



ISSN 1304-8120 | e-ISSN 2149-2786

Araştırma Makalesi * Research Article

Okul Yöneticilerinin Milli Eğitim Müdürlüğü Kavramına İlişkin Metaforik Algıları Metaphoric Perceptions of School Administrators Regarding the Concept of the National Education Directorate

Ferhat HAN

Dr., Kilis 7 Aralık Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi,
ferhat.han@kilis.edu.tr,
Orcid ID: 0000-0001-6556-9685

Nesip DEMİRBİLEK

Dr. Öğr. Üyesi, Bingöl Üniversitesi Genç Meslek Yüksekokulu,
ndemirbilek@bingol.edu.tr,
Orcid ID: 0000-0001-5133-7111

Öz: Araştırmanın amacı okul yöneticilerinin milli eğitim müdürlüğünü nasıl kavramsallaştırdıklarını ve algıladıklarını metaforlar aracılığıyla belirlemektir. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni, çalışma grubunun belirlenmesinde ise amaçlı örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Malatya ilinde görev yapan toplam 153 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Veriler betimsel analiz ve içerik analizi teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin milli eğitim müdürlüğüne ilişkin ürettikleri metaforlar, frekans bakımından çoktan aza doğru; koordinasyonu sağlayan kurum olması, çalışan bir kurum olması, destek ve yardım sağlayan bir kurum olması, değerli bir kurum olması, kararların alındığı yer olması, yol gösterici ve aydınlatıcı olması, etkisiz bir kurum olması, liyakatsizliğin olması, işleri engelleyen bir kurum olması, organizasyonu sağlayan kurum olması, karmaşık bir kurum olması, sürekli değişikliklerin olması, çok yönlü ve katmanlı olması, sistematik bir kurum olması, gereksiz iş yüklemesinin olması, danışmanlık yapıyor olması, kontrolü sağlayan kurum olması, her çeşit insanın olduğu bir kurum olması ve siyasi bir kurum olması kategorileri altında toplanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Milli eğitim müdürlüğü, okul yöneticileri, metafor.

Abstract: The study aims to determine how school administrators conceptualize and perceive the directorates of national education through metaphors. In the study, a phenomenological pattern, one of the qualitative research methods, was used, and a purposeful sampling technique was used to determine the study group. A total of 153 school administrators working in Malatya in the 2020-2021 academic year were included in the research. Descriptive and content analysis techniques were used in the analysis of the data. According to the results of the research, the metaphors produced by school administrators are from high to low; being an institution that provides coordination, being a working institution, being an institution providing support and assistance, being a valuable institution, being the place where decisions are made, being guiding and enlightening, being an ineffective institution, being incompetent, the organization being the providing institution, being a complex institution, being a constantly changing institution, being a multi-faceted and layered institution, having an unnecessary workload, providing consultancy, being an institution that provides control, being an institution that accommodates all kinds of people and being a political institution.

Keywords: National education directorate, school administrators, metaphor.

Geliş Tarihi:27.04.2021

Kabul Tarihi:22.08.2022

Yayın Tarihi:31.08.2022

Atıf: Han, F., & Demirbilek, N. (2022). Okul yöneticilerinin milli eğitim müdürlüğü kavramına ilişkin metaforik algıları. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 508-520. Doi: 10.33437/ksusbd.928724

GİRİŞ

Devletin eğitim sistemini kurarak yönetmeyi üstlenmesinin temel olarak dört amacı vardır. Bu amaçlardan birincisi eğitim sistemi aracılığıyla, devletine bağlı, uyumlu yurttaşlar yetiştirmektir. İkinci amaç, çağın ve ülkenin ihtiyaçları doğrultusunda gerekli insan kaynağını yetiştirmektir. Üçüncü amaç, bu insan kaynağını ulusun amaçları doğrultusunda yönlendirebilmektir. Dördüncü amaç ise toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitim vererek Anayasa'da ifadesi bulunan eğitim hakkını sağlamaktır (Başaran, 1999: 92). Günümüzde eğitim sisteminden beklenen çağın gerekleri doğrultusunda sorgulayan, tartışan, eleştirel düşünebilen ve bilimsel bilginin üretilmesine katkı sağlayan bireylerin yetiştirilmesidir. Bu önemli işlev ve görevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmesi, eğitim sisteminin örgütlenme tipi, kapasitesi ve niteliğiyle doğrudan ilişkilidir (Balci, 2000: 495).

Ülkeler sahip oldukları sosyal, kültürel, siyasal ve ekonomik yapılarına göre merkezi veya yerinden yönetim ilkelerine ağırlık vermektedir. Hiçbir örgüt tamamen merkezden veya tamamen yerinden yönetilmemektedir. Yerelden veya merkezi yönetimin karışımı olabilecek yönetim anlayışlarından hangi anlayış ağır basıyorsa, ilgili örgütün merkezi veya yerel yönetim anlayışına sahip olduğu söylenebilir. Türk Eğitim Sistemi kamu yönetiminde olduğu gibi merkeziyetçi bir yönetim anlayışıyla yönetilmektedir. Ülke genelinde yürütülen eğitim öğretim faaliyetlerine ilişkin yetki ve sorumluluk Milli Eğitim Bakanlığı'na (MEB) aittir. MEB bu yetkilerinin bir kısmını yetki genişliği çerçevesinde taşradaki eğitim yöneticilerine devretmiştir (Erdoğan, 2014 :46; Bursalıoğlu, 2013; Kıran, 2001: 1). İl ve ilçelerde örgütlenen milli eğitim müdürlükleri (MEM) bu yetkiye dayanarak il ve ilçelerin sosyal, ekonomik durumları, nüfus ve öğrenci sayıları göz önünde bulundurularak farklı tip, statü ve yetkilerle örgütlenmektedir (Özkan ve Çelikten, 2017: 971).

MEB taşra teşkilatının kuruluşu 22.03.1926 tarih ve 789 sayılı Maarif Teşkilatına Dair Kanun'un 20. maddesine dayanmaktadır. Bu maddede *"Türkiye maarif teşkilâtı itibar ile mıntikalara ayrılmıştır. Bir veya birkaç vilâyetten teşekkül eden her mıntıkada bir maarif emini bulunur. Her vilâyette ayrıca bir maarif müdürü veya memuru dahi vardır."* ifadesi bulunmaktadır. Taşra teşkilatının günümüz yapılanması ise 14.09.2011 tarihli ve 652 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye dayanmaktadır. MEB'in teşkilat yapısıyla ilgili son değişiklik ise 1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile gerçekleşmiştir. İlgili kararnamenin 302. maddesinde MEB'in merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatından oluştuğu belirtilmiş ve hizmet birimleri sıralanmıştır. Kararnamenin 327. maddesinde MEB'in taşra teşkilatı kurmaya yetkili olduğu ifade edilmiştir. Bu maddede, *"Her ilde ve ilçede bir millî eğitim müdürlüğü kurulur. İlçe millî eğitim müdürlükleri, görev ve hizmetleri yürütürken il millî eğitim müdürlüklerine karşı da sorumludur. İl ve ilçelerin sosyal ve ekonomik gelişme durumları, nüfusları ve öğrenci sayıları göz önünde bulundurularak, bu müdürlükler farklı tip ve statülerde kurulabilir ve bunlara farklı yetkiler verilebilir. İş durumuna ve ihtiyaca göre millî eğitim müdürlüklerine bağlı olarak ayrı il ve ilçe birimleri de kurulabilir."* ifadesi yer almaktadır.

MEB'in politikalarının okullarda uygulanması adına köprü vazifesi gören MEM'ler (Akkoç ve Tunç, 2015: 1), bakanlığın eğitim politikalarının il ve ilçelerde etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamakla görevlidir. İl ve ilçe milli eğitim müdürlükleri bu amaçla bakanlığın hizmet birimlerine benzer şekilde örgütlenmişlerdir (Memduhoğlu, 2013: 55). Bu örgüt yapısı içerisinde, Temel Eğitim, Ortaöğretim, Mesleki ve Teknik Eğitim, Din Öğretimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri, Hayat Boyu Öğrenme, Özel Öğretim Kurumları, Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri, Strateji Geliştirme, Hukuk, İnsan Kaynakları Yönetimi, Destek, İnşaat ve Emlak gibi birimler yer almaktadır. Bu birimlerle birlikte, doğrudan il millî eğitim müdürüne bağlı olarak çalışan İl Eğitim Denetmenleri Başkanlığı aracılığıyla milli eğitim hizmetleri yürütülmektedir.

Resmi Gazetede Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği'nin (2012) 5. maddesinde, *"İl millî eğitim müdürlüğü, illerde (merkez ilçeler dahil) doğrudan il millî eğitim müdürüne bağlı birimler/bürolar ile şube müdürü kadro sayısına göre birleştirilerek veya ayrılarak teşkilatlandırılan şube müdürlükleri; ilçe millî eğitim müdürlüğü ise ilçelerde, doğrudan ilçe millî eğitim müdürüne bağlı özel büro ile şube müdürü kadro sayısına göre birleştirilerek veya ayrılarak teşkilatlandırılan şube müdürlükleri eliyle millî eğitim hizmetlerini yürütür"* ifadesi yer almaktadır. İl ve ilçelerde ayrıca Milli Eğitim Komisyonu bulunur. Bu komisyonlar il milli eğitim danışma kurulunca alınan tavsiye kararları ve önerileri inceleyerek uygun görülenlerin uygulanmasını sağlar (Memduhoğlu, 2013: 55).

Taşrada Milli Eğitim Bakanlığı'nın temsilcileri olarak görev yapan eğitim yöneticileri, bölgelerinde ki eğitim öğretim faaliyetlerini MEB'in amaç ve hedefleri doğrultusunda yürütmekle sorumlu kişilerdir (Uludağ ve Tepe, 2018). MEB eğitimle ilgili genel kararları alıp, politikaları belirlerken, taşra ve yurtdışı teşkilatları bu kararların ve politikaları uygulamaya geçirilmesi için çalışmaktadır (Kıral, 2021: 99).

Alanyazın taramasında MEM konusunda yapılan çalışmaların ağırlıklı olarak MEM'in görev ve sorumluluklarına ilişkin yönetmeliklerle sınırlı olduğu görülmüştür. Ardıç ve Aslanargun'un (2020) araştırması bu ifadeyi desteklemektedir. İlgili çalışmada eğitim yönetimi alanının akademisyenlerinin il ve ilçe MEM'ler ile ilgili yeteri kadar çalışmadığı ve bu konuda sınırlı sayıda araştırma olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İlgili çalışmada ilçe milli eğitim müdürleri milli eğitimin sorunları olarak genellikle okul yöneticisi ve öğretmen eksikliği, maddi sorunlar, eğitim kurumlarının fiziksel sorunları ve donanım eksikliği gibi niceliksel konulara vurgu yapmıştır. Nicelik sağlanmadan niteliğin sağlanması mümkün olmamakla beraber milli eğitim müdürlerinin mesleki gelişim, iklim, kültür motivasyon, iletişim gibi niteliğe ilişkin sorunları gündeme getirmemiş olmaları, milli eğitim müdürlerinin eğitim yönetimi alanının kuramsal temellerine uzak olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ülkemizde kuram ve uygulamanın birbirinden kopuk olduğunu düşünenleri haklı çıkarmaktadır. Alanyazın çalışmalarının yeteri kadar olmadığı ve il ve ilçelerdeki eğitim yönetimi üzerine ülkemizde henüz bir literatürün oluşmadığı, oldukça sınırlı sayıda çalışma yapıldığı ve eğitim yönetimi üzerine çalışan akademisyenlerin ilgi alanına pek girmediği alan taraması yapıldığında ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmada üretilen metaforlar aracılığıyla MEM'ler konusunda yetersiz olan kuramsal bilginin oluşmasına katkı sağlanmıştır. Araştırmada hipotez, teori ve kuram oluşturma süreçlerinde sıklıkla kullanılan araçlardan olan metaforların gücünden yararlanılmıştır.

Metaforlar sosyal bilimlerde teori ve kuram geliştirmek için sıklıkla kullanılan araçlardandır (Koohang ve Harman, 2005). Zihin dünyamız açısından önemli araçlar olan ve birçok bilim dalında geniş bir kullanım alanına sahip metaforların insanların düşünme biçimlerini tanımlayabilme, bireylerin bireysel yaşantılarını, çevreleriyle olan ilişkilerinin ürünü olan olay ve olguların açıklanabilmesi gibi güçlü özellikleri vardır (Akan, Yalçın ve Yıldırım, 2014: 171; Cook-Sather, 2003). Metaforlar günlük hayatta kullandığımız kavramlara ne gibi anlamlar yüklediğimizi, toplumsal ilişkilerimizde bu kavramları ne amaçla kullandığımızı anlayabilmemiz açısından önemlidir (Lakoff ve Johnson, 2003). Metaforlar aracılığıyla üretilen soyut kavramlar arasında ilişkiler kurularak çeşitli genellemelere ulaşılabilir. Farklı alanlarda ve zamanlarda yapılan bu genellemelerin sayısı arttıkça hipotezler kurama dönüşebilir (Hoy ve Miskel, 2012: 3; Sutton ve Staw, 1995). Metaforlar aracılığıyla örgütlerin işleyişini, yapısını, örgütle, örgütün uzmanlık alanıyla ilgili soyut kavramların somutlaştırılarak anlaşılması kolaylaşır (Mazlum ve Balcı, 2018: 2).

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı okul yöneticilerinin "Mili Eğitim Müdürlüğü" kavramını nasıl algıladıklarını ve kavramsallaştırdıklarını metaforlar aracılığı ile tespit etmektir. Bu bağlamda aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır.

1. Okul yöneticilerinin milli eğitim müdürlüğü kavramına yönelik metaforları nelerdir?
2. Okul yöneticilerinin milli eğitim müdürlüğü kavramına yönelik üretilen metaforlar, benzer özellikler bakımından hangi kategoriler altında toplanmaktadır.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni kullanılmıştır. Olgu bilim, bireylerin yaşamlarına ilişkin bilinçli ve sosyal deneyimlerdir (Schram, 2003: 71). Olgu bilim deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgular yaşadığımız dünyada olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Olgu bilim deseniyle gerçekleştirilen çalışmalarda, araştırma katılımcılarının bizzat tecrübe etmiş oldukları olgulara ilişkin yorumları incelenerek, zihinlerinde var olan düşünsel yapılar açığa çıkartılmaya

çalışılmaktadır (Creswell, 2017; Patton, 2020). Olgubilim araştırmaları bireylerin kendi bakış açısından algı ve deneyimlerini ön plana çıkarmayı amaçlayan bir araştırma deseni olarak ifade edilmektedir (Saban ve Ersoy, 2016: 55).

Araştırmanın alışma Grubu

Araştırmanın katılımcıları, seçkisiz olmayan/amaçsal örnekleme yöntemlerinden uygun/tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Bu yöntemde araştırmanın amacına hizmet edebilecek en uygun kişilerin seçilmesi hedeflenir. Bu yöntemde araştırmacılar gerekli örnekleme büyüklüğü elde edilene kadar o sırada ulaşılabilir ve erişilebilir olan kişilerden veri toplamaya çalışır (Cohen, Manion ve Morrison, 2007). Bu araştırmada 2020-2021 eğitim öğretim yılında Malatya ilinde görev yapan araştırmaya katılmaya gönüllü 153 okul yöneticisi yer almıştır.

Tablo 1. Okul yöneticilerine ait demografik bilgiler

Değişkenler	Kategori	N	%
Cinsiyet	Kadın	29	81,1
	Erkek	124	18,9
Görev	Müdür	79	51,7
	Müdür Yardımcısı	74	48,3
Toplam yönetici sayısı		153	100

Verilerin Toplanması

Araştırmada verilerin toplanması için Google forms ortamında form oluşturulmuştur. Form içerisinde katılımcılardan, kişisel bilgilerinin yanında “Mili Eğitim Müdürlüğü gibidir/benzemektedir, çünkü” cümlesini tamamlamaları istenmiştir. Ayrıca metaforun ne olduğu ve nasıl kullanıldığına ilişkin hem açıklamalarda bulunulmuş hem de örnekler verilmiştir (Kılcan 2017). Bu çalışmada okul yöneticilerine Whatsapp grupları üzerinden ulaşılmıştır. Araştırmanın verileri çevrimiçi formu gönüllü olarak dolduran okul yöneticilerinden elde edilen verilerdir.

Verilerin Analizi

Çalışma verilerinin özömlenmesinde betimsel analiz ve içerik analizi yöntemi birlikte kullanılmıştır. Betimsel analizde katılımcıların görüşlerini yansıtabilmek için sıklıkla doğrudan alıntılara yer verilmiştir (Yıldırım ve şimşek, 2016). İçerik analizi, belirli kurallara bağlı olarak yapılan kodlamalarla bir metnin bazı sözcüklerini daha küçük içerik kategorileri ile sunduğu sistematik, yenilenebilir bir teknik olarak aktarılmaktadır (Büyüköztürk, Kılıç, akmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2008). İçerik analiziyle betimsel analizde fark edilemeyen kavram ve temalara ulaşılabilir. Balı (2016) içerik analizini, insanların söyledikleri ve yazdıklarını açık talimatlara göre kodlanması aracılığıyla sayısallaştırılma süreci olarak açıklamaktadır.

Araştırmanın içerik analizi yapılırken beş aşamalı değerlendirme süreci baz alınmıştır. Bu aşamalar: 1. Adlandırma ve eleme aşaması, 2. Tasnif etme aşaması, 3. Kategori geliştirme aşaması, 4. Geçerlik ve güvenilirliği sağlama aşaması, 5. Nicel veri analizi için verilerin düzenlenmesi aşaması olarak ifade edilmiştir (Creswell, 2017; eliker ve Akar, 2015; Saban, 2008; Sezgin, Koşar, Koşar ve Er, 2016).

Adlandırma ve eleme aşamasında okul yöneticileri tarafından üretilen metaforların net bir şekilde ifade edilip edilmediği incelenmiştir. “Mili Eğitim Müdürlüğü” kavramına ilişkin yanlış üretilmiş olan veriler elenmiştir (f=25). Toplam 153 form ile çalışmanın analizleri yapılmıştır. Değerlendirmeye alınan metaforlara ait formlar için Y1, Y2, ... Y178 şeklinde kodlanmış ve numaralandırma yapılmıştır. Tasnif etme aşamasında okul yöneticilerinin yazdığı metaforlar tek tek okunup gözden geçirilmiştir.

Şekil 1 incelendiğinde Okul yöneticileri tarafından “Mili Eğitim Müdürlüğü” kavramına ilişkin toplam 124 farklı metafor üretildiği görülmektedir. Mili eğitim müdürlüğü kavramına yönelik en fazla üretilen metaforlar; aile (f=6), arı (f=5), beyin (f=5), lokomotif (f=4), çatı (f=3), teknik direktör (f=3), labirent (f=3), baba (f=3), ekip ruhu (f=2), bukaletun (f=2) ve hava alanındaki kule (f=2) şeklindedir.

İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

Tablo 2. Mili eğitim müdürlüğü kavramına ilişkin üretilen kategoriler

Kategoriler (Alıntılar)	Metaforlar	f
Koordinasyonu sağlayan kurum olması, “Mili Eğitim Müdürlüğü gemi gibidir, çünkü hepimiz eğitim için çizilen aynı rotada ilerleriz (Y123).” “Mili Eğitim Müdürlüğü Teknik direktöre benzer, çünkü genel işleri koordine sağlar (P15).” “Mili Eğitim Müdürlüğü şoför gibidir, bulunduğu yerde istikamet ona göre gider (Y40).” “Mili Eğitim Müdürlüğü ekip gibidir, çünkü birlikte işler yürütür (Y101).”	(1): Büyük elektrik trafosu, Şoför, Gül, Treni çeken vagonların başı, Tren, Çatı, Orkestra şefliği; (2): Gemi, Aslan, Ekip ruhu, Teknik direktör; (3): Lokomotif	18
Çalışan bir kurum olması, “Mili Eğitim Müdürlüğü arı gibidir, çünkü sürekli bir iş yapıyorlar (Y13).” “Mili Eğitim Müdürlüğü karınca gibidir, çünkü hep çalışmak zorundadır eğitim aksamaya gelmez (Y148).” “Mili Eğitim Müdürlüğü çiftçi gibidir, çünkü sürekli çalışması gerekmektedir (Y72).”	(1): Su, Çiftçi, Arıkovanı, Demir; (2): Karınca, Memur; (6): Arı	14
Destek ve yardım sağlayan bir kurum olması, “Mili Eğitim Müdürlüğü modern evlilik gibidir, çünkü yürütülen işlerde yardımlaşmaya dayanır (Y150).” “Mili Eğitim Müdürlüğü aile gibidir, çünkü yardımlaşma vardır (Y58).” “Mili Eğitim Müdürlüğü çatı gibidir, çünkü sorunlarımızı çözmeye çalışır (Y27).”	(1): Anne, Dayanak noktası, Destek noktası, Kale, İkinci yuva; (2): Modern evlilik, Çatı; (6): Aile	13
Değerli bir kurum olması, “Mili Eğitim Müdürlüğü kale gibidir, çünkü maddi manevi değerlerimizi gelecek nesillere aktarır (Y3).” “Mili Eğitim Müdürlüğü ilmin en önemli binası gibidir, çünkü eğitim şarttır (Y170).” “Mili Eğitim Müdürlüğü köprü gibidir, çünkü sahayla bakanlık arasında bağlantı sağlar (Y54).”	(1): Pınar, Tarla, Uçak, Ağaç, Ülkenin geleceği, Ekmek ateşi, İlmin en önemli binası, Okul, Tedrisat, Mum, Kale, Köprü	12
Kararların alındığı yer olması, “Mili Eğitim Müdürlüğü onay makamı gibidir, çünkü müdürlüğün onaylamadığı evrakların bir anlamı yoktur (Y7).” “Mili Eğitim Müdürlüğü beyin gibidir, çünkü Yönetimin merkezidir (Y12).” “Mili Eğitim Müdürlüğü baba gibidir, çünkü ailenin reisi (Y104).”	(1): Onay makamı, Ülke yönetimi, İl merkezi, Çözüm, Beyaz masa, Krallık, Teknik direktör, Beyin; (3): Baba	11
Yol gösterici ve aydınlatıcı olması, “Mili Eğitim Müdürlüğü beyin gibidir, çünkü diğer bölümlerin kontrolünü ve yönlendirmesini sağlar (Y161).” “Mili Eğitim Müdürlüğü lokomotif gibidir, çünkü vagonlara güzergâh belirler yön verir (Y124).” “Mili Eğitim Müdürlüğü hava alanındaki kule gibidir, çünkü yönlendirme merkezidir (Y179).”	(1): Işık, Güneş, Deniz feneri, Yol gösterme, Lokomotif, Dürbün; (2): Hava alanındaki kule; (3): Beyin	11
Etkisiz bir kurum olması, “Mili Eğitim Müdürlüğü robot gibidir, çünkü merkez söyler o yapar, yaptırır (Y93).” “Mili Eğitim Müdürlüğü eski tip memur gibidir, çünkü talepte bulunduğumuz zaman taleplerimiz çok sonradan kısmi olarak karşılanıyor (Y43).”	(1): Evrak deposu, Resmi, Evrak, Beton, Robot, Eski tip memur, Resmi yer, Ateş, Mahkeme	9
Liyakatsizliğin olması, “Mili Eğitim Müdürlüğü vasıfsızlığın kurum halidir, liyakatsiz kararlar verir (Y155).” “Mili Eğitim Müdürlüğü labirent gibidir, çünkü işi bilmeyenle doludur (Y158).” “Mili Eğitim Müdürlüğü labirent gibidir, çünkü işin içinden çıkılmaz kararlar alır (Y52).” “Mili Eğitim Müdürlüğü İngiliz asilzade ailesinin kâhyalığı gibidir, çünkü efendisiyle baş başa iken havlusunu tutar çorabını giydirir ama o ortamdan çıkar çıkmaz herkesi avam, bayağı görür. En mütevazisi bile kısa süre içinde liyakatsizliğini efendilerinin imzasıyla bir tokat gibi yüzüne çarpar. Çünkü insanlığı ve adaleti boş vermiş, sadece koltuğunu koruyup mümkünse bir adım yukarı çıkmaya odaklanmıştır (Y83).”	(1): İngiliz asilzade ailesinin kâhyalığı, Ateş böceği, Bal olmayan kovan, Liyakat sahibi olmalı, Yalakalık yeri, Vasıfsızlığın kurum hali, Kaynana; (2): Labirent,	9

İşleri engelleyen bir kurum olması , "Mili Eğitim Müdürlüğü bürokrasi gibidir, çünkü asla ulaşılmaz ulaşılsa da çare bulunmaz (Y60)." "Mili Eğitim Müdürlüğü kocaman bir baraj gibidir, çünkü sizin yapıp etmek istedikleriniz onların çıkarlarına uymazsa ya da onlar gibi düşünmüyorsanız önünüzdeki en büyük engeldir (Y89)." "Mili Eğitim Müdürlüğü takoz gibidir, çünkü her şeyi muallakta bırakır(Y73)."	(1): Takoz, Kocaman baraj, Bürokrasi, Zindan, Kaplumbağa hızıyla ilerler, Koala, Samanlıktaki iğne, Virüs	8
Organizasyonu sağlayan kurum olması , "Mili Eğitim Müdürlüğü vücut gibidir, çünkü düzeni sağlıyor (Y153)." "Mili Eğitim Müdürlüğü beyin gibidir, çünkü işleri organize eder (Y133)." "Mili Eğitim Müdürlüğü dümen gibidir, çünkü organizasyonu yönlendirmelidir (Y39)."	(1): Yardımcı, Dümen, Beyin; (2): Vücut, Organizatör;	7
Karmaşık bir kurum olması , "Mili Eğitim Müdürlüğü ip ile oynayan kedi gibidir, çünkü ip ile oynayan kedi bir zaman sonra mutlaka işleri karmaşık ve zor hale getirecektir (Y157)." "Mili Eğitim Müdürlüğü Süleyman Demirel'in çalışma masası gibidir, çünkü aradığın hiçbir şeyi bulamazsın (Y119)." "Mili Eğitim Müdürlüğü çok kalın bir ansiklopedi gibidir, çünkü içinde çalışanları anlamak için çok çaba harcarsın (Y85)."	(1): Derya, Genellikle gitmek istemediğim yer, Atom, Çok kalın ansiklopedi, Süleyman Demirel'in çalışma masası, İp ile oynayan kedi	6
Sürekli değişikliklerin olması , "Mili Eğitim Müdürlüğü bukalemun gibidir, çünkü duruma göre şekil değiştirir (Y136)." "Mili Eğitim Müdürlüğü lastik gibidir, çünkü nereye çekerlerse oraya sünüyor (Y125)." "Mili Eğitim Müdürlüğü deney tahtası gibidir, çünkü sürekli değişiyor ve her defasında farklı bir sonuç ortaya çıkıyor (Y108)."	(1): Deney tahtası, Lastik, Yapboz, Labirent; (2): Bukalemun	6
Çok yönlü ve katmanlı olması , "Mili Eğitim Müdürlüğü ağaç gibidir, çünkü bir gövde birçok dalı var (Y63)." "Mili Eğitim Müdürlüğü lahanaya benzer, çünkü çok katmanlı vardır (Y23)." "Mili Eğitim Müdürlüğü ahtapot gibidir, çünkü aynı anda birçok konuya el uzatması gerekir (Y140)."	(1): Lahana, Ağ, Ağaç, Hastane; (2): Ahtapot	6
Sistematik bir kurum olması , "Mili Eğitim Müdürlüğü çark gibidir, çünkü dişlinin birisi bozulursa sistem çalışmaz hale gelir (Y94)." "Mili Eğitim Müdürlüğü büyük bir saatin çarkı gibidir, çünkü öğrencisiyle, velisiyle, bulunduğu çevresiyle, alt ve üst birimleri ile bir bütündür ve birbirine sıkı sıkı bağlıdır. Bu çarklardan birinin eksik veya bozuk olması milli eğitim teşkilatının işlerinde zorluklar yaşamasına neden olur (Y116)." "Mili Eğitim Müdürlüğü evin temeli gibidir, çünkü devletin iskelet sistemidir (Y152)."	(1): Büyük bir saatin çarkı, Çark, Motor, Sistemli, Evin temeli,	5
Gereksiz iş yüklemesi , "Mili Eğitim Müdürlüğü sönmek üzere olan bir kandile benzemektedir, çünkü Müdürler kendi işleri olan eğitim dışında mali iktisadi inşaat vb. birçok işle meşgul olmak zorunda kalıyorlar (Y41)." "Mili Eğitim Müdürlüğü sorun gibidir, çünkü sürekli işlerle meşguldür (Y127)." "Mili Eğitim Müdürlüğü karmaşık bir yapı gibidir, çünkü iş yükü fazladır (Y26)."	(1): Karmaşık yapı, Sönmek üzere olan kandil, Sorun; (2): Gereksiz	5
Danışmanlık yapıyor olması , "Mili Eğitim Müdürlüğü kitap gibidir, çünkü bilmediğinde danıştığın kaynaktır (Y142)." "Mili Eğitim Müdürlüğü Akil adam gibidir, çünkü anlamadığın veya çözüm üretmediğin alanlarda danışmanlık yapar (Y6)." "Mili Eğitim Müdürlüğü danışman gibidir, çünkü her konudan oraya başvurulur veya oradan bilgi alınır (Y178)."	(1): Akil adam, Danışman, Sözlük, Kitap	4
Kontrolü sağlayan kurum olması , "Mili Eğitim Müdürlüğü yetkili gibidir, çünkü kontrol onlardadır (Y154)." "Mili Eğitim Müdürlüğü kontrol merkezi gibidir, çünkü tüm birimleri yönetir (Y8)." "Mili Eğitim Müdürlüğü idareci gibidir, çünkü her şeyi kontrol etmesi gerekir (Y162)."	(1): Yetkili, Kontrol merkezi, Kontrol, İdareci	4
Her çeşit insanın olduğu bir kurum olması , "Mili Eğitim Müdürlüğü fabrika gibidir, çünkü her çeşit insan var (Y27)." "Mili Eğitim Müdürlüğü karınca yuvası girişi gibidir, çünkü giren çıkan fazla genellikle (Y115)." "Mili Eğitim Müdürlüğü alışveriş merkezi gibidir, çünkü ne tür insan ararsan var (Y122)."	(1): Fabrika, Karınca yuvası girişi, Alışveriş merkezi	3

Not: Alıntılar, tabloda kategorilerin altında yer almaktadır. Parantez içindeki her sayı kendisinden sonraki metaforun frekansını belirtir.

Tablo 2' de mili eğitim müdürlüğü kavramına yönelik metaforların oluşturduğu kategoriler sunulmuştur. Tablo 2 incelendiğinde frekans bakımından; koordinasyonu sağlayan kurum olması (f=18), çalışan bir kurum olması (f=14), destek ve yardım sağlayan bir kurum olması (f=13), değerli bir kurum olması (f=11), kararların alındığı yer olması (f=11), yol gösterici ve aydınlatıcı olması (f=11), etkisiz bir kurum olması (f=10), liyakatsizliğin olması (f=9), işleri engelleyen bir kurum olması (f=8), organizasyonu sağlayan kurum olması (f=7), karmaşık bir kurum olması (f=6), sürekli değişikliklerin olması (f=6), çok yönlü ve katmanlı olması (f=6), sistematik bir kurum olması (f=5), gereksiz iş yüklemesi (f=5), danışmanlık yapıyor olması (f=4), kontrolü sağlayan kurum olması (f=4), her çeşit insanın olduğu bir kurum olması (f=3) ve siyasi bir kurum olması (f=2) kategorilerinin olduğu görülmektedir. En fazla metafor içeren koordinasyonu sağlayan kurum olması (f=18) kategorisi olarak saptanmıştır.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde okul yöneticilerinin mili eğitim müdürlüğü kavramına yönelik ürettikleri metaforlar, araştırmacılar tarafından üretilen kategoriler ve alan yazın doğrultusunda tartışılmıştır.

Araştırmada okul yöneticilerinin, MEM kavramına ilişkin 124 farklı metafor ürettiği tespit edilmiştir. Frekans değerlerine göre en az iki defa tekrarlanan metaforlar çoktan aza doğru, aile, arı, beyin, lokomotif, çatı, teknik direktör, labirent, baba, ekip ruhu, bukalemun ve hava alanındaki kule şeklindedir. En fazla metafor içeren kategori ise MEM'in koordinasyonu sağlayan kurum olmasıdır. Metafor sayısı bakımından daha sonra çoktan aza doğru kategoriler; çalışan bir kurum olması, destek ve yardım sağlayan bir kurum olması, değerli bir kurum olması, kararların alındığı yer olması, yol gösterici ve aydınlatıcı olması, etkisiz bir kurum olması, liyakatsizliğin olması, işleri engelleyen bir kurum olması, organizasyonu sağlayan kurum olması, karmaşık bir kurum olması, sürekli değişikliklerin olması, çok yönlü ve katmanlı olması, sistematik bir kurum olması, gereksiz iş yüklemesinin olduğu bir kurum olması, danışmanlık yapıyor olması, kontrolü sağlayan kurum olması, her çeşit insanın olduğu bir kurum olması ve siyasi bir kurum olması kategorilerinin olduğu görülmektedir.

Araştırmanın bulgularında MEM'in kararların alındığı bir yer olmasına vurgu yapılan kategoride baba, beyin, krallık, teknik direktör, onay makamı, çözüm gibi metaforlar kullanılmıştır. MEB'in politikalarının il ve ilçelerde etkin bir şekilde yürütülmesinden sorumlu olan MEM'ler genel olarak MEB tarafından alınan kararların uygulanmasından sorumludur. MEM'ler ayrıca il genelinde vali başkanlığında kurulan Milli Eğitim Danışma Komisyonu'nun almış olduğu tavsiye niteliğindeki kararlardan uygulanabilir olanları gerçekleştirmeye çalışır (Memduhoğlu, 2013: 55). İllerde eğitim öğretim ile ilgili konuların tartışılması ve tavsiye niteliğinde kararlar alınmasını sağlayan valinin başkanlığında oluşturulan il danışma kurulunda rektör, eğitim fakültesi dekanı, il millî eğitim müdürü, il millî eğitim müdür yardımcısı, il eğitim denetmenleri başkanı, ilçe millî eğitim müdürü gibi doğrudan eğitim alanındaki yöneticiler ve belediye başkanı, ilde en fazla üyeye sahip işçi ve kamu çalışanları sendikalarının başkanları, en fazla üyeye sahip meslek ve sanayi odaları başkanları gibi eğitimin diğer paydaşları yer almaktadır. Ayrıca devlet ve özel okulların farklı kademelerinde görev yapan okul müdürleri ve öğretmenler yer almaktadır. Okulların okul disiplin kurulunca seçilecek iki öğrenci ve okul aile birliği yönetim kurulunca seçilecek iki öğrenci velisinin bu komisyonda yer alması etkili kararların alınmasını kolaylaştırmaktadır (MEB, 2012).

Karar almak çeşitli alternatifler arasından bir harekât planı seçmek ve uygulamaktır. Alınan kararlar bir sistemin girdi ve çıktıları da dahil olmak üzere tüm süreçlerini etkilemektedir. Örgütler için tam anlamıyla rasyonel bir karar almak mümkün olmasa da kararların tatminkâr sonuçlar üretmesi

açısından alınacak bazı tedbirler vardır. Alınan kararlardan etkilenecek astların ve paydaşların karar sürecine dahil edilmesi etkili kararlar verilmesini kolaylaştırmaktadır (Hoy ve Miskel, 2012).

Araştırmanın bulgularında, MEM'in koordinasyonu, organizasyonu sağlayan bir kurum olması kategorilerinde, lokomotif, teknik direktör, orkestra şefi, aslan ve beyin gibi metaforlar kullanılmıştır. Alanyazın incelendiğinde, Zembat, Tunçeli ve Akşin'in (2015) araştırmasında eğitim yöneticilerinin yönlendiren, yol gösteren olma yönlerine vurgu yapan metaforlar akarsu kaynağı, gemi kaptanı, lider şeklindedir. Günbayı'nın (2011) araştırmasında koordinasyonu sağlayan eğitim yöneticileri aynı anda birçok işi yapabilme becerileriyle ahtapota benzetilmiştir. Şahin ve Sabancı'nın (2018) araştırmasında okul yöneticilerinin ilham kaynağı ve danışman olma özelliklerine ilişkin metaforlar üretilmiştir. İlgili araştırmada ayrıca okul yöneticilerinin emir ve direktif verme özellikleri, yönlendirme özellikleriyle aynı kategoride değerlendirilerek yöneticilerin otokrat yönlerine vurgu yapılmıştır. Tunçeli ve Akşin'in (2015) araştırmasında benzer şekilde yöneticilerin otoritelerine ve diktatör olma yönlerine ilişkin metaforlar kullanılmıştır.

Koordinasyon örgütteki insan ve madde kaynaklarının, bilgi ve becerilerin uzlaştırılarak örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayan girişimleri kapsamaktadır. Yönetim süreçleri açısından koordinasyon eldeki insan ve madde kaynaklarının bütünleştirilmesi ve kararların gerçekleşmesini sağlayan eylemlerdir. Alan yazında eşgüdümleme olarak da ifade edilen koordinasyon, örgüt üyelerinin aynı amaç için çalışmasıdır. Koordinasyonu iş birliğinden ayıran en önemli fark aynı amaç için bir araya gelmiş farklı birimlerde görev yapan örgüt üyelerinin birbirlerinin eylemlerinden haberdar olmasıdır (Bursalıoğlu, 2013: 123; Aydın, 2010: 162).

MEM bünyesinde görev yapan eğitim yöneticilerinin, eğitim öğretimin doğrudan gerçekleştirildiği kurumlar olan okullarda görev yapan yöneticiler ile eşgüdüm içerisinde çalışmaları gerekir. Araştırmanın bulgularına benzer şekilde Altinkurt ve Bali'nin (2009) araştırmalarında, Kütahya MEM'in diğer kurumlarla iş birliği ve eşgüdüm içerisinde çalıştığı görülmüştür. Araştırmada MEM'in ihtiyaç duyulan konularda okullara yol göstererek destek olduğu tespit edilmiştir.

Sosyal sistem kavramı belirli bir insan grubunun basit bir insan grubu olmanın ötesinde farklı özellikler barındırdığını ifade etmektedir (Aydın, 2010). Grubun ortak enerjisinin, bireylerin enerjilerinin toplamından daha fazla olacağını iddia eden sinerji kavramı sosyal sistemlerin başarısını anlamak açısından önemli bir kavramdır. Araştırmada MEM'in çalışan, sistematik ve değerli bir kurum olması kategorilerinde arı, karınca, çiftçi, çark, motor, kale, okul, ilmin en önemli binası ve ülkenin geleceği gibi metaforların kullanılması MEM'in sosyal sistem özelliğine vurgu yapmaktadır.

İş görenler çalıştıkları örgütlerde kendilerini motive edecek, harekete geçirecek, yapmaları gereken iş ve işlemlerinde kendilerine destek olup rehberlik yapacak liderlik özelliklerine sahip yöneticilere ihtiyaç duyarlar (Uludağ ve Tepe, 2018: 145). Araştırmanın bulgularında MEM'in destek ve yardım sağlayan bir kurum olması, yol gösterici ve aydınlatıcı olması, danışmanlık yapıyor olması kategorilerinde, deniz feneri, ışık, aile, anne, akıl adam, danışman, sözlük ve kitap gibi metaforlar kullanılmıştır. Bu metaforlarla MEM'in okullar için rehberlik ve danışma rolüne vurgu yapılmıştır.

Milli eğitim müdürlükleri bünyesinde doğrudan destek birimi adında birimler yer almakla beraber, bu birimin amacı daha çok okulların ihtiyaç duydukları araç, gereç, donanım vb. maddi ihtiyaçların giderilmesine yöneliktir. Milli eğitim müdürlükleri bünyesinde yer alan Temel Eğitim, Ortaöğretim, Mesleki ve Teknik Eğitim, Din Öğretimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri, Hayat Boyu Öğrenme, Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri, Strateji Geliştirme, Hukuk, İnsan Kaynakları Yönetimi birimleri aracılığıyla okullara ihtiyaç duydukları alanlarda rehberlik yaparak destek olmaktadır.

Araştırmanın bulgularında, okul yöneticilerinin ürettikleri bazı metaforların MEM'in olumsuz yönlerine vurgu yaptığı görülmüştür. MEM'in etkisiz bir kurum olduğunu düşünen okul yöneticileri bu kategoride robot, evrak deposu, eski tip memur gibi metaforlar kullanmıştır. MEM'in etkisiz bir kurum olmasının yanında işleri engelleyen ve yavaşlatan bir kurum olduğunu düşünen okul yöneticileri takoz, baraj, virüs, kaplumbağa ve koala gibi metaforlar da kullanmışlardır.

Ardıç ve Aslanargun'un (2020) araştırmalarında ilçe milli eğitim m¼d¼rleri, g¼c ve yetkilerinin c¼k sınırlı olduğunu, b¼rokratik engellerden dolayı işlerin yavaşladığını ifade etmesi, merkeziyetçi y¼netim anlayışının olumsuzlukları olarak yorumlanabilir. Araştırmanın bulgularında okul y¼neticilerinin MEM'in işleri engelleyen ve yavaşlatan bir kurum olduğunu d¼ř¼nmesinin bir nedeni de araştırmanın kategorilerinde g¼r¼leceđi üzere MEM iş g¼renlerinin gereksiz iş y¼k¼ ile uğraşmaları olabilir. MEM'in g¼ndeminin b¼y¼k bir b¼l¼m¼n¼ araç gereç, inşaat, mali ve iktisadi konuların meşgul etmesi, doğrudan eğitim ¼đretim faaliyetlerine zaman ayırmasını engellemektedir.

Araştırmanın bulgularında bazı okul y¼neticileri, MEM içerisinde s¼rekli değişikliklerin olduğunu ve MEM'in c¼k karmaşık bir yer olduğunu d¼ř¼nmektedir. Değişimin olumsuz y¼n¼ne vurgu yapan okul y¼neticileri bu kategoride bukalemun, yapboz ve deney tahtası gibi metaforlar kullanmışlardır. MEM'i liyakatsizliğin olduğu bir kurum olarak tasvir eden okul y¼neticileri bu kategoride, vasıfsızlığın kurum hali, yalakalık yeri, bal olmayan kovan ve labirent gibi metaforlar kullanmışlardır. MEM'in siyasi bir kurum olduğunu d¼ř¼nen okul y¼neticileri MEM için zeplin ve vitrin metaforlarını kullanmışlardır. Bu kategoride siyasi desteği olanların, liyakat aranmadan zeplin gibi y¼kselebileceđi ifade edilmiştir. Bu kategoride ayrıca MEM'in eğitimcilerin vitrini olduğu, tanınmak ve y¼kselmek isteyenlerin MEM b¼nyesinde g¼rev almak istediği ifade edilmiştir.

¼rg¼tler çeşitli ihtiyaçları karşılamak için kurulur. ¼rg¼t¼n amacı ¼rg¼t¼n varlık nedenidir. ¼rg¼tlerin varlıklarını s¼rd¼rebilmeleri de değişen, d¼n¼řen toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilme, c¼vreye uyum sağlama ve amaçlarına ulaşabilme derecesine bağlıdır (¼zkan ve Çelikten, 2017). Çoban, ¼zdemir ve Pisapia (2019) g¼re, MEB ¼st d¼zey y¼neticileri değişimi ve yenileşmeyi y¼netebilecek stratejik liderlik ¼zelliklerine sahip değildir. MEM y¼neticilerinin bu y¼n¼yle çağın gerekleri doğrultusunda değişimi iyi y¼netebilmek için d¼n¼ř¼mc¼ liderlik ¼zelliđi g¼stermelidir. Bulunduğu ¼rg¼t¼ d¼n¼ř¼t¼r¼rken iyileştiren y¼neticiler bu s¼reçte iş g¼renlerin iş doyumunu sağlamaya calışmalıdır (Uludağ ve Tepe, 2018).

Açık sistemler olarak g¼r¼len ¼rg¼tlerin açıklık derecesi c¼vresiyle kurduğu etkileşiminin derecesine bağlıdır. ¼rg¼t ¼yeleri ve liderleri ¼rg¼tsel değişmeye neden olabilecek iç ve dış dinamikleri c¼k iyi bilmelidir. ¼rg¼t için bir değişim ihtiyaç¼ ¼n g¼r¼l¼yorsa ¼rg¼t¼n planlı bir değişim stratejisine ihtiyaç¼ vardır (Elma ve Demir, 2003). Bununla birlikte değişim her zaman gelişmeyi ifade etmez. Bu değişim yeteri kadar yapılandırılmıyor ve paydaşlar tarafından yeterince anlaşılamıyorsa bu değişim karmaşaya neden olabilir. Karmaşanın olması demek ¼rg¼t¼n dengesinin bozulması demektir. Toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda gerekli değişim ve gelişmeyi g¼steremeyen, bulunduğu c¼vreye ilişkilerini dengeli olarak y¼r¼temeyen ¼rg¼tlerin varlığı tehlikeye girebilir.

Araştırmanın bulgularında MEM'in okul y¼neticileri tarafından karmaşık bir ¼rg¼t olarak tanımlanmasının iki nedeni olabilir. Birinci neden MEM b¼nyesinde liyakat sahibi olmayan iş g¼renlerin değişime uyum sağlayamaması olabilir. Bu y¼n¼yle okul y¼neticilerinin eleştirileri haklı olabilir. İkinci neden ise MEM'in MEB politikaları doğrultusunda gerçekteştirdiği değişim ve d¼n¼ř¼m¼n okul y¼neticileri tarafından yeterince anlaşılamaması olabilir. Ardıç ve Arslanargun'un (2020) araştırmalarında ilçe milli eğitim m¼d¼rleri okullarda g¼rev yapan y¼neticiler ile uyum içerisinde calışamadıklarını, okul y¼neticilerinin sık sık yer değiştirdiği ve yeterli niteliğe sahip olmadığını ifade etmesi bu yorumu desteklemektedir.

Balcı'ya (2000) g¼re, yeteri kadar hizmet ¼ncesi ve hizmet içi eğitim almayan eğitim y¼neticilerimiz makamlarının gerektirdiği g¼revleri yerine getirebilecek yeterliğe ve liyakate sahip değildir. Yeteri kadar eğitimi olmayıp buldukları makama politik kayırmacılıkla gelen y¼neticilerin y¼netim anlayışı çağın gerisinde kalacaktır. Doğru ve Uyar'ın (2012) araştırmaları bu g¼r¼ř¼ desteklemektedir. İlgili araştırmada, ¼n lisans mezunu eğitimcilerin değişimlerin sorunlara neden olduğunu d¼ř¼nd¼đ¼ tespit edilmiştir. Y¼ksek lisans mezunu olan eğitimciler ise MEB politikaları doğrultusunda yaşanan değişimleri faydalı ve başarılı bulmuşlardır. Araştırmanın bulgularından yola cıkarak MEM b¼nyesinde g¼rev yapan eğitim y¼neticilerinin ve iş g¼renlerinin eğitim seviyesinin y¼kselmesi, liyakatin sağlanması adına ¼nemli bir adım olabilir.

Araştırmanın bulgularında okul y¼neticileri genel olarak MEM'in değerlere g¼re y¼netim uygulamalarını yetersiz bulmuştur. Alan yazında araştırmanın bulgularıyla benzer sonuçları olan araştırmalar yer almaktadır. Karak¼se ve Altınkurt'un (2009) araştırmalarında, MEM calışanlarının ve

okul yöneticilerinin değerlerle yönetime ilişkin bakış açılarının yeterince olumlu olmadığı tespit edilmiştir. Altinkurt ve Bali'nin (2009) araştırmalarında MEM çalışanları kurumlarının örgüt kültürü ve etik uygulamalar konusunda geliştirilmesi gerektiğini düşünmektedir. Kurum çalışanları ayrıca, MEM bünyesinde alınan kararlara katılım düzeylerinin düşük olması milli eğitim müdürlüğünün zayıf yönleri olarak görülmüştür. Yalçın'ın (2019) okul yöneticilerinin milli eğitim müdürlüğü hakkındaki görüşlerini incelediği çalışmasında, milli eğitim müdürlüğünün gerçekleştirilen faaliyetlerde okul yöneticilerin görüşlerine yeteri kadar başvurmadığı, MEM çalışanlarının iletişim becerilerinin zayıf olduğu, iş görenlerin kendi alanlarındaki mevzuata bile yeteri kadar hâkim olmadığı ve MEM yöneticilerinin kurumlarını yeteri kadar ziyaret etmediği ifade edilmiştir.

Açık sistem özelliği gösteren eğitim örgütlerinde, sistemin dengeli bir şekilde işleyebilmesi geribildirim mekanizmasının sağlıklı olmasına bağlıdır. Bu yönüyle MEM'lerin varlığını sürdürebilmesi açısından okul yöneticilerinden aldıkları geri bildirimler önemlidir. Bu çalışmada, okul yöneticilerinden alınan geribildirimler doğrultusunda, MEM'lerin MEB ile okullar arasında köprü vazifesi gören önemli kurumlar olarak görüldüğü tespit edilmiştir. Bununla birlikte MEM'lere ilişkin üretilen olumsuz metaforlar MEM'lerin varlığının sorgulanmasına neden olabilir.

Araştırmanın bulgularından yola çıkarak uygulayıcılara, politika yapıcılara ve araştırmacılara şu önerilerde bulunulabilir.

- MEM'lerin varlığını sürdürebilmesi, yöneticilerinin ve iş görenlerinin çağın gerekleri doğrultusunda yetişmesi ve dönüşmesine bağlıdır. Bu yönüyle MEM iş görenleri, gerek hizmet öncesi gerek hizmet içi eğitimlerle nitelikli bir şekilde yetiştirilmelidir.
- İhtiyaç duyulan alanlarda gerekli eğitimleri almış olan okul yöneticisi adaylarının seçimi objektif kriterlere göre yapılmalı, liyakat göz ardı edilmemelidir.
- MEM'lere ilişkin ortaya çıkan kavramlar ve oluşturulan kategoriler ışığında, araştırmacılar tarafında MEM yöneticilerine ve iş görenlerine yönelik bir ölçek geliştirilebilir.

KAYNAKLAR

Akan, D., Yalçın, S. & Yıldırım, İ. (2014). "Okul Müdürü" kavramına ilişkin öğretmenlerin metaforik algıları, *Elementary Education Online*, 13(1).

Akkoç, İ. & Tunç, Hüseyin (2015), Örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin araştırılması: Balıkesir il milli eğitim müdürlüğü örneği. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (34), 1-21. Doi: 10.31795/baunsobed.645363

Altinkurt, Y. & Bali, A. (2009). Stratejik planlama çalışmaları çerçevesinde milli eğitim müdürlüğü çalışanlarının ve milli eğitim müdürlüğünden hizmet alanların kuruma ilişkin görüşlerinin belirlenmesi (Kütahya İli), *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 325-333.

Ardıç, A. K. & Aslanargun, E. (2020). İlçelerde eğitimin yönetiminde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri, *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 8(2), 114-139.

Aydın, M. (2010), *Eğitim yönetimi (9. baskı)*, Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.

Başaran, İ. E. (1999). *Eğitime giriş*, (Gözden geçirilmiş basım).

Balcı, A. (2000). İki binli yıllarda Türk milli eğitim sisteminin örgütlenmesi ve yönetimi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(24), 495-508.

Balcı, A. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem teknik ve ilkeler*, (12. Baskı), Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.

Bletzer, K. V. (2015). Visualizing the qualitative: Making sense of written comments from an evaluative satisfaction survey, *Journal of Educational Evaluation for Health Professions*, 12, 12.

Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (18.baskı), Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.

- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Cook Sather, A. (2003). Movements of mind: The matrix, metaphors, and re-imagining education, *Teachers College Record*, 105(6), 946.
- Cohen, By L., Manion, L. & Morrison, K. (2007). *Research methods in education (6th ed.)*. New York, NY: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203029053>
- Creswell, J. W. (2017). *Araştırma deseni nitel nicel ve karma yöntem yaklaşımları*, (S. B. Demir, Çev. Ed.), 3. Baskı, Eğiten Kitap, Ankara.
- Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (2018). *Yayımlandığı resmî gazetenin tarih ve sayısı :10/7/2018-30474* <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/19.5.1.pdf> (03.03.2021).
- Çeliker, H. & Akar, A. (2015). Ortaokul öğrencilerinin doğaya ilişkin metaforları, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2), 101-119.
- Çoban, Ö., Özdemir, S. & Pisapia, J. (2019). Top managers' organizational change management capacity and their strategic leadership levels at ministry of national education (MoNE), *Eurasian Journal of Educational Research*, 19(81), 129-146.
- Doğru, S. & Uyar, M. (2012). Milli eğitim bakanlığı taşra örgütlerinin değişmeye direnme eğilimleri üzerine bir araştırma (Konya ili örneği), *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (32), 119-143.
- Elma, C. & Demir, K. (2007). *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Erdoğan, İ. (2014). Milli eğitime dair: Türk eğitim sistemi, eğitim tarihi, eğitim politikası, eğitim felsefesi: yazılar, konuşmalar, söyleşiler, demeçler, haberler, (3.basım), Nobel Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Günbayı, İ. (2011). Principals' perceptions on school management: A case study with metaphorical analysis, *International Online Journal of Educational Sciences*, 3(2), 541-561.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi*, (Çev. Ed. S. Turan), Nobel Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Karaköse, T. & Altınkurt, Y. (2009). Okul yöneticilerinin ve il milli eğitim müdürlüğü çalışanlarının değerlere göre yönetim ile ilgili görüşlerinin incelenmesi (Kütahya İli Örneği), *Değerler Eğitimi Dergisi*, 7(17), 49-67.
- Kılcan, B. (2017). *Metafor ve eğitimde metaforik çalışmalar için bir uygulama rehberi*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Kıran, H. (2001). Milli eğitim bakanlığı taşra örgütü yöneticilerinin eğitimde yerinden yönetime ilişkin tutumları, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(9), 1-9.
- Kıral, B. (2021). Milli eğitim bakanlığı taşra teşkilatı yöneticileri: Milli eğitim müdürleri üzerine nitel bir çalışma, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 98-122. Doi: 10.33206/mjss.770125
- Koohang, A. & Harman, K. (2005). Open source: A metaphor for e-learning, *Informing Science*, 8.
- Lakoff, G. & Johnson, M. (2015). *Metaforlar: Hayat, anlam ve dil*, (G. H. Demir, Çev.), İthaki, İstanbul.
- Maarif Teşkilâtına Dair Kanun (1926), *Resmî ceride ile neşir ve ilânı*: 3/IV/1926- Sayı: 338. https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/KANUNLAR_KARARLAR/kanuntbmmc004/kanuntbmmc004/kanuntbmmc00400789.pdf (02.03.2021).
- Mazlum A. A. & Balcı A. (2018). Meslek lisesi öğretmen ve öğrencilerine göre okul: Bir metafor çalışması, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(47), 1-26. Doi: 10.21764/maeuefd.339901

Memduhoğlu, H. B. (2013). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi (5. baskı). İçinde, Memduhoğlu, H. B. Ve Yılmaz, K. (Ed.). *Türk Eğitim Sisteminin Örgüt ve Yönetim Yapısı*, (ss. 47-64), Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.

Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*, Sage Publications.

Millî Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. (2011), Tarih ve Sayı: 14.09.2011 ve 652. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/09/20110914-1.htm>. (01.03.2021).

Özdemir, S. (Ed.) (2013). *Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.

Özkan, H. H. & Çelikten, Y. (2017). Milli eğitim sisteminin örgütsel yapısı ve maarif müfettişleri alt sisteminin işleyişi, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(13), 965-990. Doi: 10.26466/opus.321994

Patton, M. Q. (2020). *Qualitative research and evaluation methods: Integrating theory and practice*, Sage Publications.

Saban, A. (2008). Okula ilişkin metaforlar, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(3), 459-496.

Saban, A. & Ersoy, A. (2016). *Eğitimde nitel araştırma desenleri*, Anı Yayıncılık, Ankara.

Sezgin, F., Koşar, D., Koşar, S. & Er, E. (2016). Öğretmenlerin Öğrenciye yönelik metaforlarının belirlenmesine ilişkin nitel bir araştırma, *Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(3), 600-611.

Schram, T. H. (2003), *Conceptualizing qualitative inquiry*, Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.

Sutton, R. I. & Staw, B. M. (1995). What theory is not, *Administrative Science Quarterly*, 371-384.

Şahin, A. & Sabancı, A. (2018). Pedagojik formasyon eğitimi öğrencilerinin okul yöneticileri ile öğretmenlere ilişkin algıları: Metafor çalışması. *Turkish Studies*, 13(4), 1057-1082.

Uludağ, Z. & Nagihan, T. (2018). Bazı değişkenler açısından milli eğitim müdürlüğü ile temel eğitim ve orta öğretim okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve iş doyumunu düzeyleri (Amasya İli Örneği), *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37(1), 145-170. Doi: 10.7822/omuefd.342020

Yalçın, N. (2019). *Okul yöneticilerinin ilçe milli eğitim müdürlüğü hizmetlerinden yararlanma durumuna ilişkin görüşlerinin incelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Yıldırım, A. & Şimşek H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, 10. Baskı, Seçkin Yayınevi, Ankara.

Zembat, R., Tunçeli, H. İ. & Akşin, E. (2015). Okul öncesi öğretmen adaylarının "Okul Yöneticisi" kavramına ilişkin algılarına yönelik metafor çalışması. *Hacettepe University Faculty of Health Sciences Journal*.