



T.C.

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

**EĞİTİMDE YÖNETİŞİM (GOVERNANCE): OKUL ÇALIŞANLARININ
YÖNETİŞİM ALGISI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bahar MERAL ŞAHİN

DANIŞMAN

Yrd. Doç. Dr. Gökhan ARASTAMAN

Aksaray

Haziran,2016



T.C.

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

**EĞİTİMDE YÖNETİŞİM (GOVERNANCE): OKUL ÇALIŞANLARININ
YÖNETİŞİM ALGISI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bahar MERAL ŞAHİN

DANIŞMAN

Yrd. Doç. Dr. Gökhan ARASTAMAN

Aksaray

Haziran,2016

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren 12 ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Bahar

Soyadı : MERAL ŞAHİN

Bölümü :

İmza :

Teslim Tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : EĞİTİMDE YÖNETİŞİM (GOVERNANCE): OKUL ÇALIŞANLARININ
YÖNETİŞİM ALGISI

İngilizce Adı : GOVERNANCE in EDUCATION: PERCEPTION of PRINCIPALS,
TEACHERS and OTHER SCHOOL PERSONNEL

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışında tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı: Bahar MERAL ŞAHİN

İmza:

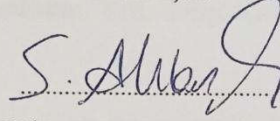
T.C.

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

JÜRİ ONAY SAYFASI

Enstitümüz 132217401 numaralı öğrencisi BAHAR MERAL ŞAHİN tarafından hazırlanan “Eğitimde Yönetişim (Governance): Okul Çalışanlarının Yönetişim Algısı” başlıklı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliğiyle / oy çokluğu ile Aksaray Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı’nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

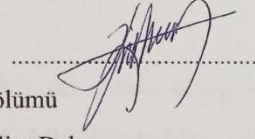
Başkan: Doç. Dr. Sait AKBAŞLI



Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı


Danışman: Yrd. Doç. Dr. Kamil YILDIRIM



Aksaray Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Gökhan ARASTAMAN



Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

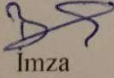
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı

Tez Savunma Tarihi: 30/06/2016

Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun 02.08.2016 Tarih ve 2016 / 37-03 ...sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Öğrenci

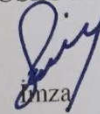
Bahar MERAL ŞAHİN



İmza

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Yrd. Doç. Dr. Sevilay USLU DİVANOĞLU



İmza

TEŞEKKÜR

Alanda yetişmemde, her günün sonunda yeni bilgi ve tecrübeler edindiğimi düşündürten ve bu konuda büyük emekleri olan öncelikle danışman hocam Yrd.Doç.Dr. Gökhan Arastaman'a sonrasında bölüm hocalarım Prof. Dr. Servet Özdemir, Prof. Dr. Figen Çok ve özellikle Yrd. Doç. Dr. Kamil Yıldırım'a sonsuz minnet borçluyum.

Lisansüstü eğitimim boyunca her zaman birlikte olduğum, yardımlarını ve manevi desteklerini hiç esirgemeyen değerli yol arkadaşım Eda Akdoğan'a en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

En büyük teşekkürü ise sevgi ve desteklerini bir an olsun esirgemeyen ve yaşamım boyunca bulunduğum noktaya gelmemde büyük emekleri olan değerli annem Nuriser Meral, babam Faruk Meral ve Kardeşim kardeşten öte Sebil Meral'e borçluyum.

Olmazsa olmazım, sürekli o eğitimden o eğitime beni hiç yalnız bırakmayan hep destekleyen, sonsuz minnet borçlu olduğum sevgili eşim Yılmaz Şahin'e ve yaşam sevincim olan kızım Elifsu Şahin'e şükranlarımı sunuyorum.

Araştırma için gerekli verilerin toplanmasında yardımcı olan tüm öğretmenlere, okul yöneticilerine ve yardımını esirgemeyen, burada adını saymadığım tüm dostlara teşekkürler.

Bahar MERAL ŞAHİN

AKSARAY, 2016

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EĞİTİMDE YÖNETİŞİM (GOVERNANCE): OKUL ÇALIŞANLARININ YÖNETİŞİM ALGISI

Bahar MERAL ŞAHİN

Aksaray Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı / Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Bilim Dalı

Haziran 2016,

ÖZET

Bu araştırmanın amacı Aksaray ili kamu okullarında görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personelin yönetim algısını çeşitli demografik değişkenlere göre incelemektir. Tarama modelinde olan bu çalışma nicel yöntemle gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın hedef evrenini, 2015-2016 eğitim öğretim yılında Aksaray ilindeki kamu okullarında görev yapan 440 yönetici, 4458 öğretmen ve 697 diğer personel oluşturmaktadır. Hedef evreni tabakalı örnekleme yöntemiyle belirlenmiş 314 kişilik bir örneklem grubu temsil etmiştir.

Araştırma verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen “Eğitimde Yönetişim Ölçeği” ile toplanmıştır. Elde edilen veriler Sosyal Bilimler İstatistik Paket Programı 21 ile analiz edilmiştir. Bağımsız değişkenlere ilişkin verilerin analizinde aritmetik ortalama, yüzde, frekans ve standart sapma gibi betimsel istatistik testler kullanılmıştır. Katılımcıların cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenine göre görüşlerinin karşılaştırılmasında ilişkisiz (bağımsız) örneklem için t-testi; görev değişkenine göre görüşler arasında anlamlı bir fark olup olmadığının belirlenmesinde tek yönlü varyans analizi (ANOVA); kullanılmıştır. Anlamlılık testlerinde $\alpha = .05$ anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre yönetici, öğretmen ve diğer personelin okulda yönetim algısının ‘Çok Katılıyorum’ düzeyinde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin yönetim algısı, yönetici ve diğer personele göre göreceli olarak düşüktür. Katılımcıların yönetime ilişkin görüşleri cinsiyet değişkenine göre, “öz düzenleme” ve “kollektif karar alma” boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermezken “işbirliği” boyutunda anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. Benzer şekilde görev değişkeni, yönetim algısında, “kollektif karar alma” boyutunda fark yaratırken, “öz düzenleme” ve “işbirliği” boyutlarında anlamlı bir farklılık yaratmamıştır. Mesleki kıdem değişkeni ise hiçbir boyutta anlamlı bir farklılığa yol açmamıştır.

Bilim Kodu:

Anahtar Kelimeler: Yönetişim, Yönetim, Öğretmen, Yönetici, Diğer personel

Sayfa Adedi: 83+ xii

Danışman: YRD. DOÇ. DR. Gökhan ARASTAMAN



GOVERNANCE IN EDUCATION: PERCEPTION OF PRINCIPALS, TEACHERS AND OTHER SCHOOL PERSONNEL

Bahar MERAL ŞAHİN,

Aksaray University

Graduate School of Institute of Social Sciences

Department of Educational Sciences

June 2016,

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the perceptions of principals, teachers and other personnel in relation to school governance. The study which is a survey model, was conducted in the quantitative method research.

The target population of the study consisted of 440 principals, 4458 teachers and 697 other staff working in public schools in Aksaray province in 2015 - 2016 school year. The target population was represented by a sample of 314 participants which was determined by stratified sampling method.

The data of the study were collected by the "Scale of Governance in Education" which was developed by the researcher. The acquired quantitative data were analyzed by the Statistical Package for Social Sciences Program 21. Descriptive statistics such as percentage, frequency, mean and standard deviation were used for analyzing the data related to the independent variables. T-test was used to compare the opinions of teachers according to the gender and seniority variables.

According to the results obtained from the study, the perception of principals, teachers and other staff in relation to governance at school is "strongly agree" level. Teachers' perception on governance is lower relatively than that of principals and other staff at school. Participants' perception on governance does not differ significantly in the "self regulation" and "collective decision making" factor, but differ significantly in collaboration factor. Similarly their views does not differ significantly in "self regulation" and "collaboration" factor yet differ in collective decision making.

Science Code :

Keywords: Govanance, Government, Teacher, Principal, Other Staff

Page Number : 83+ xii

Supervisor: Asssit. Prof. Dr. Gökhan ARASTAMAN

İÇİNDEKİLER

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU	i
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI	ii
JÜRİ ONAY SAYFASI	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
ABSTRACT	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
TABLolar DİZİNİ	XI
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
1.2.Problem Cümlesi.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.4. Sayıtlılar.....	5
1.5. Sınırlılıklar	5
1.6. Tanımlar.....	5
BÖLÜM II	7
KURAMSAL ÇERÇEVE.....	7
2.1.Yönetim	7
2.2.Yönetimden Yönetişime Geçiş	10
2.3.Yönetişim Kavramı	15
2.4.Yönetişimin İlkeleri	18
2.4.1.Hukuka Uygunluk ve Hukukun Üstünlüğü.....	19
2.4.2.Katılımcılık	19
2.4.3.Cevap verebilirlik	20
2.4.4.Hesap Verebilirlik.....	20
2.5.5. Açıklık - Şeffaflık - Saydamlık.....	21
2.4.6. Etkinlik ve Verimlilik	22

2.4.7. Eşitlik	22
2.5.Yönetişim ve Yönetişim Pratiğinde Meydana Gelen Değişmeler	23
2.5.1.Kolektif karar alma	25
2.5.2.İşbirliği.....	27
2.5.3. Öz Düzenleme.....	28
2.6.Okul Yönetimi ve Eğitimde Yönetişim	30
BÖLÜM III	34
YÖNTEM	34
3.1.Araştırmanın Modeli.....	34
3.2.Evren ve Örneklem	34
3.3.Katılımcılarla İlişkin Demografik Bilgiler.....	36
3.4.Veritoplama Aracı	38
3.5.Verilerin Toplanması	45
3.6.Verilerin Analizi	45
BÖLÜM IV.....	48
BULGULAR VE YORUMLAR	48
4.1.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Öz Düzenleme Boyutunda Yönetişim Algısına İlişkin Bulgular ve Yorumlar	48
4.2.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Kolektif Karar Alma Boyutunda Yönetişim Algısına İlişkin Bulgular ve Yorumlar	51
4.3.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre İş Birliği Boyutunda Yönetişim Algısına İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	52
4.4.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Yönetişim Algısının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi.....	53
BÖLÜM V.....	59
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	59
5.1.Sonuçlar	59
5.2.Öneriler.....	61
KAYNAKLAR.....	63
EKLER	72

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Geleneksel yönetim ve yönetim arasındaki farklar.....	13
Şekil 2: Karar verme sürecinin aşamaları	26



TABLolar DİZİNİ

Tablo 1:Araştırma Evreninin İlçelere Göre Dağılımı	35
Tablo 1.1:Aksaray İlinde Kamu Okullarında Görev Yapan ve Örnekleme Giren Öğretmen, Yönetici ve Diğer Personelin Sayıları	36
Tablo 2:Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları	37
Tablo 2.1. Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin Veriler	40
Tablo 3: Eğitimde yönetim ölçeği ve madde numaraları.....	41
Tablo 4:Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin Faktör 1: Öz Düzenleme Birinci Alt Ölçeğine Ait Maddelerin Faktör Yük Değerleri, Madde Toplam Korelasyonları, Açıklanan Toplam Varyans Oranı ve Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayısı.....	42
Tablo 5: Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin Faktör 2: Kolektif Karar Alma İkinci Alt Ölçeğine Ait Maddelerin Faktör Yük Değerleri, Madde Toplam Korelasyonları, Açıklanan Toplam Varyans Oranı ve Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayısı	43
Tablo 6:Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin Faktör 3: İşbirliği Üçüncü Alt Ölçeğine Ait Maddelerin Faktör Yük Değerleri, Madde Toplam Korelasyonları, Açıklanan Toplam Varyans Oranı ve Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayısı.....	44
Tablo 6.1. Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin 3 Alt Ölçeğine Ait Maddelerin Açıklanan Korelasyon Oranları.....	44
Tablo 7:Öz Düzenleme Boyutundaki Maddelerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	48
Tablo 8:Kolektif Karar Alma Boyutundaki Maddelerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	51
Tablo 9:İş Birliği Boyutundaki Maddelerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	52
Tablo 10:Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetim ile ilgili görüşlerine göre Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu (t-testi Sonuçları)	53
Tablo 11:Öğretmen, yönetici ve personelin yönetim ile ilgili görüşlerinin meslekteki hizmet değişkenine göre Anova analizi sonuçları.	55
Tablo 12:Öğretmen, yönetici ve personelin yönetim ile ilgili görüşlerinin görev değişkenine göre tek faktörlü varyans analizi sonuçları.	56

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı ve önemi, problem cümlesi ve problem cümlesine dayalı geliştirilen alt problemleri, sayıltıları ve sınırlılıkları belirtilmiş; ayrıca araştırma ile ilgili temel kavramlar tanımlanmıştır.

1.1.Problem Durumu

Çalışanların kurumu sahiplenmesi, aralarında işbirliği yapmaları ve etkin bir şekilde yönetime katılmaları “okul yönetimini” daha kaliteli hale getirebilmek açısından oldukça önemlidir. Eğitim sistemin yenilenmesi ve okul yönetiminin gelişimi için okul paydaşlarının ve tüm eğitim paydaşlarının “eğitim sistemlerinin yönetimi” hakkında bilgilenmesi gerekir. Okulun daha etkili yönetilebilmesi arayışlarında yeni bir anlayış olarak yönetişim anlayışı yaygınlaşma eğilimindedir.

Bilgi ve iletişim teknolojisindeki hızlı gelişim bilginin kolaylıkla erişilebilirliğini artırmış, büyük miktarlarda bilgi kısa sürede birbirinden coğrafi olarak uzak noktalar arasında transfer edilebilir hale gelmiştir. Bu değişim beraberinde birçok alanda değişimi getirdiği gibi örgüt yönetimleri açısından da değişimi getirmiştir. Bu bakımdan okul yönetimleri, okuldaki işleri gerçekleştirmede yeni yolları denemek durumunda kalmışlardır. Bu değişim nedeniyle okuldaki birçok işin yeni süreçlerle yapılması gerekmiştir.

Örgütler varlıklarını sürdürebilmek için değişen dünyaya uyum sağlamak zorundadır. Örgütlerin varlığını sürdürmelerinin yolu; bu hızlı değişime uyum sağlayabilmeleri, bu değişimlerin önüne geçebilmeleri, bu süreci yaşarken de değişimi kendi ihtiyaçlarına göre yönlendirmeleridir. Değişime cevap verebilmek amacıyla örgütsel yapılarda ve örgütsel süreçlerde değişime gitmek zorunluluğu doğmuştur. Değişime cevap verme süreci aslında örgütler açısından bir öğrenme deneyimidir. Bu yolla örgütler “değişimi yönetmeyi”

öğrenip gerektiğinde öncülük yapabilecek yetkinliğe ulaşabilirler. Değişimi öğrenmek sonraki gelişimler için örgütlerin eline etkili bir araç veya yöntem olarak verilmektedir (Özer, 2015).

Yönetim alanındaki değişim geleneksel yönetim anlayışlarını zorlamaktadır. Daha tercih edilebilir hizmet ve ürün üretebilmek için örgütün bütün kaynaklarının farklı bir anlayışla işe koşulması gerekmektedir. Bunu elde edebilecek dönüşümü sağlayabilmek zorlu bir süreç olmakla birlikte kaçınılmaz bir süreç olarak örgütlerin karşısında belirmiştir.

“Yönetmek ve karar vermek” anlamlarına gelen “yönetişim” Latince’de “*Guberne*” kelimesinden türetilmiştir. Kelimenin özgün hali “hedefe ulaşmada birlikte hareket etmeyi” ifade etmektedir. 13. yüzyılda “yönetme sanatı” anlamında kullanılan “*gouvernance*” İngilizceye “*governance*” olarak geçmiştir (Ergün, 2006).

Özellikle 21. yüzyılda gelişen bir yönetim anlayışı olan yönetişim, geleneksel sistemlerin işlevselliğini kaybetmesi ve hizmet gerilemesine yol açması nedeniyle daha fazla tercih edilmektedir. Yönetişim, gelişmekte olan bir yönetim yaklaşımıdır. Geleneksel yönetim biçimleri çalışma verimliliğini sağlayamadığı için, yönetişimin ön plana çıktığı görülmektedir (Özer, 2015).

Ergün (2006: 43) yönetişimin özünün amaçların gerçekleştirilmesi olduğunu vurgulamaktadır:

“Yönetişimde esas olan gerçek bir amaçtır, bu amacın gerçekleştirilmesine yönelik hedefler belirlenmeden ya da hedeflerin realiteden uzaklaştığı noktada yönetişimden söz edilemez. Yönetişim, gerçek bir amacın varlığını gerekli kılmakta, hedef olarak ifade edilen bir amacın yokluğu ya da ulaşılması hedeflenen bir yönün tayin edilmemesi halinde hayata geçirilemez”.

Öztekin (2002) yönetimi, “belli bir amaca ulaşma maksadıyla elde bulunan kaynakları en iyi şekilde organize edilmesi sanatı” şeklinde tanımlamaktadır. Ona göre de yönetimin en önemli paydaşı “ortak amaçların belirlenmesi ve başarılmasıdır”. Ortak amacın yanı sıra bir başka önemli vurgu “birlikte hareket etmek” tir. Öztekin (2002: 15) bu vurguyu şu şekilde yapmaktadır: “Yönetim; insanları etkileyerek bir araya getirip güçlerini birleştirme, toplumun ortak çıkarları doğrultusunda sevk ve idare sürecini içeren bilim ve sanattır” (Öztekin, 2002).

Yönetişim kavramı yalnızca özel sektördeki örgütler için değil aynı zamanda kamu kesimindeki örgütler için de geçerlidir (Bevir, 2013). Yönetişim son yıllarda literatürde

çok sık vurgulanan ve incelenen bir kavram olarak dikkat çekmektedir. Tekeli (1996) yönetişime gönderme yaparken özellikle yönetimde ortaklaşa hareket etmeyi vurgulamaktadır:

“Günümüzde kamusal alanın her türlü karar alma ve uygulama mekanizmasında çok aktörlü bir süreç yaşanmakta; ulusal ve uluslararası toplumu temsil eden pek çok örgüt, kurum, özel ve tüzel kişiler devlet kurumlarının yanında yönetime ortak olmaktadır. Yönetişim, son yıllarda üzerinde çokça durulan kavramlardan biridir. Kamusal düzenlemelerin belirlenmesi ve uygulanmasında günümüzde birlikte yönetim, çok aktörlü yönetim kavramları ile devletin yanında ulusal ve uluslararası örgütler, özel sektör, sivil toplum örgütleri ve diğer kurumlar yer almaktadır” (Tekeli, 1996: 56).

Değişim insanlık tarihi kadar eski bir olgudur. Yaşadığımız çağın ayırt edici özelliği ise değişimin sıradan insanın algısını zorlayacak kadar hızlı olmasıdır. Değişimin etkileri her alana yayılmış ve sürekli hale gelmiştir. Bir değişimin bir başka değişimle takip edildiği bir süreçte bulunmaktadır (Eryılmaz, 2012).

Yaşanan değişime cevap verebilmek bir önceki yüzyıldan kalma yönetim anlayışı ile mümkün görünmemektedir (Bozkuş, 2009). Farklı alanlardaki değişim karmaşık bir etkiyle önceden kestirilemeyen bir başka alanda değişime yol açabilmektedir. Değişim olgusunun kendisinin de yönetilmesi ihtiyacı belirtmeye başlamıştır. Günümüz yönetim anlayışı olarak kabul edilen “yönetişim” anlayışı 20. yüzyılın “merkeziyetçi, üniter, bürokratik, hiyerarşik yönetim” anlayışını değişime zorlayarak “yerel, şeffaf, paylaşımcı ve bireysel sorumluluk alanlarını öne çıkaran birlikte ve ortak yönetimi” önermektedir (Toksöz, 2008).

Değişim farklı alanlarda olduğu gibi eğitim alanına da yansımıştır. Eğitim yönetimi bağlamında da değişim talepleri kendini göstermektedir (Tekeli, 1996). Eğitim alanında faaliyet gösteren örgütler ve örgütsel yapılar durağan sistemler değildir. İyi bir eğitim örgütünün temel özellikleri, toplumsal değişime neden olan faktörleri irdeleyip bunların anlamlarını formüleştirmesi, geleceğe ilişkin ortak vizyonun gerçekleştirilmesinde payına düşeni doğru algılayarak kendinden beklenenleri karşılamasıdır (Ensari, 1999). Bu kapsamda eğitim yöneticilerinin paydaşlarını bilinçli bir eylem veya tutum sonucunda yönlendirmesi; ihtiyaç duyulan özellikleri hayata geçirmesi için birtakım teknikleri uygulaması gerekebilir. Bunu gerçekleştirmek için de en etkili yollardan birinin geleneksel yönetim anlayışını değiştirmek ve yönetişim sistemini devreye sokmak olduğu söylenebilir (Şişman, 2011).

Türkiye’de eğitim, ülkemizin dünyada güçlü bir konum almasını temellendirmek ve dünya lideri olma sürecine refakat edecek bir mahiyete kavuşturulmalıdır. Yapılması gereken bir medeniyet iddiası ile eğitim sistemimizi yeniden kurmaktır. Eğitimciler değişimi program ve insan açısından düşünürler; oysa sistemsel değişimin sosyal yapı ve kültür açılarından da düşünülmesi gerekir. Sistemsel reform, sosyal yapıların ve bu yapıların içine gömülmüş olduğu kültürün değişmesi ile ilgilidir. Değişim öncüsü örgütler, sadece yeni program ve projeleri etkili ve verimli bir şekilde yöneten örgütler değil aynı zamanda bu yenilikleri yerleştirmek için gereken yapısal değişimleri de gerçekleştiren örgütlerdir (Özden, 2013).

Eğitim kurumlarında bireylerin yetiştirilmesinde büyük rol sahibi olan öğretmen ve yöneticilerin sahip oldukları yönetim algıları, yetiştirilen bireyler açısından da bir hayli önemlidir. Bu doğrultuda verilen eğitimin niteliğini ve kalitesini arttırabilmek için eğitim örgütlerinde, çalışanların; bireysel, yönetsel ve toplumsal düzeylerde yönetim algılarının arttırılması ve yönetişimin boyutları üzerindeki etkisinin araştırılmasına gerek duyulmuştur.

Literatür incelendiğinde Türkiye’de eğitim örgütlerinde yönetim algısına ilişkin yapılmış bir çalışma ile karşılaşmamıştır. Yönetişim algısı; grupla karar alma, işbirliği ve öz düzenleme gibi pek çok unsuru bünyesinde barındırmakta ve etkili bir yönetim biçimi oluşturmayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla doğru bir yönetim anlayışı, örgüt performansını arttıracak gibi çalışanların örgüte karşı olumlu tutumlar geliştirmesini sağlayabilir. Ayrıca eğitim örgütlerinden hem yönetsel hem de eğitsel boyutta maksimum fayda elde etmek için yönetişimin alt boyutlarının kullanılmasının fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca eğitim örgütlerinde karar verme, kurumun farkına varma ve iş birliği ile çalışma eğitim örgütlerinin geliştirilmesi açısından oldukça önemlidir. Bu çalışma, alanda çalışan kişilere örnek teşkil edeceği ve okullarda çalışan yönetici, öğretmen ve okul çalışanlarına fikir vereceği düşünülmektedir.

1.2.Problem Cümlesi

Aksaray İli'ndeki Kamu okullarında görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personelin eğitimde yönetim algısı nasıldır? Bu kapsamda aşağıdaki alt problemlere cevaplar aranmaktadır:

1.Yönetici, öğretmen ve okul personelinin yönetim algısı çeşitli demografik değişkenlere göre nasıldır?

2.Öğretmen, okul müdürü ve okul çalışanlarının yönetim algısı görev değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

3. Yönetim algısı cinsiyete, kıdeme ve öğrenim durumuna göre farklılaşmakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitimde yapılan değişiklikler gelişimsel olarak sürdürülürken yöneticilerin bu süreçleri en iyi şekilde takip etmesi ihtiyaca yönelik çalışmalar planlaması gerekmektedir. Bu nedenle okul çalışanlarının yönetim konusunda bilgilerini artırmak, gerek eğitim yöneticilerinin gerekse de toplumun geleceği açısından önemli olmaktadır. Bu araştırma eğitimde okul çalışanlarının yönetim konusuna ilişkin görüşlerini ortaya koyacağı ve bu duruma ilişkin çözüm önerileri getireceği için önemlidir. Eğitimde yönetim kavramıyla ilgili kavramsal bir çerçevenin oluşması bu alanda çalışacak akademisyen ve okuyuculara önemli bir kaynak teşkil edebilir.

1.4. Sayıtlar

Araştırmada kullanılan nicel ve nitel ölçme araçlarının ölçülmek istenilen nitelikleri ölçebildiği ve araştırmaya katılan okul çalışanlarının sorulara gerçek durumu yansıtan cevapları verdikleri kabul edilmektedir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Aksaray ili örnekleme giren beş eğitim bölgesindeki Yönetici, öğretmen ve diğer personelin görüşleriyle sınırlıdır. Araştırma bulguları Aksaray ili şehir merkezinde bulunan okullardaki görevli okul çalışanları ile sınırlıdır.

Araştırma bulguları, yönetim ölçeğinin 3 boyutuna verilen cevaplarla sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Okul Yöneticileri: Bu çalışmada okul yöneticileri Aksaray ili kamu okullarında görev yapan, okul müdürlerini, okul müdür yardımcılarını ifade etmektedir.

Yönetişim: Örgütün tüm paydaşlarının da katıldığı birlikte yönetimin temelini oluşturan katılımcı ve paylaşımcı bir anlayışa sahip olan, geleceğe dönük bir bakışa sahip katılımcı, şeffaf, hesap verebilir çağdaş bir yönetim biçimine imkan veren yaklaşımdır.

Yönetim: Ortak amaçların belirlenmesi ve başarılması sürecidir. Başka bir ifade ile belirli birtakım amaçlara ulaşmak için başta insan olmak üzere, parasal kaynakları, araç-gereçleri,

hammadeleri ve zaman faktörünü birbiriyle uyumlu ve etkin kullanmaya olanak verecek kararlar alma ve bunları uygulama süreçlerinin toplamıdır.

Öğretmen: Araştırma kapsamında Aksaray ili kamu okullarında görev yapan öğretmenlerdir.

Diğer personel: Bu çalışmada diğer personel, Aksaray İli kamu okullarında teknik eleman, şef, hizmetli v.b. görev yapan kişileri ifade etmektedir.



BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırma problemini oluşturan temel kavramlara, bu kavramları konu edinen araştırma sonuçlarına yönelik açıklamalar yer almaktadır. Bu kapsamda yönetim kavramına değinildikten sonra yönetim inceleme biçimleri açıklanmaktadır. Ardından yönetimden yönetişime geçiş, yönetişim kavramı ve yönetişimin ilkelerine ilişkin kuramsal temel ortaya konulmaktadır. Bu bölümde son olarak yönetişim pratiğinde meydana gelen değişimler ve okul yönetimi, eğitimde yönetişim konusunda açıklamalar yapılmaktadır.

2.1.Yönetim

İnsanlık tarihi kadar eskiye dayanan yönetimin bir bilim dalı olarak 19. Yüzyılda çalışılmaya başlandığı görülmektedir (Özalp, 2004).Yönetim biliminin gelişimi, yönetim kavramının tanımında bazı değişimlere de yol açmıştır. Yönetim, hem bir süreci hem de bu süreçten sorumlu insan topluluğunu ifade etmektedir (Drucker ve Maciariello, 2012).

Yönetim Bilimcileri, bu bilim kolu için çeşitli sözcükler kullanmışlardır. Yönetim Bilimi (Science Administrative) veya çoğul olarak, Kamu Yönetim Bilimi veya Yönetimi Sosyolojisi(Sociologie Administravite), Örgütlerin Sosyolojisi (Sociologie des Organisations), Yönetim Teorisi (Theorie de l'Administration), gibi isimler ve Birleşik Amerika'da kullanılan Kamu Yönetim (Public Administration) , Fransızca(Administration Publique) sözcükleri kullanılmaktadır (Gourney ,Kesler ve Pouydeseau, 1967)

Yönetim bilimi hakkında kullanılan bu çeşit deyimler yanında, bu bilgi kolunu geleneksel hukuk konularından ve özellikle İdare Hukukundan ayırt etmek için değişik tanımlar verilmiştir (Tortop, 2005).

Yönetmek, idare etmek, hükmetmek, sevk etmek, nezaret etmek, süpervize etmek, liderlik etmek, başkanlık etmek gibi kelimeler zaman zaman birbirinin yerine kullanılabilmekte, okunulduğunda ya da işitildiğinde bu kelimeler zihinlerde aynı faaliyeti çağrıştırabilmektedir. Bugün "yönetmek" kelimesinin tüm bu ve benzeri kavramları çatısı altında toplayan şemsiye bir kavram haline geldiğini söyleyebiliriz. Kavram, günlük dilde ve bilim dilinde bu kapsayıcı haliyle kullanılır olmuştur (Öztaş, 2013).

Yönetimin ne olduğu konusunda alan yazında oldukça fazla tanımların olduğu görülmektedir. Sorunun Türkçe yönetim bilimi ve işletme yazınında yaygınlık kazanmış cevaplardan birisi şudur: "Yönetimin üç anlamı vardır: Yönetim bir faaliyettir; Yönetim bir bilimdir; Yönetim aynı zamanda bir sanattır (zanaattır) (Tortop, 2005).

Yönetim, gerçek hayatta örgütlerde yöneticiler tarafından icra edilen bir faaliyettir; pratikte karşılığı vardır; özellikle modern hayatın her yanında karşılaştığımız bir uygulamadır. Faaliyet olarak yönetimin tarihi insanlık tarihi kadar eskidir. Bu tespit arkeologların, tarihçilerin bulgularından hareket edilerek yapılmaktadır. Araştırma sonuçları yöneten yönetilen ayrımının Mezopotamya, Mısır ve Eski Çin uygarlıklarında bulduğumuz ilk yerleşimlerden itibaren başladığını göstermektedir. İnsanların iktisadi, ticari, kentsel, dini ve askeri faaliyetlerini örgütlü olarak yaptıklarını ve bu örgütlenmelerin ise birileri tarafından yönetildiğini görmekteyiz (Öztaş, 2013).

Yönetim, geçmişi 19.yy sonu 20.yy başına kadar götürülebilen, bir sosyal bilim dalıdır. İlk kez bilimsel yöntem kullanılarak yönetim faaliyetlerine ve bu faaliyetlerin içerisinde gerçekleştiği örgütlere dair sistematik bilgi toplanması ve üretilmesi, yönetimi bilim dalı haline getiren değişim olarak genel kabul görmektedir. İlerleyen sayfalarda anlatılacak olan Amerikalı mühendis Frederick W.Taylor'un uyguladığı zaman ve hareket etütleri sonucu ulaşılan bilgiler örgüt ve yönetim kuramları olarak formüle edilecek bilgilerin dolayısıyla da yönetim bilimine başlangıcı olarak kabul görmektedir. 1881 yılında New York Halk Kütüphanesinde isminde "Yönetim" geçen hiçbir eser yokken, 1910 yılında 200'ü aşkın çalışma kütüphanenin raflarında yerini almıştır (Shenhav'dan aktaran Thompson McHugh, 2002:20).

Yönetim Biliminin konusu yönetimin incelenmesidir demek bu bilim kolunun konusunu açıklamaya yeterli değildir. Burada yönetim sözcüğünün anlamını belirtmek gerekir. Yönetimin organik ve fonksiyonel anlamda ise, yönetimin çalışmalarını içermekte ve kamu ve özel kesimi de içine almaktadır (Tortop, 2005)

Yönetim bir anda olup biten bir olgu değildir. Bu yüzden yönetim sürecinden söz etmek gerekir. Süreç, değişik aşamalardan oluşan ve uzunca bir zaman diliminde olup biten eylemler, olaylar dizisi için kullanılan bir kavramdır. Yönetim, daha sonra üzerinde durulacağı gibi planlama, örgütlendirme, bütçeleme gibi bir dizi aşamadan oluşur ve bunların hiç biri bir anda olmaz. Bu anlamda yönetim, giriştiği çok sayıda faaliyetin belirli bir amaç doğrultusunda uyumlaştırılmaya çalışıldığı karmaşık bir süreçtir (Fleet, 1988). Şu halde, yönetimle ilgili çalışmalarda yönetme işinin bir dizi karar ve uygulamalar bütünü olduğunu unutulmamalıdır.

Diğer bir tanıma göre yönetim, belirli bir amaç doğrultusunda ortaklaşa çalışılarak işbirliği içindeki davranışlar bütünüdür. Bu tanıma göre yönetimden söz edebilmek için ortak bir amaçtan ve işbirliği içindeki davranıştan söz etmek gerekir (Polatoğlu, 2001). Bir başka tanıma göre yönetim, bir hedef veya hedefler doğrultusunda beşeri ve fiziki kaynakların seferber edilmesidir. Buna göre yönetimden söz etmek için öncelikle bir hedefin veya hedeflerin bulunması, bu amaçları gerçekleştirmek için işbirliği eden insanların beşeri ve fiziki kaynakları belirlenen amaç veya amaçlar doğrultusunda seferber etmeleri gerekmektedir. Özetle yönetim, “önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak için işbirliğinde bulunan bireylerin etkinlikleri” (Polatoğlu, 2001) şeklinde tanımlanabilir.

Bu tanımlara başka unsurların da eklendiğini belirtmek gerekir; örneğin, çeşitli kaynakların etkinlik ve verimlilik ilkeleri çevresinde seferber edilmesi gibi (Fleet, 1988). Buna göre yapılacak bir tanım ise şöyledir: “ Yönetim, sınırlı kaynakları değişen çerçevede etkili bir şekilde kullanarak örgütün amaçlarına etkin bir şekilde ulaşmak için başkalarıyla birlikte çalışmaktır”(Özalp, 2004).

Hangi tanım esas alınıralsa alınsın; yönetimin beş boyutunun olduğu söylenebilir. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özalp, 2004):

- a) *Başkalarıyla birlikte çalışma:* Yönetim, en azından, iki kişi arasındaki bir olguya işaret eder. Ama gerçek hayatta yönetim çok sayıda insanın katıldığı bir faaliyet olarak karşımıza çıkar. Küçük bir firmandan orta ölçekli bir markete, bir sağlık kompleksinden bir spor kulübüne kadar gündelik faaliyetlerimizde karşımıza çıkan yönetim; bir grup insanla başarılı ve bu gruptaki insanların başarıları veya başarısızlıkları, yönetimin başarısını da büyük ölçüde etkiler. Yöneticilerin görevleri arasında yönetim faaliyetine katılan grubun işe alınması, işe

yerleştirilmesi, işte yükseltilmesi ve güdülenmesi ve işle ilişkisinin kesilmesi önemli bir yer tutar.

- b) *Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi:* Bütün tanımlarda eksiksiz vurgulanan bir başka nokta, ortak amaçların gerçekleştirilmesidir. İnsanlardan bağımsız örgüt düşünülemez. İnsanlar amaçlı eylemlerde bulunan ve nasıl davranması gerektiğini bilen varlıklardır. Örgütleri kuran insanlar da, belirli bir amacın gerçekleştirilmesini amaçlarlar.
- c) *Etkinlik ve verimlilik arasında denge kurma:* Etkinlik, amaçlara ulaşma derecesini; verimlilik ise girdi-çıkıtı arasındaki oranı ifade eder. Doğru olanı, hem amaçlara ulaşma derecesinin yüksek olması hem de bunun daha az girdiyle yapılmış olmasıdır.
- d) *Sınırlı kaynaklardan en yüksek düzeyde yararlanma:* İnsanların arzuları ve istekleri sonsuz, kaynaklar ise kıttır. Altı milyarı aşkın insanın yaşadığı bir dünyada bu kadar arzu ve isteğin, üstelik de sınırlı olan ve yeryüzüne dengesiz dağılan kaynaklarla dengelenmesi oldukça önemlidir.
- e) Yöneticiler, örgütün elindeki imkânlarla örgütün yapmak istedikleri şeyler arasında bir denge kurmanın yollarını aramak durumundadırlar. Örneğin, iş gücü piyasasının sıkı denetim altında olduğu ve çalışanları işten çıkarmanın zorlaştığı bir ortamda faaliyetlerini yürüten bir örgüt, kısa süreli işler için yeni eleman istihdam etmek yerine, elindeki elemanlardan daha fazla yararlanmanın yollarını arayacaktır. Aynı şekilde petrol fiyatlarının yükseldiği bir ortamda örgütler, ulaşım giderlerini azaltacak tedbirlere başvuracaklardır.
- f) Değişen çevre koşullarını dikkate alma: Örgütler, daha geniş bir çevrenin parçası olarak faaliyetlerini yürütürler. Bu yüzden, yöneticiler, içinde faaliyetlerini yürüttükleri çevredeki değişimleri izlemek, bu değişimin örgüt üzerinde özellikle olumsuz etkide bulunabilecek olanlarını bertaraf etmenin yollarını aramak durumundadırlar.

2.2.Yönetimden Yönetişime Geçiş

Kamu yönetimi, vatandaşların ortak ihtiyaçlarının karşılanması, toplumda güvenliğin sağlanması ve temel ihtiyaçların ülke içinde insanlara etkili bir şekilde sunulması gibi amaçlarla ortaya çıkmıştır. XIX. Yüzyılda ulus-devlet modeliyle beraber devletler ülkenin savunulması, düzenin korunması amacıyla bir yapılanmaya ve örgütlenmeye ihtiyaç duymuşlardır. Vatandaşlar bunu, seçmenler olarak yetkilerini parlamentoya delege etme

yoluyla gerçekleştirmişlerdir. Bu yönetim biçiminde kamu yönetimi hiyerarşik bir yapıdadır ve yönetenle yönetilenler kesin çizgilerle birbirlerinden ayrılmışlardır. Halbuki XX. Yüzyılın ikinci yarısından itibaren dünyada teknolojik, toplumsal ve ekonomik büyük değişim ve gelişimler yaşanmış, bu durum da ülkelerin yönetim biçimlerine de yansımıştır.

Küreselleşme, ekonomik-teknolojik gelişmeler ve bu gelişmelere bağlı olarak dünyanın farklı yerlerinde birbirinden habersiz yaşayan insanların, toplulukların birbirlerine yaklaşması, değişimi zorunlu kılmıştır. Bilgiye çok çabuk ulaşılan bu devirde demokrasiye ve yönetim anlayışına ilişkin ortaya çıkan yeni kavramlar gündeme gelmiş, tartışılmaya başlanmıştır. Yönetişim de bu kavramlardan birisidir (Toksöz, 2008).

Türkiye’de yönetişim kavramı ilk kez 1996 yılında İstanbul Habitat II konferansında kullanıldı. İlk zamanlar tepkiyle karşılanan bu kavramın küreselleşmenin bir dayatması olarak ortaya çıktığı savunuldu. Ancak yönetişim bireylerin ve sivil toplum kuruluşlarının bilgi edinme ve hesap sorma haklarını kullanma ve toplum içinde önemli bir bileşen haline gelmede ve dolayısı ile toplum içinde karşılaşılan sorunların çözümünde birçok kesim tarafından önerilen yeni bir anlayıştır. Diğer bir deyişle yönetişim yeni demokratik bir yönetimin tesisi için gereken ilkeleri bünyesinde barındıran yeni bir düzendir. Bu ilkeler ise adillik, saydamlık, katılımcılık ve hukuka bağlılık olarak sıralanmaktadır. Yönetişim aslında bir dönüşümdür. Bu dönüşümde tek taraflı bir yönetişim ilişkisi değil, karşılıklı etkileşim söz konusudur (Toksöz, 2008).

Yakın zamanda örgütsel etkililiğin artırılmasına ilişkin yönetim faaliyetlerinin çeşitlilik gösterdiğine tanık olunmaktadır. Yöneticiler, örgütsel etkililiği sağlayabilmek adına çok farklı disiplinlerde ortaya konulmuş düşünce, yaklaşım ve ürünlere hakim olmak zorunda kalmışlardır (Bevir, 2013). Bu açıdan yöneticinin yükünü hafifletebilecek ve onun enerjisini daha etkili noktalarda kullanmasını sağlayabilecek fikir yönetişim yaklaşımıyla temsil edilmektedir (Bozkuş, 2009).

Gaudin (Pierre,2000), yönetişim teriminin kökenini 17. Yüzyılda bazı felsefi anlayışlar çerçevesinde, hükümeti sivil toplumla uzlaştırmaya ya da kombine etmeye çalışan bir yaklaşımı ifade etmek üzere kullanılan Fransızca “Governance” kelimesine götürür. İçinde bulunduğumuz küreselleşme sürecinde artık hükümetin-devletin dışındaki aktörler önem kazanmış, bu süreçte yeni bir kavram olarak karşımıza çıkan “Yönetişim” kapsamında, sivil toplum ve NGO (Nongovernmental organizations) olarak adlandırdığımız örgütler daha etkin bir role sahip olmuşlardır. Bu noktada ancak üç ögenin birlikte bulunmasıyla

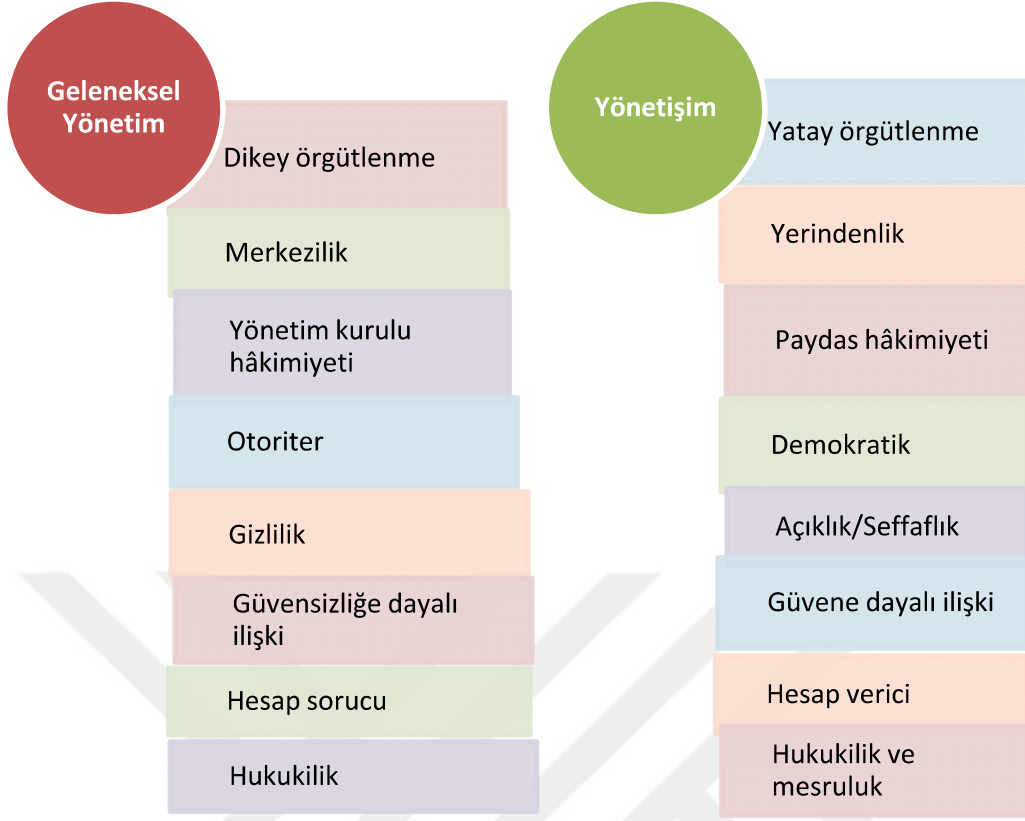
kurulan insan ilişkileri olarak adlandırdığımız yönetim ile yönetişim arasında farklılıklar bulunmaktadır. Yönetim, biçim değiştirerek, “karşılıklı yönetim”, “etkileşim halinde yönetim” halini almıştır (Kılıç,2005).

Bir diğer görüş ise, genel olarak, ulusalın küreselle yönetselin piyasayla bütünleştirilmesinin gündemde olduğuna vurgu yapar ve bu açılımın da kamu yönetiminde aynı zamanda hem ilkelerin hem de yapının yeniden tanımlanmasını öngören bir modelle bütünleştiğini belirtir. Bu çerçevede de günümüzde kamu yönetimini yapı ve işleyiş olarak değiştiren bu model yönetişim (Governance) olarak adlandırılmıştır (Güler, 2009).

Yönetişim terimi, kamu yönetiminin tartışılmasıyla birlikte gündeme gelmiş ancak anlamı hiçbir zaman kesin olarak netleştirilememiştir. Özellikle Avrupa literatüründe artan bir hızda yönetim yerine yönetişimi kullanma eylemi görülmektedir. Bu kelime kullanılırken, ağlara ortaklıklara, uluslar arası piyasalara önem verilmekte ve Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı tartışmalarının bu süreçle bağı kurulmaktadır (Peters ve Pierre, 1998).

Yönetim ve yönetişim kavramları arasındaki tarihsel süreç içerisinde genel bir karşılaştırma yapılacak olursa; 21. yüzyılın yönetim anlayışı olarak kabul edilen yönetişim kavramı; 20. yüzyılın merkezîyetçi, üniter, bürokratik, hiyerarşik yönetim anlayışını yerle bir ederek yerine daha yerel, şeffaf, paylaşımcı ve bireysel sorumluluk alanlarını genişleterek birlikte ve ortak yönetimi önerip adeta “yönetimde bir devrim yaptığı” söylenebilir.

Geleneksel yönetim anlayışı ile yönetişim kavramı arasındaki temel farklılıklar aşağıda Şekil 1’de verilmiştir. Şekilden de anlaşılacağı üzere yönetişim daha çok katılımcılığı vurgulamaktadır.



Kaynak: (Coşkun, 2006)

Şekil 1: Geleneksel yönetim ve yönetişim arasındaki farklar

Yönetişim kavramının ortaya çıkması ile ilgili herkesin karara katılması sağlanmıştır. Ancak bu yeni karara katılma eskisinden farklıdır. Eski yönetim kuramlarında karara katılma söz konusu olduğunda ortada halen bir yöneten/yönetilen ayrışması varken; yönetişim bu hiyerarşiyi kaldırıp yatay bir yapı getirmektedir (İnel, 2001). Böylece yönetişim karşılıklı etkileşimlerin öne çıktığı ilişkiler bütününe doğru bir dönüşümdür (Biçer, 2006).

Government (hükümet) kamu kurumlarının yapı ve fonksiyonlarına işaret eder. Governance (yönetişim) ise hükümetin görevini yapma biçimidir. Yani yönetmenin yöntemidir denilebilir. Yönetişim hükümet ile onun politik, sosyal ve yönetsel geniş çevresi arasındaki bağlantıyı tanımlama şeklidir (Kettle, 2009).

Yönetişim ve Yönetimi arasında çok önemli farklılıklar da bulunmaktadır. Bunlar üç başlık altında incelenebilir (Rhodes, 2000)

- Demokratik kalıtım açısından,
- Süreç-sonuç üzerinde odaklamaları açısından,
- Merkezi yönetimin gücü ve işlerine ilişkin olarak.

Yönetişim süreçle, yönetim ise daha çok çıktılarla ilgilidir. Yönetişimde politikaların nasıl oluşturulduğu ve yürütüldüğü sorularına cevap aranırken yönetimde verimlilik ve paydaşların tatmininin ne durumda olduğu, paydaşların istediği kamusal malların en düşük girdiyle nasıl üretileceği gibi soruların cevabı aranmaktadır (Frederickson vd., 2003).

Yönetim, değişim sürecinde örgütler arası bir program iken, yönetişim bir perspektif olarak dikkat çeker. Yönetişim kavramı toplum ve devlet arasındaki değiş-tokuşu tasvir eder. Politik bir teori olduğu belirtilir; Yönetim ise örgütsel bir teori olarak değerlendirilir (Peters ve Pierre, 1998).

Yönetişim, kamu sektörü kaynaklarını, siyasal denetimin ve yönetimin hareket kapasitesini arttıran stratejilerini geliştirmesine bağlı olarak korumakla ilgilenmektedir. Yönetim ise kamu sektörünün dönüşümüyle ilgilidir. Yönetişim, yönetimin sınırlarını aşma, ona üstün gelme çabasında ve yönetim yapılarını birleştirme işbirliğine dönük yönlendirme, kamu kuruluşları ve özel sektör çalışanlarını birleştirme çabasıdır. Yönetim ise daha çok içe dönüktür ve hizmet sağlayıcılar ile kamu sektörü müşterileri arasındaki alışverişle ilgilenmektedir (Peters ve Pierre, 1998:228).

Yönetişim, yönetim ve toplum arasındaki ilişkileri tanımlayan bir süreç olarak düşünülürken, Yönetim, bu ilişkilerin nasıl olması gerektiği sorusuna cevap arayan bir düşünce şekli olarak görülmektedir (Frederickson vd., 2003).

Anglo Amerikan politik teori, hükmetme anlamında “government” kelimesini devletin formal kurumlarını ve bu kurumların meşru zorlayıcı gücünü belirtmek için kullanır. Hükmetme, karar alma yeteneği ve bunu yerine getirebilme kapasitesi ile tanımlanmaktadır. Bilhassa hükmetme, ortaklaşa eylemleri kolaylaştırmak ve kamu düzeninin korumak için ulusal düzeyde faaliyet gösteren formal ve kurumsal süreçlere işaret eder. Yönetişimin geleneksel kullanımı ve sözlük anlamı hükmetme ile eş anlamlı olarak gösterilse de, yeni tanımlamalar, kullanımda farklı yönelimler ve çıkarımların olduğunu göstermektedir. Esasen yönetişim, yönetimin anlamındaki değişmelere veya toplum yönetimindeki yeni yöntemlere işaret etmektedir (Rhodes, 1997) Sonuç olarak yönetişim düzenli kurallar ve müşterek eylemler için şartlar yaratma ile ilgilidir. Bu yüzden yönetişimin sonuçları hükmetme (government) kavramından farklı değildir. Farklılık daha çok süreçlerle ilgilidir.

Alan yazına bakıldığında yönetişim kavramının birçok farklı şekilde ve farklı anlamlarda kullanıldığı görülmektedir. Ancak fikir birliğine varılan şey şudur: Yönetişim özel ve kamu

sektörleri arasındaki sınırları bulanıklaştıran yönetim stillerinin geliştirilmesine işaret etmektedir (Rhodes, 1996; Stoker, 1997).

Robert Cameiro (2001) ya göre 21. Yüzyılda hükümetlerin performansı, 19. Yüzyılın hükümet modelleriyle uyumlu olmayacaktır (Kettle, 2002). Çünkü kamu yönetimi baskı altında sarkmaktadır. Kamu yönetimindeki güçlükleri aşmak akademik çalışmaların ötesinde bir şeydir. Bu anlayışta kamu çalışanları sadece hizmet sağlayan değil, hükümetin çalışanları olarak kendi ağının lideri olmak yerine sadece diğer katılımcılardan biri konumundadırlar (Kettle, 2002).

2.3.Yönetişim Kavramı

Yönetişim kavramına ilişkin tanımda açıkça bir boşluk görülmekle birlikte birçok farklı uluslararası kurum tarafından farklı tanımlar yapılmıştır. Latince gubernare kökünden gelen “govern” (yönetmek) sözcüğü “dümen tutmak, kumanda etmek, yönetmek” anlamlarına gelir. Yunancada ise Kubernan kökünden gelir ve yine “dümen tutmak” anlamına gelir. Böylece “Yönet” kelime kökü “-işim” (-ance) son ekini alarak fiil kökünü isme dönüştürür. Ancak, “yönetişim” ,”yönetmek” fiilinden türeyen “yönetim”, “yönetici- vali”, “yönetilebilirlik” gibi birçok formdan biridir. Sonuç olarak yönetişimin kelime anlamı üzerinde pek az fikir birliği olduğunu söyleyebiliriz (Hughes, 2010).

New Shorter Oxford sözlüğü “yönetişim” için üç adet tanım sıralar: ilki, yönetim-goverment anlamı olarak “yönetme eylemi, tarzı” , kontrol, idare-kontrol, mastery olarak “etkide bulunmak,kontrol etmek,hakim olmak” ve iyi düzen –good order olarak “iyi yönetilme hali”. İkinci tanım, “yönetme işlevi ya da gücü; yönetme otoritesi”, “yöneten kişi ya da organ” alanlarını verir ve son olarak üçüncü tanım ise, “yaşamın, işin ya da davranışın yönetimi idaresidir”.

Yeni içeriği ile yönetişim “yönetme tarzı”, “toplumsal eşgüdömlüme tarzı”, “hükümet ediş” anlamlarına gelmektedir. Yönetişim bir yandan sistemlerin değişen rolü ve biçimini anlatırken, bir yandan da bu değişimi sağlayacak mekanizmaları ve yeni kurallar bütünü gösteren bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır (Bayramoğlu, 2005).

Yönetişim kuramının öncülerinden Kooiman ‘a göre yönetişim kuramının çıkış noktası tek boyutlu ve tekil yönetim anlayışının sorunlarla mücadele noktasında yetersiz kalmasıdır. Kooiman yönetişimi gerekli kılan temel çerçeveyi, tek boyutluluğun ve tekil mücadelenin yetersizliği üzerine konumlandırmaktadır (Arıkboğa, 2013). Ona göre yönetimi üstlenen ögelerden hiçbiri karmaşık problemleri çözmek için gerekli donanıma, öngörüye, geniş

bilgi birikimine ya da dinamik sorunlarda etkili olacak perspektife tekil olarak sahip olamaz. Yani yönetim, iletişim ve etkileşim temelli olarak yönetim tarafları arasında yükselen bir ilişkiler ağıdır.

Yönetim ile toplumdaki diğer paydaşlar arasındaki etkileşim süreci, etkileşim modeli ya da yapısı olarak ortaya çıkmaktadır. Öte taraftan Jessop'a göre yönetim "karşılıklı olarak birbirine bağımlı ve girift ilişkiler içinde yer alan bağımsız aktörlerin kendiliğinden örgütlenmesi" olarak daha geniş bir anlamda ifade edilmiştir (Okçu, 2006). Rhodes ise yönetimi "bir dizi paydaşın, sürecin ve merkezi yönetimin birincil olmaktan çıkarak diğer paydaşlarla görece eşit olduğu bir durum" olarak tanımlarken"(Çoşkun, 2006) Bursens ve Helsens ise tanımlamasını "farklı fakat iç içe girmiş sistem düzlemlerinden oluşan ve karşılıklı etkileşim halindeki kamusal ve özel aktörlerin hiyerarşik olmayan ağları ile yönetilen bir siyasi sistem" şeklinde yapmıştır. Leftwich ise yönetimi "devletin klasik ve otoriter karar alma süreçleri ve resmi kurumsal yapısı ile belirlenen hükümetten daha geniş bir kavram" olarak ifade etmiştir. Gery Stoker ise klasik devletin güç ve yetkiyi tek elde toplayan merkezîyetçi anlayışına karşın yönetim kavramının bunu dağıtmayı öngördüğünü vurgulamıştır. Yönetim kavramı hakkında yapılan bu tanımların çerçevesinde kavram tek bir tanım halinde açıklanacak olursa; Yönetim, yönetimin, piyasa ve toplum karşısında değişen konumuyla birlikte, bu yeni durumu anlamaya yönelik kavramsal bir araçtır. Bu bağlamda; devlet, piyasa ve toplum arasındaki ilişkilerin, birbirine bağlı olan pozisyonların ve çatışan aktörlerin oluşturduğu, farklı ağsal yapıları koordine eden bir süreç olan yönetim, ülkede otoritenin nasıl uygulandığını belirleyen gelenekler ve kurumlar olarak tanımlanmaktadır. Tanımlardan da anlaşılacağı gibi yönetim tek başına yeni bir model, yeni bir akım değil, mevcut yönetim kavramının ifade ettiği anlam çerçevesinin bazı öğelerini öne çıkararak sorunlara yaklaşımda bazı farklılıklar ortaya koyma girişimidir. Bu girişimde devlet, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör önemli aktörler olarak ön plana çıkmaktadır. (Bozkuş, 2009)

Chhotray ve Stoker'a (2009) göre yönetim kurumlardaki kolektif karar alma kuralları ile ilgili bir kavramdır. Burada aktörlerin ve kurumların çoğunluğu söz konusudur ve formel bir kontrol, sistemin bu aktörler ile kurumlar arasındaki ilişki koşullarını dikte etmesi söz konusu değildir. Yönetimde yönetim birimi devlet dışı aktörlerin de bulunduğu birçok organdan oluşur. Bu çeşitli organlar toplumsal fırsatlar oluşturmak, sosyal problemlerin çözümüne yardımcı olmak ve sisteme işlerlik kazandırmak sistemi kontrol etmek ve onu korumak amacıyla etkileşimlerde bulunurlar (Koiman ve Jentoft, 2009).

Yani yönetim toplumu oluşturan tüm bileşenlerin ortak çabaları sonucu ortaya çıkan sistem, düzen veya veriler bileşkesidir denilebilir.

Yönetim ve yönetim kavramları arasındaki farka bakıldığında yönetim hem kamu hem de özel sektör aktörlerinin katıldığı toplumsal problemleri çözmeyi ya da toplumsal fırsatlar yaratmayı amaçlayan etkileşimlerin bütünü olarak düşünülebilir. Yönetişim ise yönetimin teorik kavramlarının bütünü olarak düşünülebilir (Koiman, 2003).

Yönetişim karşıt durumların ya da çıkar çatışması yaşayan zıt kutuplu unsurların birlikte farklı yapılara uyum sağlayan ve düzenleyen bir süreç olarak tarif edilebilir (Cope vd., 1997). Yukarıda da bahsedildiği gibi “government” ve “governance” birbirinden farklı anlamlara sahiptirler. Rhodes’in (1996) da belirttiği gibi, günümüzdeki kullanımı “yönetişim”i , “yönetim”in eş anlamlısı olarak ele almaz. Pierre ve Peters (2000)da , bu iki kelimenin aynı kökten geldiklerini ancak aslında aynı anlama gelmemeleri gerektiğini ifade eder. Hâlbuki bazı çalışmalar bu iki terimi bir noktada birleştirirler. Yönetişim yönetimin yeni bir süreci ya da kurulu düzenin değişen bir şartı veya bunun aracılığıyla toplumun yönetildiği yeni bir metottur. Yönetim kavramı devlet merkezli yönetim yapısını betimler, oysaki yönetim kavramı yönetim kelimesinden daha kapsamlı olup bir dizi aktörler, süreçler ve merkezi yönetimin birincil olmaktan çıkıp diğer aktörlerle görece eşit olduğu bir durumu tanımlamaktadır (Rhodes, 1996).

Küreselleşen dünya sisteminde ülkelerin birbirine bağımlılığının artmasına bağlı olarak politik karmaşa; geniş bir bilgi ve perspektife ihtiyaç duyulmasına yol açmış, vatandaşın devlete olan güvenini sağlamak, politika oluşturma sürecine dahil olma noktasında dikkate alındığının fark ettirmek, şeffaf ve hesap verilebilir uygulamalar yönündeki beklentileri karşılamak yönetim kavramının önemini artırmış ve yayılmasını sağlamıştır. Rhodes, bu fikri, kamu sektörü, özel sektör ve gönüllü sektörler arasındaki değişen sınırlara değinmek amacıyla kamu yönetimine ve idaresine uygulamıştır. Birçok politika alanı için bu sektörler karşılıklı birbirlerine bağımlıdırlar, bu yüzden de kararlar bunların oyuna benzer karşılıklı ilişkilerinin ürünüdürler; güvene dayanırlar ve katılımcılar tarafından müzakere edilip üzerine anlaşılmiş oyunun kurallarınca düzenlenirler. Bu tür ağlar, devletin dolaylı olarak kendilerine müdahale edip yönlendirebilmesine rağmen, devletten önemli ölçüde bağımsızdırlar, kendi kendilerini organize ederler. Kısacası yönetim, ağlar aracılığıyla ve yardımıyla yönetimi, kontrol ağını ifade eder (Rhodes, 1996).

Yönetişimin, “yönetim” den çok daha geniş bir konu olduğuna dair yaygın, paylaşılan ve küresel bir algı vardır; “yönetişim yaklaşımı, yönetimin yeni bir süreci ya da kurulu düzenin değişen bir şart veya bunun aracılığıyla toplumun yönetildiği yeni bir metod” olarak görülmektedir (Stoker, 1998).

OECD, dünya bankası, AB gibi uluslar arası kuruluşların yönetim ile ilgili kullanımlarına ve referanslarına gelince governance sözcüğü, bir yönetim politikasını anlatmak üzere, ilk kez dünya bankası tarafından 1989 yılında Afrika üzerine hazırlanmış bir raporda kullanılmıştır. Bu rapor, genel bir governance sözcüğüne ek olarak, bunu az gelişmiş ülkelere özel versiyonunu anlatmak üzere ayrıca good governance olarak kullanılıyordu. Yeni bir yönetim politikasını anlatan bu sözcük, daha sonra 1992 yılında OECD ve 1995 yılında Birleşmiş Milletler organlarınca da benimsenmiştir. Dünya bankasının kullanımında bir ülkenin kaynaklarının etkin bir şekilde kullanımı için bazı yönetim ilkelerinden bahsedilmektedir (Özer, 2015). Bunlar;

- Hesap verebilirlik,
- Saydamlık,
- Sivil toplumun kamu politikalarına etkin katılımı,
- Hukuk devleti,
- Bağımsız yargı sistemi.

Yine 1997’de, UNDF’nin bir araştırma raporunda yönetim “bir ülkenin her düzeyindeki sistemlerin yönetiminde iktisadi, siyasi ve idari otorite kullanımı” şeklinde tanımlanmaktadır. Ayrıca, yönetim kavramı, mekanizmaları, süreçleri ve kuruluşları içerir ki, bunların aracılığıyla vatandaşlar ya da topluluklar ilgilerinin açık bir şekilde ifade ederler, yasal haklarını uygularlar, yükümlülüklerini yerine getirirler ve farklılıklarını ortadan kaldırırlar.

Yönetişim hedefe ve sonuca odaklanmış, fakat hedefe götüren her basmakta geniş katılımı amaçlayan, her bireyin şeffaf ve hizmete yönelik çalışmasını sağlamayı ilke edinmiş çağdaş bir yönetim anlayışıdır.

2.4.Yönetişimin İlkeleri

Yönetişimin temel ilkeleri, hukuka uygunluk ve hukukun üstünlüğü, katılımcılık, cevap verebilirlik, hesap verebilirlik, açıklık - şeffaflık – saydamlık, etkinlik ve verimlilik, eşitlik, olarak sıralanabilir.

2.4.1.Hukuka Uygunluk ve Hukukun Üstünlüğü

İnsanın ve dolayısıyla toplumun gelişme ve değişme bağlamında değerlendirildiğinde sürekli gelişim içerisinde olan örgütsel sistemlerin sağlıklı ve adil olarak öz yapısını koruyabilmesi ve vatandaşları arasında eşitliği sağlayabilmesi açısından hukukun üstünlüğü toplumsal yapının da ve dolayısıyla devlet organizasyonunun da sağlıklı olarak devamını sağlaması açısından önem taşımaktadır (Karaman, 2000)

2.4.2.Katılımcılık

Katılım, ilgili herkesin hem kararlara hem de uygulamalara katılması, uygulamanın sonuçlarını denetleyebilmesi şeklinde ifade edilebilir. Ama buradaki ilgili ifadesi yorumlama biçimine göre, örgütün küçük bir kesimini kapsayabileceği gibi hatta örgütün dışındakileri bile kapsayabilir. Son zamanlarda örneğin paydaşlar yaklaşımı çerçevesinde işletmenin ilgili bütün taraflarının söz sahibi olabileceği bir katılım anlayışından söz edilmektedir (Ergün, 2006).

Dar anlamda katılım, örgüt çalışanlarının katılımıdır. Katılım, bir dinleyici olarak pasif katılımdan karar almaya etki edecek oy hakkına sahip olma şeklinde aktif katılıma kadar değişik şekillerde karşımıza çıkabilir. Örgütlerin katılım konusunda oldukça çekingen davrandıklarını belirtmek gerekir. Çünkü karar almaya katılım, ardından uygulamaya katılım ve daha sonra sonuçların denetimine de katılım yönündeki talepleri artırmaktadır (Akyüz, 2006).

Katılımın bir başarı ölçütü olarak öne çıkarılmasının temel gerekçesi, katılımı birlikte, örgüt çalışanlarının örgüte olan bağımlılıklarının artırılmak istenmesidir. Katılım, aslında, ikili bir işleve sahiptir. Birincisi, yönetici, bir insan olarak, örgütte olup biten her şeyi göremeyebilir. Ama onun göremediklerini diğer örgüt çalışanları görebilir. Bu örgütün daha fazla akıldan yararlanması anlamına gelir. İkincisi, insanlar, buldukları her yerde insan yerine konulmak isterler, insanca muamele görmedikleri yerlerde ya bulunmazlar ya da böyle yerlerden kaçmak için uğraşırlar. Katılım, örgüt çalışanlarının “bu örgüt bizim” duygusu kazanmalarına yardım eder, “uygulanacak karar bizim aldığımız karar” denileceği için uygulamadaki sorunları en aza indirir, “bu iş olmamış” denildiğinde “ olsun, demek başka türlü yolumuza devam etmeliyiz” şeklinde daha kabullenici bir tepkinin verilmesini beraberinde getirir (Şahin,2011).

2.4.3.Cevap verebilirlik

Yönetimde yer alan insanların cevap verebilme özelliği, bilgiyi paylaşmasıyla hayata geçmektedir. Kamu yönetimindeki gelişmeler, örgüt çalışanlarını birer müşteri olarak görüp onların memnuniyetini ve hizmetlerin belirlenmesinde kamunun tercihlerini ön planda tutabilmek, cevap verebilirliğin hayata geçirilebilmesi ile orantılıdır (Ergün,2006). Kamu yönetimindeki örgütsel yapılar ve bu yapıyı yönetenler bu görevi kamu adına yaptığını unutmadan sorgulana bilirlik ve cevap verebilirlik ilkelerini içselleştirerek iyi yönetişimin prensiplerini yerine getirdiğinde hizmet verdiği örgüte ve örgütsel yapıya da katkı sunmuş olacaktır (Akyüz,2006).

2.4.4.Hesap Verebilirlik

Hesap verebilirlik, biri veya bir şeye karşı, davranışları konusunda cevap verebilirlik, sorumluluk, hesap verme konusunda duyarlı olmak olarak tanımlanmıştır. Hesap verebilirliğin, yasal, örgütsel, mesleki ve politik yönleri bulunmaktadır (Dubnick&Justice, 2004).

Hesap verebilirlik ilkesi bir kurumdaki görevlilerin yetki ve sorumluluklarının kullanılmasına ilişkin olarak, ilgili kişilere karşı cevap verebilir olma, sorunlara yönelik eleştirileri ve talepleri dikkate alarak bu yönde hareket etmeyi ortaya koymaktır. Böylelikle örgüt içerisinde bir başarısızlık durumunda sorumluluğu üzerine almayı gerektirir. Bu durumun yerleşmesi yönetişim içerisinde hareket etmeye çalışan yöneticileri zorlasa da belirli kurallara uyum sağlayarak örtün güçlenmesine katkı sağlar (Ergün, 2006)

Hesap verme sorumluluğu, kurumsal hedeflere ulaşmak için kurum ve örgütsel yapının neleri hedeflediğini, bu hedefler doğrultusunda gerekli planlamaları yaptığı ve uygulama aşamasına getirdiği ve bu hedeflerden sapma olması halinde bu durumun nedenlerini sorgulamayı içermektedir. Hesap verebilirlik aslında saydamlığı gerektiren bir alan oluşturmaktadır. Hesap verebilirliğin hayata geçirilmesi saydamlığın gerçekleştirilmesi ile de kendini göstermektedir. Ayrıca hesap verebilirlik, hukuka uygunluk, saydamlık, yansızlık ve kanun önünde eşitlik gibi ilkelere uyulup uyulmadığı saptanmaktadır(Ergün, 2006).

Yönetişim ilkelerinden biri olarak gösterilen “hesap verebilirlik”, yönetimde gündeme gelme nedenlerinden biri de; kamu hizmetlerinin yürütülmesindeki gizlilik anlayışının giderek terk edilerek, açıklık prensibinin benimsenmesi ve hizmet alıcılarının bilgi isteme ve eleştiri haklarının kabul edilmeye başlanmasıdır. Günümüzde artık hesap verebilirlik,

şeffaflık, demokratik ve katılımcı yönetimlerin vazgeçilmez bir unsuru olmuş ve çağdaş kamu yönetimi literatüründe önemli bir köşe taşı haline gelişmiştir. Mc Candled ve Wright'a(1993) göre hesap verebilirlik, kamuyu önemli şekilde etkileyen sorumlulukların yerine getirilmesi ile ilgili olarak, kamusal alandaki cevap verme yükümlülüğüdür (Mc Candless ve Wright,1993, Akt. Akyüz, 2006). Bilgilendirme ve açıklama yapma hesap verebilirliğin temel süreçleridir. Lerner ve Tetlock (1999 Akt. Wood ve Winston, 2007)'a göre hesap verebilirlik, birinin inanç, duygu ve eylemleri konusunda açık veya gizli beklentilerdir. Diğer taraftan sorumluluğun kabul edilmesi anlamını da içermektedir.

Yönetişim yaklaşımlarında devletin doğrudan hizmet sayfasından (rowing) ziyade, kamu politikaları için karar vermesinin (sering) gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Bu yaklaşımda seçilmişlerin rolleri değişmekte ve azalmaktadır. Bununla bağlantılı olarak hesap verebilirlik (Accountability) çözülmemiş bir sorun olarak kalmaktadır (Altrichter ve Maag Merki, 2010).

Okul hesap verebilirliğin odak noktası okul kaynaklarının etkili kullanımı “öğrencilere yeterli bina, personel ve malzeme sağlayan” okul olarak görülmektedir. Zamanla hesap verebilirliğin araçları ve hizmet ettiği amaçlar değişmiştir. 1960'lar çağdaş hesap verebilirliğin başlangıcı olarak kabul edilmektedir (Benveniste, 1985; Ravitc, 2005, Akt.Yu, 2007). Bu hareket, okul performansının izlenmesi olarak başlamış ve ödül ile cezalar okul performans göstergelerine bağlandığında hesap verebilirlik olarak karşımıza çıkmıştır (Kochan, 1998,akt. Yu, 2007).

Goldring ve Schuermann'ın (2009) da ele aldığı gibi eğitim ve okul liderliğinin değişen bağlamını değerlendirirken yönetim anlayışında hesap verebilirlik modern eğitim sisteminin başat özelliklerinden biridir.

2.5.5. Açıklık - Şeffaflık - Saydamlık

Yönetimde şeffaflık, örgütün tüm üyeleri arasında bilgi akışının olabildiğince serbest sağlanması ile mümkün olabilmektedir. Bunun için ise bilgiye ihtiyaç duyanların bu bilgilere kolaylıkla ulaşması ve bu aşamada bilgiye ulaşma usul ve kurallarının önceden belirlenmesi gerekmektedir. Şeffaflık, yöneticilerin karar alma süreçlerini ve kararlarını diğer paydaşlara açık ve paylaşılr olarak gerçekleştirmesidir. Gizlilik, örgütlerin üstün çıkarlarının gizli olduğu yönündeki anlayışlar, rant paylaşımının kılıfları olarak yönetimde yozlaşmaya neden olmaktadır (Aliefendioğlu, 2001).

Saydamlık, kamu hizmetlerinin, bireyin daha kolay anlayabileceği bir içeriğe sahip olması gerektiğini savunmaktadır. Yasal manzumelerin açık ve anlaşılır olması, uygulanabilirliği açısından büyük bir öneme sahiptir. Yeni bir yasa taslağı hazırlanırken anlaşılır olması bireyin ilgili yasa hükümleriyle ilgili olarak iradesinin zamanında ortaya koyabilmesini ve yasa çıktıktan sonra da uygulama aşamasında yaşanacak problemlerin en aza indirilmesini sağlayacaktır. Saydamlık bununla beraber, karar alma aşamasında şeffaflığı esas alır. Fertler, kendi yaşamsal alanını ilgilendiren tüm yasal konuların hazırlıklarını takip edebilme hakkına sahip olmalı; doğru bulmadığı hususlar hakkında itiraz hakkını kullanabilmelidir. (Ergün,2006) Bu hakları çekinmeden, korkmadan kullanabilen bireyin topluma yön verecek politikalar hakkında da yönetime görüşlerini aktarabilecek potansiyele ulaşması gerekecektir.

2.4.6. Etkinlik ve Verimlilik

Verimlilikte ideal olan en alt girdiyle, en çok çıktının elde edilmesidir. Aynı girdi ile daha fazla çıktı elde etmeye başlanmışsa verimlilikten veya verimliliğin artmaya başladığından söz edilir. Ancak, tersi olursa yani aynı girdi ile daha az çıktı elde edilmeye başlanmışsa verimsizlikten veya verimliliğin düşmeye başladığından söz edilir. Burada önemli bir nokta girdi ve çıktının ölçülebilir olmasıdır (Şahin, 2011).

Yönetimin aldığı kararların herkese eşit ve eşzamanlı uygulanması ve elde edilmesi beklenen sonuçlar ile gerek kullanılacak kaynaklar, gerekse olumsuz etkilenecek kesimlere olan etkileri arasında makul bir ilişki olması anlamına gelir.

Yönetişimde etkinlik, paydaş olma anlayışına dayalı bir katılım düşüncesi ile gerçekleştirileceğinden, kararların alınmasına katkıda bulunan tüm kesim ve kişilerin ekip ruhu içerisinde hareket etmesi örgütte aidiyet duygusunu pekiştirecektir ve bu durum örgüt verimliliğini pozitif anlamda etkileyecektir. Etkinlik ise alınan kararlara uyum sağlamakla olanaklı hale gelmektedir. Etkin bir yönetim anlayışı, toplumun farklı kesimlerinin karar alma mekanizmalarına katılımları ile hayata geçirilebilir (Ergün, 2006).Etkinlik, bir örgütün amaçlarına erişme düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Şahin, 2011).

2.4.7. Eşitlik

Eşitlik ilkesi, tüm bireylerin toplumdaki tüm mal ve hizmetlerden kendi refah seviyesini koruma geliştirme fırsatları ile ilgilidir. Örgütün tüm üyeleri her türlü hizmetin elde edilmesinde ve sunulmasında eşit haklara sahip olmalıdır. Örgütsel, sosyal ve siyasal yapı tarafından üyelerinin sosyal refahını geliştirmek için ortaya çıkarılan her türlü ürün ve

değerden tüm üyeler eşit şekilde faydalanmalıdır. Benzer olayların, benzer şekilde, tarafsız ve adil muamele görmesinden kesinlikle ödün verilmemelidir.

"Eğitimde fırsat eşitliği" kavramı, toplumun tüm kesimlerinin ayrıma uğratılmadan, becerilerini en uygun şekilde geliştirmede eğitim hizmetlerinden adil bir biçimde yararlanma şansına sahip olmaları şeklinde tanımlanmaktadır (Zoraloğlu, 1998).

2.5.Yönetişim ve Yönetişim Pratiğinde Meydana Gelen Değişmeler

Chhotray ve Stoker (2009:2-5) farklı disiplinlerde kullanılan yönetim kavramını disiplinler arası bir yaklaşımla tek bir genel yönetim tanımında toplamak istemiştir. Onlara göre "Kolektif karar alma pratiği" olarak yönetim, şu şekilde tanımlanabilir: Yönetişim, birçok aktör ve örgütün olduğu, bu örgütler arasındaki ilişkilerin koşullarını zorla kabul ettirecek formel kontrol sisteminin olmadığı karar alma kuralları hakkındadır. Her ne kadar kendileri bu tanımın yönetimle ilgili karışıklıkları gidermek yerine artırma tehlikesini taşıdığını belirtmekte geri durmasalar da kavramı anlamak açısından tanıma açmak faydalı olabilir. Bu tanıma göre yönetim, dört temel unsurdan müteşekkildir. İlk unsur, "Kurallar"dır. Yönetişim, karar almayı yapılandırmak için hem mevcut formel düzenlemeleri, hem de informel pratikleri, eğilimleri, gelenekleri içine alır. Formel ve informel kurumların belli bir bileşeni, bir grup insanın neye karar vereceğini, nasıl karar vereceğini, kimin karar vereceğini belirleme biçimini etkiler. Diğer unsur, "Kolektif" ile kastedilen kararların bireylerini toplamasıyla alınmasıdır. Kolektif kararlar karşılıklı nüfus ve kontrol meselelerini ihtiva eder. Yönetişim düzenlemelerinde genellikle söz hakkı ve herkes için kolektif kararları kabul etme sorumluluğu vardır. Üçüncü unsur "Karar Alma", stratejik olabileceği gibi günlük uygulama pratiği ile de ilgili olabilir. Yönetişim çerçeveleri, sosyal sistemlerde kolektif karar almaya veya örgütlerin içinde meydana gelen süreçlere odaklanabilir. Yönetişim, küresel meselelerde kolektif karar almayla ilişkili olabildiği gibi, yerel yönetsel bir organı yöneten kurullarla da ilgili olabilir. Son unsur, ilişkileri ve sonuçları tek başına formel kontrol sistemine dayatma durumunda olmasıdır. Yönetişim hiç kimsenin sorumlu olmadığı bir dünyadır. Bir kişi tarafından yönetim (Monarşi), yönetişimin zıttıdır. Yönetişim düzenlemelerinde birileri otorite ve zorlama kaynaklarını sahip olabilir ancak bunlar karar alma süreçlerini kontrol edecek miktar ve nitelikte değildir. Yönetişimde sosyal etkileşim formları, doğrudan nezaret yerine müzakare, uyarı, iletişim ve nüfusa dayanır.

Yönetişim ise en basit tanımıyla “birlikte yönetmektir” (Toksöz, 2008). Bu kavram; sosyal normların ve kurumların yeniden üretimi, güçlendirilmesi ve oluşturulmasına yol açan ortak problemlerdeki ilgili aktörler arasında oluşan karar alma ve etkileşim süreciyle ilişkilidir (Hufty, 2011).

Chhotray ve Stoker’in (2009) yönetim tanımı, tüm yönetim tarzlarını kapsamaktan daha çok ağbağ yönetim tarzının bir türü olarak değerlendirebilir. Yönetişimin farklı kullanımları, birbiriyle tutarlı olarak tek bir tanımda bir araya getirilmeyecek unsurları ihtiva etmektedir. Bu açıdan Van Kersbergen ve Van Wardeen’in (2004) yaklaşımı daha anlamlı gözükmektedir. Onlar tüm disiplinler içi geçerli olacak genel bir yönetim tanımı geliştirmek yerine farklı disiplinlerde yönetim kavramına yüklenen anlamları ortak özelliklerini belirlemiştir:

1. Tüm yönetim yaklaşımları, tek merkezci değil çok merkezli bakış açısına sahiptir.
2. Örgüt içi veya örgütler arası olsun ağbağlar önemli bir rol oynamaktadır. Görece özerk ağbağlar birbirine bağımlı aktörler (Örneğin bir sektördeki firmalar veya A.B üye ülkeler gibi) arasındaki ilişkileri örgütlemektedir. Devlet aktörleri, ağbağlara katılan aktörlerden sadece birisidir.
3. Yönetişim yaklaşımı, yönetim yapılarından daha çok işlevlere veya yönetim süreçlerine vurgu yapmaktadır. Bu süreçler kamuda da özelde de görece birbirine benzerdir ve müzakere, uzlaşma, tartışma, işbirliği ve ittifak oluşturma ile ilgilidir. Yönetişim, geleneksel zor kullanma, komuta ve kontrol süreçleriyle alakalı değildir.
4. Aktörler arasındaki ilişkiler önemli risk ve belirsizliklere doludur. Bunları azaltmak ve işbirliğini kolaylaştırmak için farklı sektörler farklı kurumlar geliştirilmiştir. Bu açıdan daha çok sınırlı rasyonellik (Bounded rationality) ile ilişkilendirilmektedir.
5. Birçok yönetim yaklaşımı, normatiftir.

Pierre ve Peters (2005) yönetişimin ortaya çıkış nedenlerini, devlet ve toplum açısından inceleyerek iki ana başlık altında toplamaktadır. Devlet açısından yönetişimin ortaya çıkış nedeni, devletin halkın taleplerini ve beklentilerini karşılayamayacak derecede aşırı yüklenme ile karşı karşıya kalmasıdır. Toplum açısından bakıldığında ise, temel neden günümüz toplumunun artık yönetilemeyecek derecede karmaşık hale gelmesidir.

Yönetim kavramındaki bir paradigma değişikliğinin sonucu olarak kabul edilen yönetim kavramı devlet gibi tek bir kurumun tek taraflı etkinliği ile yönetim ve kontrolün anlaşılamayacağını, bunun yerine bunların farklı grup ve aktörler arasındaki etkileşim

süreci olarak anlaşılmasına işaret etmektedir. Yani hükümetler ve yönetimler, fonksiyonlarını ve görevlerini özerk bir şekilde yerine getiremezler, diğer aktörlerle işbirliği yaparak çalışırlar.

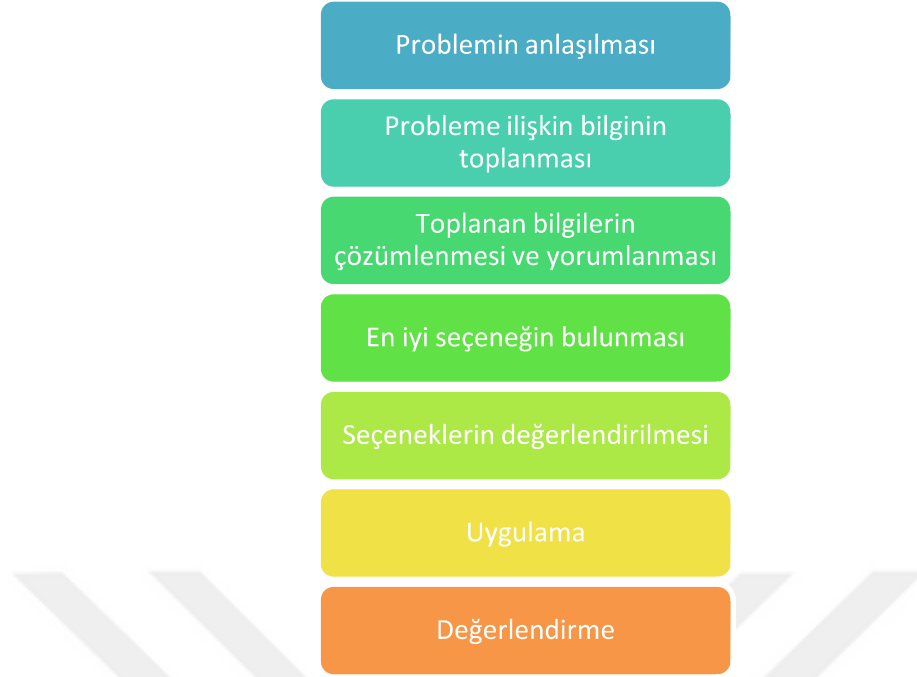
Yönetişim kavramı sosyoloji ve politika disiplinlerinden çıksa da eğitimde yönetim kavramı sistematik bir şekilde eğitime ve eğitim bilimlerine işaret etmektedir (Altrichter ve Maag Merki, 2010).

Bekkers vd. (2007) yönetim tartışmalarında yönetim kavramının özünde yer alan üç temel unsura dikkat çekmektedir. Bu unsurlar, öz düzenleme (Self-regulation), işbirliği ve kolektif karar almadır. Genel olarak toplum veya belli toplumsal aktörler, kendi kendine düzenleme yapma (Öz düzenleme) ve kendi kendini örgütleme (Öz örgütleme) kapasitesine sahiptir. Dolayısıyla toplumda veya bir siyasa alanında meydana gelen kolektif eylem, müzakere, mübadele ve iletişim ile oluşan öz düzenlemenin bir sonucu olarak görülebilir. İkincisi, yönetim farklı çıkarları, duruşları ve görüşleri olan çeşitli aktör veya örgütlerin belli olarak amaçlar etrafında birleşerek ortak işler yapabileceği şeklinde anlaşılır. Bu sebeple yönetim düzenlemeleri, işbirliği yapıları olarak da görülebilir. Üçüncüsü, yönetim kolektif bir bütün için bağlayıcı karar alma biçimi olarak düşünülebilir. Bu açıdan yönetim pratiği bir siyasal sistem veya bir siyasal düzen olarak anlaşılabilir.

2.5.1.Kolektif karar alma

Karar alma temel bir yönetim sürecidir. Karar alma her ne kadar diğer süreçlerden bağımsız bir süreç olarak kavramsallaştırılsa da aslında örgütte bütün süreç ve faaliyetlerin temelinde yer alan bir süreçtir. Bursalıoğlu (2002) bu durumu “yönetim süreçleri temelde karar süreçleridir. Böylece karar yönetimin kalbi demektir” şeklinde ifade etmiştir. Benzer şekilde Lunenburg ve Ornstein (2013) da karar alma sürecini eğitim yönetiminin temel süreci olarak kabul etmiş ve okulda motivasyon, liderlik, iletişim ve değişim gibi süreçlerde başarılı olmada anahtar bir rol üstlendiğini vurgulamıştır.

Karar, yönetimin çok önemli bir bileşenidir. Karar verme süreci değişiklik yapmak, çatışmaları önlemek ya da oluşmadan çözmek ve kurumdaki çalışanları etkilemek amacıyla kullanılır (Bursalıoğlu, 2002).



Şekil 2: Karar verme sürecinin aşamaları (Bursalıoğlu, 2002, 85-89)

Karar alma değişik yaklaşımlar çerçevesinde değişik şekilde tanımlanmıştır. Bu tanımlarda karar alma çatışma çözme, çatışma önleme, örgütsel değişim ve yönetim olayının sınıflandırılmasını aracı olarak vurgulanmıştır (Bursalı oğlu,2002). Bir diğer yaklaşıma göre karar alma bir problem çözme süreci olarak tanımlanmıştır. Okul yönetiminde de okul yöneticisi okulun işleyişine ilişkin değişik problemlerle karşılaşır ve bu problemlerin her biri bir karar durumunu ifade eder. Ancak karar alma yalnız problem durumlarını ifade etmez. Problem durumlarıyla beraber örgüt fırsatlarla karşılaşır. Fırsatlar da aynı şekilde bir karar alma durumunu ifade eder. Aynı şekilde örgütün elindeki artı değeri değerlendirmesi de bir karar alma durumunu ifade eder. Bu sebeple, daha basit fakat daha kapsayıcı tanım yapılabilir. Bu bağlamda Lunenburg ve Ornstein (2012) karar almayı alternatifler arasından bir seçim yapma süreci olarak tanımlamıştır.

Okul yöneticileri bütün yönetim süreçlerinde karar alma durumlarıyla karşılaşır. Dolayısıyla aldıkları kararlar kendileri de dahil olmak üzere okuldaki bütün paydaşları etkiler. Okul yöneticilerinin yöneticilikteki etkinlik aldıkları kararların etkililiğiyle doğrudan ilişkilidir (Lunenburg ve Ornstein,1996). Bu sebeple, okul yöneticileri bir yandan karar alma becerilerini geliştirirken, diğer yandan kendi kurumları ve yöneticilik yaklaşımlarıyla en uyumlu karar alma modelini bulma ve geliştirmekle yükümlüdürler.

Karar alma, okullarda çoğunlukla birden fazla paydaşın katılabildiği yönetim süreçlerinden biridir. Okul yöneticisinin bazı durumlarda tek başına karar alması söz konusudur; ancak

birçok karar ortamında okul yöneticisi okulun içindeki ve dışındaki paydaşları da sürece katabilir. Işık (2000) grupla karar almanın önemine vurgu yapmış ancak grupla karar almada okul müdürlerinin karar alma sürecinde bütün paydaşlar arasında uzlaştırıcı bir rol oynaması ve gruplar arasında tarafsız olması gerektiğini vurgulamıştır. Grupla karar alma, bireysel karar almanın getirdiği bütün sınırlılıkları bertaraf edebilir. Ancak grupla karar alma okul yöneticisinde bazı sosyal ve grup dinamiklerini yönetebilme becerilerini gerektirir. Etkin bir şekilde yönetilen bir karar alma grubunu; üretici kararların nitelikli kararlar üreteceği, karar alternatifleri yaratma konusunda daha yaratıcı olacağı, karar sürecine katılan paydaşların kararı benimsenmesinin daha kolay olacağı, yine grup ile alınan kararların karar alma sürecine katılan iş görenler tarafından daha iyi anlaşılacağı, karar alma sürecinde farklı bakış açılarına sahip paydaşların kararın zayıf yönlerini bulma ve bu zayıf yönleri geliştirme konusunda katkı sağlayacağına inanılır.

Grup ile karar almanın bu olumlu yönlerine karşın grup dinamikleri grupla karar almanın her zaman olumlu sonuçlanmayacağına işaret etmektedir. Grupla karar alma, okullarda öğretmenlerin her zaman karara katılmaya katılımı tercih edeceğini öngörmektedir. Ancak bazı durumlarda öğretmenler motivasyon düşüklüğü veya sorumluluk almak istememe gibi nedenlerden dolayı karar alma süreçlerine katılım konusunda isteksiz olabilmektedir.

Stoker (1998), yönetim temellenen ancak onun da ötesinde bir takım kurum ve aktörlerin varlığına vurgu yapan, ekonomik ve sosyal sorunların çözümünde aktörlerin sınırlarının ve sorumluluklarının belirsizliğine işaret eden, kolektif faaliyetlere katılan aktörler ve kurumlar arasındaki güç bağımlılığı, özerk ve kendi kendini yönetebilen aktörler ağı, sorunların incelenmesi, tespit edilmesi ve çözülmesinde sorumlu aktörlerin yeterli bilgi ve beceriye sahip olduklarını kabul eden, birlikte sorunların çözümünün sadece yönetimsel iradenin güç ve yetkisine dayandırmamaktadır.

2.5.2. İşbirliği

Yönetişim değişime ayak uydurmakta zorlanan, başarısız kalan devletin yönetim algısına bir çözüm olarak sunulmakta; devletin yönetme aygıtını özel sektör, sivil toplum kuruluşları gibi aktörlerle paylaşarak işbirliğine gitmesini önermektedir (Kiper, 2010).

Okuldaki otorite akışının daha az hiyerarşik olması bir zorunluluk haline gelmiştir. Okul yönetiminde aşırı kontrolün yerini öğretmen ve diğer personele daha çok yetki ve sorumluluk verilmesi almıştır. Yöneticinin, mevzuatın uygulayıcısı değil, işlerin kolaylaştırıcısı; öğretmenin de müfredatı yerine getirmekle sorumlu memur değil, sınıfının

lideri olması, eğitimde kalitenin vazgeçilmez şartı olmuştur. Okulların içinde bulunduğu toplumun yapısında büyük değişimler meydana geldi ve bu değişimler okulların yapı ve işleyişine temel olan geleneksel varsayımlara meydan okumaya başladı. Okul liderleri yönettikleri örgütü var eden ortam hakkında açık ve kapalı bazı varsayımlara sahiptir. (Özden, 2013).

2.5.3. Öz Düzenleme

Öz düzenleme, bir kurumun işlemesi için gereken kuralları kendi belirleyen, dolayısıyla da düzenlemelerin denetlenmesini de kendisi yapan, hem kurumsal davranışları hem de kurumlarda faaliyet gösteren profesyonellerin davranışlarını yönlendirmede önemli rolü bulunan bir özelliktir (Coglianese, Healey, Keating ve Michael, 2004).

Öz düzenleme, kimilerine göre, bir tezat veya kuzuyu kurda emanet etmek gibi bir şey. Ama kurumsal düzenleme bağlamında bir dizi potansiyel avantajı var. Öz düzenleme yapmak bir çok avantaj sağlayabilir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Coglianese ve diğerleri,2004).

- Yakınlık: Öz düzenleme yapan kurumları tanımsal olarak, denetleme yapılan alana daha yakındır. Bu yakınlık şu anlama gelir: öz düzenleme yapan kurumlar alanla alakalı olarak daha detaylı ve daha güncel bilgilere sahiptir ki bu da özellikle çok hızlı değişen alanlarda çok yardımcı olur. Buna kıyasla devlet adına denetleme yapan kurumlar genelde hep alana yetiştirmeye çalışmakla meşgullerdir. Alana daha yakın olan öz düzenleme yapan kurumlar ise potansiyel problemleri daha hızlı tanımlamak konusunda daha avantajlılardır.
- Esneklik: Örgütlerin denetlenmesinde öz düzenleme yapan kurumlar daha esnek davranabiliyorlardır. Devlet adına denetleme yapan kurumlar ile aynı prosedürle ve süreçsel problemler, öz düzenleme yapan kurumlar daha azdır. Benzer olarak, Devlet adına denetleme yapan kurumlar ile aynı politik sınırlamalardan da daha az etkilenmektedirler. Devlet adına denetleme yapan kurumlar politik olarak gözde olmayan veya çok karmaşık olan durumlarla ilgilenmeyi pek istemezler, onun için bu meseleler öz düzenleme yapan kurumlara devredilebilir. Yani devlet kurumu karmaşık bir içyapı ile karşılaştığında kurallar koyacak, açık verme veya olayı tamamıyla kavrayan bir kurallar bütünü çıkarmak zor olacak veyahut hakkına kurallar belirlenecek alan toplumun ve siyasetin pek de umursamadığı bir alan dolayısıyla yapılan iş pek göze gözükmeyecektir.
- Uygunluk: Öz düzenleme daha yüksek bir uygunluk seviyesi sağlayabilir. Denetlenen kurum denetleme konusundaki kuralları belirlemeye ne kadar dahil olursa, bu kurallar daha

küçük işletmelere de o kadar uygun olur. Öz-denetim aynı zamanda alanın içinde bulunan uygulamaya ve kısıtlamalara ilişkin problemleri daha duyarlı ve makul çözecek kurallar ortaya koyabilirler ve bu sebeple de işletmelerin bu kurallara uyabilmesi daha kolay olur.

Öz düzenleme, alanın ortak menfaatleri için yararlıdır. Bu, öz düzenleme uyumu arttırmasının başka bir yolu olabilir çünkü alandan rekabet edenler rakiplerinin politikalarını etkilemiştir. Her rakip bir diğerinin stratejisine göre karşı strateji geliştirmiştir. Öz düzenleme sağlayan kurumlar, ihtiyaç olan kaynakları güven altına alma konusunda daha başarılı olabilir. İlave olarak, düzenlemeyle alakalı olarak bütçeyi kurumun kendisi yönlendirdiğinde, üst merci bu bütçede kısıtlama yapamaz veya bunu kurum üzerinde bir baskı unsuru olarak kullanamaz.

Öz düzenleme böylesine avantajları olduğu halde, öbür taraftan ciddi dezavantajları da bulunmaktadır. Bunlar (Coglianese ve diğerleri, 2004):

- Menfaatlerin çatışması: Öz düzenleme sağlayan kurumların alana yakın olarak en güncel bilgilere sahip olması aynı zamanda bir dezavantaj olabilir menfaat çatışması yüzünden. Bir alan hakkında daha detaylı bilgiye sahip olmak, Ö'nün daha etkin bir denetim yapısı oluşturacağı anlamına gelmez. Bir ihtimal daha var: öz-denetim koşulları piyasada daha eski ve köklü kurumlar tarafından piyasaya yeni girecek olanları dışarıda tutmak için kendi lehlerine kullanılabilir.
- Yetersiz yaptırımlar: Daha esnek Öz düzenleme sağlayan kurumlar aynı zamanda yaptırım uygularken işletmeler arasında ayrımcılık yapabilirler. Nitekim; konferansa katılanlar büyük kötüye kullanımlara uygulanan küçük yaptırım örnekleri de verdiler.
- Uygulama denetiminin zayıflığı: Öz düzenleme sağlayan kurumların menfaat çatışmaları ve fazlaca esneklik, kurallara uyulup uyulmadığının takibini de zorlaştırır. Eğer alanın menfaatleri, toplumun menfaatleriyle çelişiyorsa, o zaman Öz düzenleme sağlayan kurumların denetimi olması gerekenden daha az olabilir.
- Küresel rekabet: Küresel bir pazarda, bir alanın ortak menfaatleri, dış rakiplerle rekabetleriyle tanımlanabilir. Eğer rakip kurumlar, iç şirketler kadar ciddi şekilde denetlenmiyorsa, bu durumda içte şirketlere uygulanan ağır mevzuat şirketlerin dezavantajına olabilir. Bu da bize, Öz düzenleme sağlayan kurumların sosyal açıdan hakikaten en iyi kararları alıp almadığını sorgulama sebebi verir.

- Yetersiz kaynaklar: Öz düzenleme sağlayan kurumlara sağlanan kaynaklar, üst mercilerin keyfi isteklerinden uzak olabilse de, perde arkasındaki menfaat çatışmaları Öz düzenlemeleri yetersiz kaynaklarla baş başa bırakabilir.

Açık bir şekilde, öz düzenlemelerin hem iyi hem de kötü tarafları var. Yani bunu kategorik olarak iyi veya kötü diye sınıflamak yanlış, çevresel koşullara göre iyi olduğu veya kötü olduğu bağlamlar olabilir. Bu durumda asıl mesele Öz düzenlemenin hangi durumlarda en iyi yöntem olduğunu bulmaktır. Bundan sonraki mesele de öz düzenlemenin yapılandırılmasında en verimli yapıyı ortaya koymaktır (Coglianese ve diğerleri, 2004)

Son olarak, Öz düzenleme kurumları devletin yaptığı denetimler açısından farklılık gösterebilmektedir. Devlet denetimi, öz düzenlemenin kimi problemleri taraflarının üstesinden gelebilmeye, potansiyel önyargıları kırmaya ama aynı zamanda da öz düzenlemenin faydalarından yararlanmaya yardım edebilir. Denetim noktasında, devlet denetmenlerinin, alanı, öz düzenleme yapanlar kadar bilmelerine gerek yoktur çünkü temel düzenleme yapanlar kendileri değildir. Yapmaları gereken tek şey, öz- düzenleme yapan kurumların kuralları koyarken ve bunları denetlerkenki tavırlarının ciddiyetini ve kalitesini değerlendirebilmektir. Dahası, devletin denetim fonksiyonunu etkili bir şekilde yerine getirerek, devletin kaynaklarını kuralları ihlal edenlerin belirleme ve alandaki sistematik problemleri tespit etmek noktasında verimli bir şekilde kullanabilirler. Öz düzenleme gerçekleştiren kurumlara yönelik eleştiriler var ama öz düzenleme değişerek hala devam etmektedir (Coglianese ve diğerleri, 2004)

2.6.Okul Yönetimi ve Eğitimde Yönetişim

Okul, ulus ve devletin yapılandırılmasıyla ilişkili olarak psikolojik kaynaşmanın sağlanmasında oldukça önemlidir. İşte bu psikolojik kaynaşmanın ayrıştırılmasında, eğitim birliğinin merkezi hükümetin denetiminden kaçırılmada yönetim kavramı önemli bir rol üstlenir. Yönetişim kavramı, genel itibariyle özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını içine alan çok boyutlu ve katmanlı ilişkileri dile getirmek için kullanılır. Yönetişimde toplumu yönlendirme ve yönetme konusunda sorumluluk paylaşımı söz konusudur. Bir başka deyimle yönetim; devlet, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarından bir sac ayağı oluşturmayı hedefler. Bu yaklaşım, verimlilik, sorumluluk, katılım, iş doyumunu, güdüleme, başarı gibi daha çok özel sektör yönetiminde kullanılan kavramların kamu yönetimi alanına taşınmasını gerektirmektedir (Genç, 2004).

Eğitimde yönetişimin kökeni, “kamu sistemleri, doğrusal süreçler temelinde yukarıdan aşağıya bir yöntemle idare edilemez” düşüncesine dayanır. Eğitimde yönetişim kavramının ortaya çıkışı tek aktörlü doğrusal yönetimden, farklı grup ve aktörlerin etkileşimsel ortak eylemlerine geçiş” şeklinde özetlenebilecek bir paradigma değişikliğinin sonucudur (Altrichter ve Merki, 2010).

Okul yönetişiminde birçok çalışma ağı vardır ve burada görev alan aktörlerin rolleri ve ilgileri çeşitlilik gösterir. Yönetişimde alışma ağları okul sistemindeki sorumlulukların ve beklentilerin çok olmasından dolayı oldukça kapsamlıdır. Okul yönetişiminde yöneticiler çalışma ağının en önemli aktörüdür ve çoklu iş ağı ilişkilerinin ve etkileşimlerinin merkezinde yer alırlar. Bu yüzden yönetişimde okulu yönetenler izole olmuş bir şekilde hareket etmezler bunun yerine sadece kendi okulunda değil farklı diğer kurumlarla etkileşimlerde bulunurlar (Koiman ve Jentoft, 2009).

Öğrenciler için optimal bir öğrenme ortamını sağlamak için okul sistemleri nasıl yönetilmelidir sorusu uluslararası eğitim araştırmalarında sistemik açıdan odak noktasını oluşturur. Bu soru yeni olmasa da son dönemlerde yeniden gündeme gelmesi çoğunlukla azalan finansal kaynaklarla ilgilidir. Kaynaklardaki bu sabit oranlı düşüş, toplumda ve politikalarda bu yönde oluşan ilgiyi artırmış ve bu kaynakların eğitime daha iyi nasıl aktarılabilereği konusunu gündeme getirmiştir. Buna ek olarak Yeni Kamu Yönetimi gibi kavramlar da eğitim kurumlarının, Pazar ekonomisi bakış açısıyla, özel kamu girişimi gibi analiz edilmesini desteklemiştir. Sistematik ıktı kontrolü yoluyla başarının kontrol altına alınması ana yöntem olmuştur (Kothoff ve Merki, 2012).

Eğitimde yönetişimin kökeni, “kamu sistemleri, doğrusal süreçler temelinde yukarıdan aşağıya bir yöntemle idare edilemez” düşüncesine dayanır. Eğitimde yönetişim kavramının ortaya çıkışı tek aktörlü doğrusal yönetimden, farklı grup ve aktörlerin etkileşimsel ortak eylemlerine geçiş” şeklinde özetlenebilecek bir paradigma değişikliğinin sonucudur (Kothoff ve Merki, 2012).

Okullarda kalite hangi spesifik amaç için hangi kaynakların kullanılacağına karar veren bir tek kişinin (okul müdürü) veya bir tek kurumun (eğitim bakanlığı) başarısı değildir. Bunun yerine başarı farklı aktörlerin işbirliğinin sonucudur. Başarı, eğitim politikaları, okul yönetimi, müfettiş, ğretmen, ğrenci ve ailelerin birlikte ortak üretiminin sonucudur. Eğitimde yönetişim perspektifine göre, eğitim sistemi gibi kamu sisteminin yönetimi, yatay iş ağı ilişkileri içinde çalışan farklı grupların etkileşimsel ortak eylemi olarak anlaşılmalı ve kavramsallaştırılmalıdır (Altrichter ve Maag Merki, 2010).

Yönetişim alanındaki (Çoğunlukla Avrupa'daki) literatür ve yeni yönetim yaklaşımları üzerinde hızla artmakta olan uluslar arası bilgi, iki tarz kamu hizmeti tanımı sunar. Bu modeller, daha iyi yönetilen ve hedeflerini demokratik teoriye göre değil serbest piyasa ekonomisine göre belirleyen, “Yeniden oluşturulmuş, icat edilmiş” bir yönetim tarzını yansıtır (Stoker, 1998). Hood (1991) örneğinde olduğu gibi bazıları bu iki terimi birbirlerinin eşdeğeri, alternatififi olarak kullanırken araştırmaların çoğu bu ikisini birbirinden ayırır.

Liderler, değişimi, baş edilmesi gereken bir problem değil de bir fırsat olarak kucakladıklarında okullar gelişebilir. Okul liderleri farklılıklara saygılı ve ayrımcılığı tedavi eden, destekleyici bir toplumun nasıl oluşturulacağını öğrenirlerse okullar gelişebilir (Özden, 2013).

Stoker'in da belirttiği gibi, yönetişimin çıktıları yönetimdekilerden farklı değildir. Bunun yerine, süreçlerde oluşan farklılıklar vardır (Stoker, 1998). Yönetişim, kamu ve özel sektörün içindeki ve arasındaki sınırların bulanık hale geldiği yönetim tarzlarının gelişimine karşılık gelir. Yönetişimin bu özü ve içeriği, otoriteye başvurmayan, müracaat etmeyen hükümet onayına dayanmayan mekanizmalara odaklanır (Peters ve Pierre, 1998; Stoker, 1998; Rhodes, 1996).

Gelişim sürekli olmalı ve okulu oluşturan bütün alt sistemlerde gerçekleştirilmelidir. Okul liderleri kendi işlerine odaklandıklarında ve yaptıkları işin doğasını doğru anladıklarında okullar gelişebilir (Özden, 2013).

Stoker (1998) yönetişim teorisinin cevaplanmasında bize yardımcı olacak kritik soruları anlamlı bir çerçeveye sokmak için beş öneride bulunur:

- 1-Yönetişim, yönetimin içinden ve ötesinden kişi ve kurumları ifade eder.
- 2-Yönetişim, toplumsal ve ekonomik meselelerin üstesinden gelmek için bulanıklaşan sınırları ve sorumlulukları tanımlar.
- 3-Yönetişim, kolektif faaliyet içinde bulunan kurumlar arasındaki etkileşimdeki güç ilişkisini belirler.
- 4-Yönetişim, aktörlerin otonom, yani özerk, kendi kendini yöneten ağlarıyla ilgilidir.
- 5-Yönetişim, yönetimin emretmesine ya da otoritesini kullanmasına dayanmayan işlerin yapılması için gereken kapasiteyi ortaya koyar.

Hem yönetişimde hem de yönetimde , “Dümen tutma-idare” anahtar kavramdır. Örneğin, 1992 yılında Osborne ve Gaebeler’in yazdığı Reinventing Govenrnments adlı kitapta, “yönetimler kürek çekmektense, dümeni tutmalıdırlar” şeklinde belirtildiği gibi, merkezleştirmeden adem-i merkezleştirmeye yeniden dağıtımdan düzenlemeye-regülasyona, kamu hizmeti yönetiminden piyasa ilkeleri aracılığıyla yönetime doğru bir kaymadan söz edilir (Osborne ve Gaebler, 1992; Frederickson ve Smith, 2003).

Yönetişim, genel olarak, farklı ortaklık yapıları içeren interaktif bir süreç olarak görülmektedir. Bu süreç içerisinde de, yönetişim, toplumu yönlendirmede sorumluluk dengesinin devletten sivil topluma doğru kaymasına işaret eder; çok aktörlü bir sistemle birlikte karşılıklı etkileşimle yönlendirme (stering) sürecini önerir. Sonuçta, yönetişime geçilmesi işlerin devlet tarafından yapılmasından, devlet tarafından yönlendirilmesi anlayışına yönelmeyi içermektedir (Tekeli, 2003).

Günümüzde birçok OECD ülkesinde, karar verme yetkisinin yerelleştirilmesi, yerel yetkileri artırma ve okulların bağımsızlıklarını kuvvetlendirme şeklinde teorik ve pratikte birçok değişikliğe gidildiği bilinmektedir. Bu değişikliklerin gerçekleştirilmesindeki temel dayanak; yetkinin okullara devredilmesinin kalite, etkililik ve dönüt almayı (çocukların başarısını artırma) arttıracığı yönündedir (Ainley ve Mckenzie, 2000).

Eğitimde yönetişimle ilgili araştırmalar sadece karar almayla ve bu kararların okulda nasıl ve kimler tarafından alınmasıyla ilgilenmemektedir. Öğrenme ve öğretmenin meydana geldiği çatıyı oluşturan tüm düzenlemelerle ilgilidir. Bu çatının bileşenleri ise programların organize edilmesi, finansal yönetim personel yönetimi ve kaynak ayırmadır. Yönetişimin öngördüğü yerleşme çabalarının bahsedilen tüm bileşenler üzerinde belirli bir etkisinin olduğu belirtilse de eğitimde yerleşmenin tek başına öğrenci başarısı çıktıları üzerinde önemli bir etkisinin olmadığı gözlenmiştir

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçlarının geliştirilmesi, verilerin toplanması ile çözümlenmesine yönelik bilgilere yer verilmiştir.

3.1.Araştırmanın Modeli

Aksaray ilinde resmi kamu okullarında çalışan yönetici, öğretmen ve diğer personelin yönetim algısını çeşitli demografik değişkenlere göre inceleyen bu araştırma, tarama modelindedir. Bir kitle veya grup hakkında belirli özellikleri açığa çıkarılmasına yönelik veri toplama çalışması tarama modeli olarak adlandırılmaktadır (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2013). Tarama modeli, değişkenlerin çeşit veya miktar bakımından tek tek oluşumlarının ortaya çıkarılması amacıyla yapılır. Bu modelin temel amacı, mevcut durumu tanımak, problem çözmede açıklık getirmek vb. araştırmalar için gerekli bilgileri toplayarak sınıflandırıp özetlemektir (Yıldırım, 1966).

Araştırma nicel yöntem şeklinde gerçekleştirilecek bir çalışma olarak uygulamaya konulmuştur. Nicel boyutta araştırmacı, geliştirdiği ölçekle yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetim algısını tespit etmeye çalışmıştır. Bu kapsamda Aksaray ilinde resmi kamu okullarında çalışan yönetici, öğretmen ve diğer personelin yönetim algısını belirlemek amacıyla yönetici, öğretmen ve diğer personelden veriler toplanarak nicel veriler elde edilmiştir.

3.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın hedef evrenini, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında, Aksaray ilinin merkezinde bulunan kamu okullarında görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personel oluşturmaktadır.

2015-2016 eğitim-öğretim yılı Aksaray İl Milli Eğitim Müdürlüğü Eğitim İstatistikleri Şubesi verilerine göre, Aksaray ilinin merkezinde görev alan resmi kamu okullarında çalışan yönetici, öğretmen ve diğer personelin dağılımı Tablo 1.'de verilmiştir.

Tablo 1:Araştırma Evreninin İlçelere Göre Dağılımı

<i>Merkez İlçeler</i>	<i>Yönetici sayısı</i>	<i>Öğretmen sayısı</i>	<i>Diğer Personel Sayısı</i>
Merkez	318	3287	545
Ağaçören	8	90	13
Eskil	26	301	27
Gülağaç	27	209	27
Güzelyurt	12	125	27
Ortaköy	44	364	42
Sarıyahşi	5	37	16
Toplam	440	4458	697

Kaynak. Aksaray Milli Eğitim Müdürlüğü, Eğitim İstatistikleri Şubesi, 2015 Brifing Raporu.

Tablo 1.'de de görüldüğü gibi,Aksaray İl Milli Eğitim Müdürlüğü Eğitim İstatistikleri Şubesinden alınan, 2015 yılı Brifing Raporu verilerine göre, Aksaray ilinin Ağaçören,Eskil,Gülağaç,Güzelyurt,Ortaköy ve Sarıyahşi merkez ilçelerindeki kamu okullarında görev yapmakta olan 440 Yönetici, 4458 öğretmen ve İlimizde teknik hizmetler sınıfında 27, sağlık hizmetleri sınıfında 3, genel idari hizmetler sınıfında 298, yardımcı hizmetler sınıfında 247, 4/C geçici işçi 7 ve 115 sürekli işçi olmak üzere toplam 697 personel araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Ancak, evrenin tamamına ulaşmak oldukça maliyetli ve zaman alıcı olduğundan mevcut evrenden evreni temsil edebilme özelliğine sahip olduğu varsayılan uygun örneklem seçimi yapılmıştır. Hedef evrenin örneklenmesinde “tabakalı örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, alt evrenlerin örnekleme büyüklükleri oranında temsil edilmesine imkân vermektedir (Karasar, 2002).

Tablo 2.1:Aksaray İlinde Kamu Okullarında Görev Yapan ve Örneklemeye Giren Öğretmen, Yönetici ve Diğer Personelin Sayıları

	Evrendeki sayı (N)	Örneklemeye alınan sayı (n)
Öğretmen	4458	211
Yönetici	440	69
Diğer personel	697	38
Toplam	5595	318

Kaynak. Aksaray Milli Eğitim Müdürlüğü, Eğitim İstatistikleri Şubesi, 2015 Brifing Raporu.

Aksaray ili 5 eğitim bölgesinden oluşmaktadır. Her bir eğitim bölgesi bir küme olarak düşünülmüştür. Daha sonra bu kümelerden katılımcılar tesadüfi örneklemeye yöntemiyle seçilmiştir. Araştırmaya katılan beş bölge her biri bir alt evren olarak düşünülmüş olup, yöneticiler, öğretmenler ve diğer personel evrendeki büyüklükleri oranında random atama yoluyla örneklemeye seçilmiştir. Bu bağlamda hedef evreni $\alpha=.05$ anlamlılık ve %5 hata payıyla (Balcı, 2013), 69 yöneticinin, 212 öğretmenin ve 41 diğer personelin temsil edebileceği varsayılmıştır. Örneklemeye alınan yönetici, öğretmen ve diğer personele ait sayılar Tablo 1.1’de verilmiştir.

3.3.Katılımcılarla İlişkin Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılan öğretmen, yönetici ve personelin cinsiyet, medeni durum, yaş, branş, eğitim durumu, meslekteki hizmet yılı ve çalıştığı okuldaki hizmet yılı değişkenlerinin dağılımına ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

3.3.1.Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları

Tablo 2’de araştırmaya katılan öğretmen, yönetici ve personelin cinsiyet değişkenine göre dağılımlarına ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Tablo 3:Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları

		Görev			Toplam	
		Yönetici	Öğretmen	Okul personeli		
Cinsiyet	Kadın	Sayı	14	93	15	122
		Cinsiyete göre %	11,5%	76,2%	12,3%	100,0%
		Göreve göre %	20,3%	44,1%	39,5%	38,4%
		Toplam %	4,4%	29,2%	4,7%	38,4%
		Erkek	Sayı	55	118	23
	Cinsiyete göre %		28,1%	60,2%	11,7%	100,0%
	Göreve göre %		79,7%	55,9%	60,5%	61,6%
	Toplam %		17,3%	37,1%	7,2%	61,6%
	Toplam		Sayı	69	211	38
		Cinsiyete göre %	21,7%	66,4%	11,9%	100,0%
Göreve göre %		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
Toplam %		21,7%	66,4%	11,9%	100,0%	

Tablo 2’de görüldüğü üzere araştırmaya dâhil edilen öğretmenlerinin %38,4’ünü kadın, 61,6’sını de erkekler oluşturmaktadır. Buna göre erkek öğretmen sayısının kadın öğretmen sayısından daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 2’de öğretmenlerin görev boyutuna bakıldığında katılımcıların %20.3’ü yönetici, %44.1’i öğretmen, %39.5’i Diğer personel olduğu gözükmektedir.

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada ihtiyaç duyulan veriler, Aksaray İlinde görev yapan yöneticiler, öğretmenler ve okul personelinin yönetim konusundaki görüşlerini ölçen bir ölçek formu geliştirilerek toplanmıştır. ‘Eğitimde Yönetişim Ölçeği’ (EYÖ) yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetim algılarını belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Ölçek formu iki bölümden oluşmaktadır: İlk bölüm, katılımcıların kişisel bilgilerine yönelik sorulardan oluşmaktadır. “Kişisel Bilgiler” başlıklı bu bölüm katılımcıların cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve öğrenim durumlarına ilişkin demografik bilgilerini elde etmeye yönelik olarak düzenlenmiştir. İkinci bölümde ise algı yönetimine ilişkin maddelerin bulunduğu Eğitimde Yönetişim Ölçeği yer almaktadır. Ölçekte yer alan maddelerin cevaplanmasında görüşleri ölçmek amacıyla sırasıyla "(1) Hiç Katılmıyorum(2) Az Katılıyorum(3) Orta Derecede Katılıyorum(4) Çok Katılıyorum(5) Tam Katılıyorum" şeklinde beşli Likert tipi derecelendirmeye başvurulmuştur.

Eğitimde Yönetişim Ölçeği’nin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. Ölçeğin geliştirilmesinde öncelikle ulusal ve uluslararası literatür taranmış, yurt içi ve yurt dışı araştırmalar incelenmeye çalışılmıştır. Buna ek olarak ortaöğretimde görev yapan beş kişilik bir öğretmen grubuyla görüşme yapılmış olup yönetim algısı ilgili görüşler alınmıştır. Literatür taraması ve görüşme sonrası oluşturulan madde havuzundan toplamda 60 madde seçilerek ölçek taslağı hazırlanmıştır. Bu madde sayısı esas alınarak, Aksaray İlinde görev yapan yöneticiler, öğretmenler ve okul personelinin yönetim konusundaki görüşlerini ölçmek amacıyla eğitimde yönetim ölçeği taslağı geliştirilmiş olup uzman görüşüne sunulmuştur.

Hazırlanan ölçek taslağının kapsam ve görünüş geçerliliği bakımından incelenmesi için eğitim yönetimi ile eğitimde ölçme ve değerlendirme bölümlerinden 7 öğretim elamanının* uzman görüşüne başvurulmuştur. Alınan görüşler doğrultusunda ifadeler düzenlenmiş, maddeler tekrar kontrol edilerek ölçek 42 maddeye düşürülmüştür. Gerekli düzenlemeler yapıldıktan sonra ölçek bu haliyle ön uygulamaya tabi tutulmuştur.

*Doç. Dr. Sait Akbaşlı, Doç. Dr. Murat Özdemir, Yrd. Doç. Dr. Kamil Yıldırım, Yrd. Doç. Dr. Funda Nayır, Yrd. Doç. Dr. Nihan Demirkasımoğlu, Yrd. Doç. Dr. Tuncer Fidan, Yrd. Doç. Dr. Çoşkun Erdağ

Ön uygulama, örneklem için belirlenen grubun dışında kalan ve benzer temsil edebilirlik düzeyinde olduğu kabul edilen Aksaray İlinde görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personeli olarak görev yapan 245 kişiye uygulanmıştır. Kişilerin belli bir alan veya konuya yönelik tutum ve algıları gibi özelliklerini saptayıcı sorulardan oluşan ölçeklerin ön uygulamasının yeterli düzeyde geniş bir grup üzerinde yapılması tavsiye edilir. Kline'a (1994) göre faktör ve madde analizleri gibi işlemler dikkate alınarak grup büyüklüğü, madde sayısının en az iki katı kadar olması gerekmektedir (Akt. Büyüköztürk, 2005). Ayrıca Balcı (2013) ölçeğin ilk taslağının uygulanması aşamasında madde sayısının bir kaç katına ulaşmanın örneklem büyüklüğünü belirlemek için geçerli ve anlamlı olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla ön uygulama sürecinde katılımcı sayısı olarak ölçek madde sayısının beş katına ulaşmak hedeflenmiştir.

Aksaray ilindeki kamu okullarında görev yapan 245 yönetici, öğretmen ve diğer personelin katılımıyla yürütülen ön uygulama sürecinde iletilen ölçeklerin 18'i geri dönmemiş, 10'u da özensiz olduğu ve eksik veri girildiğinden dolayı faktör analizine dâhil etmek için uygun görülmemiştir. Toplamda 217 ölçekle ön uygulama süreci tamamlanmış olup geçerlik çalışması sürdürülmüş ve güvenilirlik sınaması yapılmıştır. Ölçek için katılımcı/madde sayısı şu orandadır: $(217/42=5.166)$. Böylece ölçek madde sayısının beş katına ulaşıldığından, ön uygulama formu için hedeflenen örneklem büyüklüğünün elde edildiğine karar verilmiştir. Veri analizinden önce eksik verilerin olup olmadığı kontrol edilmiş, eksik olan değerler aritmetik ortalamaya uygun olarak tamamlanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ölçülmesi ve ölçeğe son şeklinin verilmesi için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) kullanılmıştır. Kline'a (1994) göre AFA'da temel amaç ana yapılar ve boyutları keşfetmektir. Bu açıdan faktör analizi önemli değişkenleri ortaya koyarak çalışma alanını basitleştirmekte ve kolaylaştırmaktadır (Kline, 1994).

Eğitimde Yönetişim Ölçeği'nin AFA'ya uygunluğunun test edilmesi için Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) test sonucu incelenmiş, faktör sayısının belirlenmesi için ise öz değerlerin (eigen value) açıkladığı varyansa ve çizgi grafiğine (scree plot) bakılmıştır. Yapılan analizler sonucunda ölçeğin üç faktörlü bir yapıya hizmet ettiği anlaşılmıştır.

Tablo 4 .1. *Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin Veriler*

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)		.968
Örnekleme Ölçüm Değer Yeterliliği		
	Ki-Kare	11618.967
Bartlett Testi	Sd	666
	Sig.	.000
Cronbach's Alpha		.978

(p) <.05

Tablo 2.1. de görüldüğü gibi çalışmada ölçeğin KMO değeri 0.968 olarak bulunmuştur. KMO testi sonunda örneklem büyüklüğü için değer 0.50-0.60 arası kötü, 0.60-0.70 arası zayıf, 0.70-0.80 arası orta, 0.80-0.90 arası iyi ve 0.90 üzeri ise mükemmel olarak değerlendirilmektedir (Tabachnick ve Fidel, 2007, Akt. Büyüköztürk,2005). Dolayısıyla veri setinin AFA için mükemmel derecede uygunluk gösterdiği sonucuna varılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine “Bartlett Küresellik Testi” sonucuna bakılarak karar verilir. Bartlett küresellik test değeri ne kadar yüksekse anlamlılığı da o ölçüde artar (Tavşancıl, 2010). Bir başka deyişle verilerin normal dağılması için elde edilen test değerinin 0.05'ten küçük olması gerekmektedir. Çalışmada elde edilen Bartlett Küresellik Testi değeri ki-kare ($X^2(666)=11618.967$; $p<.05$) olarak bulunmuş olup verilerin normal dağıldığı anlaşılmıştır.

Tablo 2.1 de görüldüğü gibi ölçekte yer alan maddelerin ayırt ediciliği ise madde toplam puan korelasyonları ile kontrol edilmiştir. Ölçek güvenilirliğinin test edilmesi için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısına bakılmıştır. Güvenirlik katsayısının 0.70 ve üzeri olması test puanlarının güvenilirliği için büyük oranda yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2012).

Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin toplam Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı. 978 olarak bulunmuştur. Bu değerler dikkate alındığında ölçeğin geçerli ve güvenilir sonuçlar sağladığı, ölçek maddelerinin yeterli ayırt edici düzeyde olduğu ve ölçeğin yapı geçerliliğini karşıladığı ifade edilebilir.

Ölçekte yer alan maddelerin ayırt ediciliği ise madde toplam puan korelasyonları ile kontrol edilmiştir. Comrey ve Lee'ye (1992) göre maddelerin faktör yük değerleri .32 ise zayıf, .45 ise orta, .63 ise iyi, .71 ve üzerinde ise mükemmel olarak kabul edilir (Tabachnick ve Fidel, 2007). Bu görüş doğrultusunda madde toplam korelasyon sınırı 0.45 ve üzeri olarak kabul edilmiş ve yapılan analizler sonucunda bu değer altındaki maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Ön uygulama sonrasında yapılan faktör analizi ve varyans analizi ile 5 Madde atılmış olup, bunlar 6,7,42,33,17. maddelerdir ve üç faktörlü bir düzenlemeyle yeniden oluşturulmuştur. Bu doğrultuda ölçeğe son şekli verilmiştir.

Sonuç olarak verilerin normal dağıldığı, ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlandığı, ölçek maddelerinin ayırt ediciliğinin yeterli düzeye ulaştığı ve ölçekle sağlanan veri setinin güvenilir olduğu öne sürülebilir.

Yapılan Analizler Sonucunda 5'li Likert Tipinde hazırlanmış ölçek 37 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Boyutlar ve yer aldıkları maddeler tablo 3 te sunulmuştur.

Tablo 5: Eğitimde yönetim ölçeği ve madde numaraları

	Alt boyutlar	Madde no
YÖNETİŞİM	Faktör1:	8,9,10,11,12,13,14,15,16,18,19,20,21,22,23,34,25,26,27,
	Öz Düzenleme	28,29,30,31,32,33,34,35
	Faktör2:	
	Kolektif Karar Alma	1,2,3,4,5
	Faktör3:İşbirliği	36,37,38,39,40,41

Tablo 3'te görüldüğü üzere, Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin 1. Faktörü Öz düzenleme alt boyutundaki maddeler; 8,9,10,11,12,13,14,15,16,18,19,20,21,22,23,34,25,26,27, 28,29,30,31,32,33,34,35'dir. Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin 2. Faktörü Kolektif Karar Alma alt boyutundaki maddeler 1,2,3,4,5'dir. Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin 2. Faktörü İş Birliği alt boyutundaki maddeler 36,37,38,39,40,41'dir.

Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin birinci boyutuna ait maddelerin faktör yük değerleri, madde toplam korelasyonları, açıklanan toplam varyans oranı ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo 6: Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin Faktör 1: Öz Düzenleme Birinci Alt Ölçeğine Ait Maddelerin Faktör Yük Değerleri, Madde Toplam Korelasyonları, Açıklanan Toplam Varyans Oranı ve Cronbach's Alpha Güvenirlilik Katsayısı

Madde No	Faktör 1: Öz Düzenleme	Faktör yük değeri	Madde toplam korelasyonu
8	Bu okulda, çalışanlar/öğretmenler adil bir şekilde değerlendirilir.	.705	.852
9	Bu okulda görev dağılımı adil bir şekilde yapılır.	.670	.799
10	Okulun misyonu ve vizyonu belirlenirken tüm çalışanlarının görüşü alınır.	.732	.833
11	Bu okulda başarı ödüllendirilir.	.775	.772
12	Bu okulda, okul yönetimi eşitliğe ve insan haklarına önem verir.	.773	.828
13	Bu okulda, okul yönetimi herkese adil davranır.	.724	.784
14	Bu okulda, çalışanların iş tanımına uygun görevler verilir.	.541	.707
15	Bu okulda çalışanların performansları objektif ölçütlere göre değerlendirilir.	.616	.766
16	Bu okulda çalışanlarının kendini yetiştirmesi ve geliştirmesine önem verilir.	.768	.812
18	Bu okulda kişilerin birbirine yardım etmesi önemsenir.	.770	.838
19	Bu okulda performans standartları ve sonuçları açıkça belirtilir.	.764	.781
20	Bu okulda performansa bağlı ödül ve yaptırımlar uygulanır.	.744	.749
21	Bu okulda özel günlere önem verilir ve kutlanır.	.733	.752
22	Bu okulda çalışanlar arasında birliktelik ve birlikte hareket etme duygusu hakimdir.	.610	.743
23	Bu okulda yetki tüm çalışanlar tarafından paylaşılır.	.665	.783
24	Bu okulda okul çalışanları yasalarda belirtilen amaçlara uygun davranır.	.645	.718
25	Bu okulda okul yöneticileri karar alırken çalışanlara danışır.	.729	.862
26	Bu okulda yöneticiler astlarına yetkilerini devrederler.	.545	.700
27	Bu okulda farklı ihtiyaç ve yetenekleri olan bireylerin yönetimde temsil edilmesi sağlanır.	.659	.768
28	Bu okulda problemler çözümlenirken farklı bakış açılarından yararlanılır.	.749	.823
29	Bu okulda işbirliği yapılması okulun amaçlarına ulaşmasını sağlar.	.798	.824

30	Bu okulda yapılan toplantılarda okul çalışanlarının görüşlerine yer verilir.	.741	.815
31	Okul çalışanlarının okul yönetimine katılımı sağlanır.	.740	.819
32	Bu okulda çeşitliliğe değer verilir ve teşvik edilir.	.718	.737
34	Bu okulda yapılan çalışmalar açıktır ve tüm çalışanlar ulaşabilir.	.576	.756
35	Bu okulda okul gelişimi ve başarısı ile ilgili bilgiler, istatistiksel veriler okul çalışanlarına açıklanmaktadır.	.593	.793

Faktör 1: Öz Düzenleme

Açıklanan Varyans: % 37,129

Cronbach's Alpha: .979

Eğitimde yönetim Ölçeğinin ikinci boyutuna ait maddelerin faktör yük değerleri, madde toplam korelasyonları, açıklanan toplam varyans oranı ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 7: Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin Faktör 2: Kolektif Karar Alma İkinci Alt Ölçeğine Ait Maddelerin Faktör Yük Değerleri, Madde Toplam Korelasyonları, Açıklanan Toplam Varyans Oranı ve Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayısı

Madde No	Faktör 2: Kolektif Karar Alma	Faktör yük değeri	Madde toplam korelasyonu
1	Bu okulda okul çalışanları okul ile ilgili bilgileri alma ve inceleme hakkına sahiptir.	.777	.707
2	Bu okulda toplantı gündemleri oluşturulurken okul çalışanlarının fikirleri alınır.	.616	.697
3	Bu okulda herkes ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşabilir.	.674	.749
4	Bu okulda yapılan çalışmalar zamanında ve düzenli olarak okul çalışanlarına duyurulur.	.674	.744
5	Bu okulun bütçesinin nasıl ve nerelerde kullanıldığı, okul çalışanlarının denetimine açıktır.	.680	.728

Faktör 2: Kolektif Karar Alma

Açıklanan Varyans: % 15,423

Cronbach's Alpha: .883

Eğitimde yönetim Ölçeğinin üçüncü boyutuna ait maddelerin faktör yük değerleri, madde toplam korelasyonları, açıklanan toplam varyans oranı ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 8: Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin Faktör 3: İşbirliği Üçüncü Alt Ölçeğine Ait Maddelerin Faktör Yük Değerleri, Madde Toplam Korelasyonları, Açıklanan Toplam Varyans Oranı ve Cronbach's Alpha Güvenirlilik Katsayısı

Madde No	Faktör 3: İşbirliği	Faktör yük değeri	Madde toplam korelasyonu
36	Okul aile birliği, okul yönetiminde etkin söz sahibi olmalıdır.	.688	.675
37	Okulun yer aldığı mahallenin muhtarı, okulla işbirliği yapmalıdır.	.772	.738
38	Okulun yer aldığı Belediye okul yönetimi ile işbirliği yapmalıdır.	.840	.833
39	Okul bölgesinde faaliyet yürüten özel sektör kuruluşları okulla işbirliği yapmalıdır.	.808	.828
40	Okul bölgesinde yer alan STK'lar (vakıf, dernek gibi) okul yönetimi ile işbirliği yapmalıdır.	.814	.774
41	Okul bölgesinde yer alan farklı kamu kurumları okulla iletişim halinde olmalıdır.	.834	.760

Faktör 3: İşbirliği
Açıklanan Varyans: % 14,795 **Cronbach's Alpha: .918**

Ölçek Toplam: Açıklanan Varyans: %67,35 Toplam Cronbach's Alpha: .978

Tablo 4, 5 ve 6'da görüldüğü üzere ölçeğin üç boyutunda yer alan maddelerin tümü .45 ve üzeri faktör yük değerlerine sahiptir. Üç faktör toplam varyansın %67,35'ini açıklamaktadır. Ölçekte yer alan madde toplam korelasyon değerlerinin ise .44 ve üzerinde olduğu anlaşılmaktadır

Tablo 9.1. Eğitimde Yönetişim Ölçeğinin 3 Alt Ölçeğine Ait Maddelerin Açıklanan Korelasyon Oranları

		Kolektif Karar		
		Öz Düzenleme	Alma	İşbirliği
Öz Düzenleme	Pearson Correlation	1	.815**	.573**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	X	322	322	322
Kolektif Karar	Pearson Correlation	.815**	1	.507**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	X	322	322	322
İşbirliği	Pearson Correlation	.573**	.507**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	X	322	322	322

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 6.1 de görüldüğü gibi “Eğitimde yönetim Algısı Ölçeği”nin üç faktörü arasındaki korelasyon incelendiğinde ise faktörler arasında anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Korelasyon katsayısının .60’tan daha yukarı olduğu durumlarda boyutların bağımlı olduğu ve hepsinin birlikte tek bir kavramsal yapıyı ölçtüğü belirtilmektedir (Şencan, 2005).

3.5.Verilerin Toplanması

Araştırma verilerinin örnekleme belirlenen okullarda toplanabilmesi için Aksaray İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden gerekli izin alınmıştır (Ek-B). Uygulama, bu araştırma izinleri dışında uygulanan okullardaki okul müdür veya yardımcılarının olurları alınarak gerçekleştirilmiştir.

3.6.Verilerin Analizi

Verilerin analizinde betimsel istatistiklerden aritmetik ortalama, standart sapma değerleri ile parametrik (Bağımsız T-Testi ve ANOVA) testlerinden yararlanılmıştır. Araştırma sürecinde uygulanan ölçekten elde edilen verilerin analizinde SPSS 21 (Sosyal Bilimleri İçin İstatistik Paket Programı) kullanılmıştır.

Verilerin çözümlenmesinden önce kayıp verilerin olup olmadığı tespit edilmiş, eksik olan maddeler tahmini değer verme/yaklaşık değer atama (imputation) işlemi ile tamamlanmıştır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012). Ardından minimum ve maksimum değerler kontrol edilmiş hatalı giriş yapılan veriler düzeltilmiştir. Bu sayede verilerin geçerlik ve güvenilirlikleri sağlanarak analiz işlemlerine hazır hale getirilmiştir.

Buna ek olarak uç değerlerin kontrol edilmesi amacıyla standardize edilmiş Z puanlara bakılmıştır. Normal dağılımlar için verilerin %99’unun ortalamadan en fazla ± 3 standart sapma uzaklıkla yer alması beklenmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012). Örneklemden standart Z puanların ise ± 2.5 aralığında değiştiği gözlenmiştir. Ayrıca Mahalanobis uzaklık değeri ölçülmüş, .001 anlamlılık düzeyinde, örnekleme aykırı değerlerin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Verilerden geçerli sonuçlar elde edebilmek ve ilgili analizlerden parametrik/nonparametrik) hangilerinin kullanılmasına karar vermek için normallik, doğrusallık ve eşvaryanslılık (homojenlik) sayıltıları incelenmiştir. Normalliğin test edilmesinde aritmetik ortalama, mod, medyan değerleri, çarpıklık-basıklık katsayısı, histogram, Q-Q ve kutu grafiği (box plots) incelenmiştir. Buna ek olarak grup sayısının

50'den büyük olduğu durumlarda puanların normallik için uygunluğuna karar vermede kullanılan Kolmogorov-Smirnov (K-S) test değerine bakılmıştır. Büyüköztürk'e (2012) göre p-değerı 0.05'ten büyük ise puanların normal dağılımdan aşırı sapma göstermediği, normallik için uygun olduğu yorumu yapılır.

Can (2013) ideal normal dağılımının mod, medyan ve ortalamasının aynı olduğu zamanlarda gerçekleştiğini ifade etmektedir. Yapılan analizler doğrultusunda mod, medyan ve ortalamaların normal dağılıma hizmet edecek biçimde eşit değerlerde olduğu gözlenmiştir. Çarpıklık-basıklık katsayısının normalliğe uygun olarak +1,5 ve -1,5 arasında kaldığı (Tabacnick ve Fidel, 2007), Q-Q grafiğindeki noktaların ise 45 derecelik doğru üzerinde olduğu gözlenmiştir. Histogramın ise normal dağılım çizgisine uygun olarak dağıldığı belirlenmiştir.

Çok değişkenli analizler için önemli bir sayılı olan doğrusallığının incelenmesi için "Saçılma Diyagramı Matrisi"den yararlanılmıştır. Mertler ve Vannatta'ya (2005) göre matristen elips biçimde dağılımlar sağlanırsa normallik ve doğrusallığın elde edildiği yorumu yapılır (Akt. okluk, şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012).Diagramdaki noktaların bir yönde biriktiği izlenmiş dolayısıyla değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal (linear) olduğu sonucuna varılmıştır. Eş varyanslılığın ölçülmesinde ise Levene Testinden yararlanılmıştır.

Araştırma sonucunda ulaşılan kişisel bilgilerin (cinsiyet, yaş, kıdem ve öğrenim durumu) betimlenmesinde yüzde ve frekans değerleri; yönetici, ğretmen ve diğer personelin görüşlerine göre yönetişim algısının belirlenmesinde ise aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmış ve yorumlanmıştır.

Yönetici, ğretmen ve diğer personelin yönetişim algılarına ilişkin görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılığın bulunmasında t-testi; kıdem ve görev değişkenlerine yönelik anlamlı farklılığın ölçülmesinde ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Ayrıca ANOVA testlerinde gruplar arası fark kaynağının bulunması amacıyla kullanılan posthoc istatistik analizlerine başvurulmuştur (Köklü, Büyüköztürk ve Bökeoğlu, 2006; Roscoe, 1975 Akt. Kayri, 2009). Varyansların eşit olması durumunda kullanılabilirek çoklu karşılaştırma testlerinden LSD kullanılmıştır. Bu post-hoc istatistiğinin kullanılmasının nedeni örnekleme büyüklüğünü göz ardı edilebilmesidir. Yani grupların farklı sayılara sahip olması gruplar arası farkın bulunmasına engel

olmamaktadır (Kayri, 2009). Varyansların eşit olmadığı gruplarda ise Dunnett's T3 post-hoc test istatistiği kullanılması tercih edilmiştir.

Araştırmaya dâhil edilen katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri katılım düzeylerinin aritmetik ortalamalarının değerlendirilmesinde aşağıdaki değerlendirilme aralıkları dikkate alınmıştır.

Puan	Yönetişim Kullanım Düzeyi	Sınır Değer
1	Hiç Katılmıyorum	1.00-1.79
2	Az Katılıyorum	1.80-2.59
3	Orta Derecede Katılıyorum	2.60-3.39
4	Çok Katılıyorum	3.40-4.19
5	Tam Katılıyorum	4.20-5.00

*Anlamlılık sınamalarında $\alpha \leq .05$ düzeyi esas alınmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde, yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre “Öz Düzenleme”, “Kolektif Karar Alma” ile “İşbirliği” boyutlarında yönetim algısının ne düzeyde olduğu ile ilgili bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Öz Düzenleme Boyutunda Yönetişim Algısına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre “Öz Düzenleme” boyutunda yönetim algısını belirlemek üzere aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış, bulgular ve yorumlar ifade edilmiştir.

Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre “Öz Düzenleme” boyutunda yönetim algısını belirlemek üzere aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 10: Öz Düzenleme Boyutundaki Maddelerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	Maddeler	\bar{x}	S.S.
8	Bu okulda, çalışanlar/öğretmenler adil bir şekilde değerlendirilir.	4.07	1.03
9	Bu okulda görev dağılımı adil bir şekilde yapılır.	4.05	1.04
10	Okulun misyonu ve vizyonu belirlenirken tüm çalışanlarının görüşü alınır.	3.91	1.06
11	Bu okulda başarı ödüllendirilir.	3.83	1.08

12	Bu okulda, okul yönetimi eşitliğe ve insan haklarına önem verir.	4.11	1.00
13	Bu okulda, okul yönetimi herkese adil davranır.	4.07	.998
14	Bu okulda, çalışanların iş tanımına uygun görevler verilir.	4.09	.951
15	Bu okulda çalışanların performansları objektif ölçütlere göre değerlendirilir.	3.96	1.00
16	Bu okulda çalışanlarının kendini yetiştirmesi ve geliştirmesine önem verilir.	4.01	.979
18	Bu okulda kişilerin birbirine yardım etmesi önemsenir.	3.86	1.02
19	Bu okulda performans standartları ve sonuçları açıkça belirtilir.	3.97	.956
20	Bu okulda performansa bağlı ödül ve yaptırımlar uygulanır.	3.73	1.09
21	Bu okulda özel günlere önem verilir ve kutlanır.	4.19	.893
22	Bu okulda çalışanlar arasında birliktelik ve birlikte hareket etme duygusu hakimdir.	3.86	1.05
23	Bu okulda yetki tüm çalışanlar tarafından paylaşılır.	3.70	1.08
24	Bu okulda okul çalışanları yasalarda belirtilen amaçlara uygun davranır.	3.78	1.00
25	Bu okulda okul yöneticileri karar alırken çalışanlara danışır.	3.93	.967
26	Bu okulda yöneticiler astlarına yetkilerini devrederler.	4.10	.910
27	Bu okulda farklı ihtiyaç ve yetenekleri olan bireylerin yönetimde temsil edilmesi sağlanır.	4.05	.984
28	Bu okulda problemler çözümlenirken farklı bakış açılarından yararlanılır.	3.90	1.02
29	Bu okulda işbirliği yapılması okulun amaçlarına ulaşmasını sağlar.	3.73	1.09
30	Bu okulda yapılan toplantılarda okul çalışanlarının görüşlerine yer verilir.	4.19	.893
31	Okul çalışanlarının okul yönetimine katılımı sağlanır.	3.86	1.05
32	Bu okulda çeşitliliğe değer verilir ve teşvik edilir.	4.00	.992
34	Bu okulda yapılan çalışmalar açıktır ve tüm çalışanlar ulaşabilir.	4.02	.937
35	Bu okulda okul gelişimi ve başarısı ile ilgili bilgiler, istatistiksel veriler okul çalışanlarına açıklanmaktadır.	4.05	.945

Boyut Ortalaması 3.98

Tablo 7'ya göre "Öz Düzenleme" boyutunda okul çalışanlarının yönetim algısının "Çok Katılıyorum ($\bar{x}=3.98$)" düzeyinde olduklarını söylemek mümkündür. Ancak okul çalışanlarının oransal olarak yine de yönetim algısının yeterli olmadığı sonucuna varılabilir. Nitekim Öz düzenleme boyutunda okul çalışanlarının bu davranış ve tutumları etkili bir okul yönetimi için mükemmel düzeye çıkarması beklenir.

Tablo 7'da görüldüğü üzere öğretmenler, yöneticiler ve diğer personelin görece en üst düzeyde kullandıkları yönetim algısına ilişkin maddelerin başında "Bu okulda özel günlere önem verilir ve kutlanır." ($\bar{x}=4.19$) ifadesi ve "Bu okulda yapılan toplantılarda okul çalışanlarının görüşlerine yer verilir" ($\bar{x}=4.19$). yer aldığını belirtmişlerdir Ayrıca öğretmenler, yöneticiler ve diğer personelin en düşük düzeyde görüş belirtilen yönetim algısına ilişkin madde ise "Bu okulda yetki tüm çalışanlar tarafından paylaşılır." ($\bar{x}=3,70$)'dır ifadesi yer almaktadır. Bu sonuç okulda yetkinin paylaşılmadığının bir göstergesi olabilir.

Barry ve Batemann'a (1992) göre yöneticilerin bir amaç için çalışanlarını etkilemek üzere en çok başvurdukları yöntemin gerçek, akılcı ve mantığa dayalı bir yol izlemek olduğunu ortaya koymuşlardır. Ambrose ve Harland (1995) ise yaptıkları bir çalışmada, etkili performans ve davranışların ödüllendirilmesinin çalışanların örgütsel destek algılarını yükselttiğini ve duygusal bağlanma oranlarını attırdığını belirtmiştir. Bu bulgu çalışmanın sonucuyla kısmen örtüşmektedir.

Barry ve Batemann'ın (1992) gerçekleştirdikleri çalışmada ayrıca, yöneticilerin çalışanlarıyla çeşitli iletişim şekilleri oluşturmalarının başarılı bir yönetim algısı oluşturduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmada, yöneticilerin çalışanlarını telefonla arama ve elektronik mail gibi bilgisayar tabanlı iletişim ve medya araçları kullanmasının bireyleri büyük ölçüde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada okul müdürlerinin öğretmenleri önemli günlerde arama ve farklı iletişim kanallarını kullanma davranışları düşük çıkmıştır. Dolayısıyla okul müdürlerinin öğretmenlerde bu konuda başarılı bir yönetim algısını yeterince oluşturamadığı öne sürülebilir.

Elektronik medya ve basın ile sosyal ağın kullanılması ise yönetim algısında önemli görülen bir diğer husustur. Bunun için Scott (2011) "biz kimiz?" ve "amacımız ne?" gibi kriterlerin belirlenmesi ve duyurulmasında sosyal ağ kullanımının yönetim algısına hizmet ettiğini belirtmiştir. Bunun dışında literatüre bakıldığında basit ve anlaşılır bir dil

kullanmak (Saydam, 2005), anlamlı geribildirimler vererek performans hakkında düzeltme, onay veya takdir etme gibi davranışlarda bulunmak (Kantos, 2013) ve söylediği her şeyi gerçeklere dayandırmak (Morris ve Upchurch, 2015) yönetim çerçevesinde okul çalışanlarında beklenen özellikler olarak görülmektedir.

4.2.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Kolektif Karar Alma Boyutunda Yönetişim Algısına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre“Kolektif Karar Alma” boyutunda yönetişim algısını belirlemek üzere aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış, bulgular ve yorumlar ifade edilmiştir.

Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre“Kolektif Karar Alma” boyutunda yönetişim algısına ilişkin sonuçlar Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 11:Kolektif Karar Alma Boyutundaki Maddelerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	Maddeler	\bar{x}	S.S
1	Bu okulda okul çalışanları okul ile ilgili bilgileri alma ve inceleme hakkına sahiptir.	3.90	1.01
2	Bu okulda toplantı gündemleri oluşturulurken okul çalışanlarının fikirleri alınır.	3.59	1.18
3	Bu okulda herkes ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşabilir.	4.03	.932
4	Bu okulda yapılan çalışmalar zamanında ve düzenli olarak okul çalışanlarına duyurulur.	4.15	.903
5	Bu okulun bütçesinin nasıl ve nerelerde kullanıldığı, okul çalışanlarının denetimine açıktır.	3.96	1.04

Boyut Ortalaması 3.95

Tablo 8’de görüldüğü gibi Kolektif Karar Alma ilişkin algıladıkları yönetişimin tamamı Çok Katılıyorum düzeyindedir. Bu boyutta beraber karar almayı ve şeffaf olabilmeyi ne düzeyde kullandıkları saptanmak istenmiştir. Sonuç olarak Kolektif Karar Almaya İlişkin

en yüksek düzeyde algılanan madde “Bu okulda yapılan çalışmalar zamanında ve düzenli olarak okul çalışanlarına duyurulur.” (\bar{x} =4.15) olduğu bulunmuştur. Bu ifade “Çok Katılıyorum” düzeyinde kullanılmıştır. Görece düşük düzeyde olan maddeler ise sırayla “Bu okulda okul çalışanları okul ile ilgili bilgileri alma ve inceleme hakkına sahiptir.”(\bar{x} =3.59), Bu okulda okul çalışanları okul ile ilgili bilgileri alma ve inceleme hakkına sahiptir. (\bar{x} =3.90), “Bu okulun bütçesinin nasıl ve nerelerde kullanıldığı, okul çalışanlarının denetimine açıktır.” (\bar{x} =3.96) ve “Bu okulda herkes ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşabilir.” (\bar{x} =4.03) olduğu gözlenmiştir.

4.3.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre İş Birliği Boyutunda Yönetişim Algısına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre“İş Birliği” boyutunda yönetişim algısını belirlemek üzere aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış, bulgular ve yorumlar ifade edilmiştir.

Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre“İş Birliği” boyutunda yönetişim algısına ilişkin sonuçlar Tablo 9’de sunulmuştur.

Tablo 12: İş Birliği Boyutundaki Maddelerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	Maddeler	\bar{x}	S.S.
36	Okul aile birliği, okul yönetiminde etkin söz sahibi olmalıdır.	3.82	1.07
37	Okulun yer aldığı mahallenin muhtarı, okulla işbirliği yapmalıdır.	3.94	1.12
38	Okulun yer aldığı Belediye okul yönetimi ile işbirliği yapmalıdır.	4.25	.870
39	Okul bölgesinde faaliyet yürüten özel sektör kuruluşları okulla işbirliği yapmalıdır.	4.20	.915
40	Okul bölgesinde yer alan STK’lar (vakıf, dernek gibi) okul yönetimi ile işbirliği yapmalıdır.	4.19	.946
41	Okul bölgesinde yer alan farklı kamu kurumları okulla iletişim halinde olmalıdır.	4.27	.865
Boyut Ortalaması		4.12	

Tablo 9’de görüldüğü gibi iş birliği boyutundaki maddelere ilişkin yönetim algıları neredeyse tamamı Çok Katılıyorum düzeyindedir. Bu boyutta yönetim algısının işbirliğini ne düzeyde kullandıkları saptanmak istenmiştir. Sonuç olarak İş Birliği maddelerine ilişkin en yüksek düzeyde algılanan “Okul bölgesinde yer alan farklı kamu kurumları okulla iletişim halinde olmalıdır.” ($\bar{x}=4.27$) olduğu bulunmuştur. Bu ifade “her zaman” düzeyinde kullanılmıştır. Görece düşük düzeyde algılanan ise sırayla “Okul aile birliği, okul yönetiminde etkin söz sahibi olmalıdır.” ($\bar{x}=3.82$), Okulun yer aldığı mahallenin muhtarı, okulla işbirliği yapmalıdır. ($\bar{x}=3.94$), “Okul bölgesinde yer alan STK’lar (vakıf, dernek gibi) okul yönetimi ile işbirliği yapmalıdır.” ($\bar{x}=4.19$), Okul bölgesinde faaliyet yürüten özel sektör kuruluşları okulla işbirliği yapmalıdır ’($\bar{x}=4.20$) ve “Okulun yer aldığı Belediye okul yönetimi ile işbirliği yapmalıdır.” ($\bar{x}=4.25$) olduğu gözlenmiştir.

4.4.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Yönetişim Algısının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi

Bu başlık altında yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre “Öz Düzenleme”, “Kolektif Karar Alma” ile “İşbirliği” boyutlarında yönetim algısının ne düzeyde olduğu ile ilgili bazı değişkenlere göre analiz edilmiş; elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

4.4.1.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Yönetişim Algısının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre “Öz Düzenleme”, “Kolektif Karar Alma” ile “İşbirliği” boyutlarında yönetim algısına ilişkin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığı t-testi ile incelenmiştir. Analiz sonuçlarına Tablo 10’a yer verilmiştir.

Tablo 13:Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetim ile ilgili görüşlerine göre Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu (t-testi Sonuçları)

Boyutlar	Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	p
Öz Düzenleme	Kadın	123	101,92	21,38	318	0.13	.895
	Erkek	199	102,25	21,52			

Kolektif Karar Alma	Kadın	123	19,39	4,31	318	0.43	.665
	Erkek	199	19,61	4,34			
İşbirliği	Kadın	123	23,82	5,63	318	2.15	.032*
	Erkek	199	25,02	4,31			

*p<.05

Tablo 10’da görüldüğü gibi katılımcıların yönetime ilişkin görüşleri cinsiyet değişkenine göre Öz Düzenleme ve Kolektif Karar Alma Boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermezken, İşbirliği Boyutunda farklılaşmaktadır. ($t(318)=2.15$ $p<.05$).

Öz Düzenleme boyutunda kadın ve erkek okul çalışanlarının görüşlerinin birbirine yakın olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile hem erkek hem de kadınlar okul çalışanlarının kullandığı öz düzenleme konusunda benzer görüşlere sahiptir.

Kolektif Karar Alma boyutunda ise okul çalışanlarının yönetim algısına ilişkin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık taşımamaktadır. Bu boyutta erkek okul çalışanları ($X =19.39$) kadın okul çalışanlarına göre ($X =19.61$) göre okul çalışanlarının kolektif karar alma boyutunda ve İşbirliği boyutunda ise okul çalışanlarının yönetim algısına ilişkin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık taşımaktadır. Bu boyutta erkek okul çalışanları ($X =25.02$) kadın okul çalışanlarına göre ($X =23.82$) göre okul çalışanlarının İş Birliği boyutunda yönetimi algılamada daha yüksek olduğunu düşünmektedir. Sonuçlara göre erkek okul çalışanların kadın okul çalışanlarında daha fazla iş birliğinde buldukları söylenebilir.

4.4.2.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Yönetişim Algısının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre “Öz Düzenleme”, “Kolektif Karar Alma” ile “İşbirliği” boyutlarında yönetim algısına ilişkin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığı ANOVA analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 11’de yer almaktadır.

Tablo 14: Öğretmen, yönetici ve personelin yönetim ile ilgili görüşlerinin meslekteki hizmet değişkenine göre Anova analizi sonuçları.

Boyutlar	Meslekteki hizmet yılı	N	X	S	Kareler Toplamı	Sd	F	P	Farkın Kaynağı
Öz Düzenleme	1-5	47	108,63	15,39	147527.780	317	2.210	0.068	-----
	6-10	39	99,10	23,74					
	11-15	65	99,43	22,38					
	16-20	85	99,41	22,98					
	21+	86	20,21	20,21					
Kolektif Karar Alma	1-5	47	19,95	3,60	6006.189	317	1.192	1.192	-----
	6-10	39	19,12	4,27					
	11-15	65	19,52	4,13					
	16-20	85	18,84	4,88					
	21+	86	20,16	4,23					
İş Birliği	1-5	47	24,40	5,30	7677.130	317	.262	.262	-----
	6-10	39	25,07	4,23					
	11-15	65	24,43	5,02					
	16-20	85	24,27	5,15					
	21+	86	24,81	4,64					

*P< ,05

Tablo 11 incelendiğinde analiz sonuçları, öğretmen, yönetici ve okul personelinin yönetim algısının onların meslekteki hizmet yılına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir [F(4-317)= 2.210, p< 0.05].

Tablo 11’da görüldüğü üzere okul çalışanlarının “Öz Düzenleme” boyutunda yönetim algılarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (F(4-317)=2.21 ,p>0.05). Benzer şekilde “Kolektif karar alma” boyutunda da okul çalışanlarının yönetim algılarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (F(4-317)=1.19,p>0.05). İş birliği boyutunda da okul çalışanlarının yönetim algılarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık

göstermemektedir($F(3-317)=.262$, $p>0.05$). Sonuç olarak üç boyutta da mesleki kıdem değişkeninin okul çalışanlarının yönetim algısına etkisi olmadığı anlaşılmıştır.

4.4.5.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Yönetişim Algısının Görev Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre “Öz Düzenleme”,“Kolektif Karar Alma” ile “İşbirliği” boyutlarında yönetim algısına ilişkin görev değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığı Anova analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 12’deyer almaktadır.

Tablo 15:Öğretmen, yönetici ve personelin yönetim ile ilgili görüşlerinin görev değişkenine göre tek faktörlü varyans analizi sonuçları.

Boyutlar	Görev	N	X	S	Kareler Toplamı	Sd	F	P	Farkın Kaynağı
Öz Düzenleme	Okul Yöneticisi	71	105.64	20.10	147527.780	4	2.268	0.068	-----
	Öğretmen	211	100.28	21.37		319			
	Diğer personel	40	105.57	23.30		321			
Kolektif Karar Alma	Okul Yöneticisi	71	20.47	3.97	6006.189	4	2.227	0.036	Okul Yöneticisi -Öğretmen
	Öğretmen	211	19.23	4.21		319			
	Diğer personel	40	19.40	5.26		321			
İşbirliği	Okul Yöneticisi	71	25.33	5.30	7677.130	4	1.170	.127	-----
	Öğretmen	211	24.31	4.23		319			
	Diğer personel	40	24.52	5.02		321			

* $P < .05$

Tablo 12 incelendiğinde analiz sonuçları, öğretmen, yönetici ve diğer personelinin yönetim algısının onların görevine göre Öz Düzenleme boyutunda [$F(4-319)= 2.268$, $p < 0.05$] ve İşbirliği [$F(4-319)= 1.170$, $p < 0.05$] boyutunda anlamlı bir farkın olmadığı ancak Kolektif Karar Alma boyutunda anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir [$F(2-319)= 2.227$, $p < 0.05$]. Görev değişkenine göre Kolektif Karar Alma Boyutunda farkın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testinin sonuçlarına göre

yöneticilerin yönetim algısının ($X=20.47$) öğretmenlere ($X=19.23$) göre yüksek olduğu görülmektedir.





BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölüm içinde araştırmanın bulgularına dayalı olarak ulaşılan sonuçlara ve bu sonuçlar doğrultusunda geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1.Sonuçlar

Araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

5.1.2.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Öz Düzenleme Boyutunda Yönetişim Algısına İlişkin Sonuçlar

Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre öz düzenleme boyutunda yönetim algısına ilişkin sonuçlar şu şekildedir:

- 1.Yönetici, öğretmen ve diğer personelin okulda yönetim algısının ‘Çok Katılıyorum’ düzeyinde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin yönetim algısı, yönetici ve diğer personele göre göreceli olarak düşüktür. (Yönetici-151.46-37=4.09;Öğretmen-143.83-37=3.83;Okul Çalışanı-149.50-37=4.09)
- 2.Okul Yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetime ilişkin görüşleri Öz Düzenleme Boyutunda cinsiyet değişkenine göre farklılaşmamaktadır.
3. Okul Yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetime ilişkin görüşleri meslekteki hizmet yılına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir.
4. Benzer şekilde yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre yönetim algısının görev değişkenine göre görev türüne göre farklılaşmamaktadır.

Sonuç olarak Okul Yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetişime ilişkin görüşleri Öz Düzenleme Boyutunda cinsiyet, mesleki kıdem ve görev türü değişkenlerine göre fark yaratan bir değişken değildir.

5.1.3.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre Kolektif Karar Alma Boyutunda Yönetişim Algısına İlişkin Sonuçlar

Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre kolektif karar alma boyutunda yönetişim algısına ilişkin sonuçlar şu şekildedir:

1.Okul Yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetişime ilişkin görüşleri Kolektif Karar Alma Boyutunda cinsiyet değişkenine göre farklılaşmamaktadır.

2.Okul Yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetişime ilişkin görüşleri Kolektif Karar boyutunda meslekteki hizmet yılına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

3. Farklı olarak yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre Kolektif Karar boyutunda yönetişim algısının görev değişkenine göre görev türüne göre farklılaşmaktadır.Kolektif Karar Alma Boyutunda farkın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan analizlerde yöneticilerin yönetişim algısının öğretmenlere göre yüksek olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak Okul Yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetişime ilişkin görüşleri Kolektif Karar Boyutunda cinsiyet, mesleki kıdem değişkenlerine göre fark yaratan bir değişken değildir.

5.1.4.Yöneticilerin, Öğretmenlerin ve Diğer Personelin Görüşlerine Göre İş Birliği Boyutunda Yönetişim Algısına İlişkin Sonuçlar

Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre iş birliği boyutunda yönetişim algısına ilişkin sonuçlar şu şekildedir:

1. Okul Yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetişime ilişkin görüşleri İş Birliği Boyutunda cinsiyet değişkenine göre farklılaşmaktadır. Erkeklerin İş Birliği boyutuna göre kadınlardan daha işbirliğine yatkın olduğu düşünülebilir.

2.Okul Yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetişime ilişkin görüşleri iş birliği boyutunda meslekteki hizmet yılına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

3. Benzer şekilde yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin görüşlerine göre iş birliği boyutunda yönetim algısının görev değişkenine göre görev türüne göre farklılaşmamaktadır.

Sonuç olarak Okul Yöneticilerinin, öğretmenlerin ve diğer personelin yönetişime ilişkin görüşleri İş Birliği Boyutunda mesleki kıdem ve görev türü değişkenlerine göre fark yaratan bir değişken değildir.

5.2.Öneriler

Araştırma sonuçlarına yönelik oluşturulan öneriler şu şekildedir:

- Toplumdaki bireysel hak ve özgürlüklerin yerleşmesi ve devamı eğitimsel yapı ve örgütteki ilişkiler ağının da hukuksal kurallara dayanmasına ve özellikle yetkilerin astlara devredilmesinden başlayan yönetim modeliyle birlikte, alınan kararlara tüm örgütün de dâhil edilmesiyle bu ilkenin içselleştirilmesi sağlanabilecektir.
- Eğitim sisteminde yönetici ve çalışanlarla birlikte sistemin etkin faktörü olan öğrenci-veli ilişkisinin şeffaf bir şekilde katılımçılık üzerine kurulması gereklidir. Karar alma mekanizmalarında bu paydaşların mutlaka görüşlerinin alınması önem arz etmektedir.
- Sistem eşitlik ve adalet üzerine kurulmalı ve eğitim sisteminde görevli paydaşlar arasında mutlaka performans kriteri uygulanmalıdır. Yöneticilerin paydaşlar arasında eşit davranmayı içselleştirmesi gerekmektedir
- Yönetişim kavramının gelişmekte olan ülkelerde uygulanabilirliği tartışmalı olsa da yeni bir sistem oluşturmak açısından avantaj sağlayacaktır. Yönetişim uzun bir sosyal öğrenme sürecinden geçse de bunun eğitim sistemine uygulanması daha kolay olacaktır. Toplumun ihtiyaçlarını tespit etmek ve yine toplumun önüne yeni bir rol model koymak açısından paydaşların etkinliği önemlidir. Tüm paydaşların yeni rol model oluşumuna katkı sunması yönetişimin başarıya ulaşması için gereklidir.
- Eğitimde Yönetişim, devletin kamusal alandaki işlevinin yerel,sivil ve özel aktörler aracılığı ile tüm paydaşların etkililiği ile sistemin geneline yaygınlaştırılması açısından önemiyet arz etmektedir.
- Örgüt adına resmi sosyal hesaplar oluşturularak ve kurumsal web sitelerinin daha etkili kullanılması sağlanarak hem çalışanlar hem de öğrenci ve veliler için daha farklı iletişim platformları oluşturulmalıdır. Ayrıca okul başarıları ve okulla ilgili

haberlere ilişkin bilgiler bu kanalla paylaşılmalıdır. Dolayısıyla öğrenci ve öğretmenlerin daha çok ilgisini çekecek bu uygulamalarla güçlü bir kurumsal iletişim ve bilgi ulaştırıldığı yönetim algısı yaratılabilir.

- Sürekli değerlendirme yapma aşamalarını kullanarak okulu geliştirme yoluna gidilebilir.
- Araştırma sonuçlarına bakıldığında okul müdürlerinin kendine yakın bulduğu kişilere daha donanımlı derslik verme veya müdür yardımcılığı görevine getirmeye çalışma gibi davranışları yüksek düzeyde sergiledikleri saptanmıştır. Bu doğrultuda yöneticilik anlamında ahlaki değerlerin yerleşmemiş olduğu sonucuna varılarak okul yönetimine adil olma, doğru stratejiler izleme ve olumsuz algı oluşturma davranışlarından kaçınma gibi konularda program ve benzeri uygulamalarla hizmet içi eğitimler verilmelidir. Verilen bu hizmet içi eğitimler periyodik olarak tekrar edilmelidir.
- Araştırma konusunun sadece kamu okullarında değil özel okullarda da eğitimde yönetim uygulanmasına ilişkin durum tespiti yapılabilir.
- Sadece eğitim örgütlerinin önemli birkaç bölümünü oluşturan yöneticiler, öğretmenler ve diğer personelin üzerinde değil velilerin yönetim ile ilgili görüşleri de bir çalışma da ele alınabilir.
- Araştırma konusunda nitel çalışmalar yapılarak daha derinlemesine ve detaylı bilgiler elde edilebilir.

KAYNAKLAR

- Ainley, J. (2000). School Governance: Research on Educational and Management Issues. *International Education Journal* Vol 1, No 3, 2000
<http://www.flinders.edu.au/education/iej>, 139
- Akyüz, E. (2006). Eğitim Hukukunun Temelleri. Eğitim Bilimine Giriş (Ed. İ.Ş. Erçetin N. Tozlu). Ankara: Hegem Yayınları.
- Altrichter, H. & Maak Merki, K. (Eds.). (2010). *Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem* [Handbook new steering in the school system]. Wiesbaden: VS Verlag.
- Aliefendioğlu, Yılmaz; 2001, "Hukuk-Hukukun Üstünlüğü-Hukuk Devleti", Ankara Barosu Dergisi, II:25-33.
- Ambrose, M. L., ve Harland, L. K. (1995). Procedural justice and influence tactics: Fairness, frequency, and effectiveness. *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of the workplace*, 34, 97-130.
- Arıkboğa, F.Ş. (2013) Yönetim Becerileri Kitabı F. Şebnem D&R yayınları İstanbul
- Aydın, M. (1991), Eğitim Yönetimi, Hatipoğlu Yayınları, Ankara.
- Balcı, A., Aydın, İ. (2003). Anadolu Öğretmen Liseleri İçin Eğitim Yönetimi. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Balcı, A. (2010). Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2013). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler. Genişletilmiş (10. Baskı). Pegem Akademi Yayınları. Ankara.
- Barry, B., ve Bateman, T. S. (1992). Perceptions of influence in managerial dyads: The role of hierarchy, media, and tactics. *Human Relations*, 45(6), 555-574.
- Başaran, İ. (2000). Yönetim. Ankara: Feryal Matbaası.
- Başaran, İ. (2004). Yönetimde İnsan İlişkileri, Yönetimsel Davranış. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.
- Başaran, İ.E. ve Çinkır, Ş. (2012). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.

- Bayramoğlu, S., (2005). “Yönetişim Zihniyeti Türkiye’de Üst Kurullar ve Siyasal İktidarın Dönüşümü” , İletişim yayınları, İstanbul
- Bekkers ,Victor,Geske, Dijkstra, Artur Edwards, and Menno Fenger (2007), Governance And The Democratic Deficit: Assessing The Democratic Legitimacy Of Governance Practices, Hampshire: Ashgate Publishing Ltd.
- Bevir, M. (2013). Democratic Governance, UK: Princeton Universty Press.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket Geliştirme. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi,3(2), 133-151.
- Büyüköztürk ve Çokluk, (2009). Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Pegem Akademi, Ankara
- Biçer,T.(2006). “Yüksek Öğretimde Yönetişim(Governance)veTürkiye İçin Öneriler” Yüksek Lisans Tezi
- Biçer,T.(2006) Yüksek Öğretimde Yönetişim (Governance) ve Türkiye İçin Öneriler, Yüksek Lisans Tezi.
- Bozkuş, B., (2009)., “Türk Kamu Yönetiminde Yönetişim Tartışmaları ve Yönetişimin Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Bursalıoğlu, Z. (2002). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket Geliştirme. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi,3(2), 133- 151.
- Büyüköztürk ve Çokluk, (2009). Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Pegem Akademi, Ankara
- Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı. Ankara. (17.Baskı). Pegem Akademi
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak Kılıç, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2013). Bilimsel Araştırma Yöntemleri (15. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2013). SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi. Ankara. Pegem Akademi.
- Chhotray, V. Stoker, G. (2009) Governance Theory and Practice, Palgrave Macmillan. Hampshire, United Kindom.
- Chhotray, V. and Stoker, G., 2009. Governance Theory And Practice: A Cross Disciplinary Approach. Basingstoke: Palgrave.

- Coglianesi,C., Healey,T. J., Keating,E. K. ve Michael,M. L.(2004).The Role of Government in Corporate Governance.Regulatory Policy Program Center for Business and GovernmentJohn F. Kennedy School of GovernmentHarvard University.
- Comrey, A. L., ve Lee, H. B. (1992). A First Course in Factor Analysis (2. Baskı.)Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Coşkun, S. (2003), “Kamu Yönetiminde Yönetişim Yaklaşımı”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, Edt: Ahmet Nohutçu, Asım Balcı, Bayram Coşkun, Namık Kemal Öztürk, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Coşkun, Recai (2006), “İyi Yönetişim Her Derde Deva Mı?”, Yerel Siyaset Dergisi, Sayı: 6,Yıl:1.
- Çokluk , Ö., Şekercioğlu, G. Ve Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları. Ankara. Pegem Akademi
- Çukurçayır, M.A.,(2003)., “Çok Boyutlu Bir Kavram Olarak Yönetişim”, Çağdaş Kamu Yönetimi, Ed:Muhittin Acar, Hüseyin Özgür, Nobel Yayını, Ankara
- Dubnick,M., Justice, J. Accounting for Accountability. Papered for Delivery at the 2004 Annual Meeting of the American Political Science Association, September 2-September 4,2004.
- Drucker, P. F. ve Maciariello, J.(2012). Yönetim (İ.Gülfidan, Çev.). İstanbul: Optimist Yayınları
- Eraydın, A. “Politikalardan Süreç Tasarımına: Yeni Bölgesel Politikalar ve Yönetişim Modelleri”, II. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu, “Çok Düzlemli Yönetişim” Bildiri Kitabı, Ege Üniversitesi, İzmir, 25-26 Ekim 2007,httpwww.tepav.org.tr
- Eren,E. (1984). Yönetim Psikolojisi,İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü 30. YU. Yayınları,NO:2,İstanbul
- Erdoğan,İ.(2008),Eğitim ve Okul Yönetimi, Alfa Yayınları,İstanbul
- Ergün,İ. (2006), “Yerel Yönetimlerde Yönetişim Kavramı ve Avrupa Birliği ile Kıyaslanması” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi SBE, İzmir

- Ensari, H. (1999). 21. Yüzyıl Okulları için Toplam Kalite Yönetimi. (1. Basım). İstanbul. Sistem Yayıncılık.
- Eryılmaz, Bilal (2012). Kamu Yönetimi Düşünceler-Yapılar-Fonksiyonlar-Politikalar, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 5. Baskı, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Federicson, H. George (2005) “Whater Happened to Public Administration? Governance, Governance Everywhere, Institute of Governance, Public Policy and Social Research: Working Paper QU/GOV/3/2004.
- Fend, H. (2006). *Neue Theorie der Schule. Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen*. Lehrbuch [New theory of schools. Introduction to the understanding of educational systems. Coursebook]. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Fleet, V. (1988). *Contemporary Management*, Boston: Houghton Mifflin Company, s.9
- Genç, F.N. (2013) *Yönetişim, Türk Kamu Yönetimine Yansımaları*, Çizgi Kitapevi
- Goldring, E. ve Schuermann, P. (2009). The Changing Context of K-12 Education Administration: Consequences for Ed. D. Program Design and Delivery. *Peabody Journal of Education*, 84 (9), 9-43.
- Gournay, B., Kesler, J.F., ve Pourdesseau, S. (1967) *Administration Publi-que*.
- Göymen, K. (2010). *Türkiye’de Yerel Yönetişim ve Yerel Kalkınma Boyut Yayınları*
- Güler, B. A. (2009) *Türkiye’nin Yönetimi –Yapı*, Ankara , İmge Yayınevi
- Hufty, M. (2011). *Investigating Policy Processes: The Governance Analytical Framework (GAF) Research For Sustainable Development: Foundations, Experiences, And Perspectives*, Pp. 403-424, U. Wiesmann, H. Hurni, Ed., Geographica Bernensia.
- Işık, C. (2000). *Sınıf Öğretmenlerinin İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yeterlik Alanlarına İlişkin Beklentileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karasar, N. (2002). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (11. Baskı) Ankara. Nobel Yayınları.
- Kantos-Ertan, Z. (2013). Performans Değerlendirme Süreci ve 360 Derece GeriBildirim Sistemi. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*. 12 (23). 59-76.

- Kayri, M. (2013). Araştırmalarda Gruplar Arası Farkın Belirlenmesine Yönelik Çoklu Karşılaştırma (Post-Hoc) Teknikleri. Sosyal Bilimler Dergisi. 19(1). 43-51
- Kettle, D.F.(2002), The Transformation of Governance. Public Administration for Twenty-First Century America. The Hohns Hopkins University Press, Baltimore.
- Kılıç Yaşın,G. (2009) Kavramsal açıdan Yönetişim (Governance) , TUSAM Kooiman,Jan (2003) Governing as Governance, London: Sage.
- Kline, P. (1994). *An Easy Guide To Factor Analysis*. New York: Routledge.
- Kiper, M. (2010), Dünyada ve Türkiye’de Üniversite-Sanayi İşbirliği (Ankara: TTGV Yayınları).
- Kooiman, J., 2003. *Governing as governance*. London: SAGE.
- Kooiman, J. and Jentoft, S., 2009. Meta-governance: values, norms and principles, and the making of hard choices. *Public administration*, 87 (4), 818–836.
- Kottoff and Merki (2012). *Governance matters? Changing systems of school governance in Europe*. Vikander, Gustason ve Riss (Ed). *Enlightment, Creativity and Education*. Sense Publishing.
- Kondakçı,Y. (Ed.2013) Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama Ed. Özdemir,S. Pegem Akademi, syf 14-20
- Köklü, N., Büyüköztürk Ş. ve Bökeoğlu, Ç.Ö. (2006). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: PegemA Yayıncılık
- Lennart Vikander, Christina Gustafson and Ulla Riss (Eds.) *Sense Publishers, Rotterdam* (2012).
- Lunenburg ve Ornstein A.C. (1996). *Education administration: Concept and practices* (2nd ed.) CA: Wadsworth.
- Mertler, C. A., ve Vannatta, R.A. (2005). *Advanced ve Multivariate Statistical Methods: Practical Application and Interpretation*. (3. Baskı). CA: Pyrczak Publishing.
- Morris, J. ve Upchurch, B. (2015). *The Practices of Successful Managers*. Retrieved from <http://www.businessknowhow.com/manage/successful-manager.htm>

- Okçu, M. (2007)Yönetişim Tartışmalarına Katkı: Avrupa Birliği İçin Yönetişim Ne Anlama Geliyor? Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Y.2007, C.12, S.3 s.299-312.
- Özalp, İ.(2004).Yönetim ve Organizasyon, Eskişehir: TC. Anadolu Üniversitesi Yayını No:1457,
- Özer, A.(2015).21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler, Adalet Yayınları, Ankara
- Öztekin, Ali, (2002) Yönetim Bilimi, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Öztürk; N. ve Celep; C. (2009). Lider Olarak Okul Müdürünün Hesap Verebilirlik, Açıklık ve Sorumluluk Ölçeklerinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. IV. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresinde (Pamukkale Üniversitesi - Denizli, 14-15 Mayıs) Sunulan Bildiri
- Palabıyık, H. (2004). Yönetimden yönetişime geçiş ve ötesi üzerine kavramsal Açıklamalar. Amme İdaresi Dergisi, TODAİE, Cilt 37, Sayı 1 Mart, 63-85
- Phillip C. Schlechty (2014). Okulu Yeniden Kurmak (Y.Özden,Çeviren).Ankara: Nobel Yay.
- Pierre, Jon and B. Guy Peters (2005) Governing Complex Societies Trajectories and Scenarios,Chippenham and Eastbourne: Palgrave Macmillan.
- Polatoğlu, A. (2001), Kamu Yönetimi: Genel İlkeler ve Türkiye'ye Uyarlanması, Metu Pres.,Ankara
- Retrieved from <http://www.centerforpubliceducation.org/Main-Menu/Publiceducation/eight-characteristics-of-effective-school-boards/eight-characteristics-ofeffective-school boards.html>.
- Rhodes R.A.W. (1997). Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity and accountability. Buckingham: Open University Press.
- Roscoe, J. T. (1975). Fundamental research statistics for the behavioral sciences. NewYork: Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Samsun, N., 2003., "Hesap Verebilirlik ve İyi Yönetişim, İyi Yönetişimin Temel Unsurları", Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Yayınları, Ankara.

- Saydam, A. (2005). İletişimin Akıl ve Gönül Penceresi Algılama Yönetimi”, RotaYayımları. İstanbul.
- Scott, D. (2011). "Social networking redux: perception management".Retrieved from <http://itknowledgeexchange.techtarget.com/business-technology/socialnetworking-redux-perception-management/>
- Scott, J. (2012). Perception Management: Crisis Management in Critical Situations.Retrieved from <http://www.sitepronews.com/2012/09/11/perceptionmanagement-crisis-management-in-critical-situations/>
- Shattock, M. (1999) “Governance And Management _n Universities: The Way We Will Now”, Journal of Education Policy, Vol: 14, No: 3, s.271-282.
- Sezgin, F., (2012). Okul yöneticisi ve liderlik. Servet Özdemir. (Ed.), Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi (s. 124-156). Ankara: Pegem Yayınları.
- Stoker, G. (1998). Governance as theory: five prepositions. Blackwell, Oxford.
- Smith,,M.J (1998). “Reconceptualizing The British State:Theoretical and Empirical Challenges toCentral Government”, Public Adminstration, Vol. 76, Spring 1998, s. 59.
- Şahin, Y. (2011). Yönetim Bilimi ve Türk Kamu Yönetimi, Murathan Yayınevi
- Şencan, H. (2005). Sosyal ve davranışsal ölçümlerde geçerlilik ve güvenilirlik. Ankara: Seçkin Matbaası.
- Şişman, M. (2011). *Eğitimde Mükemmellik Arayışları Etkili Okullar*. Ankara: PegemA
- Tabachnick, Barbara G., and Linda S. Fidell. 2007. *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson/Allyn & Bacon.
- Tavşancıl, E. (2010). Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım. 4. Baskı.
- Tekeli, İ. (1996). “Yönetim Kavramı Yanısıra Yönetişim Kavramının Gelişmesinin Nedenleri Üzerine”, Sosyal Demokrat Değişim, 3:45-54.
- Thompson,P&McHugh,D. (2002). "Work Organisations",Palgrave,3rd ed.

- Toksöz, F. (2008), İyi Yönetişim El Kitabı, TESEV Yayınları, İstanbul.
- Tortop, N., İsbir, E.G. ve Aykaç, B. (2005), Yönetim Bilimi, Ankara.
- Van Kersbergen, Kees and Van Waarden, Frans (2004) "Governance' as a Bridge between Disciplines: Cross-Disciplinary Inspiration regarding Shifts in Governance and Problems of Governability, Accountability and Legitimacy" European Journal of Political Research 43(2): pp 143–171.
- Wood, James & Winston Bruce. Development of Three Scales to Measure Leader Accountability. Leadership & Organizational Development Journal, Volume 28, 2007, pp.167-185.
- Wills, Jenny, 1995, "Community Alliances and The New Governance", Australian Journal of Public Administration, 54 3:376-381.
- Wood, James & Winston Bruce. Development of Three Scales to Measure Leader Accountability. Leadership & Organizational Development Journal, Volume 28, 2007, pp.167-185.
- Wolf, James F., 1996, Moving Beyond Prescriptions Making Sense of Public Administration Action Contexts" Gary L. WAMSLEY (Ed.), Refounding Democratic Public Administration, Modern Paradoxes, Post Modern Challenges, USA: Sage. 141-167.
- Yalçın, A. (2010). İyi Yönetişim İlkeleri ve Türk Kamu Yönetimine Yansımaları, Yüksek Lisans Tezi
- Yıldırım, C. (1966). Eğitimde Araştırma Metotları. Ankara: Akyıldız Matbası Kantos-
Ertan, Z. (2013). Performans Değerlendirme Süreci ve 360 Derece Geri Bildirim Sistemi. Eğitim Bilimleri ve Uygulama. 12 (23). 59-76
- Yıldırım, C. (1966). Eğitimde Araştırma Metotları. Ankara: Akyıldız Matbası.
- Yu, Fen. Identifying Effective and Ineffective Schools For Accountability Purpose: A Comparison of Four Generic Types of Accountability Models. A dissertation Submitted of the Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College in Partial Fullfillment of the requirements for the degree of Doctor Philosophy in Department of Educational Theory, Policy and Practice. 2007.

Yüksel, M., 2000., “ Yönetişim (Governance) Kavramı Üzerine” Ankara Barosu Dergisi, sayı: 3, ss: 15-399.

Zabcı, F.Ç., 2002. “Dünya Bankası’nın Küresel Pazar İçin Yeni Stratejisi: Yönetişim”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 57(3), ss.151-179.

Zoraloğlu, Y. (1998). Eğitimde fırsat eşitliği ve üniversite giriş sınavları. <http://e-kutuphane.egitimsen.org.tr/pdf/193.pdf>.

İnsel, A. Yönetişim İdeolojisi, 23/09/2001, Radikal 2.

Aksaray Meb, 2015 Brifing raporu.





EKLER

EK-1 VERİ TOPLAMA ARACI

Değerli Katılımcı;

Bu anket “Eğitimde Yönetişim (Governance): Okul Çalışanlarının Yönetişim Algısı” konulu tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz cevaplar çalışmanın amacı dışında kullanılmayacak, başka kişi veya kurumlarla paylaşılmayacaktır.

Anket maddelerine vereceğiniz cevapların objektif ve samimi olması çalışmanın geçerli ve güvenilir sonuçlara ulaşması bakımından büyük önem taşımaktadır. Doldurduğunuz anketin değerlendirmeye alınabilmesi için soruların tümünün cevaplandırılması gerekmektedir. Bu nedenle lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve değerli katkılarınız için teşekkür ederim.

Bahar MERAL ŞAHİN
Hazım Kulak Anadolu Lisesi
e-posta: baaarmeral@gmail.com

1. BÖLÜM: KİŞİSEL BİLGİLER

Lütfen size uygun seçeneğin yanındaki parantezi (X) ile işaretleyiniz.

Müdür() Müdür Yrd () Öğretmen () Okul Çalışanı ()

Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

Medeni Durumunuz: () Evli () Bekâr

Yaşınız: () 20-29 yaş () 30-39 yaş () 40-49 yaş () 50 yaş ve üzeri

Branşınız: () Sayısal Alanlar (Matematik, Fen ve Teknoloji, Bilişim Teknolojisi, vb.)

() Sözel Alanlar (Türkçe, Sosyal Bilgiler, İngilizce, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, vb.)

() Sosyal Alanlar (Beden Eğitimi, Görsel Sanatlar, Teknoloji ve Tasarım, Müzik,PDR, vb.)

Eğitim Durumunuz: () Lisans () Lisansüstü

Meslekteki Hizmet Yılıınız: () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl
() 16-20 yıl () 21 yıl ve üzeri

Bulduğunuz Okuldaki Hizmet Yılıınız: () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl
() 16-20 yıl () 21 yıl ve üzeri


2. BÖLÜM: Eğitimde Yönetişim Ölçeği (EYÖ)

Aşağıda, Eğitimde Yönetişim algısını belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeye katılma durumunuzu, karşısındaki ölçekte size uygun olan seçeneğin altındaki kutuya (X) işareti koyarak belirtiniz.

Eğitimde Yönetişim Algısına İlişkin İfadeler	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Az Katılıyorum	(3) Orta Derecede Katılıyorum	(4) Çok Katılıyorum	(5) Tam Katılıyorum
1. Bu okulda okul çalışanları okul ile ilgili bilgileri alma ve inceleme hakkına sahiptir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Bu okulda toplantı gündemleri oluşturulurken okul çalışanlarının fikirleri alınır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Bu okulda herkes ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşabilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Bu okulda yapılan çalışmalar zamanında ve düzenli olarak okul çalışanlarına duyurulur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Bu okulun bütçesinin nasıl ve nerelerde kullanıldığı, okul çalışanlarının denetimine açıktır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Bu okulda, çalışanlar/öğretmenler adil bir şekilde değerlendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Bu okulda görev dağılımı adil bir şekilde yapılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. Okulun misyonu ve vizyonu belirlenirken tüm çalışanlarının görüşü alınır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Bu okulda başarı ödüllendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. Bu okulda, okul yönetimi eşitliğe ve insan haklarına önem verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. Bu okulda, okul yönetimi herkese adil davranır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. Bu okulda, çalışanların iş tanımına uygun görevler verilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13. Bu okulda çalışanların performansları objektif ölçütlere göre değerlendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. Bu okulda çalışanlarının kendini yetiştirmesi ve geliştirmesine önem verilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. Bu okulda performans standartları ve sonuçları açıkça belirtilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

16.Bu okulda performansa bağılı ödöl ve yaptırımlar uygulanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17. Bu okulda özel günlere önem verilir ve kutlanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18.Bu okulda çalışanlar arasında birliktelik ve birlikte hareket etme duygusu hakimdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19.Okul çalışanları velilerle işbirliğı halindedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20.Bu okulda yetki tüm çalışanlar tarafından paylaşılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21.Bu okulda okul çalışanları yasalarda belirtilen amaçlara uygun davranır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22.Bu okulda okul yöneticileri karar alırken çalışanlara danışır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23.Bu okulda yöneticiler astlarına yetkilerini devrederler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24.Bu okulda farklı ihtiyaç ve yetenekleri olan bireylerin yönetimde temsil edilmesi sağlanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25.Bu okulda problemler çözülrken farklı bakış açılarından yararlanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26.Bu okulda işbirliğı yapılması okulun amaçlarına ulaşmasını sağlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27.Bu okulda yapılan toplantılarda okul çalışanlarının görüşlerine yer verilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28.Okul çalışanlarının okul yönetimine katılımı sağlanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29.Bu okulda çeşitliliğe değer verilir ve teşvik edilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30.Bu okulda yapılan çalışmalar açıktır ve tüm çalışanlar ulaşabilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31. Bu okulda okul gelişimi ve başarısı ile ilgili bilgiler, istatistiksel veriler okul çalışanlarına açıklanmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32. Okul aile birliğı, okul yönetiminde etkin söz sahibi olmalıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33.Okulun yer aldığı mahallenin muhtarı, okulla işbirliğı yapmalıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34.Okulun yer aldığı Belediye okul yönetimi ile işbirliğı yapmalıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35.Okul bölgesinde faaliyet yürüten özel sektör kuruluşları okulla işbirliğı yapmalıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36.Okul bölgesinde yer alan STK'lar (vakıf, dernek gibi) okul yönetimi ile işbirliğı yapmalıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
37.Okul bölgesinde yer alan farklı kamu kurumları okulla iletişim halinde olmalıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

EK 2. Anket İzni



T.C.
AKSARAY VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 85705372-44-E.12645710
Konu: Anket İzni

08.12.2015

HAZIM KULAK ANADOLU LİSESİ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: (a) 01.12.2015 tarihli ve 65366692-903.01/501 sayılı yazınız.
(b) Valilik Makamının 07.12.2015 tarihli ve 85705372 /44-E.12556658 sayılı onayı.

İlgi (a) yazınızda belirtilen, Okulunuz Psikolojik danışman ve Rehberlik Öğretmeni Bahar MERAL ŞAHİN'in, "Eğitimde Yönetişim(governance):Okul Çalışanlarının Yönetişim Algısı" konulu tez çalışmasıyla ilgili ilimizdeki okullarda görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenler üzerinde deneysel çalışma yapma isteğine ilişkin Valilik Makamının ilgi (b) Onayı ekte gönderilmektedir.

Bilgilerinizi rica ederim.

Hacı Ömer KARTAL
İl Millî Eğitim Müdürü

EK : İlgi (b) Onay (1 Adet)

AKSARAY VALİLİĞİ	
HAZIM KULAK ANADOLU LİSESİ MÜDÜRLÜĞÜ	
KAYIT	TARİH 08.12.2015
	SAYI 7104
HAVALE	GEREKİŞİMİŞİ
	BİRLİK BAKIM BAKIM
DOSYANO	64
ERLER	1

Ayranlı bilgi için: H.YALÇIN
Tel: 0 (382) 213 68 40/30
Faks: 0 382 213 68 14

yeni Sayısı Mah. 2/E 90 Bul. No 47 Ek Valilik 3 Nolu Hizmet Binası-68100-AKSARAY
Elektronik A&E: <http://aksaray.meb.gov.tr>
e-posta: aksaraymme@meh.gov.tr

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evrak.sorgu.meb.gov.tr> adresinden c417-be17-3f8f-8b20-c166 kodu ile teyit edilebilir.

EK 3. GÖNÜLLÜ KATILIM FORMU

Bu çalışma, Yrd.Doç.Dr. Gökhan Arastaman danışmanlığında Bahar MERAL ŞAHİN tarafından yürütülen "Eğitimde Yönetişim (Governance): Okul Çalışanlarının Yönetişim Algısı" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasıdır. Çalışma belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışma için ilgili kurumlardan gerekli izinler alınmıştır ve uygulanmasında hiç bir sakınca görülmemiştir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda, veri toplama aracı uygulanarak sizden veriler toplanacaktır. Çalışmada kimliğinizi açığa çıkaracak herhangi bir bilgi talep edilmeyecektir. Çalışma kapsamında toplanan veriler, sadece bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacak, çalışma amacı dışında ya da bir başka çalışmada kullanılmayacak ve gerekmesi halinde, sizin (yazılı) izniniz olmadan başkalarıyla paylaşılmayacaktır.

Bu çalışmaya katılımınız gönüllülük esasına dayanmaktadır. Katıldığınız takdirde veri toplama sürecinde size rahatsızlık verebilecek bir durumla karşılaşırsanız çalışmadan istediğiniz zaman ayrılabilirsiniz. Çalışmadan ayrılmanız durumunda sizden toplanan veriler çalışmadan çıkarılacak ve geçersiz sayılacaktır.

Gönüllü katılım formunu okumak ve değerlendirmek üzere ayırdığınız zaman için teşekkür ederim. Çalışmanın uygulanmasıyla ilgili aklınıza takılan soruları çekinmeden sorabilirsiniz. Ayrıca çalışmanın sonuçları hakkında bilgi edinmek için aşağıda belirtilmiş olan e-posta ve telefonla iletişime geçebilirsiniz.

Araştırmacı

Adı, soyadı:Bahar MERAL ŞAHİN

Adres:Beyazköşk apartmanı,2409 sok. kat:1 no:4

Tel.:05054763743

e-posta: baaarmeral@gmail.com

İmza:

Bu çalışmaya tamamen kendi rızamla, istediğim takdirde çalışmadan ayrılabileceğimi bilerek verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlarla kullanılmasını kabul ediyorum.

(Lütfen bu formu doldurup imzaladıktan sonra veri toplayan kişiye veriniz.)

Katılımcı

Adı, soyadı:

Adres:

Tel.:

Tarih:

İmza:

EK 4 Özgeçmiş

Adres	Büyük Bölcek Mah. 2409 Sok. Beyaz Köşk Apt. Kat:1 No:4
Telefon	03822136795
Cep Telefonu	05054763743
E-Posta	baaarmeral@gmail.com



BAHAR MERAL ŞAHİN

KİŞİSEL BİLGİLER:

Doğum Yeri/ Tarihi: AKSARAY/15.03.1986

Uyruğu: TC

Medeni Hali: Evli

MESLEKİ HEDEFİ:

Psikolojik Danışma alanında hem yetkin bir uzman hem de sonrasında doktora çalışmamı tamamlayarak eğitim bilimlerinin gelişmesine bilimsel katkıda bulunan, uluslararası etkinliğide olan, başarılı bir akademisyen ve bilim insanı olmak istiyorum.

EĞİTİM DURUMU:

✓Gazi Üniversitesi ve Aksaray Üniversitesi Ortak Tezli Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Öğrencisi (2014-2015)

✓Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Rehberlik ve Psikolojik Danışma Programı ANKARA 2003-2007

✓Yeşilova Lisesi Eşit Ağırlık bölümü (Okul 1.si olarak mezun) AKSARAY 2000-2003

✓Yeşilova İbrahim Ethem Baysal İ.Ö.O. AKSARAY 1992-2000

BİLDİĞİ YABANCI DİLLER:

✓İngilizce (orta düzey)

SERTİFİKA BİLGİLERİ:

✓Yaratıcı Drama (Mamak Halk Eğitim Merkezi), 2007

✓7-19 Yaş Aile Eğitim Formatörlüğü (Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Dairesi Başkanlığı,29/06/2009-03/07/2009)

✓“ Türkiyede Çocuklar İçin İyi Yönetişim, Koruma ve Adalete Doğru” projesi (05/05/2008-09/05/2008, Ankara)

✓Güvenli okul projesi (08/01/2009-23/02/2009, Şişli-İstanbul)

✓Drama ve Oyun Teknikleri (12/03/2008-21/05/2008, İstanbul)

✓Drama ve Oyun Teknikleri (25/05/2009-29/05/2009, İstanbul)

✓Okul Sağlığı Semineri(09/01/2010-10/01/2010, Aksaray)

✓Topyekün Savunma Sivil Hizmetleri Eğitim Semineri (16-17/01/2010, Aksaray)

- ✓ Okullarda İlk Yardım- İlk Müdahale Semineri (13-14-20/02/2010 Aksaray)
- ✓ T.C Ahiler Ajansı Tarafından Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimi(Ocak,2013)
- ✓ Hızlı Okuma ve Kolay Anlama Kursu,(2013, Aksaray)

CALIŞTIĞI YERLER VE DENEYİMLER:

- ✓ Ankara Onkoloji Hastanesi Psikiyatri Bölümü (15Ağustos-15 Eylül2006/Gönüllü stajyer öğrenci)
- ✓ Aksaray İli Sistem Dershaneleri (1 Aylık Bir Staj Deneyimi,2005)
- ✓ Gaziosmanpaşa Atatürk Lisesi Psikolojik Danışman ve Rehber Öğretmen (2007-2008 Eğitim ve Öğretim Dönemi, 2008-2009 Eğitim ve Öğretim Dönemi, İstanbul)
- ✓ 19 mayıs İlköğretim Okulu Psikolojik Danışman ve Rehber Öğretmen (2009-2010,2010-2011 Eğitim ve Öğretim Dönemi, Aksaray)
- ✓ Hazım Kulak Anadolu Lisesi Psikolojik Danışman ve Rehber Öğretmen (2011-2012 Eğitim Öğretim Dönemi. Aksaray)

AKADEMİK ÇALIŞMALARI, PROJE VE ORGANİZASYONLAR:

- ✓ 3. Ulusal PDR Öğrencileri Kongresi Katılım Belgesi, 12-14 Temmuz 2006
- ✓ Ank. Üni. Eğitim Bilimleri III. Geleneksel Öğrenci Kongresi (30 Mayıs 2006)(Üniversite öğrencilerinin doğum sırası ile ana-baba tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi adlı bildiri ile)
- ✓ Türk Pdr Derneği – AÜ Pdr Topluluğu Kişisel Gelişim Semineri (27 Mart 2006)
- ✓ Türk Pdr Derneği – AÜ Pdr Topluluğu Kişisel Gelişim Semineri (27 Kasım 2006)
- ✓ V. Ulusal Çocuk Kültürü Kongresi
- ✓ Prof. Dr. Uğur Öner İle Bibliyoterapi Konusunda Konferans (7 Nisan 2006)
- ✓ Ankara Üniversitesi Arş.Gör Ertuğrul Uçar İle Lisansüstü Eğitimde Prosedür Konulu Semineri (22 Şubat 2006)
- ✓ Pdr' nin Meslek Sorunları ve Geleceği Konulu Panel: Prof Dr. İ. Ethem Özgüven, Yrd. Doç. Dr Tuncay Ergene Ve Yrd. Doç. Dr Metin Pişkin(22 Aralık 2005)*Ankara Üniversitesi Rpd Programı Araştırma Görevlisi N. Ahioğlu İle Yoksulluk Konulu Söyleşi (19 Aralık 2005)
- ✓ II. Geleneksel Eğitim Bilimleri Fakültesi Öğrenci Kongresi, 31 Mayıs 2005, Ankara Üniversitesi, Ankara,(Bağlanma modelleri ile ilişki doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi isimli bildirisi ile)
- ✓ Happy Kids-Mutlu ve Fark Yaratan Eğitimci Olmak adlı seminer,Ankara,(31 Mart 2007)
- ✓ Mamak Halk Eğitim Merkezi Yaratıcı Drama sertifikası Ankara(2007)
- ✓ V. Ulusal Çocuk Kültürü Kongresi (ÇOKAUM, 12-14 Ekim 2005)
- ✓ “I. Rehberlik Sempozyunu” İTU (Kasım, 2007)
- ✓ “Eğitim Psikolojisi Sempozyumu” İstanbul Kültür Üniversitesi (Mart 2008)
- ✓ Aile Eğitimi Programı Formatörlüğü(7-19 Yaş, 29/06/2009-03/07/2009)
- ✓ “ Türkiye’de Çocuklar İçin İyi Yönetişim, Koruma ve Adalete Doğru” projesi (05/05/2008-09/05/2008, Ankara)
- ✓ Güvenli okul projesi (08/01/2009-23/02/2009, Şişli-İstanbul)
- ✓ Yaratıcı Drama Semineri Eğitim Görevlisi; Aksarayda görev yapan sınıf Öğretmenlerine (15/10/2012 -19/10/2012,Aksaray)
- ✓ 7-19 Yaş Aile Eğitimi Programı Uygulayıcı Eğitimi Semineri (8 GRUP) Eğitim görevlisi (2012-2013)
- ✓ Yaratıcı Drama Semineri Eğitim Görevlisi, Mercedes Lojmanları,Yönetici çocukları 2. Sınıf Öğrencileri (2012-2013)
- ✓ Aile Eğitimi Programı Eğitici Sertifikası (17-21 Kasım 2011, Adana)
- ✓ Aile Eğitimi Programı Eğitici Sertifikası (25-28 Haziran 2013, Aksaray)

- ✓II. Uluslararası Avrasya Eğitim Araştırmaları Kongresi'nde Sunulmuş Bildiri, Hacettepe Üniversitesi (Okul Rehber Öğretmenlerinin Rolüne İlişkin Olarak Okul Müdürlerinin Ve Rehber Öğretmenlerin Görüşleri 2015,Ankara)
- ✓II. Uluslararası Avrasya Eğitim Araştırmaları Kongresi'nde Sunulmuş Bildiri, Sıtkı Koçman Üniversitesi, (Eğitimde Yönetişim (Governance): Okul Çalışanlarının Yönetişim Algısı. 2016,Muğla)

HALEN DEVAM ETMEKTE OLAN PROJELER:

- ✓Yaratıcı Drama Atölye Çalışması
- ✓Olumlu Davranış Geliştirme Programı
- ✓Aile Eğitim Programı
- ✓Genç Beyinler Yarışıyor Projesi
- ✓Okul Yönetiminde Teori ve uygulamanın Birleştirilmesi ve Okulların Geliştirilmesi Projesi

YAYINLAR:

- II. Geleneksel Eğitim Bilimleri Fakültesi Öğrenci Kongresi bildiri kitabı Ankara Üniversitesi, Bağlanma modelleri ile ilişki doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi isimli bildirisi (31 Mayıs 2005, 62 syf)
- Ank. Üni. Eğitim Bilimleri III. Geleneksel Öğrenci bildiri kitabı “Üniversite öğrencilerinin doğum sırası ile ana-baba tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi” adlı bildirisi (30 Mayıs 2006)
- Ank. Üni. Eğitim Bilimleri IV. Geleneksel Öğrenci bildiri kitabı “Üniversite öğrencilerinin risk alma eğilimlerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi” adlı bildirisi (30 Mayıs 2006)
- “Başarısızlık Bir Son Değildir” yazısı ile GOP Ramses Kariyer Dergisi 2008, İstanbul (syf 21-22)
- Şahin Meral.B., Akdoğan E. ve Arastaman G. (2015).Okul Rehber Öğretmenlerinin Rolüne İlişkin Olarak Okul Müdürlerinin Ve Rehber Öğretmenlerin Görüşleri. II. Uluslararası Avrasya Eğitim Araştırmaları Kongresi'nde Sunulmuş Bildiri, Hacettepe Üniversitesi, Ankara
- Şahin Meral.B. ve Arastaman G. (2016). Eğitimde Yönetişim (Governance): Okul Çalışanlarının Yönetişim Algısı. II. Uluslararası Avrasya Eğitim Araştırmaları Kongresi'nde Sunulmuş Bildiri, Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla

BECERİLERİ VE İLGİ ALANLARI:

- ✓PDR alanı ile ilgili kitaplar okumak, araştırmalar yapmak
- ✓Sivil Toplum Kuruluşlarında gönüllü olarak çalışmak
- ✓Heykel yapmak, müzik dinlemek
- ✓Tiyatroya gitmek ve tiyatro topluluğunda oynamak
- ✓Yaratıcı drama etkinlikleri düzenleyerek öğrencilerde özgüven geliştirme
- ✓Spor yapmak (A.Ü. Badminton Okul Takımı,2006-2007 Üniversiteler Arası Mavi Kupa Turnuvasında 1. cilik; A.Ü Eğitim Bilimleri Masa Tenisi Takımı)

ALDIĞI ÖDÜLLER:

- ✓Aksaray Valisi Orhan Alimoğlu tarafından ‘TAKDİRNAME’ ödülü (19/02/2010, Aksaray)
- ✓ Aksaray Valisi Orhan Alimoğlu tarafından ‘TAKDİRNAME’ ödülü (21/02/2011, Aksaray)
- ✓Aksaray İl Milli Eğitim Müdürü İbrahim Yılmaz Tarafından ‘TEŞEKKÜR BELGESİ (26/05/2010, Aksaray)
- ✓Aksaray Valisi Orhan Alimoğlu tarafından ‘BAŞARI BELGESİ’ ödülü (21/02/2012,Aksaray)