

YÖNETİMİN TEMEL FONKSİYONLARI BAĞLAMINDA ÖZEL EĞİTİM VE REHABİLİTASYON MERKEZLERİNDE KARŞILAŞILAN SORUNLARA ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

SOLUTION PROPOSALS FOR THE PROBLEMS ENCOUNTERED IN SPECIAL EDUCATION AND REHABILITATION CENTRES IN THE CONTEXT OF BASIC FUNCTIONS OF MANAGEMENT

Abdullah SOYSAL*, Mustafa UZAN**

* Prof. Dr, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, asoyall@ksu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-6411-4988>

** Yüksek Lisans Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Bölümü, uzanmustafa80@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8515-5639>

ÖZ

Yönetim konusu tarih boyunca pek çok devlet adamı, yönetici ve düşünür tarafından ele alınıp incelenmiştir. Özellikle devlet örgütünün iyi işlemesini sağlamak için yönetimin sahip olması gerektiği temel araçlar belirlenip, kabul edilmeye çalışılmıştır. Bu durum yönetimin usulleri, ilkeleri ve kuralları gelişmesi adına çalışmaların yapılmasına zemin hazırlamıştır.

POSDCORB ("Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting") yönetim biliminin temel fonksiyonları olarak kabul edilmiştir. Söz konusu ilkeler günümüzde önemini korumaya devam etmektedir. Bu çalışmada yönetim sürecinin fonksiyonları hakkında genel bilgiler verilerek özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri ile ilgili genel durum değerlendirme yapılacaktır. Bu bağlamda çalışmada yönetim süreci fonksiyonlarının özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde karşılaşılan sorunlar üzerine genel bir değerlendirmenin yapılması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetimin Fonksiyonları, Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezi, Engelli Bireyler

Jel Kodları: D23,M12,M54,J24.

ABSTRACT

The subject of management has been discussed and examined by many statesmen, administrators, and thinkers throughout history. Especially to ensure the proper functioning of the state organization, the basic tools that management should possess have been identified and attempted to be accepted. This situation has paved the way for studies on the methods, principles, and rules of management to develop.

POSDCORB ("Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting") is considered as the principles of management science. These principles continue to maintain their importance today. This study aims to provide general information about the functions of the management process and to make a general assessment regarding special education and rehabilitation centers. In this context, the aim of the study is to make a general evaluation of the problems encountered in special education and rehabilitation centers based on the functions of the management process.

Keywords: The Functions of Management, Special Education and Rehabilitation Center, Individuals with Disabilities

Jel Codes: D23,M12,M54,J24.

1. GİRİŞ

Klasik yönetim kuramı 19.yüzyıl sonu ile 20. yüzyılın başı olarak isimlendirilmektedir. Klasik yönetim kuramında kusursuz olarak işleyen bir yönetim düşüncesinin olduğu kabul edilmektedir. Bu anlamda benimsenen ilklerden bir saatin parçası gibi işleyen bir düzen olarak bahsedilmektedir. Klasik yönetimin temel ilkeleri; denetim, işbölümü ve hiyerarşidir (Karakoç, 2020:670).

Klasik yönetim kuramı bazı temel yaklaşımlar üzerine inşa edilmiştir. Bunlar; Winslow Taylor'un ortaya koyduğu "Bilimsel Yönetim Yaklaşımı", Henri Fayol'un öncülüğünde gelişen "Yönetim Süreci Yaklaşımı", Max Weber tarafından geliştirilen "Bürokrasi Yaklaşımı" ve Luther Gulick ve Lyndall Urwick'in "POSDCORB" yaklaşımı döneme damga vuran yaklaşımlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Şimşek ve Çelik, 2012:163).

Günümüzün karmaşık ve hızla değişen iş ortamında, işletmelerin başarılı olabilmesi için etkin bir yönetim yaklaşımı benimsemeleri hayati önem taşımaktadır. Bu noktada, işletme yönetimi alanında çeşitli ilkeler ve modeller, işletmelerin yönetim süreçlerini düzenlemelerine ve etkin bir şekilde yönetmelerine yardımcı olmaktadır. Bu makale, özellikle işletme yönetimi açısından önemli olan POSCORB ilkelerine odaklanmaktadır.

POSDCORB; Planlama (*Planing-P*), örgütlenme (*Organization-O*), personel işleri (*Staffing-S*), yönlendirme (*Directing-D*), koordinasyon (*Co-ordinating-CO*), raporlama (*Reporting-R*), bütçeleme(*Budgeting-B*) olmak üzere temel yönetim fonksiyonlarını ifade eder. Planlama, işletmenin gelecekteki hedeflerini belirleme, stratejik planlar yapma ve kaynakları etkin bir şekilde yönetme sürecidir. Örgütlenme, işletmenin yapısını oluşturma, görevlerin ve sorumlulukların dağıtılması, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi ve departmanlar arası koordinasyonun sağlanmasıyla ilgilidir. Yönlendirme, işletmede uygun ve yetenekli personelin seçilmesi, işe alınması, eğitilmesi ve yönlendirilmesi süreçlerini içerir. Koordinasyon, farklı departmanlar arasında uyumlu bir çalışma ortamının sağlanması ve işbirliğinin teşvik edilmesini amaçlar. Kontrol, işletmenin performansının izlenmesi, hedeflere ulaşılması için düzeltici önlemlerin alınması ve süreçlerin etkin bir şekilde işlenmesini sağlar. Raporlama, işletmenin performansının raporlanması, bilgi akışının sağlanması ve stratejik karar alma süreçlerinin desteklenmesiyle ilgilidir. Bütçeleme ise işletmeleri gelirlerini giderlerini maliyetlerini ödemelerinin planlanmasını ifade eder. Bu ilkelerin bir arada uygulanması, işletmelerin başarıya giden yolda önemli bir adımdır. Etkili bir yönetim yaklaşımı, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerine, müşteri memnuniyetini artırmalarına ve sürdürülebilir büyümelerini sağlamalarına yardımcı olur. İşletmeler, POSDCORB olarak ifade edilen bu ilkeleri benimseyerek stratejik hedeflerine uygun planlama yapmalı, iş yapış biçimlerini örgütlemeli, çalışanları yönlendirmeli, performanslarını kontrol etmeli ve etkili bir iletişim ağı kurmalıdır.

Bu makalenin amacı, yönetimin temel ilkelerini işletme yönetimi açısından anlamak ve işletmelerin bu ilkeleri nasıl uygulayabileceğine dair bir anlayış sunmaktır. POSCORB, işletmelerin etkin bir şekilde yönetilmesine katkı sunmaktadır. Bu çalışma da ilk olarak yönetim süreci ve fonksiyonları üzerinde durulacak daha sonra özel eğitim ve rehabilitasyon merkezi ile ilgili genel değerlendirmelere *POSDCORB* çerçevesinde yer verilecektir.

2. YÖNETİM SÜRECİ VE FONKSİYONLARI

19. yüzyıldan itibaren yönetim bilimi üzerinde bilimsel tartışmalar yapılmış ve kuramlar geliştirilmiştir. Bireylerin birbirleri ile iletişim kurmaya başlaması süreciyle birlikte yönetim olgusundan bahsedilebilir (Anameriç: 2005:26).

Yönetim olgusu, gelecekteki faaliyetler için belirlenen hedeflerin organize edilmiş kaynaklar kullanılarak gerçekleştirildiği bir süreç olarak tanımlanabilir. Bu süreçte, hedefler önceden belirlenirken aynı zamanda gelecekteki faaliyetler için de yeni hedeflerin belirlendiği bir yönetim süreci ortaya çıkar. (Memduhoğlu, 2010:2).

Yönetim olgusunun bilimsel olarak incelenmeye başlaması önce Almanya daha sonra Fransa merkezli Kara Avrupa'sı olarak nitelendirilen ülkelerde ortaya çıkmış ve Amerika Birleşik Devletleri'ne yayılmıştır. ABD'de W. Wilson (1887) "Yönetimin İncelenmesi" adlı eseri yönetim biliminin ayrı bir bilim olarak ele alınmasına katkı sağlamıştır (Eryılmaz, 2014: 38). Fakat yönetime bilimsel ve teknik açılarından yaklaşım Taylor'un öncülüğünde ABD merkezli ortaya çıkmıştır (Parlak, 2013:3). Klasik yönetim yaklaşımının sahip olduğu kriterler genel olarak şu şekilde açıklanabilmektedir (Seçtim ve Erkul, 2020: 23):

- Klasik yönetimde genel olarak örgütlerde insan haricindeki faktörler üzerinde durulmuştur.
- Örgütlerde rasyonellik ve mekanik süreçler temel başlangıç noktası olarak ele alınmıştır.
- Örgüt içinde etkinliğin nasıl sağlanacağına odaklanmıştır.

Klasik yönetim yaklaşımı, dış çevre şartlarını göz ardı eden ve daha içsel, kapalı bir bakış açısını benimseyen bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım, organizasyonları kendi iç dinamikleri ve işleyişleri üzerinden analiz ederken, dış çevredeki değişimleri ve etkilerini genellikle ihmal eder.

Klasik yönetim kuramı; bazı temel yaklaşımlar üzerine inşa edilmiştir. Bunlar; Winslow Taylor'un yaptığı "Bilimsel Yönetim Yaklaşımı" Henri Fayol'un öncülüğünde gelişen "Yönetim Süreci Yaklaşımı", Max Weber tarafından geliştirilen "Bürokrasi Yaklaşımı", ve Luther Gulick ve Lyndall Urwick "POSDCORB" döneme damga vuran yaklaşımlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Şimşek ve Çelik, 2012:163). Bu bağlamda bahsi geçen klasik yönetim yaklaşımı kuramları ana hatları ile ele alınacaktır.

Bilimsel Yönetim Yaklaşımı (Taylorizm): Klasik yönetim düşüncesi Avrupa'da ortaya çıkmasına rağmen Bilimsel Yönetim 19. Yüzyılın ortalarında ABD'de ortaya çıkmıştır. Bilimsel yönetim yaklaşımı ile ileri seviyeye ulaşan sanayileşmeyle birlikte yönetim düşüncesinde gelişme yaşanmıştır (Baransel, 1993:115).

Taylor, iş tasarımı ve yapılanma biçiminin bilimsel olarak incelemiş ve 1911 yılında 'Bilimsel Yönetim İlkeleri' adlı çalışmasını yayımlayarak bu anlayışın temel esaslarını ortaya koymuştur (Koçel, 2018:220-221). Taylor, yüksek verimlilik elde edilmesi amacıyla işin yapılması için yararlanılacak yöntem ve planların ayrıntılı olarak ele alınması gerektiğini savunmuştur (Tortop vd., 2010:16).

Yönetim Süreci Yaklaşımı: Henri Fayol'un önderliğinde geliştirilmiş bir yaklaşımdır. Fayol örgütün tamamını incelemiş ve ortaya çıkan veriler ile Klasik yönetimin ikinci yaklaşımını oluşturmuştur. Söz konusu yaklaşımda bilimsel yönetim yaklaşımı gibi ekonomik etkinlik ve verimlilik kavramları üzerinde durmuştur. Fayol'un örgüt ve yönetime ilişkin iş bölümü ve uzmanlaşma, disiplin, yetki ve sorumluluk, kumanda birliği, personelin ödüllendirilmesi, yürütme birliği, merkezileşme, hiyerarşik düzen eşitlik gibi pek çok ilkeler dizisi üzerinde durmuştur (Şimşek ve Çelik, 2012:171-173).

Bürokrasi Yaklaşımı: Max Weber tarafından geliştirilmiştir. Bürokrasi Weber'e göre geniş alanlara yayılan sosyal eylem ve hareketlerin akılcı esaslara göre düzenlenmesi sürecidir (Baransel, 1993: 165). Bu otorite tipleri, liderlik ve yönetim bağlamında farklı kaynaklardan ve dayanak noktalarından ortaya çıkar. Karizmatik otorite, liderin kişisel niteliklerine, çekiciliğine ve etkisine dayanırken, geleneksel otorite, geçmişte kök salmış geleneklere ve aile ilişkilerine dayanır. Yasal-rasyonel otorite ise yasalar, kurallar ve yetkilendirme süreçleri temelinde kurulmuş otorite biçimidir.

Weber'e göre bürokratik örgütün temel özellikleri (Bolat vd, 2008:36) aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Amaçlar ve hedefler kesin olarak belirlenmelidir,
- Örgütlerde çalışan bireylere belirli emirler verilerek, belirli yetkiler ile donatılmalıdır,
- İşe uygun adam seçilmelidir,
- Her mevki bir üst makam tarafından denetlenmelidir,
- Birimler arası ilişkiler yazılı olmalıdır,
- Örgüt içinde gayri şahsilik söz konusudur.

Luther Gulick ve Lyndall Urwick POSDCORB: 1937 yılında Gulick ve Urwick'in editörlüğünde "Papers on the Science of Administration" adlı eserde Gulick'in Fayol'dan ilham aldığını belirtmiştir. İlgili eserde POSDCORB fonksiyonları ele alınmıştır. Özel teşebbüsler ve kamu yönetimi bağlamında ilk olarak Fayol tarafından ortaya konan daha sonrasında Gulick ve Urwick'in değerlendirmeleri ile literatürde POSDCORB olarak yer bulmuştur. Günümüzde de POSDCORB olarak ifade edilen yönetimin fonksiyonları önemini koruyan konular arasındadır (Demirool Duyar, 2018:75).

Planlama (Planing-P): Yönetim sürecinin ve POSDCORB ilkelerinin ilk sırasında yer almaktadır. Evrensel bir yönetim düşüncesinin ilk adımı planlamadır (Demirool Duyar, 2018: 81). Planlama, geleceğin değerlendirilerek ona göre gerekli olan önlemlerin alınması şeklinde ifade edilebilir. Planlama her yönetim süreci için doğru politika ve yöntemlerin belirlenmesi noktasında oldukça önem arz etmektedir (Şimşek ve Çelik- 2012: 35).

Örgütlenme (Organization-O): POSDCORB fonksiyonlarının ikincisi olarak yer almaktadır. Fayol'e göre örgütlenme, işletme tasarımı, işletmenin amacını, gelecek planlarını ve işleyişini tanımlayarak işletmenin genel yapısını oluşturma sürecidir. Bu süreçte her bir hizmetin yapılandırılması, özel görevlerine uygun olarak belirlenir. İşletme tasarımı, işletmenin bütünü ve detaylarını kapsar, çerçevesini oluşturur ve içeriğini doldurur. Ayrıca, işletmeyi gerekli faaliyetlerle donatarak idari işlerin tam paylaşılmasını sağlar (Fayol, 1937:111).

Personel İşleri (Staffing-S): POSDCORB fonksiyonlarının üçüncü fonksiyonudur. Bir yönetim sürecini yürütecek olan personelle ilgili her türlü politika ve uygulamayı içermektedir (Özen, 2008:66).

Yönlendirme (Directing-D): POSDCORB'un fonksiyonları arasında dördüncü sırada yer alan yönlendirme fonksiyonu, aynı zamanda yöneltme veya yürütme-liderlik etme olarak da adlandırılmaktadır (Parlak, 2011:178).

Koordinasyon (Co-ordinating-CO): Dördüncü fonksiyon olarak karşımıza çıkan bu fonksiyon, bir organizasyonun içindeki farklı faaliyetlerin ve birimlerin uyum içinde çalışmasını sağlar sürecidir. Koordinasyon, farklı işlevler ve departmanlar arasında bilgi, kaynaklar, görevler ve hedeflerin etkin bir şekilde paylaşılmasını ve entegrasyonunu gerektirir. Koordinasyon, organizasyonun başarılı bir şekilde faaliyet göstermesi ve

hedeflerine ulaşması için kritik bir ilkedir. Bu tür koordinasyon, iş süreçlerinin düzenlenmesi ve uyumlu bir şekilde yürütülmesi için astların bir üstlerine bağlılık ve iş birliği içinde çalışmasını gerekli kılar (Parlak, 2011:194).

Raporlama (Reporting-R): POSDCORB fonksiyonlarının altıncı fonksiyonu olarak yer almaktadır. “Sonuçların izlenmesi ve kontrol edilmesi her zaman tüm faaliyetlerin/operasyonların kabul edilen plana uygun olarak verilen emirler ve belirlenen ilkeler doğrultusunda gerçekleşmesini sağlamaktır” (1937:112) şeklinde Fayol tarafından ifade edilmektedir.

Bütçeleme (Budgeting-B): POSDCORB’un son ve yedinci fonksiyonu olarak yer almaktadır. Gulick’e göre (1937:14), “mali planlama, muhasebe ve denetim şeklinde bütçeyle ilgili her şeydir” şeklinde tanımlanmıştır.

Çalışmada yönetim sürecinin fonksiyonları genel hatları ile ifade edilmeye çalışılmıştır. İlerleyen bölümlerde POSDCORB’un fonksiyonları özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri bağlamında irdelenecektir.

3. ENGELLİLİK VE ÖZEL EĞİTİM VE REHABİLİTASYON MERKEZLERİ

Engellilik kavramının özelleşmiş evrensel tek bir tanımı yoktur. Evrensel bir tanım yapılmamış olmasının nedeni engellilik kavramının toplumdan topluma ülkeden ülkeye farklılık göstermesidir. Engellilik kavramının yerine sıklıkla kullanılan ve karıştırılan kavramlar noksanlık, özürsüzlük ve sakatlıktır (Kahraman Güloğlu, 2022:29). Dünya Sağlık Örgütü’nün yaptığı tanıma göre engellilik; özürsüzlük, maluliyet ve noksanlık olarak açıklanmaktadır. Sağlık açısından özürsüzlük bir noksanlık veya sakatlık sonucu ortaya çıkan ve normal olarak değerlendirilebilecek insana göre iş yapabilme becerisinin kaybedilmesi ve kısıtlılık hali şeklinde tanımlanmaktadır. Sağlık alanında bir noksanlık ya da sakatlık sebebiyle belirli bir kişide meydana gelen yaş, cinsiyet ve sosyal-kültürel bakımdan normal faaliyetlerde bulunma yeteneğini kısıtlayan dezavantajlı durumu belirtmektedir. Noksanlık ruhen, anatomik veya bedensel yapı ve fonksiyonlardaki bir eksikliği ifade eden dengesizliktir (Koca,2010:4).

5378 Sayılı Engelliler Hakkında Kanuna göre engelli; “Fiziksel, zihinsel, ruhsal ve duyuşsal yetilerinde çeşitli düzeyde kayıplarından dolayı topluma diğer bireyler ile birlikte eşit koşullarda tam ve etkin katılımını kısıtlayan tutum ve çevre koşullarından etkilenen bireyi” şeklinde tanımlanmaktadır. Kanuna göre engelli birey doğuştan veya sonradan kaybettiği yetenekleri nedeniyle sosyal hayata uyumunun sağlanması, gündelik gereksinimlerinin sağlanması, bakımı, rehabilitasyonu, eğitim ve danışmanlık hizmetlerine muhtaç olan kişidir.

Genel olarak engelliliğin oluşma süreci üçe ayrılır. Bunlar: a) doğum öncesi süreç olarak ifade edilen annenin yaşı beslenmesi gibi durumlar, b) doğum esnasındaki süreç olarak ifade edilen erken-geç doğum, doğum kazaları gibi durumlar, c) doğum sonrası süreç olarak ifade edilen enfeksiyona maruz kalma, çocuğun geçirdiği enfeksiyon gibi durumlardır (Kulaksızoğlu, 2003:63).

Özel eğitim, bireylerin eğitim ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla özel olarak oluşturulmuş eğitim programları ve uzman öğretmenler tarafından uygun ortamlarda sunulan özelleştirilmiş eğitimi ifade eder. Bu özel eğitim programları, diğer yaşlarına göre önemli ölçüde farklılık gösteren bireylerin bireysel gelişim özellikleri ve öğrenme yeterliliklerine odaklanır. Bu sayede her bireyin benzersiz potansiyelini keşfetmesi ve en iyi şekilde geliştirmesi sağlanır. Özel eğitim, bu bireylerin sosyal becerilerini ve bağımsızlık

yeteneklerini artırmak için destekleyici bir ortam sağlayarak, toplum içinde aktif ve üretken bir şekilde yer almalarını amaçlar (Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği, 2020).

Özel eğitim hizmetleri, çeşitli yetersizliklerle karşılaşan çocuklara yönelik olarak verilen bir eğitim türüdür. Bu hizmetler, yetersizlikten etkilenen çocukların özel ihtiyaçlarını karşılamayı ve potansiyellerini en üst düzeye çıkarmayı amaçlar. Aynı şekilde, üstün yetenekli bireylerin de yetenekleri doğrultusunda gelişmelerini sağlar. Özel eğitim, yetersizliği engel olmaktan çıkarmayı hedefler ve engelli kişilerin kendilerine yeterli olmalarını, toplumla uyum içinde yaşamalarını ve bağımsız ve üretken bireyler olmalarını desteklemek için gereken becerileri kazandırır. Bu şekilde, özel eğitim bireylere, kendi potansiyellerini gerçekleştirmeleri ve toplumda aktif bir şekilde yer almaları için gerekli destek ve hazırlığı sağlar. (Mengi, 2016:216).

573 Sayılı Özel Eğitim Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin (KHK) 3. Maddesi b fırcasında ise özel eğitim şöyle tanımlanır; “*Özel eğitim gerektiren bireylerin eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için özel olarak yetiştirilmiş personel, geliştirilmiş eğitim programları ve yöntemleri ile onların özür ve özelliklerine uygun ortamlarda sürdürülen eğitimidir*” (<https://orgm.meb.gov.tr>, 29.01.2023).

Özel eğitimin genel hedefleri, bireylerin toplum içindeki rollerini yerine getirebilen, sağlıklı ilişkiler kurabilen, işbirliği yapabilen, çevreleriyle uyum sağlayabilen, üretken ve mutlu bir şekilde yetişmelerini sağlamaktır. Aynı zamanda, bireylerin kendi kendilerine yeterli hale gelmeleri için temel yaşam becerilerini geliştirmelerine yardımcı olmayı amaçlar. Bu amaçlara ulaşmak için özel eğitim programları, özel yöntemler, nitelikli personel ve uygun araç gereçler kullanılarak bireylerin ilgi alanları, ihtiyaçları, yetenekleri ve yeterlilikleri doğrultusunda üst öğrenim, iş ve meslek alanlarına ve genel olarak hayata hazırlanmalarına destek olunur (Aydın, 2017:15-16).

Milli Eğitim Bakanlığı 5580 Sayılı Özel Eğitim Kurumları Kanunu kapsamındaki Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezlerinde genellikle orta ve ağır derecede bir engelden etkilenen bireylere yönelik özel eğitim hizmeti sunulmaktadır. Bu merkezlerde, bireysel ve grup eğitimi olmak üzere iki farklı kategoride özel eğitim faaliyetleri yürütülmektedir. Engelli bireyler, haftada iki saat bireysel eğitim ve bir saat grup eğitimi alabilmektedir. Bu merkezlerde, engelli bireylerin etkilendiği yetersizliklerin giderilmesi ve mevcut yeteneklerinin geliştirilmesi için fiziksel, psikolojik, eğitimsel, gelişimsel, sosyal ve mesleki gibi farklı modüllerden oluşan özel eğitim programları uygulanmaktadır. Bu programlar, bireyin özel ihtiyaçlarına ve potansiyeline uygun olarak tasarlanmaktadır. Amacı, engelli bireylerin bireysel becerilerini artırmak, bağımsızlık kazanmalarını sağlamak, sosyal ve mesleki yaşamda aktif rol almalarını desteklemektir. Bu merkezlerde, uzman eğitimciler ve terapistler tarafından bireylerin gelişimini takip etmek, ilgili becerileri kazandırmak ve desteklemek için bireysel ve grup çalışmaları yürütülmektedir. Bu sayede, engelli bireylerin potansiyellerini maksimum düzeyde kullanmaları ve yaşam kalitelerini artırmaları hedeflenmektedir (MEB, 2007).

Özel Eğitim Kurumları Kanunu'nda yer alan Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezleri “*Özel eğitim gerektiren bireylerin konuşma ve dil gelişim güçlüğü, ses bozuklukları, zihinsel, fiziksel, duyuşsal, sosyal, duyuşsal veya davranış problemlerini ortadan kaldırmak ya da etkilerini en az seviyeye indirmek, yeteneklerini yeniden en üst seviyeye çıkarmak, temel öz bakım becerilerini ve bağımsız yaşam becerilerini geliştirmek ve topluma uyumlarını sağlamak amacıyla faaliyet gösteren özel öğretim kurumları*” olarak tanımlanmıştır (www.resmigazete.gov.tr/ers.tar.:17.12.2022). Türkiye’de ilk kurulduğu zamanlarda Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezleri Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Genel Müdürlüğü’ne bağlı kurumlar iken 2006 yılında bu kurumlar Milli Eğitim Bakanlığına devredilmiştir (www.resmigazete.gov.tr/ers.tar.:17.12.2022).

4. ÖZEL EĞİTİM VE REHABİLİTASYON MERKEZLERİNDE KARŞILAŞILAN SORUNLARIN POSDCORB İLKELERİ BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ¹

Çalışmanın bu bölümünde özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde karşılaşılan sorunlar POSDCORB özelinde irdelenecektir.

Özel eğitim merkezleri yaptığı iş bakımından multidisipliner çalışmayı gerektiren özel işletmelerdir. Özel eğitim merkezlerinde bir arada çalışan farklı meslek grupları vardır. Bunlar; yönetici, idari personel, yardımcı personel ve engelli bireylere eğitim sunan eğitimcilerdir. Eğitim veren eğitimciler özel eğitim alanında uzmanlaşmış yükseköğretim kurumlarında özel olarak yetiştirilmiş personellerdir. İşitme engelliler öğretmeni, zihinsel engelliler öğretmeni, çocuk gelişimi uzmanı, sosyal hizmet uzmanı, psikolojik danışman, fizyoterapist, ergoterapist, dil konuşma terapisti vs. söz konusu eğitimcilerdendir.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde yapılan iş temel olarak engelli bireylerin eğitimi sağlanarak bunun karşılığında ücret kazanmaktır. Özel eğitim merkezlerinin asıl gelirleri engelli bireylere verilen eğitim karşılığında Milli Eğitim Bakanlığının illerde örgütlenmiş olan defterdarlıklar aracılığıyla kurumlara ödemeler yapmasıyla oluşur. Bu ödemeler haftada iki saat bireysel eğitim bir saat de grup eğitimi olmak üzere ayda 8 ders bireysel eğitim ve 4 ders grup eğitimi verilmesiyle elde edilir (Millî Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim Kurumları Yönetmeliği). Ek olarak kuruma eğitime gelen bireylerin ek ders istemesiyle de ücret elde edilebilir.

Özel eğitim kurumlarında iş süreçlerine baktığımız zaman engelli bireyin barınma alanından alınıp kuruma getirilmesi kurumda bireye özelleştirilmiş eğitimlerin verilmesi ve bireyin barınma alanına tekrar döndürülmesi süreçleridir. Bu sürecin yürütülmesi iyi örgütlenmiş bir organizasyon, alanında uzman işini severek yapan eğitim personeli ve yardımcı personelin katılımı bir arada çalışması ile mümkündür. Görece küçük olan kurumlarda profesyonelleşme uzmanlaşma ve iş bölümü işin sınırları tam olarak belli olmayabilir. Örnek vermek gerekirse ön büroda bulunan idari personel hostes olarak servise çıkabilir. Bununla beraber görece daha büyük kurumların personel sayısı ve eğitime gelen öğrenci sayısı daha fazla olduğundan dolayı iş süreçleri bölümlere ayrılıp uzmanlık alanında hizmet verilmesi daha olasıdır. Tabii tüm bunlar olurken diğer hizmet kollarında sorunlar olduğu gibi özel eğitim kurumlarında da iş işleyişi ile ilgili sorunlar olması da ihtimal dahilindedir.

Bu sorunlar özellikle anayasa da açıkça belirtildiği üzere pozitif ayrımcılık yapılan engelli bireylere, toplumun duyarlı olduğu bir alanda, eğitim öğretim faaliyeti yapıldığından dolayı daha özenli şekilde ele alınmalı ve çözümlenmelidir. Bu bağlamda POSDCORB bağlamında değerlendirilebilecek sorunlar ve çözüm önerileri aşağıda ifade edilmektedir. Bunlar:

Planlama fonksiyonu bağlamında değerlendirilebilecek sorunlar ve çözümleri: Planlama bir örgütün geleceği tahmin etmesi ve buna bağlı olarak program yapmasını ifade eder (Öztaş, 2014:113) Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri her ne kadar eğitim kurumu olsalar da özel(şahıs) ya da tüzel(vakıf, dernek) kişilikler tarafından sahipli olan kurumlardır ve özel(şahıs) kurumları kar amacı güderken, vakıf ve dernekler tarafından işletilen kurumlar kar amacı gütmeyebilir lakin yine de işletmenin idare edilmesi açısından kaynağa ihtiyaç duyulur. Bu sebeple bu kurumlarda iyi eğitim verilmesinin yanında kâr maksimizasyonu da hedeflenir. Bu yapılırken öğrenci servislerinin güzergahlarının etkili şekilde planlanması ve engelli bireyin eğitime zamanında getirilmesi gerekir. Bu aşamada yaşanabilecek sorunlar öğrenci servisinde bulunan şoför ve hosteslerin sosyal becerileri ve iletişim beceri eksikliğinden doğabilecek sorunlar olabilir. Bu sorunun çözümü işe

¹ Çalışmanın bu bölümü 11 yıldır çalıştığım özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde sorunlarla ilgili edinilen tecrübelerden yola çıkılarak oluşturulmuştur.

başlangıç aşamasında verilecek oryantasyon eğitimi giderilebilir. Ek olarak aracın bakımlarının aksatılmış olması, aracın ve şoförün bu hizmeti vermek için gerekli belgelerinin eksik olması ya da hiç olmaması olabilir. Bu sorunların yaşanması eğitim kurumuna ek maliyetler getirebilir. Aracın trafiğe çıkışına engel olabilecek sorunların çözümü kolaydır ve çözümü maddidir. Şoför olarak serviste çalışan personelin ehliyetinin yanında kara taşımacılığı yapan ticari araçların alması zorunlu tutulan SRC belgesine de sahip olması gerekir. Dolayısıyla işe alımda SRC belgesi olan kişilerin şoför olarak istihdam edilmesi gerekir.

Örgütlenme fonksiyonu bağlamında değerlendirilebilecek sorunlar ve çözümleri: Özel eğitim kurumlarında yöneticilik yapan idarecilerin insan psikolojisinden anlaması işin devamlılığı açısından önemlidir. Çünkü hem velinin psikolojisinin yönetilmesi açısından hem de her ne kadar eğitmen personeller alanında uzman kişiler olsalar da üstesinden gelemedikleri sorunlarla karşılaşabilirler. Velinin beklentisi ile meslek profesyonelinin engelli bireyden beklentisi genelde aynı olmaz. Veli çocuğunu ilk olarak kuruma getirdiğinde engel/özür durumunun bir an önce ortadan kalkmasını ister ya da sorunun giderilmesi noktasında daha aceleci olabilir, meslek profesyoneli ise tam tersine öğretmen bir ses, harf çıkarmasını; fizyoterapist engelli bireyin yürümesi adım atması yerine bireyin ayağını kaldırmasını önemli bir kazanım olarak görebilir. Bu durumda veli ile meslek profesyoneli arasında beklentiler açısından çatışma çıkabilir. Bu sorunun çözümü içinde veli ile diyalog içinde olmak, ona engelliliği anlatmak, gerekiyorsa kurum personeli olan psikolojik danışmanla görüşme ayarlayarak velinin sürece alışması, farkındalığının artırılması suretiyle süreç yönetilebilir.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri, örgütlenme ilkesinin önemli bir uygulama alanını temsil eder. Bu merkezler, bireysel ihtiyaçlara uygun eğitim ve rehabilitasyon hizmetleri sunarak çocukların potansiyellerini en üst düzeyde geliştirmeyi hedefler. Örgütlenme ilkesi, merkezin yapısının düzenlenmesi, kaynakların etkin bir şekilde kullanılması ve çalışanların yeteneklerinin en iyi şekilde değerlendirilmesini içerir.

Öncelikle, özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri, farklı uzmanlık alanlarına sahip eğitmenler, terapistler ve destek personeli gibi çeşitli profesyonellerin bir araya gelmesiyle oluşturulan bir organizasyon yapısına sahiptir. Bu yapı, farklı yetkinliklere ve uzmanlıklara sahip personelin birbirleriyle işbirliği yapmasını ve çocuklara etkili bir şekilde hizmet sunmasını sağlar.

Örgütlenme ilkesi aynı zamanda kaynakların etkin bir şekilde yönetilmesini ve kullanılmasını da içerir. Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde sınırlı kaynaklar (finansal, fiziksel, teknolojik vb.) mevcuttur. Bu nedenle, merkezin yöneticileri, kaynakların etkin bir şekilde tahsis edilmesini, ihtiyaçlara göre dağıtılmasını ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak için stratejik planlama ve yönetim süreçlerini benimserler.

Örgütlenme ilkesi, çalışanların yeteneklerinin en iyi şekilde değerlendirilmesini ve atanmasını da içerir. Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışanlar, farklı uzmanlık alanlarına ve deneyimlere sahiptir. Bu nedenle, merkezin yöneticileri, personelin yeteneklerini dikkate alarak uygun roller ve sorumluluklar atayarak, çalışanların potansiyellerini en üst düzeyde kullanmalarını sağlayabilir.

Personel işleri fonksiyonu bağlamında değerlendirilebilecek sorunlar ve çözümleri: Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde sıklıkla yaşanan sorunlardan bir diğeri de sık sık personel değişimidir. Eğitici personelin sık sık değişiyor olması aileler tarafından istenmez zira eğitimin verimli olması eğitmen personel ile engelli bireyin uyumuna, aralarında kurdukları bağa bağlıdır. Bu açıdan eğitici personeli işten ayrılmasının sebebi incelenmeli, ayrılmaması yönünde çaba sarf edilmelidir. Sık personel değişen kurumda süreklilik, kurumsal hafıza ve iş yapış kültürü gelişmez. Bu durum öğrencilerin durumunun

takibini zorlaştırır takiplerinin tek elden değerlendirilmesinin önüne geçer, işi bilen nitelikli personelin kurumda tutulmasına engel olur.

Çalışanların örgütte kalması, örgüt yaşamının sürekliliği için hayati öneme sahiptir ve aynı zamanda örgütün gücünü yansıtır. Kariyer fırsatları, ücret politikaları ve diğer motivasyon faktörleri, çalışanların bağlılığını sürdürmek için kullanılan araçlardır (Songur ve Yaman, 2020:83).

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezi çalışanlarının izinlerinin kullanımı, personel işleri bağlamında örgüt bağına sağlanması için önemli bir faktördür. İzinler, çalışanların dinlenmelerini, özel ihtiyaçlarını karşılamalarını ve iş-yaşam dengesini sağlamalarını sağlar. Bu da çalışanların memnuniyetini artırır ve örgüt bağına güçlendirir.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışanlara düzenli olarak izin hakkı tanınması, çalışanların dinlenmesi ve yenilenmesi için önemlidir. Uzun çalışma saatleri ve yoğun iş temposu, çalışanların fiziksel ve mental açıdan tükenmelerine neden olabilir. İzinler, çalışanlara bu tükenmişlikten kurtulma fırsatı vererek, enerjilerini yenilemelerini sağlar. İzinlerini rahatlıkla kullanabilmeleri, örgüt bağına güçlendirir. Kurum idaresinin çalışanların kişisel ihtiyaçlarını önemseydiğini göstermesi, çalışanların motivasyonunu artırır ve verimliliklerini etkileyen olumlu bir çalışma ortamı oluşturur.

Yönlendirme fonksiyonu bağlamında değerlendirilebilecek sorunlar ve çözümleri: Engellilik başlı başına yönetilmesi gereken bir süreçtir. Özel eğitim kurumlarında özellikle ücreti devlet tarafından ödenen engelli bireylerin aileleri gerek sosyo-kültürel yetersizlikleri, gerekse ekonomik durumlarının yetersiz olmaları ve geçmişten gelen ananeler sebebiyle engelli bireylerin toplum önüne çıkarılmaları noktasında daha tutucu davranabilmektedir. Bu tutucu tavır sadece dar gelirli bireyler özelinde değil iyi eğitilmiş ve yüksek gelire sahip bireylerde de bulunabilmektedir. Bu tutucu tavır bireyin eğitime geç başlamasına ve bu sebeple bireyin gelişiminin gecikmesine hatta düzelebilecek bir sorunun kalıcı özre dönüşmesine sebep olabilmektedir. Bu sorunu aşmanın yolu ise halkla ilişkiler personeli ve ilgili meslek profesyonelinin katılımı ile ailelerin eğitilmesi, aynı engelliliğe sahip ailelerle iletişim kurulması, onların da katılımı ile sürece alıştırılması, tecrübelerin aktarılması ailenin eğitimi açısından önemlidir.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezi yönetimi, velilerin yönlendirilmesi adına önemli bir rol oynamaktadır. Veliler, rehabilitasyon sürecinde çocuklarının gelişimini desteklemek, onların ihtiyaçlarını anlamak ve güvenli bir ortam sağlamak amacıyla merkeze gelmektedir. Yönlendirme ilkesi, merkezin yöneticileri ve çalışanları tarafından velilere liderlik etme becerisini gerektirir.

Velilere liderlik etmek, birçok boyutta gerçekleşir. Velilerin ihtiyaçlarını anlamak ve onlarla etkili bir iletişim kurmak rehabilitasyon sürecini yönetmek adına önemlidir. Velilere, çocuklarının rehabilitasyon sürecini anlatmak, tedavi planını açıklamak ve onları bilgilendirmek, onların aktif bir şekilde sürece katılmalarını sağlar.

Yönlendirme ilkesi aynı zamanda velilere destek ve motivasyon sağlamayı da içerir. Rehabilitasyon süreci zorluklarla dolu olabilir ve velilerin bu süreçte moral ve motivasyon açısından desteklenmeleri önemlidir. Rehabilitasyon merkezi yöneticileri ve çalışanları velilere motivasyonlarını artırıcı bir tutum sergileyerek, onları teşvik eder, kurumla veli arasında güven duygusunu kuvvetlendirir.

Koordinasyon fonksiyonu bağlamında değerlendirilebilecek sorunlar ve çözümleri: “Koordinasyon, bir örgütün işlemlerini kolaylaştıracak ve başarılı olmasını sağlayacak şekilde tüm çalışanlarını uyumlu hale getirmek demektir” (Karaboğa, Zehir, 2020:61). Özel eğitim kurumlarında işler yerine getirilirken yapılacak işlerin koordine edilmesi çok önemlidir. Eğitim kurumunda çalışan personeller farklı meslek gruplarına sahiptir, iş

yerinde iş hayatına yeni başlamış tecrübesiz çalışanlar olabileceği gibi mesleklerine yıllarını vermiş çalışanlarda bulunmaktadır. Çalışanlar arası ve meslek grupları arasında yaşanabilecek koordinasyon eksikliği kurumun iş akış düzenini sekteye uğratabilir hatta kurumun gelirlerinin azalmasına neden olabilir. Bu açıdan hem çalışanlar arası koordinasyonun ve iletişimin sağlanması hem de meslek grupları arasında koordinasyon sağlanması gerekir. Kurumda işlerin koordinasyon görevi yöneticininindir. İyi bir yönetici işin devamlılığı ve kurumun kârlılığının devamı için çalışanlar arası ve iş akışı için koordinasyonu sağlamalıdır.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde, koordinasyon ilkesi büyük bir önem taşır. Bu merkezlerde farklı uzmanlık alanlarından gelen eğitimciler, terapistler, rehberlik uzmanları ve destek personeli bir arada çalışır. Koordinasyon ilkesi, bu farklı disiplinler arasında etkili iletişimi, işbirliğini ve uyumu sağlamayı hedefler.

Koordinasyonun sağlanması farklı uzmanlık alanlarından gelen çalışanlar arasında etkili iletişimi teşvik eder. İletişim kanallarının açık ve düzenli olması, bilgi ve deneyim paylaşımının sağlanmasını kolaylaştırır. Bu sayede çalışanlar, birlikte çalıştıkları diğer ekip üyelerinin bilgilerinden yararlanabilir, farklı bakış açılarını değerlendirebilir ve çocuklara daha bütüncül bir hizmet sunabilir.

Yönetim süreçleri açısından koordinasyon sağlanması aynı zamanda merkez içindeki iş süreçlerinin entegre bir şekilde yönetilmesini de kapsar. Örneğin, eğitim planlaması, bireysel öğrenme hedefleri ve terapi programları arasında uyumlu bir şekilde çalışması önemlidir. Bu, çalışanların birbirleriyle uyumlu bir şekilde çalışmalarını sağlar ve çocukların ihtiyaçlarına daha etkili bir şekilde yanıt verilmesini sağlar.

Raporlama fonksiyonu bağlamında değerlendirilebilecek sorunlar ve çözümleri: Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde sıkça karşılaşılan sorunlardan bir tanesi de raporlamaların yapılması sorunudur. Muhasebe ve faturalandırmada yaşanabilecek hatalar tamiri kolay olmayacak sorunlara sebep olabilir. Derse gelen öğrencilerin derse gelmeleri neticesinde fatura düzenlenir. Derse gelen öğrenciler sıkı şekilde takip edip dersler verilmeli ve fatura kesilmelidir. Burada yaşanacak sorun kurumun direkt gelir gider dengesi ile ilgilidir. Ders takibi yapılmadığında örneğin derse geldiği halde fatura düzenlenmez ise kurumun geliri azalır. Bunun tam tersi de mümkündür derse gelmeyen çocuğa derse gelmiş gibi fatura kesilip kurumun gelirinde artış sağlanabilir ama bu durum hem gayri ahlakidir hem de kanunlar önünde suçtur ve yaptırımı maddidir, tespit edildiğinde suça iştirak etmiş kişiler ve kurumun tüzel kişiliği cezalandırılabilir.

Düzenli aralıklarla yapılan kurum içi raporlama, kurumun finansal durumunu izlemek, gelir ve giderleri kontrol etmek ve gelecekteki planlarını yapmak için önemli bir kaynaktır. Bu raporlar, kurumun gelir artış ve azalış eğilimlerini belirlemeye yardımcı olur. Örneğin, belirli bir dönemde gelirlerin arttığı raporlar, kurumun başarılı olduğu alanları ve gelir artırıcı stratejilerin uygulanabileceği fırsatları ortaya koyar. Aynı şekilde, maliyetlerin arttığı raporlar, verimlilik önlemlerinin alınması veya maliyet kontrolü stratejilerinin geliştirilmesi gerektiğini gösterir.

Düzenli aralıklarla oluşturulan raporlar kurum yöneticilerine ve karar vericilere önemli bilgiler sunar. Bu raporlar, kurumun güçlü yönlerini, zayıf noktalarını, potansiyel riskleri ve fırsatları değerlendirmek için kullanılır. Yöneticiler, raporlardan elde edilen verilere dayanarak stratejik kararlar alabilir, gelir artışı için yeni kaynaklar araştırabilir, maliyetleri kontrol altında tutmak için önlemler alabilir ve gelecekteki planlarını yapabilir.

Bütçeleme fonksiyonu bağlamında değerlendirilebilecek sorunlar ve çözümleri: “Bütçelemenin temel amacı, gelecekteki faaliyetler için bir yol haritası sağlayarak ve ulaşılmaması gereken bir dizi hedef ve bunlara ulaşmak için araçlar belirleyerek bir

organizasyonda yapılan faaliyetlerin kontrolünü sağlamaktır” (Çalık, Elmacı, 2020:409). Özel eğitim kurumlarında çalışan personeller yaptıkları işin karşılığı olarak bir ücret almaktadırlar. Bu iş yapılış itibarıyla “özel bir iş” olarak ek psikolojik beceriler gerektirmektedir. Kurumda çalışan personelin gerek psikolojik anlamda gerekse de ücret anlamında desteklenmesi gerekir. Ücret anlamında hak ettiği ücreti almadığını düşünen personel iş değiştirme, başka kurumlarda iş arama yoluna gidebilir. Bu da uzman personelin kaybı olarak karşımıza çıkar. Ücret olarak tatmin edilmeyen personel başka kuruma geçtiğinde sadece kendisi kurum değiştirmez onu seven onunla bağ kuran veli ve öğrenci de uzman personelle beraber kurumdan ayrılabilir. Bu da ek kayba neden olabilir. Bu sorunun çözümü de hem uzman personeli kaybetmemek hem de öğrenciyi kaybetmemek adına uzman personele adil ücret ödenmesidir. Buradaki personelden kasıt sadece öğretmen, fizyoterapist vs. eğitici meslek grubunu kapsamıyor, yeri geldiğinde bir şoför bir hostes de aynı soruna neden olabilir. İnsanlar bir iş yerinde çalışırken iyi ücret beklentisinin yanı sıra huzurlu bir çalışma ortamı ve saygı görmek isterler. Yapılan işe saygı gösterilmesi insanları mutlu eder ve iş yerine olan aidiyetlerini artırır, personelin verimliliğini artırır. Yıllık bütçelendirme yapılırken bu bağlamda personel ücretlerinin düzenlenmesi işi aksatılmasına neden olmayacak şekilde planlanmalıdır.

Özel eğitim kurumunun bütçesinde sene başında öngörülemeyen maliyet artışına yönelik bütçede yedek akçe bulundurulmalı, defterdarlıktan her ay ödenen ödeneklerden yedek akçe için pay ayrılmalıdır. Öngörülemeyen durumlar için bütçede açıklar verilebilir. Bu da ödenmesi gereken faturaların ödenememesi ve personel maaşlarının geç ödenmesine yol açabilir. Faturaların ödenememesi durumu kurumun itibarının zedelenmesine neden olur. Personel maaşlarının ödenmemesi veya geç ödenmesi personelin kuruma olan bağlılığının azalmasına verimliliğinin düşmesine neden olur. Netice de kurum yönetiminin itibarının zedelenmesinin yanında kurum personelin memnuniyetsizliği sebebiyle öğrenci kaybedilebilir bu da kurumun gelirlerinin azalmasına neden olabilir.

5. SONUÇ

Yönetim tarihi insanlık tarihi kadar eskilere dayanmaktadır. Özel işletmeler ve kamu yönetimi bağlamında ilk olarak Fayol tarafından ortaya konan daha sonra ise Gulick’in değerlendirilmeleri ile POSDCORB olarak ifade edilen ve yönetim bilimi literatürüne giren yönetimin fonksiyonları günümüzde de önemini koruyan konular arasında olduğu ifade edilebilir.

Bu makalede Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı engelli bireylere yönelik faaliyette bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde karşılaşılan sorunlar POSCORB (Planlama, Örgütlenme, Yönlendirme, Kontrol, Koordinasyon, Raporlama, Bütçeleme) ilkeleri bağlamında incelenmiştir. İşletmelerin etkili bir şekilde yönetilmesi, bu temel ilkelerin doğru şekilde uygulanmasıyla yakından ilişkilidir. Planlama, işletmelerin gelecekteki hedeflerini belirleme ve stratejik bir yol haritası oluşturma sürecidir. Örgütlenme, işletmenin yapısını düzenleyerek kaynakları yönetmeyi sağlar. Yönlendirme, liderlik becerilerinin kullanılmasıyla çalışanları motive eder ve performanslarını yönlendirir. Kontrol, işletmenin performansını izleyerek belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını değerlendirir. Koordinasyon ise işletme içinde etkili bir bilgi akışı ve işbirliği ağı oluşturmayı sağlar.

Bu ilkelerin işletme yönetimine entegre edilmesi, işletmelerin rekabet avantajı elde etmesini, sürdürülebilir büyüme sağlamasını ve başarılı olmasını destekler. İyi bir yönetim yaklaşımı, işletmelerin kaynaklarını verimli bir şekilde kullanmasına, değişen iş ortamına uyum sağlamasına ve stratejik hedeflerine odaklanmasına yardımcı olur. Ancak, her işletmenin kendi özellikleri ve ihtiyaçları doğrultusunda yönetim ilkelerini uygulaması

gerekmektedir. Bu nedenle, işletme yöneticileri, Planlama, Örgütlenme, Yönlendirme, Kontrol, Koordinasyon, Raporlama, Bütçeleme'yi anlamak ve işletmelerine uyarlamak için esneklik göstermelidir. Ayrıca, teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve değişen tüketici beklentileri gibi faktörler, işletme yönetimini etkileyen dinamiklerdir. Bu dinamiklerin dikkate alınması, işletmelerin başarılı olmasını sağlamada önemlidir.

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı engelli bireylere yönelik faaliyette bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde özel eğitim hizmeti verilmektedir. Bu bağlamda Özel Eğitim: *“Bireysel ve gelişim özellikleri ile eğitim yeterlilikleri açısından akranlarından anlamlı düzeyde farklılık gösteren bireylerin eğitim ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak üzere geliştirilmiş eğitim programları ve özel olarak yetiştirilmiş personel ile uygun ortamlarda sürdürülen eğitimi”* şeklinde tanımlanmaktadır (Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği, 2020). Özel eğitim kurumlarında iş süreçlerine baktığımız zaman engelli bireyin barınma alanından alınıp kuruma getirilmesi kurumda bireye özelleştirilmiş eğitimlerin verilmesi ve bireyin barınma alanına tekrar döndürülmesi süreçleridir. Bu sürecin yürütülmesi iyi örgütlenmiş bir organizasyon, alanında uzman işini severek yapan eğitim personeli ve yardımcı personelin katılımı birada çalışması ile mümkündür.

Özel eğitim kurumlarının sevk ve idare edilmesi diğer iş kollarında olduğu gibi becerikli yöneticiler vasıtasıyla olur. Yöneticinin yönetme vasfına sahip olması ve liyakatli olması işin devamı ve kârlılık adına önemlidir. Yönetim süreci ilkelerini bilmeyen yöneticiler kurumlarına faydadan çok zarar getirebilirler. Bu açıdan kurum sahipleri yönetme yeteneğine sahip, işin süreçlerine hâkim, özel eğitim alanındaki gelişmeleri yakından takip eden, ilgili alandaki kanun ve mevzuatlara hakim kişileri yönetici olarak atamalıdır. Aksi durumda bilgisiz ve liyakatsiz yöneticiler kurum sahiplerine sermaye, zaman, itibar ve nitelikli iş gücü kaybına neden olabilir.

Özel eğitim kurumlarında çalışan personel kamuda çalışan meslektaşları ile hem mesai hem de ücretler bağlamında geneli itibarıyla daha çok çalışıp daha az ücret kazanmaktadır. Bu kurumlarda çalışan personelin duygu durumu, kişinin karakter yapısı bu işte çalışmaya elverişli olmalıdır. En nihayetinde çalışılan bireyler engelli bireyler, veliler engelli bireye sahip kişilerdir. Bu açıdan bakıldığında işe alımda en düşük ücreti kabul eden personeli değil de kuruma artı değer katacak, problem çözme yeteneğine sahip, ekip çalışmasına yatkın, sosyal becerileri kuvvetli, işinin gerektirdiği becerilere sahip personel istidam edilmesi sorunların ortaya çıkmasını engelleyebilir. Bu da iyi bir yöneticinin göstereceği bir davranıştır.

Yönetimin temel ilkeleri, işletmelerin rekabet avantajı elde etmesini ve sürdürülebilir başarıya ulaşmasını sağlayan temel prensipleri içermektedir. İşletmeler, bu ilkeleri uygulayarak stratejik hedeflerine odaklanabilir, kaynaklarını etkin bir şekilde kullanabilir ve değişen iş ortamına uyum sağlayabilir. Ayrıca, yönetim süreçlerinde etkili bir iletişim ağı kurarak çalışanlar arasındaki işbirliğini güçlendirebilir ve performansı artırabilirler.

Sonuç olarak, işletme yönetimi alanında POSCORB, işletmelerin etkin bir şekilde yönetilmesi için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bu ilkelerin uygulanması, işletmelerin başarıya giden yolda rekabet avantajı elde etmelerine ve sürdürülebilir büyüme sağlamalarına yardımcı olmaktadır. İşletmeler, bu ilkeleri anlayarak ve doğru bir şekilde uygulayarak etkin bir yönetim yaklaşımı benimseyebilirler. Bu da işletmelerin karşılaştığı zorlukları aşmalarına ve başarıya ulaşmalarına yardımcı olabilir.

KAYNAKÇA

1. 5378 Engelliler Hakkında Kanun <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5378.pdf> (Erişim tarihi: 29.01.2023)
2. 5580 numaralı ve 8/2/2007 tarihli Özel Öğretim Kurumları Kanunu. (Erişim tarihi: 29.01.2023)
3. 573/1997 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname (Erişim tarihi: 29.01.2023)
4. ANAMERİÇ, H. (2005). Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yönetim Fonksiyonları Üzerine Etkisi, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih- Coğrafya Fakültesi Dergisi, 45(2), 24-45. <https://dergipark.org> adresinden alınmıştır.
5. Aydın, S. (2017). Özel eğitim kurumlarında yaşanan eğitsel-yönetimsel yetersizlikler ve çözüm önerileri. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
6. BARANSEL, A. (1993). Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi. İstanbul: İÜ İşletme Fakültesi Yayını.
7. BOLAT, T., SEYMEN, O., vd (2008). Yönetim ve Organizasyon, Ankara, Detay Yayıncılık.
8. ÇALIK, M. ve ELMACI, O. (2020). “Kurumsal Sürdürülebilirlik Bağlamında Sürekli Bütçeleme Modeli”, Journal of Academic Value Studies, 6(4) (2020) 406-419 (<http://dx.doi.org/10.29228/javs.47595>).
9. DEMİROL DUYAR, D. (2018). “Fayol ve Gulick”ten Günümüze Yönetim Fonksiyonlarının Dönüşümü Üzerine Bir Değerlendirme,” Journal of Political Administrative and Local Studies, S.1(2), ss.75-92.
10. ERYILMAZ, B. (2014). Kamu Yönetimi. Okutman Yayıncılık, Ankara
11. FAYOL, H (1937). “The Administrative Theory In The State”. İçinde. Papers On The Science of Administration. Luther Gulick ve L. Urwick (Eds.). Institute Of Public Administration. New York. İçinde Thompson, Kenneth (Ed.) (2003). The Early Sociology Of Management And Organizations, Volume IV. London and Newyork: Routledge, 108-125.
12. KAHRAMAN-GÜLOĞLU, F. (2022). Engellilik hakkında kavramsal karmaşanın nedenleri ve Türkiye’deki durum. Toplum ve Sosyal Hizmet, 33(1), 291-315. DOI: 10.33417/tsh.989123
13. KARABOĞA, T. ve ZEHİR, C. (2020). Henri Fayol ve Yönetim Alanına Katkıları Üzerine Bir İnceleme. İBAD Sosyal Bilimler Dergisi , (7) , 53-68. DOI: 10.21733/ibad.665130
14. KARAKOÇ, F.(2020). Klasik Yönetim Kuramında İşbölümü ve Uzmanlaşmaya Eleştirel Bakış. Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 3(3), 669-685.
15. KOCA, C. (2010). Engelsiz Tasarım Kılavuzu. Dünya Engelliler Vakfı, 122.
16. KOÇEL, T. (2018). İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları.
17. KULAKSIZOĞLU, A. (Ed.). (2003). Farklı Gelişen Çocuklar. İstanbul: Eplison Yayıncılık.
18. MEMDUHOĞLU, H. B. (2010). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar. Ankara: Pegem Akademi.

19. MENGİ, A. (2020). Engelli Bireylerin Gözüyle Özel Eğitim Koruma ve Merkezlerindeki Eğitim Durumlarının İncelenmesi. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9 (1), 19-33.
20. Millî Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim Kurumları Yönetmeliği https://ookgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_09/06103840_Ozel_EYitim_KurumlarY_YonetmeliYi.pdf (Erişim Tarihi:29.01.2023)
21. Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği, https://orgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2020_06/24163215_ozel_eYitim_yonetmeliYi_son_hali.pdf (Erişim Tarihi: 29.01.2023)
22. ÖZEN, A.(2008). Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye’de Uygulanabilirliği. Basılmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
23. ÖZTAŞ, N. (2014). Yönetim (2. b.). Ankara: Nobel Yayınları
24. PARLAK, B. (2011). Yönetim Bilimi ve Çağdaş Yönetim Teknikleri. İstanbul: Beta Yayınları.
25. SEÇTİM, H. ve ERKUL, H. (2020). Yönetim Yaklaşımları Üzerine Kurumsal Bir Değerlendirme,2(1). 18-50. <https://dergipark.org.tr/en/pub/mpsr/issue/57618/769011> adresinden alınmıştır.
26. SONGUR, A. ve YAMAN, D. (2020). Sağlık Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerine Yönelik Literatür İncelemesi . SDÜ Sağlık Yönetimi Dergisi,2(2) , 80-100. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/sdusyd/issue/60581/849352>
27. ŞİMŞEK, Ş. ve ÇELİK, A. (2012). Yönetim ve Organizasyon Eğitim Akademi, 15. Baskı.
28. TORTOP, N., İŞBİR, E. G., vd.,(2010). Yönetim Bilimi. Ank5378 Engelliler Hakkında Kanun <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5378.pdf> Erişim tarihi: 29.01.2023