

Eğitimde Özerk - Özel Okullar ve Farklı Siyasi - Ekonomik Gelişmeler İçinde Eğitimde Devletin Yeni Rolü¹

Autonomous Private Schools and Education New Role of State in Education in Different Political-Economic Developments

Ferah GÜÇLÜ YILMAZ²

Özet

Eğitim yöneticiliğinin meslekleşmediği, bilgi, beceri ve deneyimin birleştirildiği seçme - atama ölçütünün kullanılmadığı, öğretmenlik mesleğinin dahi profesyonel bir meslek alanı olarak kabul görmediği ülkelerin en büyük sıkıntısı 'yenileşememe'dir. Oysaki okulu, okul toplumu içinde yer alanlarla yönetmek, eğitim öğretim işlerinin yanı sıra, mali ve denetimsel konularda birlikte karar alan, uygulayan, kontrol eden ve sorunları çözen öğrenen örgütler yaratmak, küreselleşmenin dikkat çeken eğitimsel sonuçlarından biridir. Liberal ya da neoliberal ekonomilerin siyasi etkileri gereği devletlerin vizyonlarında ve etki alanlarında genişlemeler oluşurken, etkinliklerinde bir daralma görülmektedir. Bu durum eğitim sistemlerinde de değişimleri kaçınılmaz hale getirmektedir. Bu çalışmanın amacı, eğitimde okulun finansmanını, insan ve madde kaynakları yönetimini, yönetim süreçleri boyutlarında okulları özertleştirmenin olumlu ve olumsuz yanlarını eğitim yönetiminde yeni yaklaşımlar ve uygulamalar, değişen okul toplumu profilleri, 21. yy 'yönetişim' anlayışı gibi farklı perspektiflerden tartışmaktır. Araştırmanın yöntemi; alanyazın taramasıyla başlayan betimsel analizleri, farklı ülkeler bazında karşılaştırmak ve bilimsel araştırma sonuçlarıyla birleştirerek bir senteze ulaşmaktır.

Anahtar kelimeler: Özerk Okul, Özel Okul, Eğitimde Yenileşme, Devletin Rolü

Abstract

The biggest problem of the countries where education management is not able to be professionalized, a selection-assignment criterion where knowledge, skills and experience is combined is not considered as a professional profession. However, it is one of the notable educational results of globalization, to create learning organizations that manage and solve problems together in financial and supervisory issues, as well as to manage the school with those involved in the school community. As a result of the political effects of the liberal or neoliberal economies, there is an expansion in the visions and impact areas of the states, and a narrowing in their activities. This makes changes in education systems unavoidable. The purpose of this study is to discuss the positive and negative aspects of school autonomy in school financing, human and material resource management and management processes in education, from different perspectives such as new approaches and practices in education management, changing school society profiles, 21st century governance man understanding. Method of research; The aim of this course is to compare the descriptive analyzes, which started with the literature review, in different countries and to reach a synthesis by combining them with the results of scientific research.

Keywords: Autonomous School, Private School, Innovation in Education, The Role of the State

Gönderim Tarihi: 1 Ekim 2018
Kabul Tarihi: 16 Ekim 2018

¹Makale Uluslararası Eğitim Bilimleri ve Tıp Eğitimi Sempozyumu' nda (2015) bidiri olarak sunulmuştur.

² MEB, ferahgucluyilmaz7@hotmail.com

Giriş

Eğitim yönetimi, yönetim biliminin bir alt dalıdır. Geçmişten günümüze dek eğitim yönetimi, kamu yönetimi ve işletme yönetimi bilim dallarının kuram ve uygulamalarından etkilenmiştir. 18. yüzyılın sonlarına doğru kendine özgü özellikleri ön plana çıkararak bilimleşme çalışmaları başlayan eğitim yönetimi bilimi, gerek siyasal gerekse ekonomik olayların etkisiyle biçimlenmiştir. Bunun yanı sıra siyasal bilimlerin; yönetim sürecine katılan grup ve kurumları tanımlaması, sosyolojinin; sosyal rol, statü, yapı, iş bölümü ve çatışma gibi yönetimin temelinde yatan kavramları aydınlatması, psikolojinin; fizyolojik özellikler, kişilik ve güdülenme, liderlik gibi kavramları incelemesi yönetim biliminin daha iyi anlaşılmasını sağlamıştır. Aynı zamanda sosyal psikoloji; grup davranışı - dinamiği, iletişim, ikna, sosyal etki gibi araştırma bulgularıyla yönetme sanatının inceliklerini ortaya koymuştur. Antropoloji ise kültürel benzerlikleri ve farklılıkları ortaya koyarken en etkili yönetimin kültüre en uygun yönetim olduğuna dikkat çekmiştir.

Yönetim biliminin eğitime girişi ilk olarak F. W. Taylor' un işletme ilkelerinin okula uygulanmasıyla gerçekleşmiştir. Klasik dönem yönetim anlayışları olarak kabul edilen Bilimsel Yönetim, Yönetim Süreçleri ve Bürokratik Örgüt gibi yaklaşımlar, eğitim örgütlerinde örgütün yapısını örgüt ikliminden daha önde tutmuştur. Bununla birlikte eğitimde iş uzmanlaşması ve örgütün verimi için okulun formal yanını ön plana çıkarmıştır. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı okul yöneticiliğinin ekonomist tarafını ön plana çıkararak görevsel yetki ve uzmanlaşmanın altını çizmiştir. Yönetim Süreçleri Yaklaşımı, okul yöneticisinin görevlerinin tanımlanmasını sağladıysa da informal yan ağır basan eğitim örgütlerinde emir-kontrol mekanizmasını vurgulaması eleştirilmiştir. Bürokratik Örgüt Yaklaşımı, yönetim görevlerinin bürokrasinin ilkelerine göre düzenlenmesine, liderlikte karizmanın önemine dikkat çekmiştir. Ancak işi yapandan çok yapılacak işi ön plana çıkardığı için eğitim sistemindeki kişiler arası ilişkilerin önemini göz ardı etmiştir. Neoklasik kuramlar olarak tanınan yönetim anlayışları olan İnsan İlişkileri (E. Mayo), İşbirliği (C. Barnard), Sosyal Sistem (T. Parsons) gibi yaklaşımlar ise Hawthorne araştırmaları ile insan etkeninin, verim için ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu yaklaşımlar insanların örgüt için değil, örgütlerin insanlar için var olduğunu, insanlar ve örgütlerin birbirlerine gereksinim duyduklarını, insanların örgütün sağlayacağı çalışma alanı ve ücrete gereksinim duyarken örgütün de insanların bilişsel, duyuşsal ve devinimsel güçlerine gereksinim duyduklarını, bunların çatışmasının her ikisine de zarar getireceğini savunmaktadır. İnsan İlişkileri Yaklaşımı, okulların verimini değerlendirme sorumluluğunu hafifletmiş, eğitimin sosyal görevlerini tanımlamış, herkesin yönetime katılmasıyla okul yönetiminin demokratikleşmesinin önemine değinmiştir. İşbirliği Yaklaşımı ile Barnard, okulda işbirliğinin oluşabilmesi ve yaşayabilmesi için okul toplumu üyelerinin ilgi ve ihtiyaçlarını ön planda tutan eğitim yöneticilerine ihtiyaç olduğunu ve eşgüdümleme / koordinasyon yeteneğinin geliştirilmesi gerekliliğinin önemine değinmiştir. Ona göre eğitim yöneticisi yetki erkinden çok etki erkini kullanmalıdır. Sosyal Sistem Yaklaşımı, örgütlerin temel özelliklerini araştırmıştır. Eğitim sisteminde de etkisi görülen bu yaklaşım, örgütün değerleri (amaç- ilkeler), kaynak sağlama mekanizmaları, örgütün parçalarını kaynaştırma ve toplumla kurumsal bağlar geliştirme gibi özellikleri dile getirmiştir. Bu görüşler eğitim yönetiminde, kurum ve okul kültürünün önemi, okulun birbiriyle uyumlu parçalardan oluşan bir bütün olarak görülmesi ve tüm üyelerinin ilgi ve ihtiyaçlarına önem verilmesi anlayışlarına dikkat çekmiştir (Bursalıoğlu, 1997:27-30).

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Eğitim yönetimi, yönetim bilimi dalları olan kamu yönetimi ve işletme yönetimi arasında kalmış bir bilim dalıdır. Bir yandan kamusal bir hizmet sunduğu için kamu yönetiminden, diğer yandan girdi ve çıktıları arasında kaliteli-verimli-etkili-hesap verilebilir bir yönetim gerçekleştirmesi gerektiğinden dolayı işletme yönetiminden etkilenmektedir. Bu doğal etkilenme içinde sıkıntılı olan nokta, eğitim yönetimi ve yöneticisinin kendine has özelliklerinin gözden kaçırılmasıdır. Eğitim, diğer sistemlerde olduğundan daha da fazla insan kaynağına bağlıdır. Bu kaynağın etkin yönetimi ancak ve ancak eğitim sistemini, okul toplumunu iyi tanıyan, analiz eden, eğitimin genel amaçları ile çalıştığı eğitim biriminin özel amaçları arasında kuramsal bağı kuran yöneticilerle gerçekleştirilecektir. Türkiye’de özellikle bazı sosyal gruplar içinde ‘okullara özerklik verilmesi’ ile ‘özel okul’ kavramları birbirine karıştırılmaktadır. Okul özerkliği en genel anlamıyla, okulların kendi işleyişi ile ilgili kararları kendisinin vermesini ifade etmektedir. Özel okul ise eğitim işinin özel sektör eliyle yürütülmesi anlamını taşımaktadır. Bu araştırmanın amacı, ‘özel okul’ kavramı ile ‘özerk okul’ kavramı arasındaki ayrıma değinerek çağımız okul yönetiminin kazanması gereken niteliklerine işaret etmektir. Araştırmanın önemi de bu noktada ortaya çıkmaktadır. Eğitim yönetiminin, özerk bir okul olmanın kendine özgü özellikleri, yöntemleri ve ilkeleri bulunmaktadır. Bu nedenle eğitim yöneticiliğine statü kazandırılması ve yetki / sorumluluklarının yeniden tanımlanması, meslekleşme yolunda önemli bir adım olacaktır.

Yöntem

Araştırma Deseni

Bu araştırmanın yöntemi, alan yazın araştırmasıyla elde edilen bilgilerin analizlerini sentezleyerek derlemeye dayalı değerlendirme, sonuç ve önerilere ulaşmaktır. ‘Özel okul’ kavramı ile ‘özerk okul’ kavramı arasındaki ayrıma değinerek çağımız eğitim/okul yönetiminin kazanması gereken nitelikleri, eğitim/okul yöneticiliği ile diğer birim yöneticiliği arasındaki farklar ve günümüz ekonomileriyle birlikte siyasal yönelimlerinin eğitime etkileri perspektifinde tartışmaktır. Aynı zamanda devletin eğitimde değişen rolü çerçevesinde, liberal – neoliberal ekonomilerle birlikte küreselleşmenin eğitime etkisiyle şekillenen, okula dayalı öğrenen örgütler değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu perspektifle okul özerkliğini, farklı ülkeler bazında karşılaştırarak olumlu ve olumsuz yanlarını bilimsel araştırma sonuçlarıyla birleştirme yoluna gidilmiştir. Tüm bu analizlerle, eğitim yönetiminde yeni yaklaşımlar ve uygulamaları, 21. yy ‘yönetişim’ anlayışıyla ilişkilendirerek bir senteze ulaşılmaya çalışılmıştır.

Veri Toplama Araçları / Veri Analizi

Bu araştırma, alan yazın taramasıyla elde edilmiş kuramsal yaklaşımlara dayalı bilimsel bilgileri, nitel ve nicel araştırma sonuçlarıyla ilişkilendirilmesi ve sonuca bağlanması çalışmalarını kapsayan bir derleme çalışmasıdır.

Bulgular

1. Eğitim Yönetimi Bilim Dalının Diğer Yönetim Bilim Dallarından Farkı ve Bir Meslek Olarak Eğitim Yöneticiliği

Yönetim, ortak amaçları olan kurumun bireyleri arasında gerçekleştirdiği iş birliği ve iş bölümü sayesinde, bir süreç içinde gerçekleştirilen etkinliklerin bütünüdür. Bu etkinliklerin etkili, verimli ve kaliteli olması için yönetilen birimin misyon ve vizyonun tüm çalışanlarca benimsenmesi, demokratik katılımın gerçekleştirilmesi, insan ve madde kaynaklarının doğru kullanılması gerekmektedir. Yönetim kavramı söz konusu olduğunda, bu kavramı farklı alanlarla ilişkilendirmek oldukça kolaydır: Halk

Sağlığı Yönetimi, Üretimin Yönetimi, Kamu Kaynaklarının Yönetimi, Kent Yönetimi gibi. Ancak örneklerden anladığımıza göre neyin yönetimi söz konusu olursa olsun ‘yönetici’nin o alanda yetkin biri olmasını beynimiz fark etmeden bize fısıldamaktadır. Başka bir deyişle bir fabrikanın başında duracak, halk sağlığını koruyacak, kenti yönetecek kişilerin işin uzmanı olması gerektiğini düşünürüz. Fakat aynı zamanda yönetmeyi de bilecek biri olmasını bekleriz. İşte bu ikisi bir arada ise başarılı olacağına veya olacağına inancımız olumlu bir eğilim içine girmektedir. Yönetim bilimi açısından işi ve işin nasıl yönetileceğini bilmek farklı ama bir arada olması zorunlu iki bilgi alanıdır.

Yönetim bilimi en genel anlamıyla kamu yönetimi ve işletme yönetimi olarak ikiye ayrılabilir. Kamu yönetimi, işlevsel anlamda kamu politikaları belirleme ve uygulama, yapısal anlamda ise devletin örgütsel yapısını ifade ederek bu bütünün sevk ve idaresi demektir (Eryılmaz, 1999). Kamu yönetimi çoğu ülkede M. Weber bürokrasisinin ilkeleri çerçevesinde gelişmiştir. Bu ilkeler örgütlerde otorite ve sorumluluğun açık şekilde belirlenmesi, hiyerarşik düzenin kurulması, işlerin belirlenmesi, yazılı kuralların oluşturulması, yöneticilerin seçimle değil atama yoluyla gelmesi, çalışanların resmî bir sınav sistemiyle eğitimi ve seminer çalışmalarından sonra işe kabul edilmesi olarak sayılabilir (Aktan, 2004). Kamu yönetiminin genel amacı, insan ve madde kaynaklarını kamu yararına kullanarak kamusal hizmetleri (eğitim, sağlık, güvenlik, ulaşım, düzen ve adalet vb.) en verimli şekilde gerçekleştirmektir.

İşletme yönetimi ise kâr gayesi ile üretim faktörlerini planlı ve sistemli bir şekilde bir araya getirerek dünyanın, ekonominin ve toplumun ihtiyaç duyduğu mal veya hizmetlerin üretimini gerçekleştiren birimlerin yönetimidir. İşletme yönetiminin temel amacı; işletmenin misyon ve vizyonuna bağlı olarak amaçlarını belirlemek, işletmenin her koşulda kâr elde etmesini sağlamak, bu amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilebilir siyaset ve stratejiler geliştirmek, işletmenin önündeki engelleri ya da zorlukları bu stratejilerle aşmasını sağlamak, zamanın ve koşulların gereklerine göre organizasyon yapısını gelişim ve değişime uygun olarak yeniden yapılandırmaktır. Her işletme, tüm bu unsurların işletme amaçları doğrultusunda verimli kullanımını sağlamak ve işletme faaliyetlerinin işletme amaçlarıyla uyumlu işlediğini sürekli kontrol etmekle sorumludur (Balçık, 2005). İşletme yönetiminin temel noktası, çalışanların birbiriyle ilişkilerini, çalışanların süreçlerle ilişkilerini ve süreçler arasındaki ilişkileri düzenlenmektedir. İşletme yönetimi, işletmenin yönetime ilişkin sorunlarını çözüme ulaştırmak için de birçok faaliyet yürütmektedir. İşletme yönetimi ve kamu yönetimi arasındaki temel farklılık da burada ortaya çıkmaktadır. İşletme yönetimi tamamen kendi işleyişine ve işletmenin kârlılığına odaklanırken, kamu yönetimi daha geniş bir yapı içinde çalışarak kamu yararını hedefe almaktadır (Özdemir, 2011).

Eğitim örgütleri hem kamu yararına hizmet veren hem de verimlilik-kalite ve hesap verebilirlik temelinde işleyen kurumlardır. Eğitim yönetimi, ekonominin tarihsel gelişimden etkilenen işletme yönetimi anlayışı ve siyasetin tarihsel gelişiminden etkilenen kamu yönetimi anlayışının arasından, tüm bu gelişmelerden etkilenen bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle işletme yönetimi ve kamu yönetimini etkileyen değişimlerden söz etmek gerekmektedir.

1929 iktisadi bunalımı ABD, Fransa, Almanya ve İngiltere’nin içinde bulunduğu çoğu ülkede etkili olan Keynezyen refah devleti yaklaşımını ve devletin ekonomi, siyaset ve toplumsal alanları merkezden planlaması ve yönlendirmesi sonucunu doğurmuştur (Sezen, 1999:41). II. Dünya Savaşı sonrasında 1960’lardan sonra geliştirilen ‘insan sermayesi kuramı’ doğrultusunda insan sermayesi

kavramı, eğitim ekonomisine hâkim olmuş (Tunç, 1998), eğitim ve kalkınma arasındaki ilişkiye devletin müdahil olması nedeniyle eğitim yönetiminde kamu yönetiminin etkileri çoğalmıştır.

1980'li ve 1990'lı yıllar, birçok gelişmiş ülkede kamu sektörü yönetiminde önemli bir dönüşüme tanıklık ederek katı, hiyerarşik ve bürokratik kamu yönetimi, esnek, piyasa tabanlı kamu yönetimine dönüştürülmüştür (Özer, 2005). Bu durum yönetim tarzında basit bir değişiklik olarak algılanmamış, klasik kamu yönetiminde bir paradigma değişikliğine ve kapsamlı reform uygulamalarına yer verilmiştir. İşyerlerin/kurumların başarıları, performanslarıyla ilişkilendirilmeye başlanmıştır. 1980'li yıllarda değişen iş koşulları, teknolojinin gelişmesi, işletme yapılarının değişmesi sonucunda yapılan araştırmalarla değerlendirme yapılırken çok kaynaktan bilgi elde edilmesinin, değerlendirmenin doğruluğunu ve kesinliğini artıracığı ortaya çıkmıştır. 1990'lı yıllarda ise rekabetin çoğalması ve müşterilere olan eğilimle birlikte performans göstergelerine göre değerlendirmenin önemi artmıştır (Dinç, 2005:55). Bu durum eğitimde de etkili olmuştur. Eğitim yöneticileri, 'Etkili Okul', 'Kaliteli Okul' çalışmalarında uluslararası göstergeleri (PISA, TIMSS vb.) temele alarak küresel pazarın ihtiyaçlarına uygun yapılanmaya gitmeleri doğrultusunda yönlendirilmiştir. Bununla birlikte E. Cubberly gibi eğitim bilimcilerinin de işletme yönetimden büyük oranda etkilendikleri de ifade edilmektedir (Özdemir, 2011).

Tüm bunlara rağmen kamu yönetimi ve işletme yönetimi ilkelerinden etkilenen eğitim yönetiminin kendine özgü özellikleri vardır. İlk olarak eğitim yönetiminin amaç ve işlev, eğitim örgütlerinin karmaşık yapılanması, madde ve insan kaynaklarının yönetiminde, finansman sağlamada merkeze bağlılık, eğitim programlarının çeşitliliği sayılabilir. Aynı zamanda eğitim örgütlerini diğer örgütlerden ayıran birçok etkenden söz etmekte mümkündür. Eğitim örgütleri üzerinde kontrol ve baskı gruplarının çeşitliliği, eğitim politikalarının egemen siyasi güce göre şekillenmesi nedeniyle eğitim sorunlarına yaklaşımların ve çözüm yollarının değişmesi, eğitimin içinde yer alan ya da onu etkileyen bireylerin psikolojik-sosyal-kültürel-ekonomik vb. farklılıkları bunların içinde sayılabilir (Bursalıoğlu, 1997).

Eğitim yönetiminin bir bilim dalı haline gelmesi, 1876 yılında eğitim yönetimi alanında ilk kitabı yayınlaması ve Michigan Üniversitesi'nde bu yönde ders vermeye başlaması ile gerçekleşmiştir (Brundrett, 2001, Akt. Özdemir, 2011). Murhpy'e göre eğitim yönetiminin bilimleşme sürecinin ilk aşaması olan ideolojik dönemde (1820-1899), formal bir eğitim programı olmadığından eğitim ve okul yöneticileri deneme/yanılma yoluyla mesleklerini tanımaktaydı. İkinci dönem olan reçete döneminde (1900-1946), kişisel başarı hikâyelerinden yola çıkılarak test edilmemiş ilkelerle üniversite programları sunulmaya başlanmıştır. Üçüncü dönem olan bilimsel dönemde (1947-1985), eğitim yönetiminde kuramlar geliştirilirken uygulama boyutu ihmal edilmiştir. Hatta öyle ki 1974 yılında Greenfield, sürpriz bir çıkış yaparak mantıksal pozitivist kuramları adeta makineyle sözleşme yaptığını ve insanın değerinin küçümsendiği için eleştirmiştir. Pozitif araştırmaların ürettiği teorik bilgi, okul ve çocuğu açıklamada yetersiz kalmış ve toplumsal değerleri yansıtamadığını belirtmiştir (Çelik, 2002). Son dönem olan diyalektik dönemde (1985, ---) ise uygulama sorunları profesyonellik, değerler eğitimi, zanaat bilgisiyle aşılıma çalışılmıştır (Balcı, 2008). Bu süreç bize eğitimin hem bir uygulamalı bilim dalı hem de bir eylem alanı olduğunu göstermiştir.

Yönetimde insan kaynakları yönetimi yaklaşımının gelişmeye başlamasıyla birlikte, insan en önemli kaynak olarak görülmeye başlanmıştır. İnsan kaynaklarıyla ilgili etkinlikleri üst düzey yönetim / yönetici yönlendireceği için stratejik bakımdan en çok ihtiyaç duyulan konular, örgütün yerelliğinde

değerlendirilerek örgüt kültürüne önem verilerek giderilmeye çalışılmaktadır. Örgütlerin rekabet edebilme ve çevreye uyum sağlayabilme gücünün insan kaynağının geliştirilmesiyle mümkün olabileceği anlayışı ön plana çıkmıştır (Tortop vd., 2007:28). Bilgi toplumu bilgiyi işleyen ve yöneten, sürekli öğrenen ve öğretmenlerin aklını yöneten bir okul modeli istemektedir (Çelik, 2002). Eğitim yöneticisinden diğer yönetici türlerinden daha fazla öğretimsel lider, dönüşümcü lider, etkileşimci lider, demokratik lider vb. olması beklenir. Bunun nedeni eğitim yöneticisinin iş ve etki alanlarıyla yetkileri arasında sıkı sıkıya kurulmuş bağıdır. Bir eğitim yöneticisi hem eğitim ve program geliştirmeyi, öğrenci işlerini, çevre ve okul ilişkilerini, personel hizmetlerini hem de okul bütçe ve işletme yönetimini, okul bina donanım ve bakım hizmetlerini birlikte yürütebilmelidir. Bu durum özellikle bir okul yöneticisinin bireysel olarak doğruluk, dürüstlük, sabır, güven, samimiyet gibi özelliklere, mesleki olarak alan uzmanlık bilgisi, eğitimle ilgili değerlere sahip olma, sosyal çevre oluşturma ve kullanma gibi niteliklere, idari olarak da gerekli yasal düzenlemelere hâkim olma, mevzuatı tanıma, kurum içi ve dışı ilişkiler kurma geliştirme gibi hassasiyetlere sahip olmasını gerektirmektedir. Bir eğitim yöneticisi için eğitim örgütlerinin; (1) Fiziksel yapısı (binalar, iç düzen, dekorasyon, vb.), (2) Kültürel yapısı (genel teknolojik düzey, araç-gereç donanımı), (3) Sosyal yapısı (mevcutların kültürü), (4) Eğitim programları (içerik, yararlılık, uygulanabilirlik derecesi ve değerlendirme), (5) Teknik yapısı (genel teknolojik düzey, araç-gereç donanımı), (6) İç ve dış müşterilerinin temel özellikleri (eğitimciler, öğrenciler, aileler, işverenler) gibi (Kahraman, 2007: 20), nitelikleri izlemek, geliştirmek ve denetlemek olmazsa olmaz bir ilkedir.

Eğitim yöneticilerinin profesyonel anlamda yetiştirilmesi ve eğitim yöneticiliğinin meslekleşmesi, dünya çapında yeterince yaygınlık kazanmamıştır. Ekonomik anlamda mal üreten örgütlere yöneticilik yapan kişilerin yetiştirilmesi için üretilen bilimsel bilgi birikimi, eğitim örgütlerine göre çok daha fazladır (Çelik, 2002). Buna karşın eğitim yönetiminde meslekleşme arttıkça standartlaştırılmış prosedürlerin etkisinde kalma azalmaktadır. Mesleksi değerler, normlar yönlendirici rol oynamakta, eğitim kurumlarının niteliği artmakta ve mesleğin uzmanlarıyla çalıştığını algılayan, davranışlarına dayanak olarak meslek normlarını alan bireylerle çalıştığını düşünenlerin başarısı ve işbirliği artmaktadır (Aydın, 2000). ABD, Avustralya, İngiltere gibi ülkelerde okul geliştirmede ana etken olarak kabul edilen eğitim ve okul yöneticilerine yönelik profesyonel eğitim programları hazırlanmakta ve gelişen ihtiyaçlara göre içerikleri güncellenmektedir (Şişman ve Turan, 2003). ABD’nde, başarılı öğretmen adaylarının eğitim/okul yöneticiliğine yükseltilmesi için master programlarını ve mesleki uzmanlık ve uygulama bilgilerini geliştirecekleri bir eğitim programlarını tamamlamaları gerekmektedir (Aksoy, 2002; Aydın, 2002). İngiltere’de okul müdürü olmak isteyenlere mesleki becerileri kazandırmak amacıyla NPQH (National Professional Qualification for Headship / Okul Yöneticiliği İçin Ulusal Mesleki Yeterlik) programı uygulanır. Bu programla okul müdürü olmak isteyen öğretmenlere okul geliştirmeye dayalı, uygulamalı ve mesleki bir eğitim sunulması hedeflenmektedir (Çinkır, 2002). İsveç’te, okul müdürleri ve müdür yardımcıları göreve atandıkları zaman, bir liderlik geliştirme programı olan Okul Liderliği Eğitim Programı’nı (SLEP) tamamlamaları istenmektedir (Özmen, 2002). Almanya’da okul müdürleri için yetiştirme programları her eyaletin kendi öğretmen yetiştiren kurumu tarafından yürütülmektedir. Bazı eyaletlerde iki haftalık seminerler, bazı eyaletlerde bir yıla yaklaşan programlar (bir meslek olarak okul yöneticiliği, okulda kalite gelişimi kavramı ve kalite geliştirme araçları, personel yönetimi ve personel geliştirme, okul ve çevre arasında ilişkilerin geliştirilmesi) ile yetiştirilmeleri sağlanmaktadır. Fransa’da okul yöneticileri için ilköğretim okulu programlarına ilişkin bilgi ve resmî evrakların hazırlığı, okul yönetimi, okulun çevresiyle ilişkisi, bilgi ve iletişim, okulun paydaşları ile ilişkiler, toplumun okula etkileri ve eğitim kadrosuna liderlik

etme gibi konuları kapsayan bir program kullanmaktadır (Eurydice, 2010). Türkiye’de eğitim müfettişleri ve yöneticilerinin yetiştirildiği ‘Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği’ programları 1997 yılında yapılan bir düzenlemeyle kapatılmıştır. Bu tarihten itibaren üniversitelerde eğitim bilimleri içinde ana bilim dalı olarak kabul edilen eğitim yönetimi ve deneticiliği programı, yüksek lisans ve doktora düzeyinde programlar olarak uygulanmıştır. Millî Eğitim Bakanlığı, yönetici yetiştirmek ve geliştirme amacıyla kurulması düşünülen Millî Eğitim Akademisi projesini 1992 yılında çıkarılan Bakanlık Teşkilat Kanunu’nda yer almasına rağmen günümüze kadar sonuçlandıramamıştır. Gerek eğitim yöneticileri gerekse okul yöneticileri hizmetiçi programlarla, mesleğe kabul edildikten sonra geliştirilmeye çalışılmaktadır. Yöneticilere yönelik bu eğitimler, zorunlu değil isteğe bağlı olarak yürütülmektedir. Yönetici seçiminde, eğitim yönetimi ve deneticiliği ile ilgili eğitim görmüş ya da hizmetiçi eğitimlere katılmış olanlara ek puan verilmektedir. Eğitim ve okul yöneticilerinin sürekli geliştirilmesine yönelik bir politikanın da gözetilmediğini görülmektedir.

Eğitim yönetiminin bir meslek alanı olarak benimsenmesi için artık yöneticiliğin bir okulu olamayacağı tutumunun yıkılması gerekmektedir. Her ne kadar dünyada eğitim yöneticisi yetiştirme tarihi son 50-60 yıllık bir dönemi kapsamış ve eğitim yöneticisinin nasıl yetiştirileceği konusunda ortak yaklaşımlar benimsenmemiş olsa da, genel eğilim yetiştirme programlarının gerekliliği, tarafsız ve nesnel değerlendirme, başarılı bir öğretmenlik deneyimi, eğitim yönetimi master programlarını tamamlama olarak karşımıza çıkmaktadır.

2. Günümüz Ekonomilerinin ve Siyasal Yönelimlerinin Eğitime Etkileri ve Devletin Eğitimde Değişen Rolü

17. yüzyılda bilimsel ve teknolojik buluşların artması (buharlı makineler, demiryollarının yaygınlaşması vb.) ve İngiltere’de başlayarak tüm dünyaya yayılan Sanayi Devrimi’nin toplumsal yaşayışı, kültürel dokuları ve devletin kamusal alandaki sorumluluklarını değiştirmesi, ‘Bırakınız yapınlar, bırakınız geçsinler.’ şeklinde ifade edilen Liberalizm’i doğurmuştur. İktisadi liberalizm Adam Smith, siyasi liberalizm ise John Locke’un öncülüğünde gelişmiştir. Liberalizmin temel ilkeleri her alanda özgürlük, birey merkezli düşünme, devletin her türlü alana müdahalesine kısıtlama, devletin işlevlerinde daralma olarak kabul edilmektedir. Klasik liberalizmin temel amacı devletin güvenlik, adalet ve savunma gibi hizmetler dışında devletin mümkün olduğu kadar iktisadi sisteme müdahale etmemesidir. Sosyal liberalizm ise Keynes ile birlikte devletin görev ve fonksiyonlarını, devletin para ve maliye politikalarıyla ekonomiye müdahale etmesi anlayışını desteklemiştir. Bu yaklaşım eğitim yoluyla kalkınma sürecinde daha fazla gelir artışı sağlayarak iktisadi büyümeyi gerçekleştirmek için devletin eğitimi merkezden planlamasının gerekli olduğunu savunmuştur.

1945-1970 yılları arasında refah devletinin kapsamı, etkinliği ve uygulamalarının en üst düzeye çıktığı ‘Altın Çağ’ olarak isimlendirilen dönemde ekonomik kalkınmanın sağlanması, alt yapı yatırımlarının gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır. Bununla birlikte konut ve ulaştırma yatırımlarına hız verilmesi, temel toplumsal hizmetlerin tüm topluma ulaştırılmaya çalışılması ve alt sınıflara gelir transferi politikalarının geliştirilmesi için devletin ekonomik alana müdahale etmesi ön kabulü oluşmuştur. Bu gelişmelerin ortaya çıkmasında ‘Sendikalizm’ adıyla anılan sosyal hareketin, Marksist Sosyalizmin önemli etkileri olmuştur. Bu dönemde devletin niteliğinde de değişimler olmuş, anayasa ve kanunlarıyla üretim ve bölüşüm ilişkilerine asgari ve azami koşullar getirmiştir. Devlet, kurumlar oluşturarak piyasa mekanizmasının yol açtığı sorunlara müdahale etmiştir. Liberal düzende bireylerin ihtiyaçları kendi kaynakları ile karşılanırken, sosyal devlette başta eğitim ve sağlık olmak üzere toplumun temel ihtiyaçları devlet tarafından karşılanmıştır (Serdar, 2014: 29-36).

1970'li yıllarda yaşanan ekonomik kriz ile birlikte ekonomik büyümenin yavaşlaması, sürekli ve yaygın işsizlik sosyal devlet anlayışında değişimlere yol açmıştır (Serdar, 2014:35). 1974'te F. A. Hayek'in, 1976'da ise Milton Friedman'ın Nobel Ekonomi Ödülü'nü kazanmaları, Batıda neoliberalizme dönüşümü sembolize eden olaylar olarak görülmüştür. 1980'li yıllardan itibaren özelleştirme politikalarının kabul görmesi, pek çok ülke tarafından uygulanması, uluslararası sermayenin önünden engellerin kalkması ve küreselleşme politikaları devletin tekrar küçülmesine neden olmuştur. Devletin, ekonomik refahın sağlanması için geri çekilmesi, hizmet alanlarının rekabete açılması ve piyasanın serbestleşmesi düşünceleri egemen olmuştur (Sallan Gül, 2006:303). Neoliberalerler, özel sektörün kamu sektöründen etkinlik ve verimlilik açısından daha üstün konumda olduğunu, kamu girişimciliği yerine özel girişimciliğin özendirilmesi gerektiğini ve özelleştirmeler yoluyla kamu kurumlarının tasviye edilmesi gerektiğini savunmuşlardır.

Liberal eğitimi kültür içerisinde ya da kültüre doğru eğitim olarak tanımlayan L. Strauss'un yanında A. Smith ve D. Friedman da devletin zorunlu ve ücretsiz eğitim hizmetleri vermesi yerine eğitimi sübvansetmesini meşru fakat eğitimin tamamen özel sektöre bırakılmasının daha uygun olduğunu savunmaktadırlar. Milton Friedman da devletin eğitime yaptığı müdahalenin eğitim standartlarını düşürdüğünü, öğrenimin motivasyonunu sağlayamadığını ve kârlılık olmadan maliyetleri artırdığını ileri sürmüştür (Friedman, 2008:25). Fakat devletin özellikle ekonomik alandaki görev ve yetkilerinin yasalarla sınırlandırılması durumunda, ekonomik yapının ve koşullarının sürekli değişmesi göz önüne alındığında, yasaların da bu yapıya ve koşullara intibak edecek şekilde sürekli değişmesi sorunuyla karşılaşmaktadır (Tayyar ve Çetin, 2013). Eğitimin içeriğinin neoliberal politikalar doğrultusunda değiştirilmesinin temel aktörleri olan Dünya Ticaret Örgütü ve OECD gibi kurumlar, kapitalist ilişkilerle birlikte bireyin bilgi-donanım ve yeteneklerinin gelişmesi yerine, malların en çoklaştırılması ve tüketilmesini hedefleyen bir anlayıştan hareketle daha çok devletin belirleyiciliğinde toplumu eğitmiştir (Ercan, 2006). Özellikle Dünya Bankası'nın eğitim politikasının belirlenmesinde önemli bir isim olan P. Psacharopoulos, sürdürdüğü bir dizi çalışmanın sonucunda, devletin eğitime özellikle de orta ve yükseköğretime yaptığı harcamalardan daha çok toplumun üst gelir gruplarının yararlandığını ortaya koymuştur. Bu nedenle neoliberalizm eğitime özellikle de yükseköğretime yapılan kamu harcamalarının kısıtlanmasını vurgulamaktadır (Ercan, 1999:31).

1980'lerdeki siyasal ve sosyal gelişmeler, siyasi liberalleşme ve demokratikleşme eğilimlerinin artışı, bölgesel entegrasyon hareketlerinin gelişmesi, gelişmekte olan ülkelerin yabancı sermayeyi teşvik politikaları, haberleşme teknolojisinin iletişim alanında sağladığı imkanlarla uluslararası bankacılık işlemlerinin artışı, artan tüketim talebi ve uluslararası insan hareketi gibi etkenler küreselleşme kavramını gündeme getirmiştir (Alper, 2012:5). Küreselleşme, bilginin, haberleşmenin, kültürel etkileşimin ve sermayenin ulusal sınırları aşır uluslararası nitelik kazandığı, ekonomi, kültür, siyaset, yönetim ve benzeri alanlarda ülkelerarası bağımlılığın arttığı bir süreç olarak (Zencirkıran, 2001:521) 20. yüzyıla damgasını vurmuştur. Bununla birlikte küreselleşme çokuluslu şirketleri, hükümet dışı örgütleri, medya kartellerini, araştırma ve düşünce kuruluşlarını uluslararası sistemin yeni aktörleri olarak ön plana çıkarmıştır. Bu yeni aktörler, güçlerinin bir yansıması olarak uluslararası ilişkilerde ve hatta ülkesel sorunlarda etkili olabilmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının, bilim adamlarının, yazarların, akademisyenlerin, kısacası "bireylerin" uluslararası ilişkileri etkileme ve yönlendirme olanağı artarken sendikaların önemini düşürmüş, işsizliği, küresel eşitsizliği ve yoksulluğu artırmıştır (Akçay, 2003:25).

Küreselleşme süreci, devlet ile iş piyasası arasında sağlıklı bir iktisadi ve sosyal ortamın oluşması için gerekli olan çalışma barışı ve istikrarı sağlayacak aynı zamanda çıkar çatışmaları yerine

çkar birliğine götürecektir sosyal diyalogu artmiştir. Bu süreç, devletin iş piyasasına müdahalesi sırasında kullandığı araçların niteliklerinde de büyük değişimler yaratmıştır. Günümüzde devletin iş piyasasındaki rolü, çalışma hayatının yasal çerçevesini çizmek, bu çerçeve dâhilinde taraflara geniş bir özerklik tanımak, başta sosyal güvenlik kurumları ve iş - işçi bulma kurumları olmak üzere kurumsal düzenlemeler yapmaktır. Bununla birlikte piyasanın tam rekabet koşulları içinde çalışabilmesi için düzenleyici bir rol oynamaktadır. Aynı zamanda devlet, eğitim ve insan gücü planlaması yoluyla ekonominin talep ettiği vasıfta iş gücünü eğiterek iş gücü açığını kapatmakta, iş gücü fazlalığı bulunduğu takdirde ise hizmetiçi ve hizmet öncesi eğitimden yararlanılarak fazla iş gücünü verimli olabilecek bir alana aktarmaktadır. Devletin ekonomideki en önemli rollerinden biri de, ekonomik istikrar ve rekabet gücünün artırılması için verimliliğe dayalı ücret politikalarını uygulamaktır (Uçkan, 2000:4).

Küreselleşmenin eğitime yansması çok geniş bir düzlemde olmuştur. Küreselleşme, tüm dünyada eğitimi yaş gruplarına doğru uzatmakta, bireylerin hızla değişen bilgi toplumuna katılımını, yeni bilgi, beceri, yaşam boyu öğrenme ve eskisine göre daha nitelikli olmalarını (Yurdabakan, 2002: 62) zorunlu kılmaktadır. UNESCO tarafından hazırlanan raporda küreselleşmenin eğitimdeki temel ilkeleri ve yeni yüzyılın bilgi edinme gereğinin 4 temel dayanağı olduğu vurgulanmıştır. Bu dayanaklar; bilmek için öğrenme (Learning to know), yapmak için öğrenme (Learning to do), beraber yaşamayı öğrenme (Learning to live together) ve birey olmayı öğrenme (Learning to be) olarak belirlenmiştir (Aslan, 2004:5). Birçok Avrupa ülkesi küreselleşen dünyanın evrensel değerlerini yakalayabilmek için eğitim sistemlerini, bu ilkeler temelinde yeniden düzenleme yoluna gitmektedir. Farklılıkların birliği, ulusal ve uluslararası hareketlilik, yerel ve kaybolmaya yüz tutmuş kültürlerin yaşatılması, sürdürülebilir gelişim temellerinde geliştirilen eğitim projeleriyle eğitim sistemleri desteklenmektedir. Küreselleşme üniversitelere de çok önemli misyonlar yüklemiştir. 1988’de Paris’te düzenlenen “yükseköğretim” konulu dünya konferansında üniversitelerin yerel/ ulusal/ uluslararası düzlemde kültürel işlevlerini artırmaları görüşü ön plana çıkmıştır (Aslan, 2010:24). Devletin bu süreçte üstleneceği rol, bütüncül eğitim politikaları geliştirmek, bilgi teknolojilerini eğitime entegre etmek, okur/yazarlık oranını artırmak, mesleki istihdamda nitelikli iş gücünü artırmak için önlemler almak, özel eğitim kurumlarının önünü açmak ve ailelere teşvik vermek olarak sıralanmaktadır.

Küreselleşme, liberal anlayışını ‘minimal devlet’ anlayışını ‘minimal sosyal devlet’ anlayışına çevirmiştir. Kamu yönetiminde, bürokrasi karmaşılaştıkça işlemlerin yavaşlamasına neden olmuş, verimin düştüğü görülmüştür. 1980 ve 1990’lı yıllarda kamu yönetimi, normatif prosedürlerinden, politika yapım sürecinden ve özel sektör yönetim stratejilerinden etkilenmiştir. Büyük ve karmaşık örgütlerin nasıl yönetileceği hususunda önemli gelişmeler olmuş ve kamu işletmeciliği denilen ‘Yeni Kamu Yönetimi/İşletmeciliği’ (New Public Management) anlayışı ortaya çıkmıştır (Martin, 1988:320). Kamu yönetimi anlayışındaki bu değişimle birlikte; (1) Devletin, kamu faaliyet alanlarının ve kamusal istihdamın küçültülmesi; (2) Kamu hizmet sunumunun özel sektöre bırakılması; (3) Hizmetlerin yerine getirilmesinde rekabet unsurunun ön planda tutulması; (4) Özellikle bilgi teknolojilerinde otomasyonun gelişmesi; (5) Kuralsızlaştırma ve serbestleştirme yöntemleriyle devletin sektörler üzerindeki hukuki düzenleme, kısıtlama ve denetleme yetkisinin sınırlandırılması söz konusu olmuştur (Arap ve Yılmaz, 2006:55).

Yeni Kamu Yönetimi kavramının ortaya çıkması ile kamu kuruluşlarının örgütlenme biçiminde ve fonksiyonlarında değişikliğe yol açan, hizmet sunumunu etkileyen yeni yönetim teknikleri ve

yaklaşımlar şu kavramlarla açıklanabilir: (1) Yönetişim, (2) Performans Kültürü, (3) Bürokrasiye Karşı Değişen Bakış Açısı, (4) E-Devlet, (5) Sorumluluk Anlayışı, (6) Toplam Kalite Yönetimi, (7) Özelleştirme, (8) Piyasa Kapitalizasyonu, (9) Kurumsal Yönetim, (10) Hiyerarşik Yapılanmanın Desantralizasyonu, (11) Performans Standartları, (12) Sivil Toplumun Yeniden Keşfi, (13) Yatay Yapılanma, (14) Vatandaş Odaklılık (Kurt ve Uğurlu, 2007:96). Bu temel ilkeler eğitim yönetiminin de temel ilkeleri olur hale gelmiştir. Bu etkileşim ‘okul merkezli, özerk/yerel yönetilen, kendini uyarlayabilen, geliştirebilen, öğrenen organizasyonları’ ortaya çıkarmıştır.

21. yüzyılda sosyal bilimlerin her alanında ortaya çıkan değişimler devleti ekonomik, sosyal, eğitim, sağlık, adalet gibi alanlarda nasıl bir rol üstelenmesi gerektiği tartışmalarının odağına almıştır. Küreselleşme olgusunun, liberal ve neoliberal politikaların, toplumsal yapıyı değişime zorlayarak devletin kamusal ve iktisadi alandaki görevlerinin temelinde kamu örgütlenmesini yeniden gözden geçirmesinin gerekliliğini göstermiştir (Arslan, 2010:25).

3. Öğrenen, Kendini Örgütleyen Uyarlayıcı / Yaratıcı / Özerk Sistemler Olarak Okullar ve Okul Yöneticiliği

Okullar, gelişimlerini geçmişteki tecrübeleriyle birleştirerek öğrenen, kendini örgütleyen, bir başka deyişle yeni değişimlere veya gelişimlere karşı kendini uyarlayabilen, yaratıcı yönünü ortaya çıkararak sorunlarını çözebilen ve özerk yapılarıyla eğitime katkı sunacak farklılıklar yaratabilen düzenlemeler getiren bir işleyişle çalışabilmelidir. Pozitif bilimlerin hızlı gelişmelerinin bir sonucu olarak ortaya çıkan yeni yaklaşımlar, 1950’lerden beri eğitim / okul yönetimi anlayışlarını da etkilemektedir. İnfomasyon Yaklaşımı (C. Shannon ve W. Weaver), örgütlerin formal yapıları içindeki iletişiminin ve ‘geribildirim’in önemine değinmiştir. Eğitim öğütlerine daha kolay uyarlanabilen bu yaklaşımla, eğitim örgütlerinde iletişim sistemlerinin kurulmasına, yönetimin demokratlaşmasına dikkat çekilmiştir. Yaşayan bir organizmanın, örgüt ve bütünlük niteliklerinin ona bir sistem özelliği kazandıracak fikrinden hareketle Açık Sistem Yaklaşımı (D. Katz, R. Kahn), örgütün çevresinden aldığı enerjiyi ürün, süreç ya da hizmete çevirdiğini ifade etmektedir. Sistemin en önemli kavramları denge ve entropi, örgütün bir bütün olarak ele alınmasını ve sistemin parçalarından her birine amaç konulmasını kolaylaştırmıştır (Bursalıoğlu, 1997:21). Sistem yaklaşımının eğitim kurumlarına uygulanması alt sistemlerle üst sistemlerin birbirine bağlı ve bağımlı durumunu açıklamakta ancak eğitim örgütlerine dışardan gelen çoklu etkilerin kontrolünü ve başarının değerlendirilmesi güçlüğüne aşmamıza çok da yardımcı olmamıştır.

Günümüzde fizik ve biyolojideki çalışmalar da yönetim bilimini etkilemektedir. ‘Ekoloji’ Günümüzde fizik ve biyolojideki çalışmalar da yönetim bilimini etkilemektedir. ‘Ekoloji’ kavramını sosyal anlamıyla kullanan Drucker, dengeden uzak bir toplum düşüncesini ortaya atmıştır. Daneke, bu düşünceden hareketle birbiriyle ilişkili ve iç içe olan Örgütsel Ekosistem Modeli’ni geliştirmiştir. Bu modelde kurumsal değişkenler içinde çoklu rasyonellik anlayışı, karşılıklı bağımlılık ve işbirlikçi süreçler yer almaktadır. Dinamik ilişkiler temelinde kendi kendini örgütleyebilen, belli bir düzeyde özerk olan, karşılaşılan sorunlar karşısında esnek çözümler sunabilen sistemler ortaya çıkmaktadır. Örgütsel yaratıcılık, kendi sınırlarını aşabilen, yeni açılımlarla uyarlayıcı bir öğrenme gerçekleştiren bir yapılanmayı gerektirmektedir. Shwarz’ın Yaşayan Sistemler Yaklaşımı’nda da, örgütlerin kendi kendilerini örgütleyebildikleri ölçüde yaşamaya devam edeceklerine değinilmiştir (Akt. Erçetin, 2001:11). Örgütlerin kendi kendilerini örgütleyebilme yetenekleri ekosistem içindeki yerlerinin yeniden ve yeniden tanımlanmalarına bağlıdır. Bu tanımlama yeni holistik/sarmal ilişkileri kurmayı, sistemin artan karmaşıklığı içinde örgütün amaç ve yerini gözden geçirmeyi gerekli kılmaktadır. Eğitim

sistemleri tam da bu sarmal ve karmaşık yapı içinde, günümüz değişimlerinin ve gelişmelerinin takibinde, okul yönetimine karar alma sürecinde daha çok yetki ve sorumluluk vermelidir.

Küreselleşme olgusuyla ortaya çıkan yönetimde yeni anlayışlar ve yönelimler, eğitim sistemlerinde de değişimlere yol açmıştır. Eğitimde öğrenciyi merkeze alma, demokratikleşme, etkili yönetimler oluşturma, kaliteyi artırma, paylaşımcı liderlik ve yatay örgütlenme gibi yönetim anlayışının yeni trendleri okul merkezli yönetim (school-based management), okula dayalı yönetim, okulların yerel yönetimleri (localmanagement of schools), kendi kendini yöneten okullar (self managingschools), yetkilendirilmiş okullar (devolution), yerinden yönetim (decentralisation), yeniden yapılanmış okullar (restructuredschools) olarak adlandırılan modellerdir. Bu modellerin temel özelliği okulun temel karar alma birimi olması ve üyelerinin okulu sahiplenme duygusudur (Balcı, 2001:). Yaşadığımız dönemin koşulları dikkate alındığında devletin küçültülmesi ve işlevlerinin yeniden tanımlanması konusundaki tartışmalara paralel olarak eğitimde de merkezi yapının daha işlevsel bir yapıya kavuşturulması da bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Taşra yönetimlerine yetki devredilmesi, sorunların yerinde belirlenip çözülmesi, eğitimin yönetimine ve sorun çözüme sürecine okul paydaşlarının geniş ölçüde katılımının sağlanması anlayışını güvenceye alan (Şişman ve Turan 2003:141) okul yönetimi anlayışlarının yaşama geçirilmesi gerekmektedir. Okul merkezli takım projeleri, öğrenme ortamına odaklanmış okul geliştirme yaklaşımlarıyla öğrenci başarısının ve politik faydanın artırılması, sorumluluğun ve yetkilerin paylaşılması (Aytaç, 2000), bütçe yönetimi, paydaşlarla ilişkilerin güçlendirilmesi, öğretmen ve yöneticilerin hizmetiçi eğitimle geliştirilmesi, okul gezilerinin artırılması, okul binalarının etkililiğinin artırılması için çalışmaların yapılması gibi konularda okul yönetimine özerkliğin verilmesi günümüzün şartları bakımından önemli görülmektedir.

Okul merkezli yönetim, okul çevresinin güçlendirilmesini, yönetimin etkililiğinin artırılmasını ve devlet otoritesinin azaltılmasını hedeflemektedir. Eğitimde yenileşme, sürekli mesleki gelişim ve okul etkinliklerinin iyileştirilmesi üzerine yapılır (Smith, 1998). Bu yapılanmada okullar yalnız değildir. Bu modelin temel öğeleri: (1) Okul Yönetim Kurulları, (2) Bölge Eğitim Yöneticileri/Bölge Eğitim Büroları, (3) Okul Yöneticisi, (4) Öğretmenler, (5) Veliler ve Toplum Üyeleri, (6) Öğrenciler, (7) Okul Konseyi'dir (Oswald, 1997:184). Okul merkezli yönetimde okullar kendi programlarını okulun bulunduğu çevrenin ilgi ve beklentilerine uygun yaparlar ve mali işleri yönetirken en karışık haldeki kaynakları bile esnek bir tutumla yönetme anlayışına sahip olurlar. Bu anlamda okullar ilk önce planlarını uygulayacaklar, açık bir şekilde sonuçları değerlendirecekler ve bu döngüye tekrar başlayacaklardır (Huckman ve Hill, 1994:187). Okula dayalı bütçenin oluşturulması, bütçeye ilişkin kararların alınması, bütçenin kontrolü okul yöneticisinin başkanlığındaki bir komisyon ile gerçekleştirilse de müdür, fonların öncelikli ihtiyaçlara göre yeniden dağıtımında tam yetkiye sahiptir (Oswald, 1997:198).

Günümüzde yaşanan ekonomik-sosyal-politik-kültürel değişimler okul toplumunu oluşturan, yönetici, öğretmen, öğrenci, veli ve eğitimi yönlendiren diğer paydaşların niteliklerini de etkilemektedir. Okula dayalı yönetimlerde yöneticilerden karar vermeye katılımı kolaylaştıran (Robertson ve Wohlstetter, 1995), öğretmenleri karara katarak bilgilerini, yeteneklerini ve uzmanlıklarını kolaylaştıran (Brown ve Boyle, 1999), personelini seçen ve geliştiren kişi olmalarını beklemektedir. Öğretmen profili ise öğrencilerinin başarısından kendini biraz daha fazla sorumlu tutan, kararlı, güç kazanmış, düşüncelerini uygulayabilen, kaynak bulmada sıkıntı çekmeyen, değerlendirme yeteneği ve bilgisi gelişmiş kişi olarak karşımıza çıkmaktadır. Okula dayalı yönetimlerde yönetim kurullarının da önemi büyüktür. Bu kurullar kamu yönetimini, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını içine alan kompleks

bir sistemi ve bunların kendi aralarındaki ilişkiler ağını ve karşılıklı etkileşimlerini ifade eden 'yönetişim' teriminin yansımalarıdır. Bu süreçte merkezi yönetim ve yerel yönetim kuruluşlarından başka sivil toplum örgütlerini, özel girişimcileri ve kâr amacı gütmeyen kuruluşları kapsayan geniş bir aktör yelpazesinin varlığı ve bunların yönetim sistemine dahil edilmesi gündeme gelmektedir (Eryılmaz, 2000:28). Lindie (1996)'ye göre okul merkezli yönetim kurulları; program yapma, okul gereksinimlerini belirleme, personel ve öğrenci değerlendirme, disiplin konularına çözüm getirme, ekstra programlar yapma, merkezi standartlarla eş düzeyde hareket etme gibi sorumlulukları vardır (Akt. Şahin, 2003:584).

Avrupa eğitim sistemleri farklı düzeylerde örgütlenmiştir. Fransa, İrlanda, Yunanistan ve Lüksemburg'da ulusal; Almanya'da bölgesel; İngiltere ve Hollanda'da yerel düzeyde bir örgütlenme söz konusudur (Çelik, 1995). Okul etkinliği, okul özerkliğiyle birlikte değerlendirilmesi gereken önemli bir noktadır. Okul özerkliği, gerek okul yönetimini gerek eğitim ve öğretim işlerini gerekse okul finansmanı ve insan kaynaklarının yönetimini ilgilendiren, öğrenci ve kurum performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip dikkat çekici bir kavramdır. Müfredat, değerlendirme ve öğretim yöntemlerinin önemli konularını kapsamaktadır. Okullara finansal ve insan kaynaklarının yönetimi için verilen özerkliğin ayrıntılı analizi, bazı ülkelerin diğerlerinden daha özerk olduğunu göstermektedir. Almanya, Fransa ve Türkiye'nin aksine, İngiltere'de bu iki alanda okullarda büyük ölçüde özerklik olduğu aşağıdaki tablodan görülebilmektedir (Vassiliou & Šemeta, 2012).

Tablo 1. Okul Özerkliği Kriterleri ile Türkiye / Almanya / Fransa ve İngiltere Karşılaştırması

Okul Özerkliği Kriterleri	Türkiye	Almanya	Fransa	İngiltere
Okul müdürünü seçme	Özerklik yok	Özerklik yok	Özerklik yok	Tam özerklik
Okul müdürünün görev ve sorumluluklarını belirleme	Özerklik yok	Özerklik yok	Özerklik yok	Yarı özerklik
Yeni öğretmenleri seçme	Özerklik yok	Özerklik yok	Özerklik yok	Tam özerklik
Yedek öğretmenleri seçme	Özerklik yok	Tam özerklik	Yarı özerklik	Tam özerlik
Öğretmenleri görevden alma	Özerklik yok	Özerklik yok	Özerklik yok	Tam özerklik
Öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını belirleme	Özerklik yok	Özerklik yok	Özerklik yok	Yarı özerklik
Fazla mesai ücreti ödeme	Özerklik yok	Özerklik yok	Yarı özerklik	Yarı özerklik
Sermaye harcaması (taşınmaz veya taşınır)	Özerklik yok	Özerklik yok	Özerklik yok	Yarı özerklik
İşletme masrafları	Özerklik yok	Özerklik yok	Yarı özerklik	Tam özerklik
Bilgisayar ekipmanı alımı	Özerklik yok	Yarı özerklik	Yarı özerklik	Tam özerklik
Finansman (bağış ve sponsorluk arama)	Özerklik yok	Özerklik yok	Tam özerklik	Tam özerklik
Ders dışı faaliyetler için okul binalarının kiraya verilmesi	Özerklik yok	Özerklik yok	Tam özerklik	Tam özerklik
Özel fonları kullanma	Özerklik yok	Özerklik yok	Özerklik yok	Tam özerklik
Taşınmazlar ve taşınırlar satın Alma	Özerklik yok	Özerklik yok	Yarı özerklik	Tam özerklik
Personel işe alma	Özerklik yok	Özerklik yok	Özerklik yok	Tam özerklik

Kaynak: Eurydice, 2012

Okula dayalı yönetimin en önemli başarıları; öğrencinin eğitim ve öğretim çevresinin geliştirilmesi, okulla ilgili kararların bu kararlardan etkilenecek herkesle birlikte alınması (yönetici, öğretmen, bölge eğitim yöneticileri, veliler, öğrenciler, diğer paydaşlar gibi), demokratik yönetimin gelişmesi, yetkilerin paylaşılması olarak görülmektedir (Güçlü, 2000).

Okul merkezli yönetimin okul ve öğrenci performansını artırdığı (Robertson ve Wohlstetter, 1995; David, 1996), yüksek iş doyumunu, öğretmenlik mesleğinin profesyonelleşmesi, karar verme, iyileşmiş planlama, eğitim kalitesinin artması (Brown, 1984), öğrenciler için daha iyi program, insan kaynaklarının tam olarak kullanılması, kamuoyundaki güvenin artması, yeniden yapılanma fırsatı sunması (Özdemir, 1996:426) gibi olumlu yönlerinden söz edilebilir (Akt. Şahin, 2003:589). Bunun yanı sıra insan kaynaklarının etkili kullanımı nedeniyle yüksek nitelikli kararlar alınmasının personelin bağımlılığını arttırdığı, liderlik özelliklerini geliştirdiği, kurum içi iletişimin artması nedeniyle öğrenci ve öğretmen moralini yükselttiği, yeniliklerin ve yaratıcılığın desteklendiği bir ortamda güdülenmenin

arttığı, kurumun amacına yönelik yeniden yapılanmayla etkili örgütlenmenin gerçekleştirildiği söylenebilir (Liontons ve Lashway, 1997:228-229).

Etkili okul araştırmacılarından Purkey ve Smith (1983), başarılı okullarda okul merkezli yönetimin, örgütsel süreçlerle ortaklaşa planlama ve okul kadrosunun geliştirilmesi; Levine ve Lezotte (1990), okul merkezli liderlik; etkili öğretimsel düzenleme ve geliştirme, üretken okul iklim, izlenen başarı; Sammons ve arkadaşları (1995), öğrenen örgüt merkezli gelişim, çekici öğrenme çevresi, uyarlayıcı uygulamalar, okul performansının değerlendirilmesi gibi etkenlerden söz etmektedirler (Şişman, 2002:114-117).

Eğitim örgütlerinin iç dinamiklerini harekete geçirerek okul ile toplum, okul ile hizmeti veren ve alanlar arasında sinerji yaratan bir model olarak okul merkezli yönetimler eğitimde yenileşmeyi, personelin yenileştirilmesini, sürekli personel gelişimini, okul etkinliklerinin iyileştirilmesini amaçlamaktadır. O halde gerçekleşen sonuç, beklenen sonuç olmuş mudur?

Okulu okuldan yönetmek bazı sıkıntılar da doğurmuştur. Karar verme aşamasında tartışmaların uzun sürmesi, alınan kararların uygulanmasının zaman zaman uzun sürmesi, uzmanlığın etkisini azaltması, okul performansındaki belirsizlik, yeni rol ve sorumlulukların karıştırılması, ile eşgüdümleme güçlüğü gibi sıkıntılar ortaya çıkmaktadır (Liontons ve Lashway, 1997:229-230). Buna ek olarak bütçe açığının oluşması, nitelikli personel bulmakta zorluk yaşanması, yöneticilerin sık sık değişmesi, denetimin yanlış yorumlanması gibi olumsuzluklar da yaşanabilir (Özdemir, 1996:425).

Araştırma sonuçları, okula dayalı yönetimin öğrenci performansı üzerindeki doğrudan etkisinin ölçüldüğünü göstermektedir. Örneğin, Kanada'nın iki okul bölgesindeki araştırmalarda yerel okul yönetimlerinin etkin eğitim çevresi yaratarak lise öğrencilerinin okula dayalı yönetim başladıktan sonra pek çok alanda başarılı olmalarını sağladıkları görülmüştür (Peterson, 1991: 2). Bunların dışında alan yazın incelendiğinde okul merkezli yönetimin, öğrenciler ve öğretmenler arasında bağlılık, dayanışma ve işbirliği yaratma, etkili bir okul kültürü oluşturma, öğretmen etkililiğini artırma, güdülenme, öğretmenlerde kendine güven ve yararlı olma duygusu yaşama ve mali şeffaflık getirme açısından önemlidir (Şahin, 2003).

Türkiye'de eğitim hizmetleri, Cumhuriyetin kurulmasından itibaren devlet kontrolünde merkezi bir planlamayla yapılmaktadır. Dönemin koşulları içinde yer alan mahalle mektepleri, Tanzimat okulları ve azınlık okullarının tek bir çatı altında toplanması isteği merkezileşmeye doğru gidilmesini sağlamıştır. 1926'da 789 sayılı ve 1933'te 2287 sayılı kanunlarla Eğitim Bakanlığı'nın örgüt yapısı ve görevleri düzenlenmiştir. 1929 Ekonomik Bunalımı'nın etkisiyle eğitimde devlet sorumluluğu artmıştır. 1961 yılından itibaren planlı kalkınma dönemine girilerek gerek ekonomik kalkınma için nitelikli insan yetiştirme gerekse Cumhuriyet rejiminin temel ilkelerini içselleştirmiş, vatandaşlar yetiştirme süreci başlamıştır. Ancak 1980'lerden sonra Türkiye'de de etkisini gösteren neoliberal ekonomik ve siyasal etkiler Millî Eğitim Bakanlığı'nın (MEB) yatırım harcamalarının payını 1974'te %11'den, 1980'de %6'ya kadar düşürmüştür (Baloğlu, 1990:97). Bu daralma, 'Kendi Okulunu Kendin Yap' kampanyalarında, Vakıfların ve Okul Aile Birlikleri'nin öneminin artmasına neden olmuştur. Okul merkezli yönetim anlayışının yapılandırılması konusunda en önemli adımlar ise Dünya Bankası ve MEB arasında imzalanan Millî Eğitimi Geliştirme Projesi (MEGP) ve onun uygulama alanı olan ve pilot okullardan oluşan Müfredat Laboratuvar Okulları (MLO)'dır. Bu projelerin amacı yönetim ve eğitim personelinin yeterliliklerini geliştirmek, kaynak kullanımını etkili hale getirmek, teknolojiyi eğitimde etkin olarak kullanmak ve kendi kendini yöneten okul modelini anlaşılır kılmaktır. 2000'li yıllarda 'eğitim bölgeleri' uygulamasıyla koordinatör müdür, eğitim bölgesi müdürler kurulu ve danışma kuruluyla yerel

paydaşların eğitim yönetimine katılımı amaçlanmıştır (Özdemir, 2008). 1996'dan bu yana Toplam Kalite Yönetimi anlayışıyla desteklenmeye, okul merkezli yönetimi gerçekleştirmeye çalışan okullar, 'Kalite Ödülü' ile teşvik edilmeye devam etmektedir.

Türkiye'de yapılan araştırma sonuçlarından bazıları ise aşağıdaki gibidir:

Yalçınkaya (2004), okulların geliştirilmesi ve yeniden yapılandırılması yaklaşımlarının gündeme gelmesiyle ileri sürülen "okul merkezli yönetim" yaklaşımının, Türk eğitim sistemine uygulanabilirliğini araştırdığı çalışmasında, katılımcıların çoğunluğunun okul merkezli yönetim modeline ilişkin olumlu bir tutuma sahip olduklarını saptamıştır. Ancak okul merkezli yönetim uygulamasının gerçekleştirilmesinde önemli bir yeri olan stratejik planlamaya, vizyon, misyon ve temel değerlere okullarda pek fazla yer verilmediğini belirlemiştir. Bulgular müdür yardımcılarını yönetici adaylarının, öğretmen yönetici adaylarına göre okul merkezli yönetim modelini daha yüksek oranda benimsediklerini, tüm katılımcıların bu modeli merkezîyetçi modele alternatif bir model olarak algıladıklarını göstermektedir.

Turan ve diğerleri (2010) tarafından yapılan 'Okul Müdürlerinin Yerinden Yönetim Hakkındaki Görüşleri' isimli araştırmada katılımcılar, Politikaların Belirlenmesi ve Sistemin Örgütlenmesinde, Diğer Ülkelerle Kültürel İlişkilerin Koordine Edilmesinde, Öğretmen Yeterlilik Belgesinin Verilmesinde, Eğitim Programının İçeriğinin Belirlenmesinde merkez birimlerin görevli olmasını istemişlerdir. Bölge, ilçe ve belediyelere yerleşme konusunda pek fazla görev biçmedikleri, eğitimin yerinden yönetimi ve yetki devri konularında ortak kültür oluşturma eksikliği ve bilgi yetersizliği içinde oldukları görülmüştür.

Okul merkezli yönetime ilişkin resmi ve özel okul öğretmenleri üzerinde yapılan başka bir araştırmada ise özel okul öğretmenlerinin yönetime katılma, karar alma, liderlik konularında daha çok olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür. Ayrıca resmi ya da özel fark etmeksizin öğretmenler, bütçeye kaynak bulma ve planlama çalışmalarına uzak durmaktadırlar (Ekşi ve Kaya, 2011).

Kapusuzoğlu (2008), denetim sisteminin okula dayalı yönetim anlayışının uygulanmasındaki rolünün ve katkısının, yönetici öğretmen ve müfettişler açısından değerlendirilmesi araştırmasında, müfettişlerin okul merkezli yönetim anlayışına uygun denetleme yapamadıklarını göstermiştir. Denetim sisteminin yasal yapısında bir düzenlemeye gidilmemesi, öğretmen sayısındaki artış, iş hacminin yoğunluğu, zamanlama güçlüğü, hizmetiçi eğitim seminerlerine düzenli olarak katılmama ve modern teftiş anlayışını uygulamaya yansıtamama gibi nedenlerle okulun merkezden yönetiminin yeterince değerlendirilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Zaman üçüncü bin yılın eğitim sistemini yapılandırmanın zamanıdır. Bu yapılandırma ikinci bin yılın mirasları olarak alınan tüm eğitim sorunlarına bütünsel bir bakış açısıyla yaklaşmayı, eğitimsel çerçeveyi önce küresel bakış açısıyla görmeyi daha sonra ulusal ve hatta yerel bir bakış açısıyla alt sistemleri yeniden tasarlamayı gerekli kılmaktadır. Devlet, eğitim sistemini hem millîlik, hem bilimsellik, hem ileri görüşlülük yapı taşlarına oturtmalı, hem de dönemsel siyasi değişimlerin gölgesinde kalmayan eğitim politikaları geliştirmelidir.

Eğitim politikalarının belki de temelinde yer alan eğitim işinin uzmanlık gerektirdiği kabulüdür. Eğitim, ancak eğitimde uzman olanların eline verilebildiği sürece devletin ve toplumun geleceğinin teminatıdır.

1970'lerden bu yana gerek kamu yönetimi gerekse işletme yönetiminin gelişimlerinden etkilenen eğitim yönetimi biliminin kendine has özellikleri olduğu görülmektedir. Son 50 yıllık dönemde gelişmiş ülkelerde sistemleştirilmeye çalışılan, eğitim yöneticilerinin eğitimcilerin arasından nesnel ölçütlere göre seçilmesi ve kuram – uygulama temelli eğitim programlarıyla yetiştirilmeleri, çoklu performans teknikleriyle değerlendirilmeleri eğitime bakış açısının değiştiğini göstermektedir. Bu değişim akademik çevrelerde devam eden merkezîyetçilik mi yoksa yerellik mi tartışmalarının önüne geçmiştir. Her düzeydeki eğitim yöneticilerinin öğretmen kökenli bir kariyer planlamasından yetiştirilmesinin sistem kazandıracığı fayda ve değer paha biçilmez olacaktır. Ayrıca bu çalışmada 21. yy eğitimde sürekli yenileşme, iyileşme ve gelişme hareketleri için daha küçük ölçekli, yatay örgütlenmiş, yetkileri ve sorumlulukları paylaşmış, öğretimi geliştirmek için öğretmene değer veren, onu geliştiren, öğrenci başarısını sosyal ve akademik olarak izleyen, okulu bilimsel bilgilerle ve tüm paydaşlarla birlikte yöneten yöneticilere, okul türlerine – amaçlarına – yönetim şekline uygun değerlendirmelerin yapılmasına ihtiyaç olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yönetime katılım oranı arttıkça okulu sahiplenme, yönetim düzeyi artacağı kanaati de ortaya çıkmaktadır. Tüm bu tartışmalar okul merkezli yönetimlerin, okulların özzerkleştirilmesinin önemine de dikkat çekmektedir. Aynı zamanda okul merkezli yönetim uygulaması, eğitimden sorumlu olan merkezi birimlerin sorumluluklarını ve işlevlerini tamamen ortadan kaldırmayarak merkez örgüte rehberlik, uzmanlık, planlama gibi unsurlarda ülkenin eğitim politikasını belirleme rollerini verdiği (Erdoğan 2004:101) gözden kaçırılmamalıdır.

Kaynakça

- Arap, İ. Yılmaz, L. (2006). Yeni kamu yönetimi anlayışının “yeni” kurumu: kamu görevlileri etik kurulu. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 39, Sayı 2, ss. 51-69.
- Arslan, N. T. (2010). Klasik - Neo klasik dönüşüm süreci: “yeni kamu yönetimi”. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 11, Sayı 2.
- Aslan, K. (2004). Küreselleşmenin Eğitim Boyutu (Educational Perspectives in Globalization). *Ege Eğitim Dergisi*, 5, 1-5.
- Akçay, C. (2003). Küreselleşme, eğitimsel yoksunluk ve yetişkin eğitimi. *Millî Eğitim Dergisi*, Sayı159.
- Aksoy, H. H. (2002). ABD'de Eğitim yöneticilerinin istihdamında aranan nitelikler, koşullar ve ücretleri. *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayın No:191.
- Aktan, C. C. (2004). *Değişim çağında yönetim*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Alper, Y. (2012). Sosyal Politika. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları Yayın No: 2628; Açık Öğretim Fakültesi Yayın No: 1596
- Aydın, M. (2000), *Eğitim yönetimi* (6. Baskı). Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Aytaç, T. (2000). *Okul merkezli yönetim*, Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2008). Türkiye’de eğitim yönetiminin bilimleşme düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Cilt 54, s. 181-209.
- Balcı, A. (2001). Etkili Okul ve Okul Geliştirme, Ankara: Pegem A yayıncılık.
- Balçık, B. (2005). *İşletme yönetimi* (5. Baskı). Konya: Nobel Yayınları. ,
- Bursalıoğlu, Z. (1997), *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*, Ankara: Pegem Yayıncılık, 6. Baskı
- Çelik, Vehbi, (2002), Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Politikasına Yön Veren Temel Eğilimler, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayın No:191. 21. Yy Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu

- Çelik, V. (1995), Küreselleşme Sürecinde Avrupa’da Eğitim Yönetimi, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, Yıl 1, Sayı 4
- Çınkır, Ş. (2002), İngiltere 'de okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi: Okul Müdürleri İçin Ulusal Mesleki Standartlar Programı. *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Yay. No: 191.
- Dinç, E. (2005), 360 Derece Performans Değerleme Sistem ve Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan İ. (2004), Eğitimde Değişim Yönetimi(2. Baskı)., Ankara: Pegem A.
- Ekşi, H. Kaya, M. (2011), Okul merkezli eğitim sistemine ilişkin öğretmen görüşleri, *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, Yıl 2011, Sayı 33, ss: 45-60
- Erçetin, Ş. (2001), *Yönetimde yeni yaklaşımlar*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ercan, F. (2006), Neo-Liberal eğitim politikalarının anatomisi için alternatif bir çerçeve: <http://www.metu.edu.tr/home/wwwoes/> Erişim:28.03.2015
- Ercan, Fuat (1999), “1980’lerde Eğitim sisteminin yeniden yapılanması: küreselleşme ve neoliberal eğitim politikaları”, Fatma Gök (der.), Bilanço ’98 Yayın Dizisi: 75 yılda Eğitim İçinde, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Eryılmaz, B. (2000), "*Kamu yönetimi*", İstanbul: Erkam Matbaası.
- Eurydice. (2005 /2012), Değerlendirmeler,www.eurydice.org, Erişim: 29 Temmuz 2014
- Eurydice (2010). *Organization of Education System in France*.http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/FR_EN.pdf Erişim: 22 Eylül 2011
- Friedman, D. (2008), Piyasa, Devlet, Eğitim, *Liberal Düşünce*, Sayı 49
- Güçlü, N. (2000), Okula Dayalı Yönetim, *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı 148
- Huckman, L. ve Hill, T. (1994), "Local management of schools: rationality and decision-making in the employment of teachers", *Oxford Review of Education*, 20 (2), ss. 185-198.
- Kapusuzoğlu, Ş. (2008), Okula dayalı yönetimde denetim sisteminin işlevselliği ve katkısının değerlendirilmesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, Cilt1, Yıl 9, Sayı16,
- Kurt, M. Uğurlu, Ö.Y. (2007), Yeni kamu yönetimi ve yeni kamu yönetimi yaklaşımının gelişiminde avrupa birliği'nin rolü: ilerleme raporları içerik analizi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi* (C.IX ,S.II)
- Lionton, L. B. ve Lashway, L. (1997), Shared-DecisionMaking, School Leadership. Handbook for Excellence Editedby: Stuart C. Smith and Philip K. Piele, 3. Edition, University of Oregon.
- Martin, D. S. (1988), “The New Managerialism and the Policy Influence of Consultants in Government: Governance”, *An International Journal of Policy And Administration*, Volume 2, ss. 315-335.
- Oswald, L. J. (1997), School-Based Management. School Leadership, Handbook for Excellence Editedby: Stuart C. Smith and Philip K. Piele, 3. Edition, University of Oregon.
- Özdemir, S. (1996), Okula dayalı yönetim, *Eğitim Yönetimi*, Yıl 2, Sayı 3, Yaz 1996, ss.421-426
- Özdemir, M. (2011), Kamu yönetimi ve işletme yönetimi arakesitinde bir bilim: eğitim yönetimi, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 44, Sayı 2, ss. 29-42
- Özdemir, M. (2008), Eğitim Yönetiminde Yerelleşme Siyasaları, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 41, Sayı 3, ss. 153-168
- Özer, A. (2005), Günümüzün yükselen değeri: yeni kamu yönetimi, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 59

- Özmen, Fatma, (2002), Okul müdürlerinin yetiştirilmesi gelişmiş ülkelerdeki uygulamalardan örnekler, *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyum*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayın No:191.
- Peterson, D. (1991), School-based management and student performance. ED. No: 62.
- Sezen, S. (1999), *Devletçilikten özelleştirmeye Türkiye’de planlama*, Ankara: TODAİE Yayınları
- Sallan Gül, S. (2006), *Sosyal devlet bitti, yaşasın piyasa! yeni liberalizm ve muhafazakârlık kıskacında refah devleti*, Ebabil Yayıncılık, Ankara.
- Smith, G. A. (1998), "Yeniden yapılanan geleceğin okullarına öğretmenlerin hazırlanması", *Milli Eğitim: Eğitim-Sanat-Kültür*, (çev: N. Güçlü ve M.Güçlü), s. 140.
- Şahin, S. (2003), Okul merkezli yönetim, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Sayı 36, ss. 582-605
- Şişman, M. Turan, S. (2003), Eğitimde yerleşme ve demokratikleşme çabaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2(6), ss. 136–146.
- Şişman, M. (2002), *Eğitimde mükemmellik arayışı*, Ankara: PegemAYayıncılık
- Tayyar A. Çetin B. (2013), Liberal iktisadi düşüncede devlet, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 14, Sayı 1,
- Tortop, N. Aykaç, B. Yayman, H. Özer, A. (2007), *İnsan kaynakları yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2. Baskı
- Tunç, M. (1998), Kalkınmada insan sermayesi: iç getiri oranı yaklaşımı ve türkiye uygulaması, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:13, Sayı:I, Yıl:1998, ss. 83-106
- Turan, S. Yücel, C. Karataş, E. Demirhan, G. (2010), Okul müdürlerinin yerinden yönetim hakkındaki görüşleri, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3/1, ss. 1-18
- Serdar, B. A. (2014), *Sosyal Politika Kavramı, Tarihsel Gelişimi ve Türkiye’de Sosyal Politika*, 5. Baskı, Editörler: Aysel Tokol, Yusuf Alper, Bursa: Dora Yayıncılık,
- Uçkan, B. (2000), Küreselleşme ve devletin iş piyasasındaki rolü, <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/1mak982.htm> Erişim: 27.03.2015
- Vassiliou, A & Şemeta, A. (2012). Avrupa’da eğitime ilişkin önemli veriler. (<http://www.eurydice.org>) Erişim: 3 Mayıs 2014
- Yalçınkaya, M. (2004), Okul merkezli yönetim, *Ege Eğitim Dergisi*, (5) 2, ss. 2-34
- Yurdabakan, İ. (2002), “Küreselleşme konusundaki yaklaşımlar ve eğitim”, *Eğitim Araştırmaları*, Sayı 6, Anı Yayıncılık.
- Zencirkıran, M. (2001), Küreselleşme: sorunlar ve çözüm yolları, *Bilgi Toplum Dergisi*, Cilt 1, Sayı 3