

Eğitimde Dönüşüm

Temel Alanlar ve Uygulamalara Yönelik Değerlendirme ve Öneriler

Editörler

İbrahim Hakan Karataş, Hasan Remzi Eker



İLKE YAYINLARI: 65
ARAŞTIRMA RAPORLARI: 10

Eğitimde Dönüşüm: Temel Alanlar ve Uygulamalara Yönelik Değerlendirme ve Öneriler

Editörler

İbrahim Hakan Karataş, Hasan Remzi Eker

Bölüm Yazarları

Lütfi Sunar

İbrahim Hakan Karataş

Yusuf Alpaydın

Arife Gümüş

Hasan Remzi Eker

İlayda Ardakoç

Hayyam Celilzade

Katkıda Bulunanlar

Muhammed Hüseyin Ergören

Muhammed Mustafa Bilgili

Düzeltili

İlayda Ardakoç

© İLKE İlim Kültür Eğitim Vakfı, İstanbul 2020

ISBN: 978-605-06470-7-5 | E-ISBN: 978-605-06470-6-8

DOI: <http://dx.doi.org/10.26414/iar010> / 10.26414/iar010



İLKE Vakfı Türkiye'nin ihtiyaç duyduğu alanlarda bilgi, politika ve strateji üretmekte, karar alıcılara yol gösterecek araştırmalar yapmakta ve gelecek için gerekli birikimin oluşmasına katkı sağlamak amacıyla 2010 yılında kurulmuş olan bir çatı kuruluştur. Eğitim, iş ahlakı, sivil toplum, hukuk ve yönetim alanlarında şimdiye kadar gerçekleştirdiği çalışmalarla hem kamuda hem de sivil alanda önemli katkılar sağlamıştır. Eğitimde Dönüşüm: Temel Alanlar ve Uygulamalara Yönelik Değerlendirme ve Öneriler isimli bu rapor, ulusal ve uluslararası literatürü analiz ederek; bütünlüklü ve odaklı bir şekilde kısa ve orta vadeli uygulanabilir öneriler içeren bir kapsama ulaşmıştır.

Aziz Mahmut Hüdayi Mah. Türbe Kapısı Sk. No: 13 Üsküdar/ İstanbul | +90 216 532 63 70 | bilgi@ilke.org.tr | ilke.org.tr

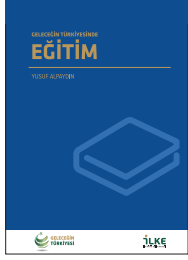
© Tüm hakları saklıdır. İLKE İlim Kültür Eğitim Vakfı'nın yazılı izni olmadan bu eserin hiçbir kısmı elektronik ya da mekanik yollarla çoğaltılamaz. Raporda belirtilen görüşler yazara aittir ve İLKE İlim Kültür Eğitim Vakfı'nı bağlamaz.

İLKE Vakfı Eğitim Çalışma Grubu

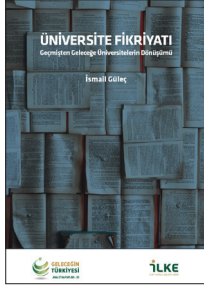
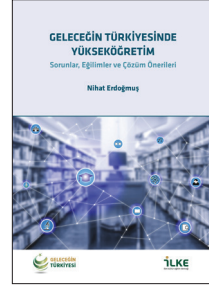
İLKE İlim Kùltür Eğitim Vakfı olarak toplumsal ihtiyaçların giderilmesi için faydalı işler yapmayı ve sosyal problemleri çözmek üzere "İLKE Perspektifi" olarak adlandırdığımız sosyal adalet ve kamusal fayda prensipleri içerisinde fikirler geliştirmeyi kendimize şiar edindik. Bugün büyük kriz ortamlarında insanlığı ilgilendiren meselelere dair sahih bir düşünce ile çalışmalar yapmak her zamankinden daha çok önem kazanmıştır. Biz de bugün ve gelecek için stratejik öneme sahip alanlarda araştırmalar yapmakta, bilgi birikim oluşturup yol gösterici olmaya çalışmaktayız.

İLKE Eğitim Çalışma Grubu bu perspektif dahilinde Türkiye'de eğitimin teori ve uygulamada niteliğini artırmaya yönelik bilgi, politika ve strateji üretip gelecek için gerekli birikimin oluşmasına katkı sağlamaktadır. Bu amaç ve misyon çerçevesinde eğitime dair güncel konuları analiz eden görüş yazıları, uygulamaya yönelik politika notları hazırlamakta, orta ve uzun vadeli perspektifler oluşturmak amacıyla analiz ve araştırma raporları yayımlamaktadır. Son olarak ise Eğitim Alan İzleme raporları ile Türkiye'de eğitime ilişkin gelişmeleri yıllık olarak ve sahaya yansımaları bakımından ele alarak alana katkısını genişletmektedir.

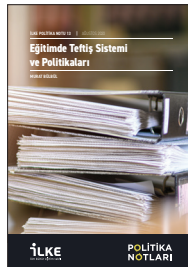
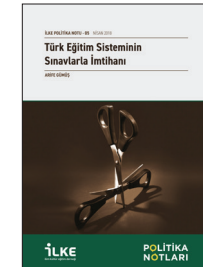
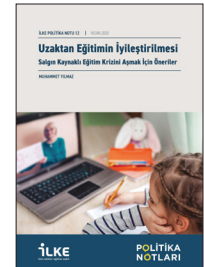
Geleceğin Türkiye'si Projesi



Analiz Raporları



Politika Notları



İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	1
1. EĞİTİMİN DEĞİŞEN ANLAM VE BAĞLAMI <i>Lütfi Sunar</i>	3
2. EĞİTİMDE KÜRESEL TRENDLER <i>Hasan Remzi Eker, Hayyam Celilzade</i>	9
3. EĞİTİMDE VELİ/AİLE KATILIMI <i>İlayda Ardakoç</i>	16
4. GELECEĞİN EĞİTİMİNDE YENİ ÖĞRETMEN BECERİLERİ <i>Arife Gümüş</i>	22
5. TÜRKİYE'DE OKUL YÖNETİCİLİĞİNİN AÇMAZLARI <i>İbrahim Hakan Karataş</i>	25
6. EĞİTİM-ÖĞRETİM PRATİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE DÖNÜŞÜMÜ <i>Yusuf Alpaydın</i>	29
7. HAYATIN DOĞAL BİR BOYUTU OLARAK ÖĞRENME, OKUL VE SİSTEM <i>İbrahim Hakan Karataş</i>	33
8. DEĞERLENDİRME: EĞİTİM VE DEĞİŞİM <i>Arife Gümüş</i>	40
SONSÖZ YERİNE	43
KATKIDA BULUNANLAR	46

TAKDİM

Lütfi Sunar

İLKE Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı

İLKE İlim Kültür Eğitim Vakfı toplumsal ihtiyaçları ve sosyal problemleri odağına alarak, kurulu olan bağlamın paydaşlarını dikkate alan çözüm odaklı çalışmalar gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda İLKE, bünyesinde eğitim, hukuk, iktisat ve sivil toplum alanlarında çalışma grupları ve araştırma merkezleri ile faaliyet göstermektedir. Bununla beraber bir çatı kuruluş olarak İLKE; İlmî Etüdler Derneği (İLEM), Yaygın Eğitim ve Kültür Derneği (YEKDER), Türkiye İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği (İGİAD) kurumlarını bünyesinde barındırmaktadır.

İLKE Vakfı olarak 2017 yılında başlattığımız Geleceğin Türkiye'si projesi kapsamında Eğitim, Yükseköğretim, Ekonomi, Yönetim, Dış Politika, Kültür Politikaları, Sosyal Politikalar ve Sivil Toplum konularında hazırladığımız ve hazırlayacağımız raporlar ile Türkiye'nin geleceğinin belirlenmesi için bir bilgi birikimi oluşturmaya çalışıyoruz. Böylece bu temel alanlarda geleceğe ışık tutacak uygulanabilir çözüm önerileri içeren yol haritaları belirlemektediriz.

Bugün büyük kriz ortamlarında insanlığı ilgilendiren meselelere dair sahih bir düşünce ile çalışmalar yapmak her zamankinden daha çok önem kazanmıştır. Biz de bugün ve gelecek için stratejik öneme sahip alanlarda araştırmalar yapmakta, bilgi birikim oluşturup yol gösterici olmaya çalışmaktayız. Bu alanlarda sistematik bilgi ve veriye dayalı raporlamalar yaparak hem geçmişin muha-

sebesini yapmakta hem de gelecek için bir tasavvur ve yöntem oluşturmaktayız.

Elinizdeki araştırma raporu bu doğrultuda Türkiye'de eğitimin nasıl bir konumda olması gerektiğini, ülkemizin ulusal ve uluslararası bağlamdaki ilerleyişini dikkate alarak değerlendirmektedir. Eğitimin değişen anlamını kendisine başlangıç noktası olarak belirleyen çalışmada araştırmacılar küresel trendleri, katılımcı modeli, yönetim sorununu ve öğretmen becerilerini çalışmışlardır.

Türkiye'de eğitim 21.yy bağlamında kamu ve özel teşekküllerin olmazsa olmaz olarak gördüğü sürdürülebilirlik niteliğine kavuşturulmalıdır. Çünkü eğitim bu raporun gündeminde yer alınan değişim ihtiyacını ve tartışma alanlarını ne ilk defa deneyimlemektedir ne de son defa deneyimleyecektir. Yaşam tecrübemiz bize hayatın deviniminin git gide arttığını öğretmektedir. Rapor kapsamında teklif edilen model ile birlikte sürdürülebilirliğin ülkemiz eğitiminde sistemli bir şekilde yer alacağına inanıyoruz.

Bu çalışmada İLKE Vakfı Araştırma ve Yayın birimi ve özellikle Eğitim Çalışma Grubu'nun katkıları önemlidir. Raporun hazırlanmasında emeği geçen hocalarımıza, araştırmacılarımıza ve araştırma asistanlarımıza teşekkür ederiz. Raporun eğitim sistemimize etkin, işlevsel ve değişime duyarlı bir boyut kazandırması temennisiyle...

GİRİŞ

Türk eğitim sistemi, etki alanıyla uyumlu olarak son derece güçlü bir değişim ve dönüşüm geçirmektedir. Bu denli güçlü bir akım içinde atılan her adım, büyük kırılımlara sebep olmaktadır. Bu sebeple dikkatli bir şekilde ilerlemek için bazı soruların cevaplanması gereklidir: Türk eğitim sisteminin yöneliminin parametreleri ne olmalıdır? Bu parametreler Türk eğitim sistemini kısa ve orta vadede hangi tercihlerle sınırlandırmaktadır? Tercih edilecek yol, hangi eylem kararlarını almayı gerektirmektedir?

Bu rapor; Türkiye'nin eğitim tarihi, tecrübesi, birikimi ve kendine özgü koşulları çerçevesinde kısa ve orta vadeli eylem kararlarına ilişkin bir arayışın ürünüdür. Bir taraftan ulus-devletin gerekleri ile küreselleşme, bir taraftan ekonominin talepleri ile bireysel ilgi ve eğilimler, diğer taraftan ise eldeki mali imkânlar ile insan ve teknoloji kapasitesinin ürettiği çatışma ortamında karar alıcılar kadar uygulamacıların da ne denli derin bir meydan okuma ile karşı karşıya kaldığı ortadadır.

İLKE Vakfı, ülkemiz için faydalı çalışmalar yapmayı ve sosyal problemleri çözmeyi şiar edinen; gönüllü bir sivil inisiyatifi olarak bu çok değişkenli çatışma ortamı içerisinde, toplumsal ihtiyaçların giderilmesi hususunda Türkiye için en uygun yaklaşımın arayışına tecrübesini, kurumsal becerilerini, insan kaynağı dahilinde girilerek; tespitlerini, önceliklerini ve önerilerini derlemiştir.

Raporun ilk bölümünde eğitimin değişen anlamı ve bağlamı açıklanmıştır. Modern

eğitimin yaklaşık iki asırlık serüveninin bugün geldiği noktada karşı karşıya kaldığı tehdit ve değişim, eğitim politikalarının oluşturulmasında belirleyici olmaktadır.

İkinci bölümde tehdit ve değişim küresel boyutta ele alınmıştır. Uluslar üstü kurumların raporları, araştırma sonuçları ve ülkelerin deneyimlerinin özetlendiği bu bölümde Türk eğitiminin küresel etkileşim içinde alması gereken pozisyonun arka planının anlaşılması hedeflenmiştir.

Üçüncü bölümde eğitimde veli katılımı ele alınmıştır. Eğitim bir kamu hizmeti ve dolaşısıyla da devletin bir görevi olarak konumlandırıldığından okul ve öğrenme yaşantıları sosyal hayattan ve aileden yalıtılmış olarak yürütülmüştür. Ancak artan özgürlükler, seçim hakları ve farklılaşan talepler doğrultusunda eğitime aile ve veli katılımının bir demokratik hak olduğu bilincinin yaygınlaşması, bir taraftan da genel olarak finansman katkısı, veli katılımı eğitim sistemlerinin en önemli gündemlerinden biri haline getirmiştir.

Raporun dördüncü bölümünde, eğitimin en önemli unsuru olduğu konusunda neredeyse herkesin hem fikir olduğu; öğretmenin sahip olması gereken yeni nesil yetkinlikler ve bu yetkinliklerin hali hazırdaki öğretmenlere nasıl kazandırılacağına ilişkin arayışlar ele alınmıştır.

Beşinci bölümde; eğitimde insan unsuruna ilişkin tespitlerin bir devamı olarak eğitim sisteminin omurgası olan okul yöneticileri-

nin, Türkiye koşulları içerisinde bulunan açmazları ve karşı karşıya kaldıkları tehditler özetlenmiştir.

Raporun altıncı bölümünde eğitimin içeriği ve yöntemi, öğrenmenin ve gelişmenin çeşitlendirilmesine ilişkin talep ve gereksinimler doğrultusunda ele alınmıştır. Okul içi öğrenmeler yanında okul dışı öğrenmelerin tanınması, sürdürülebilir bir rehberlik ve yönlendirme sisteminin kurulması, yeteneklerin tanınması ve bu tanılamanın gereklerinin yerine getirilmesi süreçlerinin nasıl yapılandırılabileceğine dair öneriler sıralanmıştır.

Raporun yedinci bölümünde ise okul merkezli eğitim sistemi çerçevesinde eğitim ve okul yönetimi etkililiğinin ve verimliliğinin artırılması için bir model önerisi sunulmuştur. Bu model ile okulun sahip olması gereken yeni kimliğin unsurları ve gerekçeleri açıklanmış; taşra ve merkez birimlerinin bu okul modelinde nasıl konumlanacağı ve ne tür işlevleri üstleneceği açıklanmıştır.

Raporun son bölümünde, eğitim ve değişimin Türk eğitim sistemi açısından analizinin ve bu rapor kapsamında sunulan önerilerin düşünsel dayanağının yer aldığı bir genel değerlendirmeye yer verilmiştir.

Rapor; Türk eğitim sistemini yaklaşık iki asırlık serüveni ile birlikte bilen, 21. Yüzyılın getirdiği yeni koşullar kapsamında eğitimin, okulun ve eğitim sistemlerinin nasıl ve niçin evrildiğine dair uzmanlığa sahip ve son iki yıldır uygulamaya konan 2023 Eğitim Vizyonu hedeflerinin uygulama sürecini yakından takip eden bir ekip tarafından hazırlanmıştır. 2023 Eğitim Vizyonu hedefleri kapsamında hayata geçirilenler ve ilgili belgenin geleceğe dair tasarladıkları kapsamında sürecin kontrol edilebilir, sürdürülebilir ve etkin bir şekilde yürütülebilmesi için neler yapılabileceğine odaklanılmıştır.

Bu ülkenin çocukları için atılan her adım, sürdürülebilir bir geleceğin teminatıdır.

EĞİTİMİN DEĞİŞEN ANLAMI VE BAĞLAMI

Lütfi Sunar

Her yaştan bireyin yaşamını etkilemesi ve yaşamın her alanına nüfuz etmesi açısından sosyal yapı için önemli bir konuma sahip olan eğitim, toplumsal kurumlar içerisinde kadim bir geçmişe sahiptir. Felsefi, hukuki, siyasi, psikolojik, ekonomik ve toplumsal temelleri olan eğitimin en klasik işlevi, *“bilgi ve becerilerin kuşaktan kuşağa aktarılması ve bireyde istendik davranışların yaratılması”* olarak tanımlanır.

Bugünkü yaygın ve her kademeyi kapsayıcı eğitimin, düşüncesi ve uygulaması modern toplum ile birlikte şekillenmiştir. Bu bakımdan eğitimin insanı şekillendirmek için temel bir araç olarak kabul edildiği görülmektedir.. Ulus devlet için vatandaş, sanayi üretimi için de standart becerilere sahip işçi yetiştirmek; modern eğitimin hem ana amacı hem de genel kabule ulaşarak yaygınlaşmasının zemini oluşturur.

Eğitim düşüncesinde insanın eğitilebilme kapasitesi ve biçimi ile ilgili çeşitli varsayımlar vardır. Bazıları insanın doğası gereği dünyaya gelirken belirli bilgi ve becerilerini beraberinde getirdiğini kabul eder, diğerleri ise insanın boş bir levha olduğunu ve zamanla bilgi ve beceriler kazandığını düşünmektedir. Bu iki görüş aynı zamanda eğitimin anlamını da şekillendiren farklı pencereler oluştururlar. Eğitime yüklenen temel anlamlar var olanı korumak veya açığa çıkarmak ile inşa etmek arasında gidip gelmektedir.

Modern Eğitimin Standardizasyonundan Bilgi Çağının Çeşitliliğine

Modern öncesi dönemde eğitime genellikle iyi ve yetkin bir birey yetiştirme anlamı atfedilmiştir. Bu dönemde eğitimin inançlı, dü-rüst, alçakgönüllü bireyler yetiştirmeyi ve bu yönde davranışlar geliştirmeyi amaçladığı savunulmaktadır. Bu anlamda bilginin kutsal, insanın tabiatı gereği dolu olduğu fikrinden hareketle kadim eğitim felsefesi eğitimin anlamını mevcut olanın uyandırılması ve açığa çıkarılması olarak görür. Bu dönemde eğitimin sadece belirli zümrelere mahsus olduğu düşünülürse bu anlam daha da belirginleşir.

Modernite ile birlikte pek çok şeyde olduğu gibi eğitimin anlamında da çok önemli farklılaşmalar meydana gelmiştir. Her şeyden önce modern dönemde yükselen sanayi, gelişen yeni bilimsel anlayışlar, şehirleşme ve yaygınlaşan okullar ile birlikte eğitime biçilen seçkin anlam, gittikçe yerini daha işlevsel bir yaklaşıma bırakmıştır. Modern dönemde eğitim artık bir karakter kazandırmanın yanı sıra pratikte daha işe yarar becerilerin kazandırılması gibi bir anlama sahiptir. Talim ile terbiye modern eğitimde bir araya getirilmiştir. Modern eğitim yaygın bir biçimde okuma yazmanın öğretilmesinden başlayarak sanayi ve bürokrasi için çalışacak işçi ve modern devlet için vatandaş yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Eğitim ayrıca önemli ölçekte standardizasyona dayalı olan modern kamusal yaşam için gerekli içerik ve pratiği şekillendirmektedir.

Bu sebeple modern toplumlarda eğitime yüklenen anlam ve değer genişlemiş, çeşitlenmiş ve eğitim kurumsal olarak çok önemli bir konuma gelmiştir. Modern toplumun sanayi ve bürokrasi merkezli iş yaşamı ve hiyerarşiye dayalı yapılanması zamanla eğitimin de kademelenmesine yol açmıştır.

Modern sanayi toplumunda okul, eğitim işlevlerinin yanı sıra çok başka ve kapsamlı işlevlere sahiptir. Bunlardan birisi, okulun çocukları ulus devletin standart kurallarına uymaya alıştıran siyasal işlevlerini yerine getirmesidir. Öte yandan kadınların çalışma hayatına katılması için bir çocuk bakımı mekanizması oluşturur. Böylece çocukların sosyalleşmesi ve toplumsal kuralların ve normların aktarımını üstlenir ve toplumsal düzene ve devamlılığa önemli katkılar sunar. Ayrıca pozitivist bir bilim nosyonunu ve anlayışını perçinler. Bu yönüyle okul ve temel mecburi eğitim modern toplumun en önemli bileşeni olarak karşımıza çıkar.

Ancak sanayi toplumundan sanayi sonrası topluma geçerken değişen üretim organizasyonu ve buna bağlı olarak yeniden şekillenen toplumsal yapı ve ilişkiler bilginin üretilmesini ve öğretilmesini de zaruri olarak değiştirmiştir. Bu dönemde artık çoklu öğretim ve eğitim anlayışı öne çıkmaya başlamış ve bir kurum olarak okullardan eğitim tekniklerine kadar her şey farklılaşmaya başlamıştır. Özellikle internetin yaygınlaşması ile bilgiye erişimin kolaylaşması, eğitim ortamlarının ileri düzeyde yaygınlaşması ile artık bilgiyi aktarmak değil, bilgiyi sınıflandırmanın zeminini oluşturmak temel amaç olarak kendisini göstermiştir. Bu dönüşüm bazı ülkelerde daha erken başlayıp daha erken yönetilebilirken bazılarında ise daha geç kendisini göstermiştir. Türkiye bu değişimin tam ortasında bulunmaktadır.

Ancak bir aşamadan diğerine geçerken önceki dönemin anlayışı bütünüyle yok olmaz ve

eğitime yüklenen anlam bütünüyle etkisini kaybetmez. Mesela, modern eğitimin içinde geleneksel klasik eğitimin yetkinleşme anlayışı bir şekilde mevcuttur. Aynı şekilde günümüzde modern eğitim dönüşürken eğitimde bilgi ve beceri kazandırmanın merkeziliği bir anda ortadan kalkmamıştır. Bu sebeple eğitimin anlamını sorgularken ilgili kişilerin müktesebatına, hayata bakışına ve sosyoekonomik statüsüne göre bu değer manzumelerinin de varlığını sürdürebildiğini görebilmekteyiz.

Bilgi çağının getirdiği gereksinimler eğitimin yeniden tanımlanmasını gerekli kılmıştır. İnsanlar artık eğitimi sadece davranış değişikliği oluşturması için istememekte eğitim ile kendilerine ait ve sadece kendilerine mahsus olduğuna inandıkları dolayısıyla kendilerini ayrıcalıklı ve özel kılan yönlerini açığa çıkarmak istemektedirler. Klasik tanımlamadaki “istendik değişiklikler” sözcüğü “kendi gereksinimleri” sözcüğüyle yer değiştirmiştir. Böylece eğitime yüklenen yeni anlamla beraber “eğitim; bireyin doğuştan getirdiği gizil güçlerini ortaya çıkarma ve bunları yeteneğe dönüştürme süreci” olarak tanımlanmıştır. Eğitimin bu yeni tanımlamasına paralel olarak öğretim de beklentileri ifade eder şekilde yeniden tanımlanmıştır. “Öğretim; bireyin eğitim sürecinde oluşturulan yeteneklerini kendi kapasitesi oranında geliştirme süreci” olarak görülmektedir. Bu anlamda öğretim bireyin kendi kapasitesini en üst seviyeye çıkarabilmesi/kendini gerçekleştirmesi olarak anlaşılmaktadır.

Eğitim tanımlamaları içerisinde iki ana grup dikkat çeker: İçerik ve süreç tanımlamaları. İçerikle ilgili tanımlamalar eğitimin kime neden verileceği ekseninde yapılmaktadır. Bu kişilere eğitimle nelerin kazandırılacağını açıkça ortaya konulması hedeflenir. Böylece yeni kuşakların toplum yaşamına hazırlanmalarında

gerekli olan bilgi beceri ve anlayışlarını elde etmelerine ve kişiliklerinin gelişmesine yardımcı olacak etkinlikler oluşturulur. Süreç tanımlamalarında ise, eğitimin oluşma sürecine odaklanılmaktadır. Eğitimle elde edileceklerden ziyade bu çıktıların oluşturulma süreci bu tanımlamada merkeze alınmaktadır. Post-endüstriyel toplumla birlikte sosyal ve iktisadi organizasyonda süreç yaklaşımı daha da öne çıkmaya başlamıştır. Bu yeni toplumun ana karakterinin bir ağ yapılanması olduğu hususunda bir uzlaşma mevcuttur. Dolayısıyla böylesi bir toplumda yeni eğitim sistemlerinin ağ toplumunun gereklerini karşılayacak bir yapılanmaya ihtiyacı bulunmaktadır. Bilginin artık farklı kanallardan çoklu bir biçimde elde edilebildiği bir ortamda eğitimin bilgiye erişimin yollarını gösterecek şekilde aktarılabilir beceriler edindirecek şekilde yapılandırılması gerekmektedir. Bu da öğrenen organizasyonları ve öğrenebilen bireyleri ortaya çıkarmaya yönelik bir uygulama ile gerçekleştirilebilir. Bu yaklaşım aslında aynı zamanda bizim kadim eğitim ve tekâmül fikrine de yakındır. Bireylerin ve sosyal yapıların farklılıklarını da dikkate alan bir eğitim sürecinin tanımlanması ve eğitimde çeşitlenmenin önünün açılması gerekmektedir.

Eğitimin İşlevleri ve Türkiye'nin Sosyal Gerçekliği

Türkiye'de eğitime çok büyük bir değer ve önem verilmektedir. Eğitime biçilen işlevler bir taraftan modernleşme öncesinden gelen ilme hürmet ve ilmin toplumu yapılandırma ve dönüştürme gücünün sembolizmine dayanmakta hem de modernleşme döneminde devletin toplumu yeniden biçimlendirmek için eğitime büyük bir değer vermesinden kaynaklanmaktadır. Bu anlamda eğitimden beklentilerin zaman zaman gerçekliğin bo-

yutlarını aşacak şekilde bir kuruma aşırı anlam yüklenmesini de doğurduğu söylenebilir.

Türkiye'nin mevcut sosyal yapısı içinde eğitime birçok geniş işlevler yüklenmektedir. Modernleşme öncesi eğitim sisteminin ve anlayışının güçlü ve köklü olmasından ötürü eğitime yüklenen kadim anlamlar devam etmekte iken; modern ulus devletin ve sanayi toplumunun eğitime yüklediği işlevler de varlığını korumaktadır. Son zamanlarda buna bir de postmodern ve postendüstriyel toplumun eğitime yüklediği işlevler de eklenmiştir. Dolayısıyla nereden bakılırsa bakılsın eğitimin yükü ve işlevi ağırdır. Ayrıca her bir işlev alanının farklı toplum kesimleri tarafından talep edildiği düşünüldüğünde eğitimin işlevleri ayrıca bir toplumsal ilişki yönetimi anlamına da gelmektedir. Bu ağır yükü yüklenmek ve işlevlerin birbiri ile ilişkisini iyi yönetmek gerekmektedir. Aşağıda ana hatlarıyla eğitime yüklenen işlevler ve bu işlevlerin mevcut eğitim modeline yaptığı etki ele alınmaktadır:

- Terbiye ve iyi insan yetiştirme eksenli eğitim anlayışı toplumda devam etmektedir. Dolayısıyla, toplumda eğitimin karakterli insan yetiştirmek işlevi olduğu yönünde bir anlayışın en temelde bulunduğu görülmektedir. Ancak bu işlevi yerine getirmek için hem geçerli ve güvenilir bir argümantasyon hem de uygulayıcı setler eğitim sisteminin ve öğretmenin elinde bulunmamaktadır. Terbiye için gerekli olan disiplinin eğitim sisteminde eskisi kadar bulunmadığı görülmektedir. Ayrıca toplumun bir kesimi de artık çocuklarının okullar tarafından terbiye edilmesini istememektedir. Bu da eğitimden beklentilerde karmaşa oluşturmaktadır.

- Öte yandan hızlı modernleşme ile birlikte yaşanan dönüşümler pek çok sosyal kurumun ortadan kalkmasına yol açmıştır. Bu kurumların üstlendiği işlevler modern devletin eğitimi dönüştürücü bir manivela olarak kullanma arzusundan ötürü hızla okula yüklenmiştir. Eğitimin çok sayıda işlevi aynı anda yüklenmesi sürekli bir memnuniyetsizliğin kaynağı olmuştur. Dolayısıyla eğitimin, “eğitim dışı” işlevlerinin farkında olunarak okulların ve müfredatın tasarlanması gerekmektedir.
- Modern Türkiye’de eğitimin işlevleri arasında en belirleyici olanı meslek ve iş edindirmedir. Hızla şehirleşen ve sanayileşen bir toplumda eğitim önemli bir sosyal hareketlilik aracı haline gelmiştir. Bu işlev aslında klasik Osmanlı toplumunda medreselere ve loncalara yüklenen işlevin devamı mahiyetindedir. Türk toplumunda uzunca bir süre eğitime erişimin sınırlı olmasından ötürü saygın ve etkin meslekler/işler elde etmek eğitimin doğal bir neticesi olarak görülmüştür. Bir başka deyişle eğitim sosyal konum edinmenin en temel unsuru haline gelmiştir. Bu anlamda ailelerin çocuklarına iyi bir eğitim için her türlü fedakarlığa katlandığını görürüz. Daha iyi okullara gitmek için merkezi sınavların gittikçe daha fazla anlam ve önem kazanması da bundan kaynaklanmaktadır. Uzunca bir süre eğitim hiç değilse hızla genişleyen kentsel ekonomi ve sanayide daha yüksek getirili bir iş sağlayabilmiştir. Daha ileri düzey eğitimler ise yüksek kamusal konumlar sağlamıştır. Ancak eğitime erişimin çok genişlediği ve okullaşma oranının neredeyse tamamlandığı bir sosyal yapıda eğitimin meslek ve iş edindirici işlevi zayıflamış, sosyal konum kazandıran rolü de neredeyse tamamıyla bitmiştir. Bu durum toplumda yeterince algılanamadığı için ortaya çıkan netice eğitimin başarısızlığı olarak yorumlanmaktadır.
- Cumhuriyet’in kendi toplumsal yapısını inşa etmek için eğitimi bir araç olarak kullanması eşitlikçi ve liyakate dayalı bir eğitim fikrinin öne çıkmasına da yol açmıştır. Yoksul halk çocuklarının eğitim süreçlerine yatılı olarak katılımını sağlamak ve böylece önemli kademelere gelmelerini sağlamak uzunca bir süre mümkün olmuştur. Seçilmiş zeki ve çalışkan kişileri eğitmek ve kendi taşıyıcı unsuruna dönüştürmek erken Cumhuriyetin önemli bir başarısıdır. Bu başarı toplumda eşitlikçi bir eğitim fikrinin oluşumuna yol açmıştır. Ancak eğitime erişim arttıkça seçicilik azalmış ve liyakat ancak merkezi sınavlarla ölçülebilir hale gelmiştir. Bugün merkezi sınavların Türkiye’de eğitimin önemli bir unsuru olması ve bu sınavlara “eşitleyici” bir misyonun yüklenmesinin ana nedeni budur. Bu bakış açısında içinde bulunduğumuz sosyo-ekonomik yapının tabii bir çıktısı olan özel okullaşmanın da tartışmalı hale gelmesine neden olmaktadır.
- Modern eğitimin önemli işlevlerinden birisi olan “iyi vatandaş” yetiştirme görevi gittikçe zorlaşmaktadır. Ulus devletlerin kabuk değiştirmesi ve küreselleşme ile devlet-vatandaş ilişkileri değişirken ve çeşitlenirken Türk eğitim sisteminde hala otarşik ve kapalı bir devlet fikrine sahip vatandaşlık nosyonu ağırlığını devam ettirmektedir. Bu da eğitimden beklenen “sivik vatandaş” yetiştirme işlevinin yerine getirilmesini zorlaştırmaktadır. Eğitimdeki değerlerin karmaşık ve çok çeşitli yapısı da bu işlevin yerine getirilmesini zorlaştırmaktadır.

Tablo 1. Eğitimin Değişen Bağlamında Tehditler ve Değişim Alanları

İşlev	Tanım	Tehdit	Değişim
Toplumsal İşlev	Sosyalleşme ve kültürel aktarım	İnternet ve farklı sosyalleşme kaynaklarının oluşumu; Kültürün içerik ve tanımının çeşitlenmesi	Eğitim mekanizmasının eski saygınlığının kalmaması; okulların yeni nesil bilgi üretim ve aktarımı ile rekabet edememesi; okulun demode olması
İktisadi İşlev	İş ve meslek edindirme, insan kaynağı yetiştirme	Üretim ve yönetim sistemlerinin çok hızlı bir biçimde değişimi; İhtiyaç duyulan insan tipinin daima farklılaşması; Meslek merkezli çalışma yaşamından beceri merkezli esnek bir çalışma yaşamına geçiş	Okulların iş ve meslek edindirmede tek aktör olmaktan hazırlayıcı aktöre dönüşümü; Yaşam boyu eğitim anlayışının baskın hale gelmesi Beceri kazanımının daha hızlı ve pratik biçimlerinin ortaya çıkması
Siyasal İşlev	Ulus devletin Millî değerlerini aşılama ve iyi vatandaşlar yetiştirme	Küreselleşme ile birlikte ulus devlet sınırlarının gevşemesi; Kapalı bir devlet yapısından gittikçe daha açık bir devlet yapısına dönüş; Ulusal bilinç ve duyguların beynelmilel bilinç ve duygularla harmanlanması Vatandaşın tanım ve niteliklerinin değişimi	Vatandaş eğitimine yönelik eski ritüel ve usullerin anlam kaybı ve tartışmalı hale gelmesi; Kazandırılan eski tip Millî bilincin özellikle iktisadi sahada işlevsizleşmesi; Devlet vatandaş ilişkilerinin değişimi ile birlikte yeni içeriklere ihtiyaç
Bireysel İşlev	Bireye uygun yetenek ve becerileri kazandırmak	Eğitim sisteminin postendüstriyel dönüşüm ve bugünün bilgi ekonomisinin hızla oluşumundan ötürü hızlı değişen talepleri takip edememesi, hantal ve ağır kalması; Online imkânlar ile gerekli becerileri daha hızlı bir biçimde kazandıran alternatif kanalların oluşumu; Okulun bilgi üzerindeki tekelinin kırılması.	Okulların müfredatının daha hızlı değişimi ve daha esnek tasarlanması ihtiyacı; Güncel gelişmeleri takip eden eğitim müesseselerinin oluşumu; Okul sistemlerinin çeşitlenmesi ve geçişlerin esnekleşmesi; Klasik sınıf içi eğitimin uygun araçlarla desteklenmesi ve online uygulamalar ile beslenmesi; Okulların yetki devriyle farklı kurumlara imkân tanıyan okul modellerinin dönüşümü
Felsefi İşlev	Bireye sorgulama, yargılama, eleştirme, iyiyi, doğruyu ve güzeli arama gibi özellikler kazandırma	Bilgisayar ve internet devrimi ile birlikte bilgi çeşitliliğinin artması ve bilgide demokratikleşme; Bilgiyi öğreten ve öğrenenin arasındaki sınırların aşınması veya bazen anlam kaybetmesi (birlikte öğrenmenin öne çıkması); İyi, doğru, güzel gibi normatif belirlemelerin aşınması ve görelileşmesi	Okulların klasik eğitim organizasyonunun ötesine geçmeye başlaması ve yeni eğitim süreçlerinin tasarlanması; Sabit müfredat merkezli eğitimden değer merkezli eğitime geçilmeli Öğrenmeyi öğrenme yaklaşımının ve sentezleme kabiliyetinin öne çıkması; Sosyal becerilerin öne çıkması ve ifade ve anlama kabiliyetlerinin daha fazla önemsenmesi.

Sonuç Yerine

Görüldüğü gibi eğitimin değişen anlamı ve bağlamı bütün dünyada eğitimin geleneksel işlevlerini tehdit eden bir yapıya evrilmiştir. Türk eğitim sistemi de bu tehditlerle karşı karşıyadır. Ancak Türkiye'nin kendine özgü koşulları, toplumsal değerleri ve yönetim kültürü değişimin yönetimine de yansımaktadır.

EĞİTİMDE KÜRESEL TRENDLER

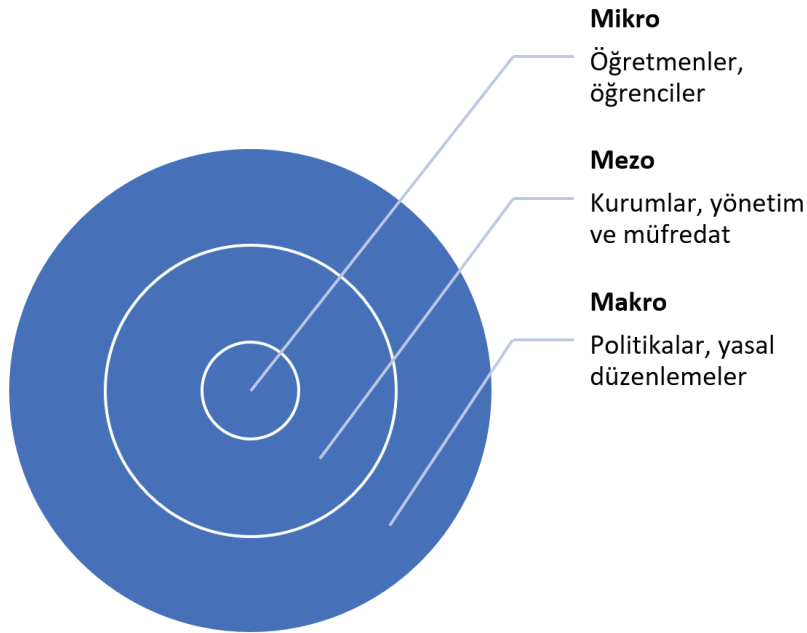
Hasan Remzi Eker
Hayyam Celalzade

Eğitime dair güncel yaklaşımların incelendiği her zaman diliminde öncelikle kendisinin dış çevre ile etkileşim içerisinde olduğu ilişki ağı öne çıkarılmaktadır. Bunun içerisinde; ekonomi, kültür, uluslararası ilişkiler, teknoloji gibi değişkenler bulunmaktadır. Eğitime yönelik beklentiler bu değişkenler aracılığıyla şekillenmektedir ve müfredatı etkilemektedir. Eğitim bu ilişkide mikro, mezo ve makro düzeyleri olan bir iç sistem olarak yer almaktadır.

Günümüzde eğitimin bulunduğu 21.yy dönemi bilgi çağı olarak nitelendirilmektedir. Bu dönem içerisinde endüstri 4.0, dijital dönüşüm, veri analizi, dijital okuryazarlık gibi temel değişiklikleri barındırmaktadır. Eğiti-

min de tarihsel rolü gereği bu değişikliklerle insanlar arasındaki iletişimi kurması ve uyumu araması beklenmektedir. Bu kapsamda öncelikli olarak sanayi ekonomisinden bilgi ekonomisine geçiş açıklanmalıdır. Ancak öğrencilerin bu değişikliği aile desteği ile aşabilecek bir kültürel hafıza ile muhatap olmadığı göz ardı edilmemelidir. Bu sebeple de dönüşümün olduğuna dair inandırıcılık ve gerçekçilik üslubu kurulmalıdır.

Ampirik olarak da eğitimi günümüz koşulları içerisinde değerlendiren ve geleceğe dair perspektif sunan araştırmalar bulunmaktadır. Bunlardan biri dokuz ülkeden 215 kişilik tabakalı örnekleme gerçekleştirilen eğitimin geleceğini etkileyeceği öngörülen



Şekil 1. Eğitimin İç Çevresi

Kaynak: Schmidt ve Tang, 2020.

Eğitim Etkileyen Değişkenler (önem sırasına göre soldan sağa)							
1. Artan Küresel Tutum	2. Toplumsal Meseleler	3. İyi Yönetim	4. Yaşam süresinin uzaması / Yaşlanma	5. Toplumsal Tabakaların Değişimi	6. Risk Toplumunda Güvenlik	7. Demokratik İyileştirme	8. Küresel Dijital Ekonomi
Model eğitimin %48,6'sını anlamlı olarak açıklamaktadır. Genel olarak sonuçlar OECD'nin 2019 verisi ile uyumludur.							

Şekil 2. Eğitimi Etkileyen Güncel Değişkenler*

Kaynak: Hai, 2020.

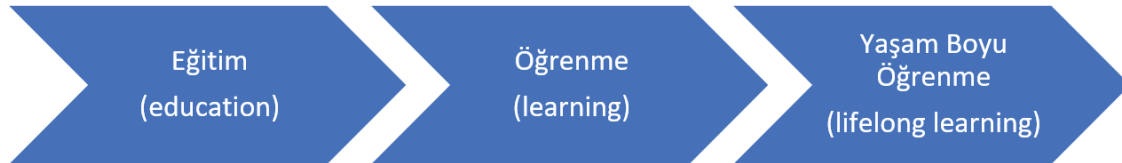
*Araştırma, ASEAN ülkelerinde (Malezya, Singapur, Tayland, Vietnam, Filipinler, Endonezya, Myanmar, Brunei, Kamboçya, Laos) 215 uzman katılımcılı örneklemde faktör analizi ve regresyon analizi yapılarak gerçekleştirilmiştir. 8 değişkenli anlamlı bir model elde edilmiştir.

değişkenleri araştıran faktör analizi ve regresyon analizi çalışmasıdır (Hai, 2020). Buna göre 25 değişken üzerinden eğitimi etkileyen 8 değişken faktör analizi yardımıyla tespit edilmiştir ve bunların eğitimi açıklama yüzdesi bulunmuştur.

Eğitim literatüründe yukarıda iç ve dış sistemi açıklanmaya çalışılan bağlamda son zamanlarda (2018 – 2020) yapılan yayınlar üzerinden güncel eğilimler hakkında öne çıkan tartışma konuları sunulmuştur:

Algısal Değişiklik İhtiyacı

İnsanlarla dönemin şartlarını ilişkilendirme faaliyetinde en önemli tartışma konularından birisi yaşlanma-doğurganlığın azalması, diğeri ise değişikliklerin hızıdır. Yaşlanan bir toplumsal düzen içerisinde hızlı değişikliklerin yaşanıyor olması bir gerilim gibi durmaktadır. Bu noktada eğitimi kademelendirme de daha ilköğretimden itibaren algısal değişiklik yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda artık eğitimin öğrenme olarak konumlandı-



Şekil 3. Eğitimde Yaşanan Kırılmalar

Kaynak: Mohanty, 2020.

rıldığı ve ilköğretim (primary), ortaöğretim (secondary) ve yükseköğretim (tertiary) düzeylerine ilaveten hayat boyu öğrenmenin (lifelong learning) de eklendiği görülmektedir (Schmidt ve Tang, 2020, s.289). Böylece eğitimde yeni gelişmelerle birlikte sadece gençler muhatap olarak görülmeyip tüm toplum kesimlerinin hedefe alınması söz konusudur. Artık eğitim meslek bulana kadar ilgilenilmesi gereken bir olgu değildir.

Bilgi Sunma Kadar Bilgi Edinme

BM Sürdürülebilirlik Raporunun Eğitim bölümüne (2020) göre günümüzde “öğrenciler eleştirel müşteriler ve içerik üreticisi” olarak değerlendirilmektedir. 21. Yüzyıl içerisinde eğitimden artık bilgiyi üretme ve farklı alanlarla ilişkilendirme, veri odaklı çalışabilme nitelikleri kazandıracak bir içerik beklenmektedir. Eğitimde öğrencilere bilgi sunma kadar bilgi edinme de becerileri de öğretilmelidir. Bu kapsamda geniş bilgi birikimi havuzundan geçerli ve etkin bilgiyi vakti iyi kullanarak edinme becerisi ve artık veri tabanlı ilerleyen literatüre aşina olma yetkinliği geliştirilmelidir. Bu noktada somut hedefler belirlenmesi gündeme alınabilir. Örneğin; öğrencilerin kademelerine göre web kaynaklı olarak bir konuda literatürü tarayabilmesi ve bunu raporlandırması gibi.

Proje Tabanlı Öğretim

Sektörün ihtiyaçlarının baskın olduğu göz önünde tutularak Proje Tabanlı Öğretim yeni tartışma alanlarındandır (Öztemel, 2018; Uçak ve Erdem, 2020). Takım odaklı çalışma yönteminin işletmelerde artan yaygınlığı ile birlikte bu yaklaşımın değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda öğrencilerin proje olarak derslere dahil olması; planlama, süreç yönetimi, görevlendirme, tedarik, iletişim

gibi sektörle ilişkili organizasyon becerilerini geliştirebilir. Böylece performansa dayalı bir ölçme ile sınav odaklı eğitim sistemine alternatif geliştirilebilir. Eğitimde veri ile arşiv, bilgi ile uzmanlık ve pazarlama ile üretim arasında ilişki kurulabilir. Bunun için seçmeli derslerle her öğrencinin bir dersinde takım odaklı yaklaşım uygulanması şeklinde denemeler başlatılabilir. Mesleki eğitimde ise proje tabanlı ve değerlendirme kriteri olarak patent sayısı ve sertifikalar (Öztemel, 2018) şeklinde bir gündem oluşturulabilir. Uçak ve Erdem’in (2020) makalesinde vurgulanan kuruluşlardan Intel, Oracle ve PBL Works Buck Institute incelenebilir. Örnek bir yaklaşım olarak proje tabanlı bir müfredat teklif eden Intel ve bu yaklaşımın ampirik sonuçlarını yayınlayan “PBL Works” çalışması incelenebilir.

Dijital Dönüşüm

Bu dönüşümün eğitimde okunması için en temel değişikliği yaşattığı senkronizasyon ve asenkronizasyon arasındaki dengeye bakılmalıdır (Şekil 4). Bu konuda BM, OECD raporları 2019 ve 2020 yıllarında önemli içerikler geliştirmişlerdir. Covid-19 ile birlikte bu öngörülerin geçerliliği artmış ve konumu değişmiştir. Artık alternatif bir tutumdan zorunlu bir tutuma evrilmiştir. Sonuç olarak; teknoloji ve eğitim ilişkisi yeni bir gündem değildir. Ancak teknolojinin gündelik pratikler üzerindeki etkisi, yaygınlaşması, uyumu ve değişimdeki payı gibi çıktılarındaki artış güncel bir konudur (Schmidt ve Tang, 2020).

Mekan Bağımsızlığı / Mekan Çeşitliliği

Dijital imkânlar mekan bağımsızlığı veya mekan çeşitliliği katmıştır. Bu kapsamda; “Hibrit Öğrenme(Blended Learning)” ve “Ters yüz edilmiş sınıf” yaklaşımları yaygın ve makul

duran konseptlerdir. Uzaktan ve çevrimiçi eğitim sistemlerinin sorunsuz kullanımı bir süreç olacağından teknik yeterliliklerin ve adaptasyonun sağlanmasında en iyi çözüm (aynı zamanda en acil yapılabilecek hamle) “hibrit (blended) eğitim” gibi durmaktadır (Schmidt ve Tang, 2020). Böylece geleneksel eğitimden bir anda uzaklaşmayıp teknik imkânlar denedikçe bir düzen oluşturulabilir. Ayrıca “flipped classroom” yaklaşımı tartışmaya açılmalıdır. Bu yaklaşım öğrencinin içeriği evde öğrendiği derslikte ise tartışma ortamında gündeme getirdiği bir düzendir. Böylece 21.yy becerileri için gereken kararlılıkta sergilenmiş olacaktır. Yine bu türden bir yaklaşıma seçmeli derslerle başlanabilir. Bunun sonucunda Burbules, Fan ve Repp’in (2020) de vur-

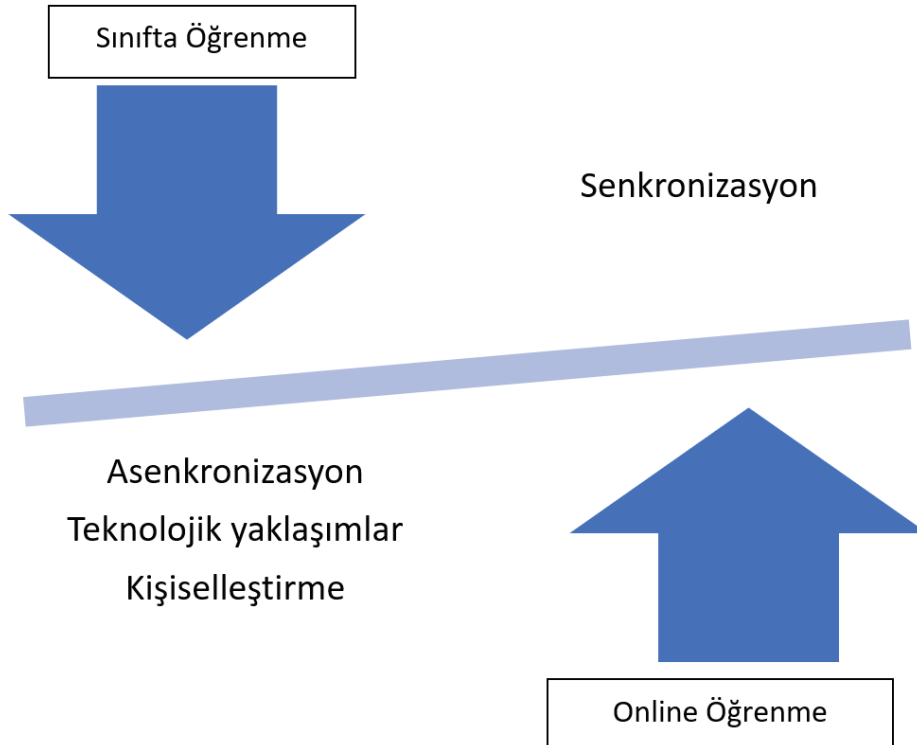
gulamış olduğu ev ödevi ile okuldaki yapılar arasındaki boşluk (gap) giderilebilir.

Sanal Gerçeklik Teknolojisi

Güncel teknolojik yaklaşımlar içerisinde baskın olan araçlardan birisi sanal gerçeklik teknolojisi (Mohanty, 2020). Özellikle mesleki ve teknik eğitimde kaliteli bir eğitimin ortaya konulması için düşünülebilir. Bu konuda ülkemizin THY Uçuş Eğitim Merkezi örneği gibi tecrübelerinden faydalanılabilir.

Dijital Okuryazarlık

Japonya, Singapur, Almanya, Finlandiya, İngiltere, Güney Kore gibi ülkeler müfredatlarında konuyu ele almaktadırlar (aktaran Schmidt ve Tang, 2020). Bu kapsamda ilgili ülkelerin ders



Şekil 4. Eğitimde Senkronizasyon Yoğunluğunun Değişimi

Kaynak: Schmidt ve Tang, 2020.

programlarında bu konuya yer açtığı ve kademeli olarak eğitimlerinde dijital araçları ve çözüm önerileri için gereken becerileri (kullanım, güvenlik, entegrasyon vb.) geleneksel eğitimlerinin yanına ekledikleri görülmektedir. Böylece uzaktan eğitimin nitelikli bir şekilde geliştirilmesiyle, bir anlamda mülteci çocukların eğitime ulaşabilme olanaklarının artırılmasına da hizmet edebilecek nitelik arz ediyor. Dolayısıyla uzaktan eğitimin bütün olanaklarından faydalanarak mülteci çocuklarının da eğitim haklarından faydalanması yönünde işler görülebilir. Ayrıca engelli öğrencilerin de eğitime katılmaları uzaktan eğitim sayesinde daha da sağlanabilir. Keza marjinal kesimlerin de kısmen sesli çoğu zaman sessiz bir şekilde dile getirdikleri eğitim talepleri de yine uzaktan eğitim olanaklarının kullanılmasıyla giderilebilir.

Yerelleşme ve Katılımcı Yönetim

Eğitimde gelişmeleri takip etmek ve yenilikleri etkin bir şekilde gerçekleştirebilmek için yönetim ve organizasyon ana bilim dallarından faydalanmak gerekli görülmektedir. Eğitimde yerleşme son zamanlarda en önemli önerilerdendir (Görgülü, 2019). Covid – 19 ile birlikte ülkemiz için bu yönde sağlık yönetimi uygulamaları gerçekleşmektedir ve olumlu sonuçlar alınmaktadır. Salgın sürecinde meslek okulların Sağlık Bakanlığı'yla eşgüdümü çalışma imkânlarının artırılması daha da olumlu sonuçlar verebilir. Yerleşmeye katkı sağlayacağı düşünülen yöntemlerden birisi de katılımcı yönetim üst başlığında okul ile aile, okul ile yerel ilgililer arasındaki ilişkilidir. Ülkemizde protokoller aracılığıyla yerel ilgililer (özellikle işletmeler) ile ilişkiler düzenlenmeye başlamışken okul ile aile arasındaki ilişkiler iyileştirmeyi beklemektedir. ABD, Almanya, İspanya örnekleri yerleşme de katı-

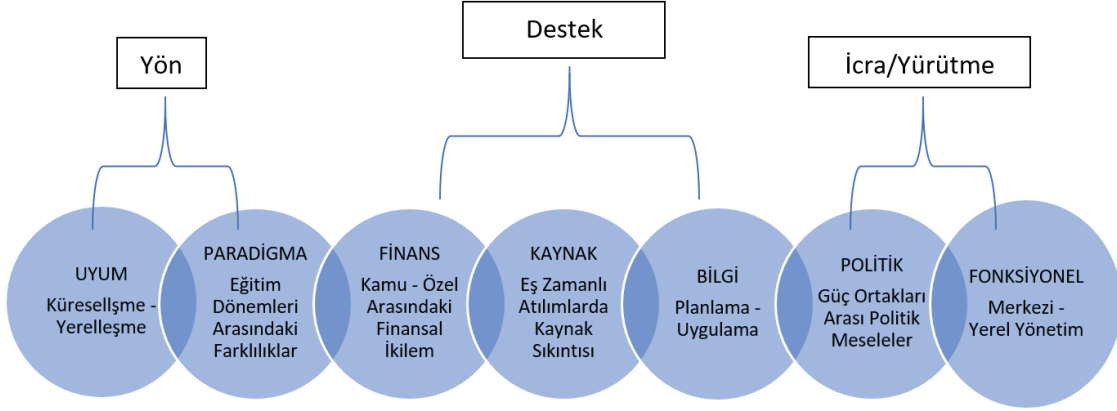
lımcı kurullar oluşturulması noktasında öne çıkmaktadır. Bu ülkelerde eğitim yönetiminde geniş katılımcılı Eğitim Kurulu ile işleyiş sağlanmaktadır (Görgülü, 2019). Kurul üyelerini yerel yönetim ve halk seçmektedir. İLKE Vakfı'nın Okul Aile Birliği hakkındaki raporunda (Akkaya, 2019) da bu türden bir yaklaşımın ülkemiz için faydalı olacağı vurgulanmaktadır. Bu noktada aile birliklerin sadece finansal bir kaynak olarak görülmemesi gerekmektedir. Okul yönetiminin başarı kriterlerinden birisi olarak bu birliği tesis etmesi belirlenmelidir. Birliğin üyelerinin eğitim sistemine ve kendi sorumluluklarına adaptasyonunda işletme biliminden yararlanmak için özellikle yönetim ve organizasyon ile örgütsel davranış alanlarından destek alınmalıdır. Sonuç olarak; eğitim güç ortakları/paydaşları (stakeholders) ortaya çıkarılmalıdır.

“Şişe Boğazı” Olgusu

Eğitimde yapılan düzenlemelerin beklenen sonuçları doğurmaması ve toplum ve özellikle ailelerin eğitim sistemindeki yeniliklerin iyi yönetilmediğini düşündükleri vakıdır. Bu sebeple de cevabı aranan soru kağıt üzerinde makul duran reform planlarının niçin beklenen sonucu vermediği ve bu girişimlerin sonuçlarından nasıl bir ders çıkarılması gerektiğidir (Cheng, 2020). Bu kapsamda Cheng(2020) 1990 – 2017 yılları arasında dünyadaki eğitim reformlarını incelemiştir ve 7 ikilem bulgulamıştır. Bunlar; küreselleşme ve yerleşme arasındaki uyum ikilemi, eğitimde birinci, ikinci ve üçüncü dalgalar arasındaki paradigma ikilemi, kamu ile özel sektör arasındaki finansal ikilem, eş zamanlı girişimlerde/politikalarda kaynak ikilemi, farklı seviyelerde planlama ve uygulama arasındaki bilgi ikilemi, güç ortakları arasındaki politik ikilem ve reformlarda okul merkezli yönetimle mer-

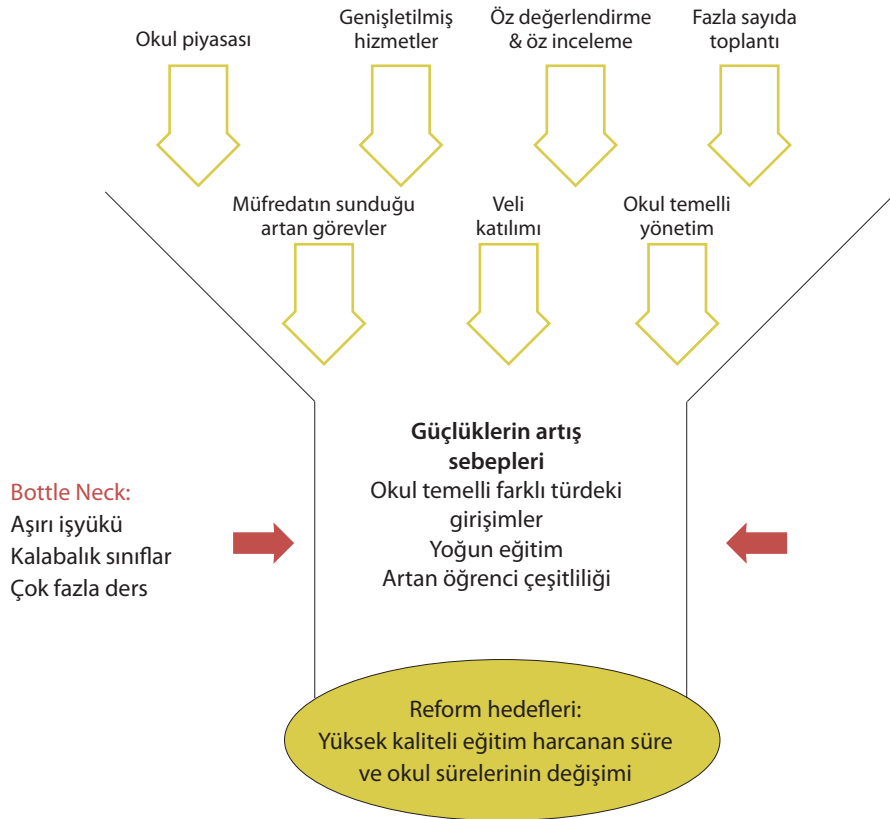
kezi yönetim arasındaki fonksiyonel ikilem şeklindedir. İlgili ikilemler; yön, destek ve yürütme/icra olmak üzere üç kümede toparlanmaktadır. Cheng'e göre(2020) bu yöndeki

daralmalara dikkat edilmediği takdirde "şişe boğazı" problemi (Şekil 6.) doğmaktadır. "Şişe Boğazı" bir nevi üretilen ama sonucu alınamayan reformlar yığınidır.



Şekil 5. Eğitim Reformlarında Ortaya Çıkan İkilemler

Kaynak: Cheng, 2020.



Şekil 6. "Şişe Boğazı"

Kaynak: Cheng, 2020.

Sonuç Yerine

Bu bölümde eğitimde güncel yaklaşımlar ulusal ve uluslararası yayınlarla açıklanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda eğitimin konumu, teknoloji, veri odaklılık, yönetim gibi konular öne çıkmıştır. Eğitimle ilgili meselelerin değerlendirilmesinde geçerli ve tutarlı bir literatür söz konusudur. Ancak çözüme giden yola dair sunulan bilgilerde bu türden bir eksiklik göze çarpmaktadır. Bu noktada Cheng'in (2020) uzun yıllardır süren araştırmalarında ortaya çıkan yedi tespiti ve bunların kümelendiği üçlü yaklaşımı üzerinden ülkemizin öz değerlendirme geliştirmesi önemlidir. Yön, destek ve yürütme bir bütün olarak değerlendirilmelidir.

Öncelikli müdahale alanları olarak yerelleşme ve özellikle eğitim güç ortakları ve paydaşları tarafından katılımcı bir yönetim gerekli görülmektedir. Bunun en yaygın göstergesi ise okul – aile birlikleridir. Bu sebeple de ülkemizin yaygın fakültelerinden olan işletme fakültelerinden özellikle yönetim – organizasyon ve örgütsel davranış ana bilim dallarından danışmanlık alınmalıdır.

Dijital dönüşümün sistemli bir şekilde yaşanması gerekmektedir. Bu noktada hibrit

eğitimve “ters yüz sınıf” gibi birçok ülkede denenen yaklaşımları gündeme getirilmiştir. Bu konuda eğitimcilerin uğraşlarında hedef ulusal olmamalı uluslararası çözümler sunmak olmalıdır. Sadece dersleri videolaştırmak canlı derslerden daha iyi sonuçlar sağlamak ve muadil olmak sonucunu doğurmadığına dikkat edilmelidir (Schmidt ve Tang, 2020).

Sürekli konuşulan Endüstri 4.0 ile birlikte ivme kazanan eğitimin çağımızdaki işveren – iş arayan arasındaki uyumsuzluğun giderilmesinde eksik kaldığı yönündeki kronik sorunun çözümü için *hayat boyu öğrenme, proje odaklı çalışma, performans dayalı ölçme ve yerelleşme* yaklaşımlarının birlikte çözüm sağlayacağı düşünülmektedir.

Artık eğitimin kazandırması gereken yetkinlikler okuma, anlama ve aritmetik hedeflerinden eleştirel düşünme, yaratıcılık, iletişim ve iş birliği hedeflerine taşınmıştır (Burbules, Fan ve Repp, 2020). Eğitimde geliştirilen yeni yaklaşımlara dikkat ederken de etik açıdan ve hukuki açıdan yasal süreçler geliştirilmelidir. Teknolojinin şekillendirdiği dünyada yeni bir anlam dünyası gereklidir.

EĞİTİMDE VELİ/AİLE KATILIMI

İlayda Ardakoç

Gelişen ve değişen dünya düzeni ile eğitim sistemleri de dönüşüme uğramaktadır. Gerçekleşmekte olan bu dönüşüm sırasında demokrasinin bir gereği olarak katılımcı ve iş birlikçi yönetim sistemlerine yönelimin arttığı gözlemlenmektedir. Bu yönelim sonucunda öğretmen, öğrenci, veli, yönetici ve diğer eğitim paydaşlarının okul yönetimine katılımının değeri gün geçtikçe artmaktadır. Eğitimin en önemli paydaşlarından olan velilerin demokratik bir şekilde okul yönetimine katılımının eğitim yönetim sistemlerinin niteliğini arttırabileceği düşüncesinin yanı sıra eğitim sisteminde karşılaşılan sorunların kalıcı bir şekilde çözülebilmesine yardımcı olabileceklerine yönelik destekleyici düşünceler de bulunmaktadır (Akkaya, 2019). Ayrıca okullarda veli iş birliği ile öğrencilerin akademik, sosyal ve kişisel gelişiminin en üst düzeye çıkarılabileceği ön görülmektedir. Çünkü; okulun, ailenin ve çevrenin kurduğu ortaklığın merkezinde daima çocuk bulunmaktadır (Epstein, 1995).

Çocuğun ilk eğitim sürecine aile içinde başladığının ve ileriki yaşlarında bu sürece çevre ve okul etkisinin dahil olduğu düşünüldüğünde; bu süreç içerisinde çocuğun genel faydasının en üst düzeye çıkarılması için okullar ve veliler arasındaki iş birliği önemli ve kaçınılmaz bir zorunluluktur. Bu iş birliğinin sonucu olarak veli ile okul arasında sağlanan olumlu ilişkinin, çocuğun akademik başarısına doğrudan ve olumlu yönde etki ettiği düşüncesi alanyazında yaygın olarak kabul görmektedir. Ayrıca, çocukların özgüven

gelişimi için de velilerinin onlara karşı olan inanç ve desteğine ihtiyaçlarının var olduğu bilinmektedir. Toran ve Özgen (2018)'in okul öncesi öğretmenleri ile yaptığı araştırmada öğretmenler, veli katılımının öğrencinin akademik başarısı üzerinde olumlu etkisi olmasının yanı sıra çocuğun güven duygusunu geliştireceğini ve aktif öğrenme sürecine katılımını olumlu yönde etkileyeceği belirtilmektedir. Kolay (2004)'a göre ise velinin okula ve öğrenciye gösterdiği ilgi, öğrenci motivasyonunu arttırıcı bir etkiye sahiptir. Aileden, okuldan ve çevreden yeteri kadar destek alan öğrenciler, kendilerini güvende hissederek eğitimin amaçlarını ulaşmak için kendi kapasitelerini tam olarak kullanmakta ve okula karşı olumlu tutumlar geliştirerek okula olan bağlılıklarını arttırmaktadırlar (Epstein, 1995). Bu kapsamda düşünüldüğünde veliler okulları; çocuklarının her gün gelip gittiği, maddi bilgiler öğrendiği ve çocuklarının gelecek hayatlarının garanti altına alınması için gönderilmek zorunda olan kurumlar olarak düşünmek yerine kendilerini de bu okulların bir parçası olarak görmelidir. Okulların ise veli katılımını desteklemeleri ve veli katılımını arttırmaya yönelik faaliyetleri ön plana çıkarmaları gerekmektedir.

Epstein, veli katılımının okul içerisinde gerçekleştirilebilmesi için altı farklı katılım parçasından oluşan bir model belirlemiştir. Bu katılım parçaları şu şekildedir (Epstein, 1995):

Bu katılım parçalarının gerçekleştirilmesi ile okul ve veliler arasındaki iş birliğinin sağlanabileceğinin ve çocuğun akademik, sosyal



Şekil 7. Veli Katılımı Modeli: Epstein Örneği

Kaynak: Epstein, 1995.

ve kişisel gelişiminin daha çok arttırılabileceğinden bahsedilmektedir (Epstein,1995). Ancak bu altı katılım parçasının her okulda belirlenmiş bir tipe uygun olarak uygulanabileceği düşünülmemelidir. Her okul ve her ailenin kendi içinde değişen dinamik yapıları olduğu bilindiğinden Epstein (1995), bu katılım modelinin her okul ve her aile için belirlenmiş bir tipe uygun olarak faaliyetler içermediğini aksine her okul ve her aile için ihtiyaca yönelik faaliyetlerin okul yönetimlerinden belirlenebileceğinden bahsetmektedir.

Ülkemizde veli-okul iş birliğinin gerçekleşmesi için mevzuat belgeleri bulunmaktadır. Çuhadar (2020), normlar hiyerarşisine uygun olarak incelediği mevzuat belgelerinde; okul-veli iş birliği konusunun daha çok yönetmeliklerle düzenlendiğini ve velilerin okul yönetimine katılımının kurullar ve komisyonlarda görev alarak sağlandığını belirtmiştir. Bu kurul ve komisyonlarda veliler yönetici, öğretmenler ve öğrenciler ile beraber görev almaktadır. Ancak Millî Eğitim Bakanlığı Okul Aile Birliği Yönetmeliğine bakıldığında yalnızca velilerin görev aldığı görülmektedir (Çuhadar, 2020).

1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu'nun 16. maddesine dayanılarak hazırlanan Millî Eğitim Bakanlığı Okul Aile Birliği Yönetmeliği, eğitim kurumlarında okul-aile arasındaki

iş birliğinin sağlanması için kurulan okul aile birliklerinin kuruluş, işleyiş, görev ve sorumluluklarını düzenlemektedir (Millî Eğitim Temel Kanunu, 1973; MEB Okul Aile İş Birliği Yönetmeliği, 2012). Türkiye'de ilgili kanun ve kanun kapsamında hazırlanan bu yönetmelik sonucu okul aile birliklerinin, okullar tarafından kurulması ve işletilmesi zorunludur (Tümekaya, 2017; Akkaya, 2019). Bu yüzden ki okul aile birlikleri, okullar ile veliler arasında en aktif köprü görevi gören organlar olarak görülmelidir.

2023 Eğitim Vizyonuna bakıldığında; ailelerin, öğretmenlerin, öğrencilerin ve okulların eğitimde temel paydaşlar oldukları ve ailelerin aktif olarak katılım göstermediği bir eğitim sisteminde başarılı olunamayacağı belirtilmektedir (2023 Eğitim Vizyonu Belgesi, 2018). Vizyon belgesinin temel beklentilerinden biri olarak belirtilen ailelerle iş birliğinin sağlanması için okul aile birliklerinin yeni bir gelir yapısına kavuşturulacağı; "Veli Bilgilendirme Sistemi" üzerinden yeni bir platform geliştirilerek öğretmen-veli-okul arasındaki etkileşimin sağlanacağı; özel eğitime gereksinimi olan çocukların ailelerine evden eğitim konusunda da destek olunacağı gibi hedefler belirtilmiştir.

Bu kapsamda son iki yıldaki gerçekleştirilen faaliyetlere bakıldığında; 21 Aralık 2019

günü Bakan Selçuk, okul aile iş birliğinin geliştirilmesi için gerçekleştirilen öğretmen veli buluşmalarının bir milyonu aştığını belirtmiştir (Usul, 2019). Velileri bilgilendirmek için gerçekleştirilen yüz yüze görüşmelerin yanı sıra Millî Eğitim Bakanlığı tarafından “Bizden” ve “Ya da” adlı aylık bültenlerde de veliler için hazırlanan metinler ile velilere ulaşılmaya çalışılmaktadır. Ayrıca, 2019 yılının Nisan ayında yapılan Öğrenci Başarı İzleme Araştırması’nın sonuçlarına bakıldığında da öğrencilerin öğrenme motivasyonları, özgüvenleri ve velilerinin eğitime yönelik ilgileri ile öğrencilerin puanları arasında ilişki tespit edilerek veli katılımın öğrencinin akademik başarısı üstündeki etkisi bir kez daha ortaya çıkmıştır.

Gerçekleştirilen faaliyetler arasında okullarda veli katılımını arttırmaya yönelik yapılan en kapsamlı projelerden biri de; İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından 2018-2019 eğitim öğretim yılında başlatılan Veli Akademileri projesidir. Yektacan Özçift’in İstanbul İl Millî Eğitim müdür yardımcısı Mustafa Uslu ile yaptığı söyleşide (2020), 2018-2019 eğitim öğretim yılında 14455’e yakın eğitim yapıldığı ve 176 bin velinin bu eğitimlere kayıt olduğu belirtilmiştir. Okul merkezli olarak yapılan bu eğitimlerin okulun bulunduğu bölgeye ve velilerinin özelliklerine göre planlandığı ve velilerinin eğitimlere katılım sonucunda yıl sonunda İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü adına verilen katılım belgesini almaya hak kazandığı bilinmektedir. Özçift’in Uslu ile yaptığı aynı söyleşide (2020), Uslu tarafından projeye alakalı dönütler kapsamında öğretmen, yönetici ve velilerden olumlu yorumlar alındığı, okullarda okul-aile arasında daha ılımlı bir iklim oluştuğu, velilerin aile içi iletişim kabiliyetlerini geliştirdiği ve velilerin artık ken-

di kişisel gelişimleri için de okullara geldiği belirtilmiştir.

Dünyayı saran koronavirüs salgını tüm dünyada eğitim sistemlerin duraksamasına neden olmuştur. Ülkemiz ise bu süreçte uzaktan eğitim sistemine geçilmiştir. Uzaktan eğitim sürecinde veli katılımının önemi bir kez daha ortaya çıkmıştır. Bu süreçte bakanlık, veli katılımının sağlanması için birçok faaliyeti hayata geçirmiştir:

- 6 Nisan 2020 tarihinden itibaren TRT EBA TV’de Ziya Selçuk’un katılımı ile “Veli Kuşağı” başlamıştır.
- 2 Mayıs 2020 tarihinden itibaren ailelerin uzaktan eğitim sürecinde yaşadığı sorunların çözümü için EBA Asistan uygulaması hayata geçirilmiştir.
- 8 Mayıs 2020 tarihinde Ziya Selçuk, öğretmenlerden koronavirüs sürecinde velilere destek olmak amacıyla veli toplantıları yapmalarını istemiştir.
- 17 Mayıs 2020 tarihinde Ziya Selçuk, özel çocukların velileriyle çevrimiçi ağ üzerinden görüşme gerçekleştirmiştir.
- 28 Mayıs 2020 tarihinde Millî Eğitim Bakanı Ziya Selçuk, bayram sonrası da olsa öğrencilerin derslerine aynı ciddiyet ve sorumluluk ile devam etmeleri için sosyal medya hesabı üzerinden velilere seslenmiştir.
- 19 Haziran 2020 tarihinde Bakan Selçuk, velilerin uzaktan eğitim sürecindeki etkinliğini takdir etmek amacıyla sosyal medya hesabı üzerinden veliler için de “Uzaktan Eğitim Anne Baba Karnesi”ni yayınlamıştır.

Ancak veli katılımının eğitim sistemi için sağladığı olumlu sonuçların bilinmesine ve bu katılımın arttırılması için harcanan çabalara

rağmen ülkemizde okul ve aile arasında oluşturulmaya çalışılan iş birliği yine de yeterli ve beklenen düzeyde değildir (Akkaya, 2019). Özellikle yapılan çalışmalar incelendiğinde velilerin okul katılımının okul öncesinde ve ilkokulda nispeten daha yaygın olduğu ancak çocukların eğitim kademesi yükseldikçe velilerin okul katılımından önemli ölçüde uzaklaştığı görülmektedir. (Lindberg ve Demircan, 2013). Veli katılımının arttırılması için yapılan çalışmaların uygulama aşamasında büyük ölçüde başarı gösterememesi ve veli katılımının okullarda artış sağlanamamasının önünde bazı engeller bulunmaktadır.

Koç (2019), yaptığı araştırma sonucunda veli katılımının önündeki engelleri veliden, öğretmenden, okuldan ve sistemden kaynaklı olarak dört grupta ele almıştır. Veliden kaynaklanan engellerin başında yoğun iş temposu gelmektedir (Koç, 2019; Toran ve Özgen, 2018).

Veliler açısından okul ortamına katılım sağlamak zorlaşmış hatta çocuklarının öğretmenleri ile yüz yüze görüşme yapmaya dâhi va-

kit bulunamamaya başlanılmıştır. Çocuğun zamanının büyük bir çoğunluğunun okul ve aile arasında geçirdiği düşünüldüğünde; birbirinden habersiz olan veli ve öğretmen arasında oluşabilecek uyumsuzlukların çocuğun zihninde ikilemlere yol açabileceği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra eğitim düzeyi ve sosyo-ekonomik durumu düşük olan ailelerde veli-okul işbirliğine dayalı çalışmaların önemli ve etkili olmadığı düşüncesinin yaygın olduğu bilinmektedir (Toran ve Özgen, 2018). Ancak, sosyo-ekonomik durumu düşük olsa dahi ailelerin veli-okul iş birliğine katılması, çocukları için destekleyici bir eğitim ortamı kurmasına ve çocuğun akademik başarısının artmasına olumlu bir etki sağlayabilmektedir (Kolay, 2004).

Okul katılımının aktif bir şekilde gerçekleşmesinde öğretmenlerin davranışlarına da belirleyicidir. Koç (2019)'un ilkokul öğretmenleri ile yaptığı araştırmaya göre, öğretmenlerin veli katılımını arttırmak için veliler ile yaptığı birçok çalışma belirlenmiştir. Öğretmenler veli katılımını arttırmak için

Engel Türleri	Veli Kaynaklı Engeller Veliler artan iş temposu ve ailenin değişen rolü sebebiyle okul ortamına katılım açısından geride durmaktadır.
	Öğretmen Kaynaklı Engeller Velilerin okul ile katılımcı ilişki kurmasında öğretmenlerin duygu, düşünce ve davranışları anlamlı belirleyicidir.
	Okul Kaynaklı Engeller Okullarda veli görüşme alanlarının bulunması önemlidir.
	Sistem Kaynaklı Engeller Okul ile veli arasındaki ilişkilerde düzenlilik üzerine kurulu bir yönetim olmaması iletişim sorunlarına yol açmaktadır.

Şekil 8. Mevcut Durum Karşısında Engeller

veliler ile yüz yüze toplantılar, görüşmeler yapmanın yanı sıra çalışan ve yüz yüze görüşmelere katılım sağlayamayan veliler için teknolojinin tüm imkânlarını kullanarak görüşmeler yapmaktadırlar. Bu katılımı daha da arttırmak ve velilerin ilgisini daha fazla çekebilmek için kimi öğretmenlerin velilere bilgilendirici eğitimler veya dil sorununu çözebilmek için dil eğitimi verdiği, ekonomik konularda yardımlardan yararlanma konusunda destek olduğu, küçük ikram ve hediyeler ile velileri hoşnut etmeye çalıştığı belirtilmektedir (Koç, 2019). Bunun yanı sıra kimi öğretmenler ise bu gibi davranışların öğretmenlik mesleğinin statükosuna zarar verdiğini düşünerek yapılmaması gerektiğini düşünebilmektedir. Bu durum velilerin okul katılımına dahil olması önünde oluşan bir diğer engeli meydana getirir. Öğretmenlerin veli katılımını arttırmaya çalışan olumlu davranışlarının aksine velilerin okul katılımına yönelik faaliyetlere karşı ilgisiz ve bilinçsiz olduklarını düşünerek velilere karşı yol gösterici olmamaları ve veli katılımının sağlanması için yeterli zamanı ayırmamaları veli-okul iş birliğini olumsuz etkilemektedir. (Kolay, 2004).

Okullarda ise veliler ile öğretmen veya yöneticilerin görüşmeleri için kullanılabilecek odaların bulunmaması, veliler ile okulların etkileşimini kısıtlayan okul kaynaklı nedenlerden biridir. Velilerin okullarda öğretmenlerle görüşmeleri için hazırlanan odaların olmaması sonucunda veliler ile öğretmenler okul çıkış saatlerinde okul bahçelerinde konuşmak zorunda kalması, okul bahçelerinde büyük bir yoğunluğun oluşmasına neden olmakta veya öğretmen ile veliler görüşmek

için okulların toplu olarak gerçekleştirdiği veli toplantısı etkinliklerini beklemek zorunda kalmaktadırlar. Velilerin okul yönetimi veya öğretmen tarafından çağrıldığında onlardan yine bir şeyler yapmalarının ve özellikle para isteneceğini düşünmeleri ise veli katılımını okul kaynaklı olarak olumsuz etkileyen faktörlerden bir diğeridir (Koç, 2019; Toran ve Özgen, 2018). Ayrıca veli katılımını önemli bulmayan bir yönetim anlayışına sahip okullar velilerle iş birliği yapma eğilimde değildir.

Son olarak sistemden kaynaklı olarak baktığımızda ise veli katılımını okullarda arttıracak standartlaştırılmış bir uygulamanın bulunmadığı gözlemlenmektedir. Okullardaki veli katılımını arttırmaya yönelik kurulan okul aile birlikleri faaliyetlerine, okul veli derneklerinin işleyişine bakıldığında; okullarda öğretmenler tarafından düzenlenen veli görüşme toplantıları dışında diğer örgütlerin faaliyetlerinin planlı ve eşgüdümlü bir şekilde çalışmadığı görülmektedir (Aytaç, 1999; Kolay, 2004). Ayrıca bu çalışmaların planlı ve özenli bir şekilde devam etmesini sağlamak için okul yönetimleri ve öğretmenler için de özendirici uygulamalar bulunmamaktadır (Koç, 2019). Buna karşın Epstein (1995), Amerika Birleşik Devletleri'nin 2000 yılı için hedeflerini belirlediği mevzuatında okulların finansman hakkı kazanması için eyaletler ve yerel politikalar tarafından güçlendirilen veli okul ortaklığının sağlanmasının zorunlu kılındığını belirtir. Ülkemizde ise bu ortaklığın sağlanması okul yönetimlerinin insiyatifine bağlıdır.

Sonuç Yerine

Hedeflenen başarılı bir eğitim sistemi-ne ulaşılabilmesi için sağlanması gereken okul veli iş birliğinin okullarda arttırılması için bazı uygulamaların hayata geçirilmesi gerekmektedir:

- Aileler ile okullar arasında her ailenin ve okulun dinamiğine uygun olarak iletişim kanalları oluşturulmalıdır. Bu kapsamda ailelere çocuklarının öğrenim sürecine nasıl destek olabileceklerine yönelik eğitimler verilmelidir. Bu eğitimler yalnızca ilk çocukluk dönemindeki öğrenci velileri ile değil, ergen öğrenci velileri ile de yapılmalı ve iletişim kanalları aktif olarak kullanılarak katılımın arttırılması sağlanmalıdır.
- Uzaktan eğitim sürecinde veli akademileri projesi yaygınlaştırılarak online kanallar üzerinden özellikle çocukların evde kalmak zorunda olduğu bu süreçte akademik, sosyal ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayacak faaliyet ve tutumlarla alakalı velilere eğitimler verilmelidir.
- Dezavantajlı öğrenci velileri bilinçlendirilerek aile katılımına teşvik edilmeli, kendilerini okula ait hissetmelerini sağlayacak etkinlikler düzenlenmelidir.
- EBA üzerinden düzenlenecek online eğitimler ile velilerin uzaktan eğitim sürecinde yaşadığı sorunları gidermek adına

dijital okuryazarlığı geliştirecek eğitimler düzenlenebilir.

- Okul yönetimleri ve öğretmenler tarafından veli katılımını destekleyici, saygı ve güven duygusunun sağlandığı bir okul iklimi oluşturulması için teşvik mekanizmaları oluşturulmalıdır.
- Okul yönetimlerinin okul aile birlikleri aracılığıyla velilerden maddi destek talebinde bulunmasının önüne geçilmeli; velilerin okulların güçlenmesini sağlayacak kendilerine özgü özelliklerinden faydalanılması sağlanmalıdır.
- Okulla ilgili karar almada okul yönetimlerinin yanı sıra okul aile birliği üyelerinin de etkin katılımının arttırılması sağlanmalıdır.
- Anayasamızın 33. maddesine göre herkesin dernek kurma, bir derneğe üye olma ve üyelikten çıkma hakkı bulunmaktadır. Bu kapsamda veliler, planlı ve eşgüdümlü bir şekilde faaliyetlerde bulunmaları için okul aile birliklerinin yanı sıra veli dernekleri kurmaları için teşvik edilmelidir.
- Okullara temel kararları alabilmeleri konusunda daha çok yetki verilmeli ve okula dayalı yönetim sistemi ile velilerinde okul kararlarının alınırken söz sahibi olmaları sağlanmalıdır.

GELECEĞİN EĞİTİMİNDE YENİ ÖĞRETMEN BECERİLERİ

Arife Gümüş

Teknolojideki değişiklikler ve küresel pazarın birbirine olan doğal bağımlılığı, 21. Yüzyılda başarılı olmak için gereken yeterliliklerin dönüşümünü hızlandırmıştır. Bu sebeple de bilgi çağı ve gelişen teknolojiye ayak uydurmak, küresel vatandaş olmak ve ülkelerin rekabet gücünün sürdürülmesinde daha fazla donanımlı insan kaynağı yetiştirmek önem kazanmıştır. Bu gelişmelerle birlikte yeni dünya içerisinde mesafe kavramının çok boyutlu ele alınması gerekmektedir. Özellikle de eğitim alanında organizasyonda yer alan her bir kişi ve kurum, bu değişimi okuyabilmelidir. Bu bağlamda bir dizi yenilik olarak 21.yy becerileri adı altında bir kavramsallaştırma yapılarak belirgin bir şekilde nitelikler ortaya çıkarılmıştır. Yazı kapsamında öğretmenleri özne olarak kabul edilerek ve 21.yy becerileri ile aralarındaki ilişkiyi çalışarak öneriler geliştirmek amaçlanmıştır.

Yeni Öğrenme Ortamları

Yeni teknolojiler özellikle de yapay zekâ teknolojisinin bilginin tüm süreçlerine önemli etkisi olmuştur. Bunun bir çıktısı olarak eğitim literatüründe belirli bir mekânı temsil eden öğrenme ortamı, yüzyılımızda yeni bir boyut kazanmaya başlamıştır. Böylece bilginin mahiyeti, anlamı, yansıması, kaynağı ve hakikat boyutu gibi çok temel alanlarda sarsıcı bir tartışma ortamı bulunmaktadır. “Yeni okul”un sanal bir alana taşınması ve olabil-diğince karışık, farklı ve sınıfsız bir kuruma dönüşme yolundaki potansiyeli kuvvetlen-

mektedir. Uzaktan eğitim ve çevrim içi sınıflar hem okula hem de sınıfa yeni bir boyut kazandıracaktır. Dolayısı ile bu değişimden eğitimin temel aktörlerinden birisi olan öğretmenlerin de etkilenmesi kaçınılmazdır.

Yeni Öğrenci ve 21. Yüzyıl Öğrenci Becerileri

Öğretmeni değişime zorlayan alanlardan biri de öğrencinin öğrenme alışkanlıklarında görülen değişimdir. Gençler için yeni dünya çeşitli öğrenme araç gereciyle kurulu, sınırları olmayan, her şeyin bir tuşa bağlı olduğu bir alandır. Çevrim içi dünyanın yerlisi olan gençlerle oraya sonradan iltica eden yetişkinler bir anlamıyla uyum problemi yaşamaktadır. Bu sebeple de avantajları ve dezavantajları hesap katılarak öğretmenler için öğrencilerle birlikte teknoloji kullanımında dengeyi yakalamaları önemli bir hedef olacaktır. 21. yüzyılda öğrenci becerileri birçok çalışmada ele alınmış olup bunların tematik olarak analizi yapıldığında ortaya çıkanlar; eleştirel düşünme, yaratıcılık, iş birliği, iletişim, bilgi okuryazarlığı, medya okuryazarlığı, teknoloji okuryazarlığı, esneklik, liderlik, girişim, verimlilik ve sosyal beceriler şeklindeki yaklaşımları ifade etmektedir. 21. yüzyıl öğrenenleri için gerekli olan becerilerin kazanılmasında okulun ve özellikle öğretmenlerin dijital dönüşümün avantajlarını yaygınlaştırmak ve dezavantajlarını azaltmak için önemli bir işlevi vardır.

Değişen Sosyal Yaşam ve İş Yaşamı Kapsamında Eğitimde Yeni Yöntem Arayışları

Bir imkân olarak yeni teknolojiler, öğrenme sürecinde teori ve pratik arasındaki mesafeyi azaltmıştır. Buna ilaveten online imkânlarla öğrenciler, ülkenin farklı bölgelerinde farklı okullarda ve sınıflarda eğitim gören akranlarıyla “aynı sınıfta” buluşabilir. Öğretmen hangi ders olursa olsun bu çevrim içi imkânlardan yararlanarak konuları daha eğlenceli ve akılda kalıcı hâle getirmesi mümkündür. Bu kapsamda arayışların sürdürülmesinde hem sosyal bağlam hem de özellikle sektörel boyut dikkate alınmalıdır.

Yeni dünya biçimi, yeni bir sosyalleşme üslubu ve alışkanlığını da oluşturmuştur. Hem yerel ölçekte hem de küresel ölçekte etkileşimin arttığı bu yeni sistemde, dünyanın dört bir tarafından bilgiye erişim ve onu sosyal medya aracılığıyla sunabilmek mümkündür. İletişim biçimlerinde meydana gelen bu değişimler, eğitim ortamlarını da etkilemekte, öğrencilerin beklentilerini farklılaştırmakta ve öğretmenlerin yeni kuşaklarla iletişim kurmasını güçleştirmektedir. Öğretmenlerin eğitimde verimliliği artırmak için gençlerin yeni diline ve tarzına uygun içerik üretme konusunda büyük desteğe ihtiyacı olduğu söylenebilir.

Bir toplum için beşerî sermayenin ya da insan kalitesinin büyük önemi dikkate alındığında içinde bulunduğumuz süreç, geleceğin iş gücünün nasıl bir eğitim perspektifi ile yetiştirilmesi gerektiği konusunda titizlikle çalışmamız gereken bir süreçtir. Bu noktada genelde eğitim politikaları özelde ise öğretmenlere çok iş düşmektedir. Öğretmenler

artık etkili bir şekilde teknik açıdan somut kazanımlar üzerine odaklanmalıdır ve bu yönde bir gelişim sergilemelidir. Öğrencilerin iş piyasasına uyumunu hızlandırmak için okuma, yazılı ve sözlü iletişim, matematik okuryazarlık, bilişim okuryazarlığı, kodlama becerileri gibi temel becerileri kazandırma-ları gerekmektedir.

21. Yüzyıl Öğretmen Becerileri

21. yüzyılda öğretmen becerileri söz konusu olduğunda eleştirel düşünme, problem çözme, iletişim, iş birliği, yaratıcılık, liderlik ilk sırada sayılan beceriler arasında olurken etkin rehberlik, karakter gelişimi ve meslek etiği gibi bazı kavramlar da öne çıkmaktadır. Dolayısıyla öğretmenlerin yeni teknolojik araçları eğitim ortamında etkili kullanma becerisi, öğrencilerin gelecek için ihtiyaç duydukları becerileri geliştirmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Sürekli öğrenen öğretmenin, öğretme pratiklerini güçlendirmesi, yenilikleri yakından izlemesi ve öğrendiklerini öğrencileri ile etkili bir şekilde paylaşması gerekmektedir. Bu kapsamda bakanlığın çalışmalarının bulunması da sevindiricidir. Zira 2023 Eğitim Vizyon belgesine göre, dijital öğrenme materyalleri geliştiren lider öğretmenler desteklenerek teşvik edilecektir. Özellikle İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü’nün başlattığı öğretmen akademileri, 21. yüzyıl öğretmen becerilerinin kazandırılması açısından oldukça önemlidir.

- Öğretmenin değişimin bir parçası olması ve onu hem öğrencileri hem de kendisi için doğru yönetmesi açısından liderlik ilk sırada gelmektedir. Özellikle bilişim teknolojilerinin eğitimde oluşturabileceği yüksek fayda için öğretmenin onu etkin kullanacak beceriye sahip olması

öğrencilerle işbirliği içerisinde yol gösterici olması elzemdir. Öğretmen sadece sınıf ortamındaki ilişkiler ağını yönetmez o aynı zamanda okul yönetimi, eğitim bürokrasisi ve ailelerle olan bir ilişki ağını ve de öğrencilerinin duygusal süreçlerini yönetir. Bu sebeple de özel bir liderlik becerisine sahip olmalıdır.

- Öğretmenler öğrencilerini neye hazırladığının farkında olarak eşitsizliğin sebeplerini elimine edebileceği türden iş birlikleri geliştirmelidir. Bunun için eğitim bürokrasisi, okul yönetimi ve ailenin dışında meslektaşları ile ortak hareket ederek yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve iş dünyası gibi diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliği geliştirmelidir.
- Öğretmenin öğrencileri için dilediği olumlu tutumlar konusunda öncelikle kendisi örnek olmalıdır. Öğretmen, mesleğini tam anlamıyla icra etmediğinde açık ya da dolaylı olarak eşitsizliğe destek olacağının farkında olmalıdır. Öğretmenin tüm teknik ilerlemelere rağmen yeri doldurulamayacak olan işlevi en çok burada ortaya çıkmaktadır.

Sonuç Yerine

Yeni teknoloji sonrası sosyal yapıda meydana gelen değişimler, toplumun tüm kurumlarını olduğu gibi eğitimi de önemli ölçüde etkilemiştir. Bu bağlamda eğitim sürecinde yer alan okul, program, öğrenci, öğretmen, yönetici ve aileler de bu süreçten derinden etkilenmiştir. 21. yüzyılın öğretmenin yetişmesi, istihdamı ve meslek hayatı organize edilirken politika üreticilerinin ve uygulayıcılarının bu perspektifle hareket etmesi önemlidir. Dolayısıyla içinde bulunduğumuz çağın

bir gereği olan iş birliği, üniversiteler ve MEB arasında sağlıklı ve güçlü bir şekilde tesis edilmelidir. Öğrencilere teknoloji kullanımı için gerekli olan temel becerileri sunarken öğretmenin göstereceği liderlik önemlidir.

Eğitimin planlamasından uygulamasına değin pek çok alanda görülen değişimler, öğretmenin sahip olması gereken beceriler hakkında tartışmaları da beraberinde getirmiştir. Geline süreç, öğretmenin yeni konumu, karşılaştığı güçlükler, sahip olduğu imkânlar çerçevesinde birtakım odak noktalarına dikkatleri yoğunlaştırmayı zorunlu kılmaktadır. Bu sebeple de eğitimin yeni öğrenci bakış açısı kazanarak öğretmenlerinin mevcut nitelikleri üzerinden bir karamsarlık içerisinde kalmayarak insan kaynağını olumlu bir şekilde değişimle tanıştırmayı ve bu kapsamda ele alacağı çalışmalarda paydaşlarına güven verecek bir sistemi sunması beklentilerin makul olmasını ve çıktıların sürece yayılmasını sağlayabilir.

Sonuç olarak, tüm bu süreçler üzerinden yazının kendisine aktör olarak seçtiği eğitim sistemin ana paydaşlarından olan öğretmenlerin dikkat etmesi gereken 4 alan teklif edilmiştir. Bunlar; öğrencilerin; fiziksel, ruhsal, duygusal sağlıklarının farkında olmak, derslere hazırlanırken yeni öğrenme ortamlarının farkında olmak, yeni öğretme araçlarının farkında olmak ve değişen dış çevre koşullarının farkında olmak şeklindedir. Bu noktada özellikle ülkemizde eğitim anlam kazandığı alan olan salt akademik başarı odağının dönüşümü önemlidir. 21.yy'da yaşanan sürecin eğitim özelinde öğretmenlere sunduklarının bir imkân olarak görülmesi gerektiği yargısına varılmaktadır.

TÜRKİYE’DE OKUL YÖNETİCİLİĞİNİN AÇMAZLARI¹

İbrahim Hakan Karataş

Türkiye’de okul yöneticiliğinin ele alınıyor olması, eğitimde merkezi yönetimin sergilediği bakış açısının niteliğini gösteren olumlu bir gelişmedir. Bunun devamı olarak okul yöneticiliği mesleğinin mevzuatta bir uzmanlık alanı olarak tanımlanması , bu yönde atılmış önemli bir adım olacaktır. Ancak bu girişimin kısa vadede etkili bir sonuca dönüşebilmesi için sosyal algıda ve yönetim kültürümüzde bir değişim ve dönüşüm gerektiği açıktır. Ancak halihazırda ortaya konulan görüşlere, çok sayıda teşebbüse ve mevzuat düzenlemesine rağmen okul yöneticiliği konusunda tatmin edici bir ilerleme kaydedilememesinin sebepleri araştırılmalıdır.

Güç Mesafesi

Okul yöneticiliği alanında toplumsal kesimler, bürokrasi ve politikadaki gerilimin birkaç sebebi olduğu görüşündeyiz. *Güç mesafesi*, bu gerginliğin temel sebeplerinden birisidir. Sadece siyasette ya da bürokraside değil, özel sektörde ve hatta STK’larda bile karşı karşıya kaldığımız güç mesafesini belirleyen temel unsur sosyal gücün kaynağıdır. Sosyal gücün kaynağı makam ve yasalar olduğunda yukarıdan aşağıya doğru bir iletişim söz konusu demektir. Okul yöneticileri ise içinde bulundukları sistemin en alt kademesindeki yöneticiler olduklarından güç mesafesinin

ortaya çıkardığı sorunları en fazla hisseden kişiler olmaktadır. Güç mesafesinin bu denli etkin olması; okul yöneticilerini, öğrenci, öğretmen ve veli taleplerinden çok üst sıralı amirlerinin ve kendisi üzerinde bir şekilde nüfuzu olan kişilerin taleplerini karşılamaya zorlamaktadır. Bu da çoğunlukla öğretmenin, veli ve öğrenci ile çatışma yaşamasına sebep olmaktadır.

Merkeziyetçilik

Gerilimin diğer bir sebebi aşırı merkeziyetçi yapıdır. Merkeziyetçilik, aynı zamanda okul yöneticiliğinin etkili oluşunun önündeki bir engeldir. İnsan kaynağının, neredeyse olmayan bütçenin, müfredatın ve diğer süreçlerin tamamına yakınının merkezden 60 bini aşkın okul için belirlendiği bir yapıda, okul yöneticilerinin karar alma imkânı neredeyse bulunmamaktadır. İnisiyatif ve karar alsa dahi büyük bir risk olarak bunu yapmaktadır. Bu durum, okul yöneticisine eğitim liderliği yapacağı hiçbir alan bırakmayan ve onu sadece okulun fiziki ihtiyaçlarını gidermekle sınırlandıran bir yapı olarak tezahür etmektedir. Böyle bir merkeziyetçi yapıda; okul türünün, bölgesel farklılıkların, okulun kendi dinamiklerinin neredeyse hiçbir önemi ya da anlamı da kalmamaktadır.

¹ Bu bölüm Türkiye Okul Yöneticileri Raporu 2019’dan derlenmiştir.

Politize Olmak

Okul yöneticiliği maalesef son zamanlarda ivme kazanan aşırı politize olma durumu ile karşı karşıyadır. Politik etkileşim olarak da ifade edilebilecek bu durum, okul yöneticilerinin kendilerini doğrudan ilgilendiren bir konu olmaktan çok sistemin işleyişi ile ilgili bir durumdur. Gezi olaylarının ardından der-shane tartışmasıyla patlak veren FETÖ/PDY sorunuyla, 2014'ten itibaren gündelik hayatın bir parçası haline gelen bu politize olma durumu; maalesef büyük bir heyecan ve işti-yakla okul yöneticiliği yapmak isteyen okul yöneticilerini de töhmet altında bırakmaktadır. Diğer taraftan; politik etkileşim, kaypak bir zemin oluşturduğundan durumdan vazife çıkaranlar, menfaat elde etmeye çalışanlar ve bozucu müdahale yapmak isteyenler için de bir alan açmaktadır.

Yetkisizlik

Okul yöneticileri, yetkisiz amirlerdir. Okul yöneticileri, bütün süreçlerin merkezden karara bağlandığı bir yapıda yöneticilik yaparlarken, inisiyatif kullanabilecekleri bazı alanlar da doldurulmaya çalışılmaktadır. Me-sela zümre toplantıları gündemi ve toplantı tutanaklarının e-müfredat adlı bir modülle -şu an için resmen kaldırılmamakla birlikte takipsiz durumda olsa da-, geri kalan öğ-rencilerin telafileri başka bir modülle, öğret-menlerin mesleki gelişimleri başka bir mo-dülle takip edilmekte, hatta öğretmenlerin görevlendirilmeleri ve hatta kendi mesleki gelişim ve hayat boyu öğrenme ihtiyaçları bile kendileri dışında tasarlanmakta ve yürü-tülmektedir. Böyle yetkisiz bir işleyişte okul yöneticilerinin okul toplumuna liderlik imkânı kalmamaktadır.

Yoksunluk

Okul yöneticiliği ile ilgili gerginlik alanların-dan bir diğeri de okul yöneticilerinin mesleki yetersizlikleridir. Öğretmenlikten ve bir okul dışındaki bir kurumu yönetmekten farklı yö-netsel yeterlikler gerektiren okul yöneticiliği, bu konularda hiçbir uzmanlık eğitimi alma-yan, çoğunlukla sadece müdür yardımcılığı tecrübesiyle bu görevi üstlenmektedirler. Okul yöneticilerinin yetersiz olma durumları, yöneti-cilik alanındaki manipülasyon alanını da geniş-letmektedir. Güç mesafesi, aşırı merkeziyetçilik, politik etkileşim ve yetkisizlik bu yetersizliğin doğrudan ya da dolaylı yansımalarıdır.

Okul yöneticileri görevlerinin gerektirdiği özlük haklarından yoksundur. Neredeyse görevlerine ilişkin hiçbir özlük hakkı olma-yan okul yöneticileri; aylık maaşı (öğretmen maaşı) girmediği halde ek ders ücreti ile tela-fi edilen, yaz tatili izni kullandığında ek ders ücreti de kesilen, ama okulda çalışan hizmet-linin sigortası ödenmediğinde icra takibine uğrayan bir konumdadır. Ayrıca okulun iş sağlığı ve güvenliğinden sorumlu bir işveren konumundayken kendi güvenliğinden emin olmayan bir sosyal statüde, dört yıl sonra ise sanki bunca yıl hiç okul yöneticisi olmamış-lar gibi tekrar öğretmenliğe döndürülebilecekleri bir görevdir. Böyle bir durumda okul yöneticileri kendilerini bir sosyal grup olarak görmekte zorlanmaktadırlar.

Türkiye’de Okul Yöneticiliğinin Karşı Karşıya Kaldığı Sorunlar ve Meydan Okumalar

Türkiye’de okul yöneticiliğinin durumu yukarıda açıklanan çerçevede beş başlık altında değerlendirilebilir.

1. İlk Düğmeyi Doğru İliklemek: Seçme Yerleştirme

Türkiye’de de dünyada olduğu gibi okul yöneticiliği meşakkatli, yüksek riskli, oldukça dinamik ve hassas bir kamusal görevdir. Nispeten düşük geliri ve yorucu mesaisiyle okul yöneticiliği; hızlı düşünen, doğru karar verebilen, sorun çözebilen, etkili iletişim yeteneği olan, politik ve sembolik liderlik becerileri kadar dönüştürücü bir öğretim liderliğini üstlenebilecek adayları beklemektedir. Bu nitelikleri haiz okul yöneticisi adaylarının sayısı, gelişmiş ülkelerle karşılaştığımızda Türkiye’de daha fazla olmakla birlikte her geçen yıl düşme eğilimindedir. Bu eğilim artarak da devam edecek gibi görünmektedir. Doğru adayı cezbedemeyen ve doğru adayların sürece dâhil olmasını güçleştiren faktörlerle okul yöneticiliği görevinin başka birtakım söylem, düzenleme ve önlemlerle gücünün artırılması pek mümkün olmayacaktır. Nitekim bu zorlu görevin altından kalkamayan bazı adayların görevi bırakma isteğinde olması da büyük oranda ilk düğmenin doğru iliklenmemesinden kaynaklanmaktadır.

2. Müdür Olmanın Dayanılmaz Ağırlığı: Kamu Yöneticiliği

Okul yöneticiliği, bağımsız bir kurumun özerk liderliği midir, yoksa bir devlet dairesinin taşra teşkilatının idaresi midir? Okul yöneticiliği, yeni nesil öğrenci ve veli için ilk kategoride bir görevken; Bakanlık, il ve ilçe teşkilatları ve öğretmenlerin çoğunluğu bakımından ikinci kategoride bir görevdir. Bu gerginlik okul yöneticisinin giyim kuşamından konuşmasına ve kendini ifade etmesine, olaylara yaklaşımından problem çözme stratejilerine kadar kararlarından bu kararları uygulama motivasyonuna kadar gözlemle-

nebilen bir durumdur. Türkiye eğitim sistemi aşırı merkeziyetçidir. Güç mesafesi oldukça fazladır. Özerklik ve inisiyatif alanları oldukça sınırlıdır.

3. Yalnız Kahraman: Süregelen Sorunlar

Okul yöneticileri, neoliberal politikalar ve serbest piyasanın belirlediği koşullar altında evrilen okulların sorumluluğunu üstlenmiş durumdadırlar. Bu yeni türden sorumluluklar, kısmen mevzuatla tanımlanırken çoğunlukla uygulamada karşılarına çıkmaktadır. Okulun bütçe sorununu çözmek bunların başında gelmektedir. Mali kaynak oluşturma, yönetme ve sürdürme konularında hiçbir eğitim ve tecrübesi olması beklenmeyen okul yöneticilerinden hesap verebilirliğin bu denli revaçta olduğu bir çağda bu sorumluluğu üstlenmeleri beklenmektedir.

4. Köprünün Altından Akan Sular: Değişim Yönetimi

Okul ve eğitim, baş döndürücü bir değişimin odağındadır. Değişimin son birkaç on yıl gibi kısa bir süre içinde ivmesinin artmış olması etkilerini artırmaktadır. Başlıklar halinde belirtmek gerekirse iletişim teknolojilerinde, üretim biçimlerinde, yaşam tercihlerinde, devlet, toplum ve birey ilişkilerinde yaşanan değişimler eğitim sistemine ve okula güçlü bir biçimde yansımaktadır. Bu değişim ve dönüşüm sürecinin yansımaları birçok alanda görülebilmektedir. Okulun geleneksel konumu ve işlevi kadar veli ve öğrenci beklentileri değişmiştir. Eğitimin ve okulun Millî kimlikleri küreselleşme ile aşınmıştır. Öğretmen ve diğer çalışanların iç ve dış motivasyon kaynakları, değişen yaşam biçimleri ve beklentileri ile değişmeye başlamıştır. Öğrenme içerikleri kadar öğrenme biçimleri de değişmiştir.

5. İçine Düşmek: Krizin Yönetimi

Türkiye’de okul yöneticileri Türkiye’ye özgü değişim ve sorunlarla da mücadele etmektedirler. 21. Yüzyıla davranışçılıktan yapılandırmacılığa köklü bir felsefe değişikliği ile başlayan Türkiye, hızlı kalkınma ve büyüme için yetişmiş insan kaynağını artırmak amacıyla mesleki eğitimi geliştirmek ve eğitimde her kademe ve türde niteliği artırmak niyetinde olmuştur. 1997’deki derin krizden sonra 8 yıla çıkarılan zorunlu eğitimi 2012’de 12 yıla çıkarmış, kademeleri 4+4+4 olarak yeniden belirlemiş, meslek liseleri ve imam hatip liselerine üniversite yerleştirmede uygulanan farklı katsayı uygulamasını kaldırmış, ve imam hatip liselerine görece daha geniş bir alan açmıştır. Bu sırada eğitim sisteminin fiziksel koşullarını iyileştirmek amacıyla başta derslik ve öğretmen sayısını artırmak ve böylece derslik ve öğretmen başına düşen öğrenci sayısını düşürmek, okulların eğitim ortamlarının niteliği artırmak, okulları teknoloji ile buluşturmak için FATİH Projesini başlatmak gibi bir dizi güçlü değişim hamleleri yapmıştır.

Son yıllarda bütün dünyada eğitimin en önemli gündemlerinden biri olan çeşitlilik, çok kültürlülük ve kapsayıcılık olguları; Arap Baharı ve Suriye Krizi ile Türkiye için 6 milyonu aşkın göçmenin ağırlanması olgusuna dönüşmüştür. Bölgesindeki ülkelerle kıyaslandığında gerek demokrasisi gerekse de ekonomisi ile öne çıkan Türkiye; Azerbaycan,

Irak, İran, Afganistan gibi birçok çevre ülkeden de gelenlere bir metropol olmuştur.

Bunların yanı sıra; okuldaki niteliğin artırılmasından birinci derecede sorumlu kişiler olarak okul yöneticilerinin ve onların takım arkadaşları olan öğretmenlerin niteliğini ve motivasyonunu artırmakta güçlük çeken üst ve merkezi yönetim, tepeden inme ve ulusal ya da bölgesel projelere okulları angaje olmaya zorlayarak, okul yöneticilerinin inisiyatif alanlarını iyice daraltmıştır.

Sonuç Yerine

Türk eğitim sisteminde, bir milyonu aşkın uzman personelinin neredeyse tamamı öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu büyük kitlenin sahip olduğu yeterliklerin dönüştürülmesi, güçlendirilmesi, geliştirilmesi ve gelişimin sürekliliğinin sağlanması gerekmektedir. Bu eylem, MEB’in kendi başına ve merkezi planlama ile yürütebileceği bir süreç olmaktan git gide uzaklaşmaktadır. Yeni yetkinliklerin hızla yaygınlaştırılması uzmanlık alanı çeşitliliğinin sağlanması ve yetenek yönetimini ülke çapında sosyal adalet ve fırsat eşitliğini sağlayacak biçimde yürütebilmesi yeni bir yönetim yapılanmasına ve okul dışı aktörlerin sürece dahil edilmesine bağlıdır. Bu aktörlerin başında üniversiteler gelmektedir. STK’ların, sendikaların ve özel sektörün de bu dönüşümde aktif rol almasını sağlayacak yapılar, MEB’in planlama, yönlendirme ve izleme rollerindeki etkinliğine bağlıdır.

EĞİTİM-ÖĞRETİM PRATİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE DÖNÜŞÜMÜ

Yusuf Alpaydın

Kitle eğitimi, eğitimin yaygınlaştırılması bakımından sunduğu avantajlarla birlikte devlet ve ekonomi merkezli bir eğitim anlayışı olarak ortaya çıkmış ve çoğunlukla eğitimde bireysel farklılıkların ve potansiyellerin geliştirilmesine yeterli katkıyı sağlayamamıştır. Bu nedenle öğrenciler için okulun anlamı ve değeri bir zorunluluğu yerine getirmeye dönüşmüştür.

Günümüzde eğitimin farklılıklara göre çeşitlenmesi, eğitim için bir kalite göstergesine dönüşmüştür. Bireysel farklılıklara göre hem kademe içinde hem de kademeler arasında çeşitlenmenin artması, öğrencilerin eğitim süreci ile daha anlamlı bir ilişki kurmasına da katkı sağlamaktadır. Öğrencilerin eğitim sisteminden temel beklentilerinden biri de ilgi ve ihtiyaçlarına göre programların çeşitlenmesidir. Bireylerin yeteneklerinin tanınması, buna göre eğitim almaları ve istihdam edilmeleri ise toplumların geleceği adına fırsat olarak görülmektedir.

Eğitimin ana işlevlerinden birinin de kültür aktarımı olduğu dikkate alındığında, eğitimin birleştirici yönü ile ferdiyeti destekleme yönü arasında denge kurabilecek bir yaklaşımın gerekli olduğu açıktır. Bu minvalde, ilkokul eğitiminden sonra temel ve birleştirici unsurların tarih, kültür, değerler ile genel beceriler olduğu ve sosyal becerilerin türünde ve bilim alanlarındaki uzmanlık derecesinde farklılaştırmaların sağlanacağı

eğitim programlarının oluşturulması makul gözükmemektedir.

Okullarımızda öğrencilerin geneline yönelik tanılama, uygun eğitim programlarının geliştirilmesi ve takip edilmesi amacıyla yürütülmekte olan resmi bir yetenek yönetimi programı bulunmamaktadır. MEB bünyesinde uygulanacak bir yetenek yönetimi sistemi ile yeteneklerin erken yaşlarda tespit edilmesi, geliştirilmesi ve istihdamla ilişkilendirilmesi konularında önemli bir mesafe alınmış olacaktır.

2023 Eğitim Vizyonunda Yetenek Yönetimi

MEB 2023 Eğitim Vizyonunda yetenek yönetimi ile ilgili yer alan stratejik hedeflerden bazıları aşağıdaki gibidir:

- Müfredatlar, tüm kademelerde bütüncül, yetenek kümeleriyle ilişkilendirilmiş, esnek ve modüler yapılar olarak yapılandırılacaktır.
- Bakanlığın MEBBİS, e-Okul, EBA, MEİS, DYS, e-Rehberlik, e-Yaygın, Açık Öğretim sistemleri, e-Personel, e-Kayıt, Kitap Seçim, Norm İşlemleri, Bedensel Engelli Envanteri, e-mezun, Merkezi Sınav Sonuçları gibi mevcut sistemlerinden gelen veriler kolay erişilebilir bir "Eğitsel Veri Ambarı"nda bütünleştirilecektir.

- Eğitsel Veri Ambarı üzerinde çalışacak, öğrencilerin akademik verileriyle birlikte ilgi, yetenek ve mizacına yönelik verilerinin de birlikte değerlendirildiği “Öğrenme Analitiği Platformu” kurulacaktır.
- Kariyer Rehberliği sistemi yapılandırılacak ve tüm öğretim kademeleri düzeyinde çocukların kendini tanıyarak (mizaç, yetenek, ilgi, değerler, kişilik ve aile) kariyer profili oluşturması, iş ve meslek tanıma yollarını, kaynaklarını öğrenmesi ve kariyer gelişim dosyasının öğrenci e-portfolyosuyla ilişkilendirilmesi sağlanacaktır.
- Millî Eğitim Bakanlığı ve üniversiteler arasındaki iş birlikleri kapsamında Zekâ ve Yetenek Tanılama (Değerleme) İzleme Merkezleri ve Noktaları oluşturulacaktır.
- Okul/Mahalle spor kulüpleriyle iş birliği içinde ilgili spor dalında yetenekli olan öğrencilerin öğleden sonra antrenmanlara katılımı ve eğitimler için gereken düzenlemeler yapılacaktır.
- Çocuklarımızın ilgi, yetenek ve mizaçlarına yönelik gelişimleri için tüm okullarda “Tasarım-Beceri Atölyeleri” kurulacaktır.
- İlkokul müfredatları çocukların ilgi, yetenek ve mizaçlarına uygun olarak iyileştirilecektir.
- Özel Yetenekli Öğrenciler için Eğitim, Bilim ve Değerlendirme Kurulu oluşturulacaktır.
- Ortaöğretimde çocukların ilgi, yetenek ve mizaçlarına göre seçmeli ders yapısı oluşturulacaktır.

İlgili tarihten bu yana bahsi geçen hedeflerin bazılarını gerçekleştirmek üzere somut adımlar atılırken, bazı hedeflere yönelik gelişmeler sınırlı kalmıştır. Örneğin Tasarım

Beceri Atölyeleri kurulmuş, e-okul, EBA ve e-portfolyo gibi alanlarda çeşitli iyileştirmeler yapılmıştır. Ancak öğrenme analitiği platformu, eğitsel veri ambarı, kariyer rehberliği ve Zekâ ve Yetenek Tanılama (Değerleme) İzleme Merkezleri gibi konularda eğitimin paydaşları ile yeterli düzeyde bilgi paylaşımamıştır. 2023 vizyonunda mizaç, spor ve sanat gibi alanlardan bahsedilse de somut çalışmaların daha ziyade akademik becerileri geliştirmek üzere kurgulandığı görülmektedir. Bakanlık tarafından öğrencilerin sanatsal ve sportif yeteneklerinin tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik kapsamlı bir çalışma henüz yapılmamıştır.

Okulu Öğrenciler İçin Anlamalı Bir Yere Dönüştürmek İçin Öneriler

Mevcut eğitim-öğretim pratiklerimiz dikkate alındığında öğrencilere yönelik reformun başlangıç yeri ortaokullar olmalıdır. Zira ortaokul döneminde öğrenciler örgün eğitimden duygusal olarak uzaklaşmaktadır. İlkokul düzeyinde sınıf öğretmeni-öğrenci ve veli üçgenindeki yakın ilişki biçimi ve öğretmenlerin sahip olduğu esneklik, sorunların çözülmesini kolaylaştırmaktadır. Toplumun ve öğrencilerin ilkökul eğitiminden memnuniyeti daha yüksek gözükmemektedir. Ancak öğrenciler ortaokula başladığında hem sınıf öğretmeni gibi bir rehber figürden mahrum kalmaktadır hem de ilgi, yetenek ve gelişim özelliklerine uygun olmayan bir içerikle muhatap olmaktadır. Ortaokul programlarımızdaki akademik içeriğin ergenliğin ilk dönemlerinde bulunan öğrencilerin gelişimsel ihtiyaçlarına uygun olduğunu ve bu ders içeriklerinin çocukların anlam dünyalarında bir karşılığı olduğunu düşünmek

zordur. Daha fazla aktif öğrenmeye, gerçek hayat problemleri ile ilişkili bir müfredata yönelik ihtiyaç başka bir çalışmanın konusu olduğundan burada bu konuya değinilmekle yetinilmiştir.

Ortaokuldan başlaması gereken yetenek temelli farklılaştırma reformunun merkezinde tüm öğrencilerin yeteneklerinin tespit edildiği, geliştirildiği, gelişimin raporlandığı, yeteneklerin üst eğitim kademeleri ve istihdam ile ilişkilendirildiği bir yöneltme sisteminin kurulması yatmaktadır. Bu sistemin kurulmasında şu şekilde bir çerçeve esas alınabilir:

- Yetenek tanılamaları ortaokulun ve lisenin ilk yılında yapılmalıdır. Bu tanılama sürecinde öğrencilere ait tüm geçmiş verilerin kullanılmasıyla birlikte bu sınıf düzeyinde elde edilecek eğitsel veriler ve performans testleri esas alınmalıdır.
- Farklı ağırlıklara sahip çok sayıda kriterin ve bunlara bağlı veriler matematiksel bir modelle anlamlandırılmalıdır. Öğrencinin ilköğretimde elde ettiği akademik başarılar, dönem sonu değerlendirmeleri, sınıf öğretmenleri ve veli görüşleri, 5. Sınıfta ana branşlardaki derslerinin not durumu, branş öğretmenlerinin görüşleri ve yıl sonu temel branşlardan yapılacak olan bilim sınavları sonuçları gibi.
- Kullanılacak verilerden performans temelli olanların ağırlığı daha fazla subjektif verilerin ağırlığı daha az olmalıdır.
- Bu sistemde tüm öğrencilerin matematik, fen bilimleri, ana sanat ve spor dallarındaki yetenek düzeyleri tanılanmalı ve ortaokulun 6, 7, 8. sınıfları ile lisenin 10, 11, 12. sınıflarındaki eğitimler buna göre farklılaştırılmalıdır.
- Sportif yeteneklerin değerlendirilmesi antropometrik ölçümler, takıma uyum sağlama, oyun kurma becerileri gibi kriterler dâhilinde alan uzmanları ve altyapılar tarafından yapılabilir. Sanatsal yetenekler resim, müzik ve drama gibi temel branşlarda alan uzmanları tarafından kısa ve bilimsel olarak geçerli performans testlerine dayalı olarak tespit edilebilir.
- Ortaokul eğitiminin haftada 4-5 saatlik kısmı öğrencilerin öne çıkan 3 yetenek alanından birinde yıllık olarak seçtikleri yetenek geliştirme programlarında gerçekleşmelidir.
- Tespit edilen yetenek alanlarında okul dışında alınan eğitimlerin okul tarafından tanınması sağlanmalıdır. Örneğin, müzik yeteneği yüksek bulunan bir öğrencinin okul dışında müzik eğitimi alması durumunda haftalık 4 saatlik destek eğitiminden muaf tutulmalıdır.
- Yetenek geliştirme programlarında görev yapacak öğretmenler hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirilmeli, gerekli durumlarda kurum dışından alan uzmanı eğitimciler davet edilmelidir.
- Öğrencilerin ortaokul ve lise yetenek karnelerinde, yetenek alanları ve bu alandaki gelişimleri, bu yeteneklerin meslek ve iş yaşamında ne tür karşılığı olabileceğine dair raporlar da yer almalıdır.
- Kişilik özellikleri de yetenekler de mesleki yaşam açısından önem taşımaktadır. Ancak kişilik özellikleri ile yetenekler arasındaki ayrımın farkında olunmalıdır. Bir yetenek çok sayıda meslek içerisinde kullanılmaya elverişli olabilmektedir ve daha ziyade işteki görevlerle daha çok ilişkilidir. Buna mukabil kişilik özellikleri mesleklerin seçiminde daha belirleyici olabilmektedir.

Örnek olarak ortaokul düzeyinde yapılacak tanılama için kullanılacak modelde şu türden veriler kullanılabilir:

- Öğrencilerin ilkokul ders puanları verileri
- İlkokul öğretmeninin öğrenciye yönelik değerlendirme verileri
- Velinin öğrenci yeteneğine yönelik gözlem verileri
- Öğrenci kendi yeteneklerine ilişkin öz değerlendirme verileri
- Yetenek alanlarına göre (matematik, fen, edebiyat, görsel sanatlar, müzik vb.) oluşturulmuş formatör öğretmenler tarafından uygulanacak performans testlerinin sonuçları
- Ortaokul 1. Sınıf ilk dönem ders puanları
- Branş öğretmenleri tarafından her bir öğrenci için verilen gözlem puanları

Sonuç Yerine

Eğitimin ve okulun temel işlevi bireyin potansiyelini fark etmesi ve kendini bu farkındalıkla geliştirmesi sürecidir. Bu temel işlev gereği, yetenek yönetimi, çağdaş eğitim sistemlerinin başat sorunu haline gelmiştir. Kitlese eğitimin sınırlıkları, sınav baskısı ve yetenek yönetimine ilişkin bilgi ve uygulama birikiminin zayıflığı Türk eğitim sistemini insan öğüten bir yapıya dönüştürmüştür. Felsefe, yaklaşım, öğretmen niteliği gibi temel parametreler yanında esnek, modüler bir öğrenme içeriği ve bu içeriğin bireysel ilgi ve eğilimler doğrultusunda yönlendirilmesi ve kurgulanması gerekmektedir. Bu çeşitliliği sağlamak için okul dışı öğrenmelerin tanınması ve teşvik edilmesi yönünde sürdürülebilir sistemlere, - insan kaynağına ve uygulama pratiklerine ihtiyaç olduğu görülmektedir.

HAYATIN DOĞAL BİR BOYUTU OLARAK ÖĞRENME, OKUL VE SİSTEM

İbrahim Hakan Karataş

Türk Eğitim Sistemi, sistem olmanın gerektirdiği bütün unsurları kapsayan devasa bir yapıdır. Bir organizma gibidir. Her organizma gibi sürekli değişme, yenilenme ve gelişme halinde. Değişim, dışarıdan olduğu kadar kendi iç enerjisinin de bir sonucu. Değişimin bir kaynağı da eğitim sisteminin kendi çıktıları. Üç boyutlu değişim tazyiki, eğitimin muhafazakâr doğası ile sürekli bir gerilim oluşturunur.

Bu gerilimin tam ortasında eğitim sisteminin değişim ve dönüşümünü; toplumsal talepler, ekonominin gereksinimleri, politik öncelikler, küresel eğilimler ve pedagojik ilkeler doğrultusunda gerçekleştirmek için atılacak her adım, bir denge gerektiriyor. Değişimi hayata geçirecek olan ise kurumsal kültür, teknoloji ve insan kapasitesi oluyor.

MEB'in hazırlamış olduğu 2023 Eğitim Vizyonunun felsefe, politika ve hedefleri, son yıllarda Türkiye'de birçok kurum ve kuruluş tarafından hazırlanan araştırma, rapor ve politika notlarında olduğu gibi İLKE tarafından hazırlanan Geleceğin Türkiye'sinde Eğitim raporunda ve diğer yayınlarında da dile getiriliyor.

Bütün bu yayınlar birlikte değerlendirildiğinde eğitim, eğitim sistemimiz ve çözüm önerileri konusunda herkes neredeyse hem fikir. Gerek sorun alanlarının belirlenmesi gerekse de çözüm önerileri konusunda oldukça tutarlı bir yaklaşım söz konusu.

MEB'de Yönetmelik Etkililiği Artırmak İçin Kısa ve Orta Vadeli Uygulama Önerileri

2023 Eğitim Vizyonu kapsamında MEB'in uygulamaya koyduğu ya da koyamadığı çalışmaların etkililiğini artıracak engelleri gün yüzüne çıkarmak ve birkaç yıl (mesela 3 yıl) içinde alınacak pozisyonları ve atılacak adımlar şöyle özetlenebilir:

MEB'in yönetmelik etkililiğini artıracak, taşranın ve çekirdek birim olarak okulun gücünü ve inisiyatifini artıracak boyutlara odaklanmak.

Bu çerçevede Okul Gelişim Modelinin hayata geçirilebilmesi için;

- Ölçme Değerlendirme Merkezlerinin
- Öğretmen Destek Noktalarının,
- Velilerin eğitim süreçlerine katılımını temin edecek okul modellerinin,
- Yetenek yönetiminin sürdürülebilirliğinin ve erişilebilirliğinin sağlanması
- Ağ toplumunun gereği olarak bölge ve dünya ülkeleri ile zihinsel bakımdan ve uygulama bakımından ilişki, etkileşim ve izleme olanaklarını takip edecek sistemin işlevselleştirilmesi gerekmektedir.

Yukarıda sunulan çerçeveye göre bu amaç içerisinde taşra yönetim modeli ve okul yöneticileri için bütüncül model geliştirilerek merkez ve yerel arasında etkili iletişim sağlanması amaçlanmaktadır. Ayrıca yöneticile-

Tablo 2. Türkiye’de Eğitim Sistemine İlişkin Tespitler ve Öneriler

TESPİTLER	ÖNERİLER	MEB’in 2023 Eğitim Vizyonunda bu sorun alanlarına ilişkin hedeflediği ve/veya uygulamaya koyduğu çalışmalar
Kapitalist, neoliberal ve tüketim kültürü üzerine kurulu paradigmaya alternatif sunabilmek,	İnsan, doğa, paylaşım değerlerine odaklı bir eğitim paradigması,	Paradigma konusunda insanı ve hayatı bütüncül, çift yönlü ve paylaşımcı bir yaklaşımla ele alan bir yaklaşım benimsenmiştir.
Eğitimsel eşitsizlikleri gidermek,	Okullar arası nitelik farkının giderilmesi,	Okul Gelişim Modeli, Veriye Dayalı Yönetim ve öğrenme analitiği uygulamaları ile okullar arası nitelik farkının giderilmesi için zemin oluşturulmaya çalışılmaktadır.
Öğrenme ortamlarını yeni yetkinlik ve öğrenme süreçlerine uyumlu hale getirmek,	Öğrenme ortamlarının çeşitlendirilmesi ve çoklu becerileri geliştirmeye uygun elverişli hale getirilmesi,	TBA ve Yeni Ortaöğretim Modeli ile eğitim ortamlarının yenilenmesi, fabrika tipi okulların kazandıramadığı yetkinlikleri kazandıracak niteliğe kavuşması için öneriler getirilmiştir.
Öğrenme içeriğini sadeleştirmek ve işlevselleştirmek,	İçeriğin zihinsel (dil-matematik), duygusal (sanat, insan, doğa) ve bedensel (spor, sağlık ve beden) potansiyeli güçlendirmeye ve geliştirmeye odaklanması,	İçeriklerin katı bir ideolojik eğitime, kentli modern insan yetiştirmeye ve bilgi aktarımına dayalı yapısından 2004’ten itibaren değer temelli, analitik ve eleştirel düşünen evrensel bireyler yetiştirmeye yönelik dönüşümü devam ettirmektedir.
Öğretmenlerin sahip olduğu pedagojik yetkinliklerini dönüştürmek,	Davranışçı ve bilgi temelli paradigmanın eğitim uzmanlarının (öğretmenlerin) yeni paradigmaya uygun yetkinliklerle tanışması,	Her ilde ve hemen hemen her ilçede Öğretmen Destek Noktaları kurulması fikri ile Ölçme Değerlendirme Merkezlerinin kurulmuş olması bu kapsamda önemli ve değerli gelişmelerdir.
Bunu sağlayabilecek etkin bir yönetim sistemi kurmak	Okul düzeyinde yönetici inisiyatifinin geliştirilmesi ve zümre/takım çalışmasının geliştirilmesi	Okul yöneticilerinin özerkliği ve liderlik kapasitelerinin geliştirilmesi odaklı hedefler kapsamında okul yöneticiliğinin bir uzmanlık alanı olarak belirlenmesi, yüksek lisans düzeyinde bir temel eğitimden sonra yöneticiliğe başlaması ve okul gelişim modeli kapsamında okulların güçlendirilmesi çalışmaları sevindiricidir.

rin liderlik ve yönetsel becerilerinin kuvvetlendirmeye yönelik olarak güncel katkılar sunulması sağlanacaktır.

Sonuç olarak, 2023 itibarıyla aşağıda sıralanan sekiz gelişmenin sağlanmış olması Türk eğitim sisteminin, karşı karşıya kaldığı tehditleri bertaraf edebilmesi için gereksinim duyduğu değişim sürecini başlatma fırsatı yakalayabilmesinin yolunu açacaktır:

- Okul kurumunu oluşturan sistem parçalarının tamamının amacını gerçekleştirecek biçimde çalışmasını sağlamak,
- Öğretmenlik mesleğini bir kariyer mesleği haline getirmek,
- Okul yöneticiliğini uzmanlık mesleği haline getirmek,
- Taşra eğitim yönetimini işlevselleştirmek,
- Öğrenmenin ve okulun her gününün hayatla ilişkili bir öğrenme ve gelişme serüvenine dönüşmesini sağlamak,
- Okulun erişim merkezi niteliğini güçlendirmek,

- Okul dışı öğrenmelerin sisteme dahil edilmesini sağlamak,
- Okulu bir kariyer, danışma ve yönlendirme merkezi haline getirmek.

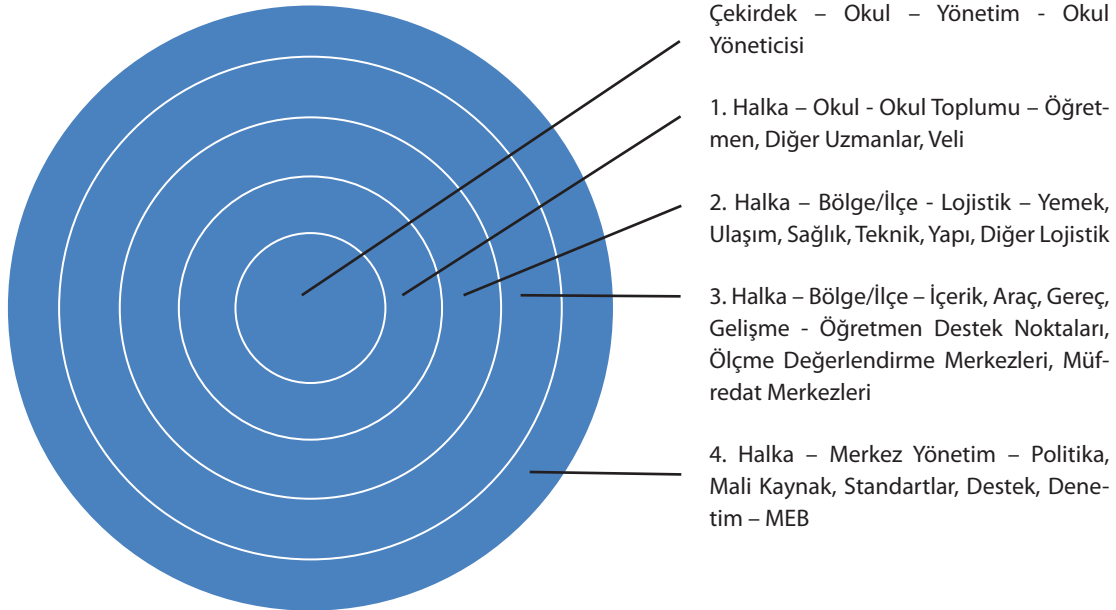
TÜRK EĞİTİM SİSTEMİ İÇİN YÖNETİM MODELİ ÖNERİSİ

Bu öneriler ışığında eğitim sisteminin yeni görünümü, kurum olarak okulun, uzman olarak okul yöneticisinin merkezde olduğu beş tabakalı bir yapıya dönüşecektir.

Modelin işlevselliği, modeli oluşturan unsurların alanlarının ve niteliklerinin belirlenmesine ve birbirleriyle uyumuna bağlıdır.

Okul

Çekirdek: Bu modelde çekirdek birim okuldur. Okul, öğrenmenin ve gelişmenin hareket merkezi (HUB) olarak yeniden yapılanmalıdır. Bir hareket merkezi olan okul, öğrencinin, velinin ve genel olarak toplumun eğitim ve



Şekil 9. Beş Tabakalı Model Şeması

gelişme taleplerine yönelik çözümlerin üretilmediği bir merkezdir. Bu merkezde eğitim ve öğretimden daha çok öğrenme ve gelişme hizmetleri sunulmaktadır. Okul bu işlevini “erişim teknolojileri”, “etkileşim ortamları” ve “uzman moderatörleri” ile yerine getirecektir.

Okul ve Yönetim

1. Halka

Yönetim: Yönetim, okul yöneticisinin liderlik ettiği bir kuruldur. Bu kurul, 2. ve 3. halkayı oluşturan kitlenin temsilcilerinden oluşur. Zümre başkanları, okulun diğer uzmanları, aile, toplum, ekonomi temsilcileri, okul yöneticisinin liderliğinde okulun sunması gereken hizmetleri belirler ve önceliklendirir. Okul yöneticileri, bu kararları uygulamaya koyar.

Uzmanlar: Okul bir erişim, etkileşim, danışmanlık ve ölçme merkezidir. Okul bu işlevlerini yerine getirecek uzmanları barındırır. Ancak artık okulda öncelikli rol öğretmenlik değil, danışmanlık ve yönlendirmedir. Danışmanlık ve yönlendirme sonuçları öğrencinin okul içinde ya da dışında kendi öğrenme ve gelişme gereksinimlerini karşılayabilir. Okul, öğrenciyi bu fırsatlardan haberdar eder, öğrenciye fırsatlara ulaşabilmesi için çeşitli yollar gösterir ve/veya imkânlar oluşturur. Okul kendi bünyesinde bu öğrenme ve gelişme modüllerinin bir kısmını sunabilir. Okuldaki uzman personel, *çok alanlı öğretmenler* yanında *öğretim programcıları, gelişim ve öğrenme uzmanları, teknoloji ve erişim uzmanları ve ölçme ve değerlendirme uzmanlarından* oluşur. Okul ayrıca yakın çevresindeki toplumun uzmanlıklarına da okul yoluyla erişim sağlar.

Bölge/ilçe Yapılanmaları

2. Halka

Lojistik: Okul bir merkez olarak çok yönlü destek hizmetine ihtiyaç duyar. Bu desteklerin

başında lojistik ihtiyaçları gelir. Yemek, sağlık, ulaşım, teknik ve yapı gerekleri vb gereksinimlerinin tamamı ilçe/bölge bazlı destek birimlerince sağlanır. Okul böylece bütün imkân ve zamanını öğrenme ve gelişmeye ayırır.

Eğitimsel Destek: Okulun diğer destek alanı eğitimsel destektir. Eğitimsel destek, öğrenme içerikleri, öğrenme araç gereçleri, ölçme araçları, bölge/ilçe bazlı talep ve imkân analizleri, uzmanların yetkinlik gereksinimlerini geliştirmelerini sağlayacak mesleki gelişme imkânları ile uzmanlar için danışmanlık hizmetlerini kapsar. Bu yapı yerel akademik birimler, üniversiteler, öğretmen destek noktaları, ölçme değerlendirme merkezleri üzerinden ulusal ve küresel bir ağ şeklinde yürütülür.

Merkez Yönetim

4. Halka

Politika, Standart, Destek, Denetim:

Okul, ulusal bir sistemin çekirdek unsurudur. Ulusal eğitim hedeflerinin gerçekleştirildiği birimlerdir. Sistemin bütüncül bir anlayışla devam edebilmesi için merkez yönetimin görevi ve işlevi ulusal politika ve öncelikleri belirlemek, standartlar geliştirmek, mali ve insani kaynak sağlamak ve denetim yapmaktır.

Gerekçe ve Öneriler

Yukarıda sunulan model; değişen ve dönüşen toplum, ekonomi, politika, öğrenme pratiklerinin zorunlu sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan küreselleşme, ağ toplumu ve çok kültürlülük olguları geleneksel okul kurumunu değişime zorlamaktadır. Ülkemizin eğitim sistemi içinde pratikleri, teamülleri ve kabulleri de toplumun eğitim talebini karşılayacak esneklik ve derinlikten uzaktır.

- **Türkiye, okulu merkez yönetimin çok uzaktaki bir uydusu olarak tasarlamıştır.** Okuldaki tek uzman öğretmen-

dir. Okuldaki bütün karmaşık işlevler, sınırlı bir alan ya da branş yetkinliği olan öğretmene yüklenmiştir. Diğer bütün işlevler gibi yönetim işlevi de öğretmenin yürüttüğü bir görev olarak belirlenmiştir. Başta okul yöneticiliği olmak üzere MEB ve genel olarak eğitim sisteminde bütün yönetim kademelerinde öğretmenlik mesleği tabulaştırılmıştır. Okul müdürlükleri ve müdür yardımcılıkları, zümre başkanlıkları vb. okul için yönetim süreçleri bir tarafa, il-ilçe yönetimleri, şube müdürlükleri, merkezi yönetimde daire başkanlıkları ve son zamanlarda her ilde, ilçede ve merkezde kurulan ar-ge birimlerinde öğretmenler görev almaktadır. MEB ve Türk Eğitim Sistemi, öğretmenlik üzerinden yürütülen ve yönetilen bir yapıdır.

- **Okulun, merkezin bir uydusu olma statüsü de bu uzmanlık anlayışının doğal bir sonucudur.** Ulus-devlet anlayışının bir gereği ve bir asır önceki şartları gereği olarak yapılandırılan sistem, o zamanki ihtiyaçları karşılayabilecek nitelikteydi. Ne var ki zamanla ve özellikle 21. yüzyılın getirdiği köklü dönüşümlerle, okulun da dönüşümü, üzerinde en çok konuşulan konulardan biridir. Bu kapsamda okul yöneticisinin, liderlik rolleri üzerine vurgu artmıştır. Okulun kendi vizyon ve misyonunu, kendi önceliklerini, politikalarını ve stratejilerini belirleyebileceği bir yapı, yasal belgelere kadar girebilmişse de bunun hayata geçmesi mümkün olmamıştır. Çünkü başta okul yöneticisi olmak üzere okuldaki uzman personel, gerekli profesyonel yetkinliklere haiz değildir. Okul, bağımsız bir ünite olarak konumlandırılmamıştır. Okul için sistem destek unsurları geliştirilmemiştir.

MEB 2023 Eğitim Vizyonu hedefleri doğrultusunda okul yöneticilerinin liderlik ve problem çözme becerilerini ölçmeye ağırlık veren yeni bir sınava olması, okul yöneticilerine pratik ihtiyaçlara odaklanan bir hizmet içi eğitim tasarlanmış ve uygulanmış olması, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkı sağlayan akademik faaliyetlerinin bir değer olarak tanımlanması oldukça önemli, ihtiyaçlara yönelik gelişme ve uygulamalardır. Bunlara ek olarak veriye dayalı yönetim anlayışının ve öğrenme analitiğinin sistemin merkezine alınması yerinde ve gerekli adımlardır.

- Ancak öğretmenlik mesleğinin bir kariyer mesleğine dönüşmemesi, okuldaki uzmanlıkların çeşitlendirilmemesi ve esnek bir yapıya kavuşmaması okulu ve 2023 Eğitim Vizyonu hedeflerini ve çalışmalarını işlevsiz kılmaktadır.
- Diğer taraftan okul yöneticilerinin yöneticilik becerilerinin bir standarda bağlanmaması, okul yöneticiliğini liyakat ve ehliyet tartışmalarının, nepotizm, kayırmacılık şaibelerinin ve politik müdahalenin merkezine oturtmaktadır.
- Son olarak yönetici ve öğretmen başta olmak üzere okul uzmanlarının niteliklerinin artırılması, ancak bölge, ilçe, il ve merkez teşkilatındaki yönetici ve uzmanların niteliklerinin yükseltilmesi ile işlevsel hale gelebilecektir.

İLKE tarafından hazırlanan Geleceğin Türkiye-sinde Eğitim başlıklı raporda eğitim sisteminin insan kaynağının ve yönetiminin geliştirilmesine yönelik öneriler şöyle özetlenmiştir:

Öğretmen Gelişimi ve Performans Yönetimi: Öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sağlanması ve performanslarının daha iyi

yönetilmesi için sadece öğretmen düzeyinde değil yönetici ve okul düzeyinde de çok yönlü bir performans değerlendirme ve teşvik sistemi kurulmalıdır. Öğretmenlerin tüm gelişimsel etkinlikleri teşvik kapsamına alınmalıdır. Değerlendirme sonuçları, kariyer sistemi ile de ilişkili olmalıdır. Öğretmenlik Kariyer Basamakları Sistemi geliştirilerek uygulamaya konulmalıdır. Öğretmenliğin bir kariyer mesleği olduğu algısı yerleştirilmelidir (Alpaydın, 2018).

Eğitim Sisteminin ve Okulun Yönetimi: Eğitim sisteminin öngörülen hedeflerinin hayata geçirilebilmesi, daha dinamik, katılımcı, yerinden ve okul merkezli bir yapıya kavuşturulmasına ve bu dönüşümü gerçekleştirecek eğitim liderlerine bağlı olacaktır. Bu doğrultuda merkez teşkilatı; eğitimde standartların oluşturulması, müfredatlarla ilgili asgari standartların belirlenmesi, kalite sisteminin kurulup izlenmesi, bilimsel gelişmelerin takip edilip raporlanması ve eğitime yansıtılması, bölgeler arası eşitliğin sağlanması gibi süreçlerle kendisini sınırlandırmalıdır. Eğitim bölgelerinin merkeze alındığı yönetilebilir ölçeklerin kurulduğu, yerinden ve okul merkezli bir yönetim anlayışına geçilmelidir. Bölge okul yönetimleri daha profesyonel bir mantıkla yönetilmelidir. İdari işler ile eğitim işleri bu merkezlerde daha fonksiyonel olarak ayrıştırılmalıdır (Alpaydın, 2018).

Bu gerekçelerle önümüzdeki üç yıllık kısa vadede okulun işlevselliğini artıracığı öngörülen bazı öneriler aşağıda sıralanmıştır:

- Okul yöneticiliğinin, standartları belirlenmiş bir okul yöneticiliği yüksek lisans programına bağlı bir uzmanlık mesleği haline getirilmesi,
- Öğretmenlik mesleğinin bir kariyer mesleği haline getirilmesi,
- Okul üstü birimlerdeki yöneticilerin il yöneticilerinden başlamak üzere dokto-

ra düzeyine bağlı bir uzmanlık mesleği haline getirilmesi,

- Okuldaki uzman personelin öğretim uzmanları yanında program geliştirme, ölçme-değerlendirme, gelişim, kariyer, teknoloji, mentorluk, koçluk, yetişkin eğitimi ve aile danışmanlığı gibi alanlarla güçlendirilmesi.

Diğer taraftan öğrenmenin değişen koşulların gerektirdiği ve yeni talepleri karşılayacak nitelikte dönüştürülmesi MEB'in 2023 Eğitim Vizyonu çerçevesinde modüler ve esnek müfredata geçiş niyet, hedef ve çabaları oldukça değerlidir. Yeni Ortaöğretim Modeli bu girişimlerin en somut örneği olmuştur. Yeni Ortaöğretim Modeli ile hedeflenen esnek ve modüler öğrenme sistemine geçiş sürecinin aceleyle getirilmeden ilk mezunlarını verecek süre kadar pilot uygulamasının yapılması ve yaygınlaştırma sürecinin de aşama aşama planlanması, bu önemli dönüşümün güçlü bir şekilde benimsenmesi bakımından önemlidir. Ortaöğretimdeki bu dönüşüm sürecinin yüksek öğretim ile ilişkilendirilmesi ve AP tarzı bir öğretim modeliyle desteklenmesi dönüşümü kurumsal bir yapıya kavuşturacaktır.

Öğrenme içeriklerinin ve yöntemlerinin esnekleşmesinin bir yolu da alternatif eğitim modellerinin yaygınlaştırılmasıdır. Bu konuda İLKE tarafından hazırlanan Türkiye'de Sivil Eğitim başlıklı analiz raporunda şu tespitlere yer verilmiştir:

Sivil-alternatif eğitim de içeriden dışarıya doğru birey hak ve özgürlüklerinden güçlü bir ülke olmaya kadar geniş bir yelpazede değerlendirilmelidir. Vatandaşlarının talep ve beklentilerini karşılayan devletin daha güçlü olması beklenir. Bu ön koşul, eğitim hizmet ve olanaklarının çeşitliliğini artırmayı gerektirdiği kadar devlet dışı girişim ve arayışları da kabul ve teşvik etmekten geçer. Di-

ğer taraftan modern bir ulus-devlet için çok yönlü, çok kültürlü, uluslararası iş birliği ve girişimlere kapı açan ve destekleyen bir eğitim sistemi kurma zorunluluğu vardır (Karataş, 2019).

Bu görüşler ışığında Türk eğitim sisteminin alternatif eğitim yaklaşımlarına, modellerine ve içeriklerine kapı aralayan bir hukuki ve pratik alan oluşturması için önümüzdeki üç yıl içinde bir hukuki düzenleme yapılabilir.

- **Öğrenme ve gelişmenin çeşitlendirilmesi ve bireysel ilgi ve taleplere daha duyarlı hale gelmesi** için yine 2023 Eğitim Vizyonu hedefleri doğrultusunda MEB'in ülke genelinde yetenek taramaları, e-rehberlik ve e-portfolyo çalışmaları sistemin imkânlarını genişletebilecek yollar olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte okul dışı öğrenmelerin tanınması kapsamında ki girişimlerin etkinliğini artırmak için üç destekleyici çalışma daha yapılmalıdır:

1. Okul dışı öğrenmelerin, okul sistemine entegrasyonunda standartlarının oluşturulması ve bu standartların paydaşlarca açıkça bilinmesi,
2. Okul dışı öğrenme ve gelişme imkânlarının her yaş ve alan düzeyinde ve ülke geneline yaygınlaştırılacak biçimde teşvik edilmesi. Bu ikinci destek mekanizmasının, MEB dışındaki diğer kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör ve sivil toplum katılımını geniş biçimde sağlayacak bir yeni paradigmayı gerektirdiği açıktır.
3. Okul dışı öğrenmenin standartlara uygunluğunun izlenmesi amacıyla güçlü bir denetim ve değerlendirme mekanizmasının kurulması. Bu bağlamda MYK'nın tecrübesi oldukça değerlidir.

- **Türk eğitim sistemi, genel olarak izleme, değerlendirme ve denetim işlevini yerine getirememektedir.** Bu konu İLKE tarafından yayınlanan politika notunda, etraflıca ele alınmış ve şu tespitlere yer verilmiştir:

MEB, merkez, taşra ve okul yönetimlerinin etkili, verimli ve istenilen standartlarda bir kamu hizmeti üretebilmeleri için mevcut teftiş yapısı ve işleyişi yeterli olmamaktadır. Müfettişlerin seçilmelerinde ve yetiştirilmelerinde liyakat unsurunun ihmal edildiği gözlemlenmektedir. Ayrıca son yıllarda teftiş sisteminde yapılan istikrarsız değişimler hem kadrosu il millî eğitim müdürlüklerinde bulunan müfettişlerin hem de MEB merkez teşkilatında çalışan bakanlık maarif müfettişlerinin çalışma koşullarında ve özlük haklarında sorunların oluşmasına yol açmıştır. Bunun yanında bu istikrarsız dönüşümler, müfettişlerin kariyerleriyle ilgili güven algılarını zedeleyebilecek niteliktedir (Bül-bül, 2020).

Sonuç olarak Türk eğitim sistemi, okulun gücünü ve niteliğini artırmak için merkezde güçlü bir destek ve denetim mekanizmasına ihtiyaç duymaktadır. Bu destek ve denetim mekanizması dört ayaklı bir yapı olarak kurgulanabilir:

1. Ulusal ilke, standart, süreçleri oluşturmak,
2. Ulusal düzeyde mali yapı, insan ve teknoloji geliştirmek ve sağlamak,
3. Ulusal ölçme ve değerlendirme sistemleri kurmak,
4. İç, dış ve demokratik denetim ve izleme mekanizmaları oluşturmak.

Bu durumda Merkez Teşkilatı halen yürütmekte olduğu birçok işlevinden kurtulabilir ve daha **esnek ve hızlı bir yönetim imkânına kavuşabilir.**

DEĞERLENDİRME: EĞİTİM VE DEĞİŞİM

Arife Gümüş

Genelde eğitim, özelde ise Millî eğitimin odaklanması gereken temel noktalara yeni meydan okumalar çerçevesinde, tespitler ve çözüm önerileri sunan çalışmamızın ana eksenini “değişim” kavramı oluşturuyor. İLKE Vakfı Eğitim Çalışma Grubu olarak değişim kavramının doğru anlaşıldığında eğitimin tüm organizmalarıyla sağlıklı refleksler verebileceğine, uygulanabilir, pratik çözümler üretme kapasitesini geliştireceğine inanıyoruz. Değişim kavramı ekseninde mevcut durumu şematize edersek ortaya çıkacak tabloya bir bakalım.

Sürekli ve etki gücü yüksek bir tabiata sahip olan değişimin, karşılaştığı durumların ve yapıların da özellikleri nispetinde, pratik etkileri teorik analizlerden daha hızlı kendini gösterir. Söz konusu eğitim olduğunda değişimin alanına giren unsurlara bakıldığında Bakanlığın değişim yönetimi hususunda aldığı pozisyonun ilkesel ve yönetsel kapsamının hayli geniş olması gerektiği görülecektir. İlgili unsurlar ele alınırken salgın süreci, değişimin etki alanlarının anlaşılması için önemli bir örneklik sunmaktadır.



Şekil 10. Değişim ve Eğitim Bileşenleri

Çalışmamızda ele aldığımız eğitimin değişiminin ne ifade ettiği sorusuna yine çalışma kapsamında cevap ürettiğimizde, programda yaşanan değişimi takip edebilmek önemli gözüküyor. Programın hem dışsal hem de içsel unsurlar nedeniyle talep edilen dolaşısıyla da yönetilen bir boyutu varken aynı nedenlerle doğrudan talep edilmediği için yönetilemeyen bir boyutu olduğu da muhakkak. Eğitimin sosyolojisi, ekonomisi, insan kaynağı doğrudan talep edilmeyen bu boyutun oluşmasında önemlidir ve bunun doğal olduğu da bir gerçektir. Programın yönetilemeyen bu kısmı merkeze doğru gidildiğinde yeni ihtiyaçların belirlenmesinde ve yönetilmesinde çözüm arayışlarını kadük bırakabilmektedir. Dolayısıyla bakanlığın sunduğu ve ölçmek, takip etmek istediği program, yönetilemeyen bu alanlar nedeniyle işlemiyor ya da sorunlu görüntüsü verebilmektedir. Bakanlığın program bazında uygulama noktalarını, insan kaynağını, eğitim sosyolojisini analiz etme, farkında olma kapasitesini artırmak için atacağı adımlar, programda merkezin değişime liderlik etmesini mümkün kılacaktır.

Değişim ve eğitim noktasında önemli olan ikinci esas unsur **eğitimin organizasyonunda** yer alan insan kaynağıdır. Bakanın bizzat kendisinden hiyerarşik olarak bir köy okulundaki hademesine kadar, sosyoekonomik durumu en üst olan veliden, okuma yazması olmayan ücra bir köyde yaşayan velisine kadar geniş bir alanı kapsayan bu insan kaynağının, değişimin hem öznesi hem de nesnesi olarak doğru analiz edilmesi, iyi tanınması önemlidir. İnsan kaynağının çeşitliliği, eğitime olan bakışı, kendini ifade etme tarzı, talepleri, taleplerini dile getirme üslubu değişimin boyutlarının anlaşılması ve yönetilebilmesinde önemli unsurlardandır.

Burada dikkate şayan bir husus, bakanlıktan başlayan ve tüm insan kaynağını kuşatan temel bir söylemin varlığıdır. **"Teorik olarak değişimle barışık, onun farkında olan bu temel söylem, pratik olarak olabildiğinde muhafazakâr ve geleneksel bir refleks sunmaktadır."** Eğitimin anlamı, hedefi, öğretmenin konumlandırılması, okulun payesi üzerine üretilen resmi metinlerde daha yenilikçi, iş birlikçi bir tablo çizilirken pratikte merkezîyetçi, öğretmeni kritik ve mukaddes bir konuma yerleştiren, okulu geleneksel anlamı içinde tutan bir söylemin olduğu görülmektedir. İşin uygulama kısmında bu iki söylemin oluşturduğu kafa karışıklığı ve reel beklentilerin baskısı ile yıpranan bir bakan, öğretmen ve okul ile karşı karşıya kalındığı görülüyor. Dolayısıyla hem söylem hem de uygulama açısından teorik ve pratik tutarlılığı hesaplanan, gerçekçi ve motive edici bir söylemin geliştirilmesi ve benimsenmesi elzem duruyor. Öğretmenin ve okulun geleneksel önemi üzerinde inşa edilen söylem reelde karşılık bulmadığında öğretmenin toplum nezdinde ve kamu çalışanları arasında itibarı zedelenebiliyor. Bugün öğretmenlerle ilgili genel kanaatin olumsuz yönde yükseliyor olması bu açıdan dikkate şayan bir durumdur.

Öte yandan insan kaynağının **ikinci önemli unsuru olan okul yöneticiliği**, artık bakanlığın takibini geride bırakmış durumdadır. Okul yöneticileri reelde oldukça profesyonel yöneticilik becerilerine ihtiyaç duyarken, bakanlığın beklentileri karşılama çabaları oldukça yetersiz kalmaktadır. En başta söylediğimiz program ve öğretmen süreçlerinin de sağlıklı bir şekilde yönetilebilmesi için bakanlığın da bu yeni yönetici tipini tanıması, yer yer oluşturması, desteklemesi elzemdir. Bugün Millî Eğitim Bakanımız'ın profili bile

aslında yeni yönetici becerileri taleplerinin merkezin en tepesine ulaştığının bir göstergesidir. Merkezin taleplerinin icrasından sorumlu ve öğretmenler arasından atanan eski yönetici tipinin yerine bugün ekip kuran, yukarıya talepleri taşıma kıvraklığına sahip, okul kültürünü yönetebilen bir yönetici tipine ihtiyaç vardır. Bugün salgın sürecinde yaşanan eğitim krizinin yönetilmesinin bu kadar zor olmasının en önemli nedeni bu becerilere sahip yönetici eksikliğidir.

İnsan kaynağı açısından **üçüncü önemli unsur velilerdir**. Bir sonraki adımda konuşacağımız iş veren unsurunun taleplerini daha yakından takip eden veliler eğitimde değişimin en zorlayıcı unsurlarındandır. Öte yandan bakanlığın amaçlarına ve hedeflerine ulaşması açısından bu profilin tanınıyor olmasının da etkisi büyüktür. Velinin eğitim durumu, geçim kaynağı, ilkeleri, prensipleri, eğitim ile kurduğu ilişki bu amaç ve hedeflerin gerçekleşmesinde önemli belirleyicilerdendir. Bakanlığın hangi okulda hangi veli profili ile çalıştığı, gelecek veli profillerinin ne olacağı konusunda ön çalışmalarının olması çok önemlidir.

İnsan kaynağı açısından **dördüncü unsuru iş verenler** oluşturmaktadır. İstihdam, eğitimin bugün en önemli amaçları arasındadır. İstihdamı, dolayısıyla iş veren taleplerini takip edemeyen bir eğitim sisteminin itibar kazanması ve amaçlarına ulaşması pek mümkün değildir.

Tüm bu süreçler bizi eğitim ve değişim konu-

sunun iyi anlaşılabilmesi için organizasyona götürüyor. Eğitimin tüm unsurlarıyla güçlü bir organizasyon yapısına muhtaç olduğu aşikârdır. Burada merkeziyetçi bir organizasyondan bahsedilmediğini hatırlatmak önemli olabilir. Güçlü organizasyon, takım kurabilen, takip mekanizması gelişmiş, esnek, bürokratik alışkanlıkları azalmış bir organizasyondur. Bakanlığın tüm birimleriyle yeni bir organizasyon modeline geçmesi bu açıdan gerekli görünmektedir.

Sonuç olarak **değişim ve eğitim konusunda gerçekçi bir yüzleşme** elzem duruyor. Değişimin eğitim ve eğitimin unsurları için ne ifade ettiği sorusu bu anlamda gerçek bir soru olarak gözükmektedir. Bakanlığın bu değişimin neresinde olduğunun farkına varmış olması kritiktir. Lokal çözüm önerileri ile yama yapıcı olmaktan, bütünün farkında olan kurucu unsur olarak yeniden organize olması önemlidir. Bunun için söylem pratikleri, teorik izlenceler yeniden gözden geçirilmelidir. Organizasyonu tıkayan, merkeziyetçiliği besleyen unsurlar ile yüzleşilmeli, yönetilebilir, esnek bir yapıya sahip olmak için önemli bir yenilenmeye gidilmelidir. Bakanlık, insan kaynağının yönetiminde güçlü iş birlikçilerine sahip olmalıdır. Sosyoloji, ekonomi, felsefe gibi temel disiplinler üzerinden değişimin takipçisi olmaktan çıkıp kurucu unsur olmayı kendisine şiar edinmelidir. Değişimi yönetmeyi kendisine ana ilke olarak benimsemelidir.

SONSÖZ YERİNE

Eğitimin değişen anlamı ve bağlamı bütün eğitim sistemlerini tehdit eder hale gelmiştir. Felsefi, siyasal, ekonomik, sosyal ve bireysel işlevleri bakımından eğitim bu tehditleri değişimle aşabilecektir. Türk eğitim sistemi de özgün toplumsal ve politik koşullarının yanında özgün deneyimlerinin belirlediği bir değişim ve dönüşüm dalgasının girdabına girmiştir.

Türk eğitim sisteminin köklü dönüşüm gereksiniminin her kademede fark edilmiş olması, bu farkındalığın MEB nezdinde eyleme dönüştürülmesi Türkiye için kaçırılmaması gereken fırsatlardır.

Bu rapor da bu farkındalığın bir sonucu olarak hazırlanmıştır. Eğitimin değişen anlamı ve bağlamı, küresel ve ulusal eğilim ve yönelimlerle belirlenmeye çalışılmıştır. Türk eğitim sisteminin bu bağlamdaki durumu, özellikle 2023 Eğitim Vizyonu ile belirlenen öncelik alanları ve hedefler doğrultusunda yeniden analiz edilmiş ve sistem, insan, içerik ve yapı bakımından ele alınmıştır.

İnsan bakımından öğretmen ve okul yöneticilerinin sistem içindeki kritik rolüne dikkat çekilmiştir. Kısa ve orta vadede var olan insan kaynağının yeni bağlama uygun yetkinliklere kavuşmasına ilişkin öneriler sıralanmıştır.

İçerik bakımından sistemin yetenek yönetimine odaklanan, hayatla süreçleri ve sonuçları bakımından doğrudan bağlantılı bir ya-

pının nasıl oluşturulabileceğine ilişkin öneriler sunulmuştur.

Son olarak sistemi bir bütün olarak ele alan ve bu bütünlük içinde bürokratik hantal-lıktan ve işlevsizlikten arındırılmış, okulun merkeze alındığı bir yapı için model önerisi sunulmuştur.

Bu modelde beş halkadan oluşan yeni bir sistem önerilmiştir. Bu sistemin çekirdeğinde okul yönetimi bulunmaktadır. İlk halkada okul toplumu ve okuldaki uzmanlar, orta halkada ilçe/bölge yönetiminin lojistik ve eğitimsel destek mekanizmaları, dış halkada ise ulusal öncelik, politika, ilke, standart, planlama, destek, izleme, değerlendirme ve denetim görevlerine odaklanmış bir merkez teşkilatı konumlandırılmıştır.

Bu düşünceden hareketle önümüzdeki üç yıl içerisinde bazı değişim adımlarının uygulamaya geçmesi, son dönemde yaşanan değişim heyecanının ve inancın sürdürülebilmesi için önerdiğimiz eylemler kritik önemdedirler.

İyi niyetli, bilimsel bilgiye dayanan ve çoklu bakış açıları ile eldeki imkânlar çerçevesinde geliştirilecek öneriler, Türkiye'yi kuruluşunun 100. yılında eğitim sistemi bakımından da küresel bir güç ve merkez haline getirecektir.

KAYNAKÇA

- Akkaya, R. (2019). *Eğitime katılım bağlamında okul aile birliklerinin yeri* (Politika Notu No: 2019/10). İstanbul: İLKE İlim Kültür Eğitim Vakfı.
- Alpaydın, Y. (2018). *Geleceğin Türkiye'sinde Eğitim* (Geleceğin Türkiye'si Raporları - 1). İstanbul: İLKE İlim Kültür Eğitim Vakfı.
- Aytaç, T. (1999). Okul merkezli yönetim. *Eğitim ve Bilim*, 23(111). <http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/5347/1504> adresinden erişilmiştir.
- Bülbül, M. (2020). *Eğitimde Teftiş Sistemi ve Politikaları* (Politika Notu: 2020/13). İstanbul: İLKE İlim Kültür Eğitim Vakfı. doi: 10.26414/pn013.
- Burbules, N. C., Fan, G. ve Repp, P. (baskıda). Five trends of education and technology in a sustainable future. *Geography and Sustainability*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666683920300213> adresinden erişilmiştir.
- Cheng, Y. C. (2020). Education reform phenomenon: A typology of multiple dilemmas. İçinde *Handbook of Education Policy Studies* (ss. 85-109). Singapur: Springer.
- Çalışkan, N. ve Ayık, A. (2015). Okul aile birliği ve velilerle iletişim. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 69-82.
- Çuhadar, A.İ. (2020). Türkiye'de ulusal mevzuata göre velilerin okul yönetimine katılımı. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 374-404. doi:10.33711/yyuefd.692953.
- Epstein, J.L. (1995). School/family/ community/ Partnerships: Caring for the children we share. *Phi Delta Kappan*, 76(9), 701- 712.
- Görgülü, D. (2019). Eğitim Örgütlerinde Yerelleşme. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2, 73 – 85.
- Gümüş, A. (2019). Geleceğin eğitiminde yeni öğretmen becerileri (Analiz Raporu: 2019/04). İstanbul: İLKE İlim Kültür Eğitim Vakfı.
- Hai, D. P. (2020). Education policy planning: New shaping trends. *Journal of Educational Research and Reviews*, 8(1), 1 -11, doi: 10.33495/jerr_v8i1.20.101
- Karataş, İ. H., Radmard, S., Öksüz Gül, F., Varol, N., ve Dağ, Ş. (2019). Türkiye okul yöneticileri raporu 2019. İstanbul: Öncü Okul Yöneticileri Derneği Yayınları.
- Karataş, İ.H. (2019). Türkiye'de sivil eğitim: korkuyla ümit arasında (Takip Raporu: 2019/01). İstanbul: İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği.
- Koç, M.H. (2019). Veli katılımı hakkında sınıf öğretmenleri ne düşünüyor? Fenomenolojik bir çalışma. *Akdeniz Eğitim Araştırmalar Dergisi*, 13(29), 53-74. doi: 10.29329/mjer.2019.210.4

- Kolay, Y. (2004). Okul-aile-çevre iş birliğinin eğitim sistemindeki yeri ve önemi. *Millî Eğitim Dergisi*, 164. http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/164/kolay.htm adresinden erişilmiştir.
- Lindberg, N. ve Demircan A.N. (2013). Ortaöğretim okullarında aile katılımının değerlendirilmesi: Aile katılım ölçeği veli ve öğretmen formlarının Türkçeye uyarlanması. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 2(3), 64-78.
- Millî Eğitim Bakanlığı Okul-Aile Birliği Yönetmeliği. (2012). *T.C. Resmi Gazete* (28199, 09.02.2012).
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2018). *2023 Eğitim Vizyonu*. http://2023vizyonu.meb.gov.tr/doc/2023_EGITIM_VIZYONU.pdf adresinden erişilmiştir.
- Mohanty, M. (2020). Contemporary Trends in Education. İçinde W. L. Filho, A. M. Azul, L. Brandli, P. G. Özuyar, T. Wall(Eds.) *Quality Education* (ss. 127 – 138). Switzerland: Springer.
- Özçift, Y. & Uslu, M. (2020). *Veli Akademileri*. [Video kaydı]. <https://www.youtube.com/watch?v=Izw67CQGqnE> adresinden erişilmiştir.
- Özeke Kocabaş, E. (2006). Eğitim sürecinde aile katılımı: Dünyada ve Türkiye'deki çalışmalar. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 26, 143-153.
- Öztemel, E. (2018). Eğitimde Yeni Yönelimlerin Değerlendirilmesi ve Eğitim 4.0. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 1, 25 – 30. doi: 10.26701/uad.371662
- Schmidt, J. T. & Tang, M. (2020). Digitalization in Education: Challenges, Trends and Transformative Potential. İçinde M. Harwardt, P. Niermann, A. Schmutte, A. Steuernagel(Eds.) *Führen und Managen in der digitalen Transformation* (ss. 287 – 312). Germany: Springer.
- Toran, M., ve Özgen, Z. (2018). Okul öncesi eğitimde aile katılımı: Öğretmenler ne düşünüyor, ne yapıyor?. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education*, 6(3), 229-245. DOI:10.14689/issn.2148-2624.1.6c3s11m
- Uçak, S. ve Erdem, H. H. (2020). Eğitimde Yeni Bir Yön Arayışı Bağlamında 21. Yüzyıl Becerileri ve Eğitim Felsefesi. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 76-93.
- Uslu, A.S. (2019, 21 Aralık). *Öğretmenlerin veli ziyaretleri bir milyona ulaştı*. Anadolu Ajansı. <https://www.aa.com.tr/tr/egitim/ogretmenlerin-veli-ziyaretleri-bir-milyona-ulasti/1680294> adresinden erişilmiştir.

KATKIDA BULUNANLAR



İbrahim Hakan Karataş

İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi'nde eğitim yönetimi alanında doçenttir. Okul yöneticiliği, eğitim politikaları ve sivil toplum-eğitim ilişkileri konularında çalışmalar yapmaktadır. Öncü Okul Yöneticileri Derneği kurucusu ve yönetim kurulu başkanıdır. İLKE Vakfı'nda kıdemli araştırmacı olarak görev yapmaktadır.



Hasan Remzi Eker

Lisans derecesini Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Psikoloji Bölümü'nde tamamladı. Yüksek Lisans eğitimine devam etmektedir. Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Psikoloji Felsefesi alanlarına ilgi duymaktadır. Çeşitli öğrenci topluluklarında gönüllü olarak eğitim ve organizasyon koordinatörlüğü yapmıştır. Ayrıca bellek ve dil gelişimi araştırma alanlarında yürütülen akademik projelerde asistanlık yapmıştır.



Lütfi Sunar

İstanbul Medeniyet Üniversitesi Sosyoloji Bölümünde öğretim üyesi olarak çalışmaktadır. Sosyolojik teori, sosyoloji tarihi, şarkiyatçılık, İslamcılık, tabakalaşma alanında çalışmaları bulunmaktadır.



Arife Gümüş

2012-2019 yılları arasında İLKE Vakfı'nda kıdemli araştırmacı olarak çalışan Arife Gümüş, halen İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde doktora eğitimine devam etmektedir. Eğitim Politikaları, Karşılaştırmalı Eğitim Sistemleri ve Din Eğitimi ilgi alanlarındandır.



Yusuf Alpaydın

Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümünde öğretim üyesi olarak çalışmaktadır. Eğitim politikaları, eğitim-istihdam ilişkileri, yükseköğretim ve yetişkin eğitimi konularında araştırma ve yayınları devam etmektedir.



İlayda Ardakoç

Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü'nden mezundur. Pedagojik formasyon eğitimini, Yıldız Teknik Üniversitesi'nde tamamlamıştır. İstanbul Medeniyet Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Kurumları İşletmeciliği Bölümü'nde hâlen yüksek lisans eğitimine devam etmektedir. İLKE Vakfı'nda bursiyer araştırmacı olarak görev yapmaktadır.



Hayyam Celilzade

Yüksek lisans eğitimini, İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi Felsefe Bölümü'nde Tübitak bursiyeri olarak tamamlamıştır. Hâlen İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi Felsefe Bölümü'nde Tübitak bursiyeri olarak doktora tez çalışmalarına devam etmektedir.



Muhammed Hüseyin Ergören

İstanbul Şehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler bölümünde yüksek lisans eğitimine devam etmektedir. İLKE İlim Kültür Eğitim Vakfı Araştırma ve Yayın Biriminde araştırmacı olarak çalışmaktadır.



Muhammed Mustafa Bilgili

2013-2018 tarihleri arasında İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler bölümünde lisans eğitimini tamamlayan Muhammed Mustafa Bilgili, 2018 yılında başladığı yüksek lisans eğitimine İstanbul Şehir Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler bölümünde devam etmektedir. 2020 yılında İLKE vakfında araştırmacı olarak göreve başlayan Bilgili'nin, akademik çalışmaları Ortadoğu siyaseti ve İslamcılık çalışmaları odaklı olup yüksek lisans tezini İsrail dış politikası üzerine yazmaktadır.

Eğitimin değişen anlamı ve bağlamı bütün eğitim sistemlerini tehdit eder hale gelmiştir. Felsefi, siyasal, ekonomik, sosyal ve bireysel işlevleri bakımından eğitim bu tehditleri, değişimle aşabilecektir. Türk eğitim sistemi de özgün toplumsal ve politik koşulları yanında özgün deneyimlerinin belirlediği bir değişim ve dönüşüm dalgasının girdabına girmiştir.

Türk eğitim sisteminin köklü dönüşüm gereksinimin her kademedede fark edilmiş olması, bu farkındalığın MEB nezdinde eyleme dönüştürölmesi Türkiye için kaçırılmaması gereken fırsatlardır.

Bu rapor da bu farkındalığın bir sonucu olarak hazırlanmıştır. Eğitimin değişen anlamı ve bağlamı, küresel ve ulusal eğilim ve yönelimlerle belirlenmeye çalışılmıştır. Türk eğitim sisteminin bu bağlamdaki durumu, özellikle 2023 Eğitim Vizyonu ile belirlenen öncelik alanları ve hedefler doğrultusunda yeniden analiz edilmiş ve sistem insan, içerik ve yapı bakımından ele alınmıştır.

İnsan bakımından öğretmen ve okul yöneticilerinin sistem içindeki kritik rolüne dikkat çekilmiştir. Kısa ve orta vadede var olan insan kaynağının yeni bağlama uygun yetkinliklere kavuşmasına ilişkin öneriler sıralanmıştır.

İçerik bakımından sistemin yetenek yönetimine odaklanan, hayatla süreçleri ve sonuçları bakımından doğrudan bağlantılı bir yapının nasıl oluşturulabileceğine ilişkin öneriler sunulmuştur.

Son olarak sistemi bir bütün olarak ele alan ve bu bütünlük içinde bürokratik hantallıktan ve işlevsizlikten arındırılmış, okulun merkeze alındığı bir yapı için model önerisi sunulmuştur.

Bu modelde beş halkadan oluşan yeni bir sistem önerilmiştir. Bu sistemin çekirdeğinde okul yönetimi bulunmaktadır. İlk halkada okul toplumu ve okuldaki uzmanlar, orta halkada ilçe/ bölge yönetiminin lojistik ve eğitimsel destek mekanizmaları, dış halkada ise ulusal öncelik, politika, ilke, standart, planlama, destek, izleme, değerlendirme ve denetim görevlerine odaklanmış bir merkez teşkilatı konumlandırılmıştır.

Bu düşünceden hareketle önümüzdeki üç yıl içerisinde bazı değişim adımlarının uygulamaya geçmesi son dönemde yaşanan değişim heyecanı ve inancın sürdürülebilmesi için değişim önerdiğimiz eylemler kritik önemdedirler.

İyi niyetli, bilimsel bilgiye dayanan ve çoklu bakış açıları ile eldeki imkânlar çerçevesinde geliştirilecek öneriler Türkiye'yi kuruluşunun 100. yılında eğitim sistemi bakımından da küresel bir güç ve merkez haline getirecektir.