

# Türkiye’de Üniversitelerin Kamu Yönetimi Bölümlerindeki Kamu Yönetimi Eğitimi Araştırması (1996-1997 Öğretim Yılı)

**Dr. Öğretim Üyesi Oktay Alkuş**

Türkiye'de Üniversitelerin  
Kamu Yönetimi  
Bölemlerindeki Kamu  
Yönetimi Eğitimi Araştırması  
(1996-1997 Öğretim Yılı)

Dr. Öğretim Üyesi Oktay Alkuş



Published by

**Özgür Yayın-Dağıtım Co. Ltd.**

Certificate Number: 45503

📍 15 Temmuz Mah. 148136. Sk. No: 9 Şehitkamil/Gaziantep

☎ +90.850 260 09 97

📞 +90.532 289 82 15

🌐 www.ozgurayinlari.com

✉ info@ozgurayinlari.com

---

## Türkiye’de Üniversitelerin Kamu Yönetimi Bölümlerindeki Kamu Yönetimi Eğitimi Araştırması (1996-1997 Öğretim Yılı)

Dr. Öğretim Üyesi Oktay Alkuş

---

Language: Turkish

Publication Date: 2023

Cover design by Mehmet Çakır

Cover design and image licensed under CC BY-NC 4.0

Print and digital versions typeset by Çizgi Medya Co. Ltd.

**ISBN (PDF):** 978-975-447-716-0

**DOI:** <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub233>

---



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0). To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>  
This license allows for copying any part of the work for personal use, not commercial use, providing author attribution is clearly stated.

---

Suggested citation:

Alkuş, O., (2023). *Türkiye’de Üniversitelerin Kamu Yönetimi Bölümlerindeki Kamu Yönetimi Eğitimi Araştırması (1996-1997 Öğretim Yılı)*. Özgür Publications.

DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub233>. License: CC-BY-NC 4.0

---

*The full text of this book has been peer-reviewed to ensure high academic standards. For full review policies, see <https://www.ozgurayinlari.com/>*

---



*Bu araştırma İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 1999-2000 Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönergesi'nin Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı için öngördüğü doktora tezi olarak hazırlanmış ve yayınlanmıştır.*



## Ön Söz ve Teşekkür

Önsöz ve teşekkür adlı bu sayfayı, tezin ilk sayfaları arasında yer almasına karşın, tezin yazımını bitirdikten sonra yazdığımı belirtmeliyim.

Kamu Yönetimi Bölümü ile tanışıklığımın onuncu yılında başlayıp, on dördüncü yılında tamamladığım bu araştırmada, kafamda “ya bir yol aç ya bir yol bul ya da yoldan çekil” özdeyişi yankılanırken, Kamu Yönetimi Bölümü “öğretim elemanları” “öğrencileri” “ders programları” ve “kamu yönetimi eğitimi” etkileşimindeki fisiltıları duymaya çalıştım. Duyduğum fisiltılar özdeyişlerle şunlardı:

Öğretim elemanları:

-”Testi denizden hacmi kadar su alır”.

-”Meyvesi çürük çıktı diye ağaca lanet edilmez”.

Öğrenciler:

- “Kanalda su kalmamışsa bu, kanalın değil, kaynağın suçudur”.

- “Yengece ‘niçin yan yürürsün’ demişler yengeç de ‘yiğide nasıl yürüse yaraşır’ yanıtını vermiş.”

Ders Programları:

- “Gideceği limanı bilmeyen gemiye hiçbir rüzgârın yaran olmaz.”

- “Elinizde işe yarar tek alet çekiç varsa zamanla her şeyi çakmaya çalışırsınız”.

Kamu Yönetimi Eğitimi:

- “Bir çığda, hiçbir kar tanesi, olup bitenden kendini sorumlu tutmaz”.

- “Ağacın meyvesi olmasa da gölgesi olur”.

Araştırmanın bu duruma gelmesinde, özverilerinden yararlandığım kişilere, bu sayfada teşekkür etmek istiyorum.

Akademik özverileri nedeniyle, öncelikle tez danışman hocam Prof. Dr. S. Kemal KARTAL'a; tezin belirli bir aşamasına kadar birlikte yürüdüğümüz Prof. Dr. Ali ÖZTEKİN'e; katkılarından dolayı Prof. Dr. Ali KARACA'ya, Prof. Dr. Yahya Kemal KAYA'ya, Prof. Dr. Ömer PEKER'e, Prof. Dr. Turgay ERGUN'a, Prof. Dr. Halil ÜLKER'e, Prof. Dr. Alpay ATAOL'a, Yard. Doç. Dr. Hasan Hüseyin DOĞAN'a, Yard. Doç. Dr. Şevket ÖZDEMİR'e, Yard. Doç. Dr. Levent GÖKDEMİR'e, Yard. Doç. Dr. Kemal DURUHAN'a ve Yard. Doç. Dr. Birgül Ayman GÜLER'e teşekkür ederim.

Araştırmaya katılma özverileri nedeniyle, araştırmanın öğretim elemanları grubunda yer alan öğretim elemanları ile öğrenciler grubunda yer alan öğrencilere ve bu araştırmaya farkında bile olmadığım yardımları yapanlardan; “yardımlarını görmeseydim tezimi göremezdim” diye nitelendirdiğim kişilere kadar, yardımı olan herkese teşekkür ederim.

Özündeki özverisi nedeniyle, araştırma sürecinde içine düştüğüm her psikolojik girdaptan, gülümsemesiyle gölgemi peşinden sürükleyerek beni kurtaran, eşim Şenay ÖZCAN ALKUŞ'a teşekkür ederim.

Son olarak hangi nedenle ve hangi düzeyde olursa olsun teze dokunan herkese teşekkürü borç bilirim.

**Oktay ALKUŞ**

# İçindekiler

Ön Söz ve Teşekkür	v
Kısaltmalar	ix
1. Giriş	1
Araştırmayla İlgili Açıklamalar	1
2. Yönetim Yönetici Üniversite Eğitimi ve Yönetici Eğitimi	7
Yönetim	7
Yönetici	33
Üniversite	47
Yönetici Eğitimi	68
3. Kamu Yönetimi Eğitimindeki Durumlar	115
Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Elemanlarının Durumları	115
Kamu Yönetimi Bölümü Öğrencilerinin Durumları	122
Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Elemanları ve Öğrencilerine Göre Kamu Yönetimi Eğitimi	129
Kamu Yönetimi Eğitiminin Sorunlarının Çözümüne Yönelik Bir Yaklaşım	158
4. Genel Değerlendirme	171
Bulgular, Öneriler ve Sonuç	171
Ekler	181
Kaynakça	231





## Kısaltmalar

AASC:	Australian Administrative Staf College (Avusturalya Personel Koleji)
APK:	Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu
ASC:	Administratice College (Kamu Personeli Koleji)
AŞ:	Anonim Şirketi
AT:	Administrative Trainee (Yönetim Eğitimi)
BAĞ-KUR:	Esnaf Sanatkârlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar Sosyal Sigortalar Kurumu
CM:	Conference Methode
CMD:	Centre for Management Development (Yönetimi Geliştirme Merkezi)
CSC:	Civil Service Commission (Kamu Personeli Komisyonu)
CSCD:	Civil Service College and Department (Kamu Personeli Koleji ve Bölümü)
DIB:	Diyanet İşleri Başkanlığı
Diğ. Öğr. Elm:	Diğer Öğretim Elemanları
DMTC:	Debre Zeit Management and Training Center (Debre Zeit Yönetim ve Eğitim Merkezi)
DPB:	Devlet Personel Başkanlığı
DTM:	Dış Ticaret Müsteşarlığı
EMİ:	Ethioplan Management Institute (Etiyopya Yönetim Enstitüsü)

ENA:	Ecoles Nationale d' Administration (Ulusal Yönetim Okulu)
EP:	Ecole Polytechnique (Politika Okulu)
FC:	Fulton Committee (Fulton Kurulu)
FEI:	Federal Executive Institute (Federal Yönetim Enstitüsü)
Fra:	Fransızca
GE:	Grandes Ecoles (Yüksek Öğretim Okulları)
IEP:	Institut d' Etudes Politiques (Siyasal Çalışmalar Enstitüsü)
IFAP:	Istituta Per la Formazione L'Aggiornamento Professionale (Mesleki Gelişme Formasyonu Verme Enstitüsü)
IIAS:	International Institute of Administrative Sciences (Uluslararası Yönetim Bilimleri Enstitüsü)
IMI:	Institute of Management and Training (Yönetim ve Eğitim Enstitüsü)
NIPSS:	Nigerian Institute for Policy and Strategic Studies (Nijerya Politika ve Stratejik Çalışmalar Enstitüsü)
ISDA:	Istituto Superiore Direzione Aziendale (Kuruluşları Yönlendirme Yüksek Enstitüsü)
İGEME:	İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi
İİBF:	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İİSBF:	İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi
İMKBİ:	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
İng:	İngilizce
KAYÖB:	Kamu Yönetimi Bölümü
Kah.Mrş.:	Kahramanmaraş
KİT:	Kamu İktisadi Teşebbüsleri
KOSGEB:	Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KSEP:	Kısa Süreli Eğitim Programı
KYUP:	Kamu Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Programı
M:	Metot

md:	Madde
MDC:	Management Development Centre (Yönetimi Geliştirme Merkezi)
MEB:	Milli Eğitim Bakanlığı
MGK:	Milli Güvenlik Kurulu
MIT:	Milli İstihbarat Teşkilatı
MPM:	Milli Prodüktivite Merkezi
MSB:	Milli Savunma Bakanlığı
NIM:	Nigerian Institute of Management (Nijerya Yönetim Enstitüsü)
NIPA:	National Institute of Public Administration (Kamu Yönetimi Ulusal Enstitüsü)
NO:	Numara
NPC:	National Productivity Center (Ulusal Verimlilik Merkezi)
O:	Organizasyon
ODTÜ:	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
OYAK:	Ordu Yardımlaşma Kurumu
ÖSYM:	Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Sınavı
PASC:	Pakistan Administrative Staff College (Pakistan Personel Koleji)
PIC:	Productivity Improvement Center (Verimliliği Artırma Merkezi)
PPBS:	Planlama Programlama Bütçeleme Sistemi
RG:	Resmi Gazete
s.:	Sayfa
SBF:	Siyasal Bilgiler Fakültesi
ASCON:	Administrative Staff College of Nigeria (Nijerya Personel Koleji)
SHÇEK:	Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu

SMDC:	Senior Management Development Course (Yüksek Yönetici Geliştirme Kursu)
SPK:	Sermaye Piyasası Kurulu
SSDPA:	Scoula Superiore Della Publica Amministrazione (Kamu yönetimi Yüksek Okulu)
SSK:	Sosyal Sigortalar Kurumu
TBMM:	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TC:	Türkiye Cumhuriyeti
TDV:	Türkiye Diyanet Vakfı
TEB:	Türk Ekonomi Bankası
TMO:	Toprak Mahsulleri Ofisi
TODAİE:	Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TRT:	Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu
TÜGİAD:	Türk Genç İş Adamları Derneği
TÜPRAŞ:	Türkiye Petrol Rafinerileri Anonim Şirketi
TÜSİAD:	Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
UYBE:	Uluslararası Yönetim Bilimleri Enstitüsü
Yrd. Doç.:	Yardımcı Doçent
YÖK:	Yüksek Öğretim Kurulu
%:	Yüzde

## BÖLÜM 1

---

# 1. Giriş

Bu bölüm “Araştırmayla İlgili Açıklamalar” başlığı altında, tek alt bölümden oluşmuş ve araştırmanın yöntemi ve kapsamına ilişkin bilgiler bu bölümde sunulmuştur.

### 1.1. ARAŞTIRMAYLA İLGİLİ AÇIKLAMALAR

Türkiye’de yönetici eğitimi, genellikle göz ardı edilen konulardan biridir. Mesleğinde başarılı olan kişiler, kısa süre içinde yönetici olarak atanabilmektedir. Yöneticilik konusunda bilgisi, yeteneği, becerisi ve deneyimi olmayan kişilerin, yönetici olarak atanması, bir yandan mesleğinde başarılı olan kişilerin mesleksel başarılarının durdurulmasına ve onların pasif bir duruma gelmelerine, diğer yandan da yönetici konumunda oldukları yönetime, zarar verebilmektedir.

Yöneticilik konusunda yaygın bir ön yargı şudur: “Yöneticiliğin Okulu Yoktur” ya da “Yöneticilik Kitaplardan Öğrenilmez”. Bu tür ön yargılar, yönetimin bilim yanını göz ardı edilerek, yönetimin sanat yanının görülmesi sonucunda kabul gören yaklaşımlardır. Oysa, “Yöneticilik Eğitimi” “Yöneticilerin Yetiştirilmesi” “Yöneticilerin Geliştirilmesi” “Sevk ve İdarecilik Eğitimi” gibi terimler, özünde “Yöneticilerin Eğitilmesi” anlamına gelmekte ve yönetimin bilim yanını anlatmaktadır.

Türkiye’de yönetici eğitimi çalışmaları yapan kuramlardan biri, üniversitelerdir. Üniversitelerden başka, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü ile hizmet içi eğitim programı uygulayan örgütler de yönetici eğitimi çalışmaları yapmaktadır.

Üniversiteler, “kamu yönetimi” ve “işletme” bölümlerinde lisans ve lisansüstü düzeyde gerek kamu örgütlerine ve gerekse özel örgütlere yönetici

yetiştirmektedir. Bu araştırmanın konusu, üniversitelerin kamu yönetimi bölümlerinin lisans düzeyindeki kamu yönetimi eğitimidir.

Üniversitelerin kamu yönetimi bölümlerinin lisans düzeyindeki kamu yönetimi eğitimi konulu bu araştırmayla, şu katkılar amaçlanmıştır.

Birincisi, üniversiteler hizmet yerinden yönetim kuruluşlarıdır ve temelde üç işlevi yerine getirmektedir: “Araştırma İşlevi” “Yayın İşlevi” ve “Eğitim İşlevi”. Türkiye’de Temmuz 1997 tarihinde var olan üniversite sayısı 58’dir. Var olan bu 58 üniversitenin 36’sında kamu yönetimi bölümü bulunmaktadır. Araştırmayla, kamu yönetimi bölümlerindeki kamu yönetimi eğitiminin sorgulanması, bir anlamda, üniversitelerin eğitim işlevinin de sorgulanması anlamını taşımaktadır.

İkincisi, kamu yönetimi bölümleri verdikleri eğitimle, kamu yöneticisi yetiştirmek amacındadır. Araştırma, kamu yönetimi bölümlerinin “kamu yöneticisi” yetiştirme amacına ulaşmadaki başarı düzeyi hakkında bilgiler vermektedir.

Üçüncüsü, yaşamın her alanında kamu yönetimi örgütleri kamu hizmetleri sunmaktadır. Araştırma, kamu yönetimi örgütlerinde genellikle yönetici konumunda hizmet veren kişilerin, nasıl bir eğitim sürecinden geçtiklerini açıklamaktadır.

Dördüncüsü, araştırmada kamu yönetimi eğitimine, ayrıntılar dikkate alınarak, genel bir bakış açısıyla yaklaşılmıştır. Böylece, kamu yönetimi eğitiminin kendine özgü zorlukları, sorunları ve sorunlarına çözüm önerileri sunulmuştur.

Beşincisi, araştırmada kamu yönetimi öğrencilerinin, mezuniyet sonrasında, oldukça geniş bir meslek yelpazesinde iş bulma olanağına sahip olmalarına karşın; iş bulamama kaygısı, kuşkusu ve korkusu içinde oldukları anlaşılmıştır. Araştırma, öğrencilerin bu kaygı, kuşku ve korkularını azaltmaya yönelik öneriler sunmaktadır.

Altıncısı, lisans, yüksek lisans öğrenimini kamu yönetimi bölümlerinde yapmış ve doktora öğrenimini aynı bölümde yapmakta olan, kamu yönetimi eğitiminin bir “ürün”ü tarafından, böyle bir araştırmanın yapılması, kamu yönetimi eğitiminin hangi açılardan sorgulanması gerektiği konusunda, bir üstünlük sağlamak ve araştırmayla ortaya çıkan sonuçlar kadar, araştırmanın her bir satırı ve araştırmanın bütünündeki bakış açılan, araştırmacının kişiliğinde, kamu yönetimi eğitimi hakkında tarafsız bilgiler vermektedir.

Yedincisi, kamu yönetimi eğitimi konusunda yapılmış bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu araştırmayla, alanda var olan bu boşluk bir ölçüde doldurulmaktadır.

### 1.1.1. Araştırmanın Denenceleri

Araştırmanın temel denencesi şudur: Türkiye'deki üniversitelerin kamu yönetimi bölümlerindeki öğretim elemanları ile öğrencilerin Kamu Yönetimi Eğitimi konusundaki görüşleri arasında fark bulunmamaktadır.

Araştırmanın temel denencesini destekleyen denenceler şunlardır:

- 1) Kamu Yönetimi Bölümü öğrencileri, meslek sahibi olmak amacıyla kamu yönetimi bölümünü tercih etmiştir.
- 2) Kamu yönetimi bölümü öğrencilerinin eğitimden beklentisi, yönetici olmaktır.
- 3) Kamu yönetimi bölümündeki eğitim, öğrencilerin bilgilerini artırmak dışında bir yarar sağlamamaktadır.
- 4) Kamu yönetimi bölümündeki eğitim, belirgin bir mesleğe yönelik değildir.
- 5) Kamu yönetimi bölümündeki eğitim yöntemi, öğretim elemanlarının dersi anlatması biçimindedir.
- 6) Kamu yönetimi eğitiminin temel sorunu kamu yönetimi eğitimi alanının belirsiz olmasıdır.
- 7) Kamu yönetimi bölümü öğrencileri, istedikleri mesleklere gireceklerine inanmamaktadır.
- 8) Kamu yönetimi bölümü öğrencileri, mezuniyetlerinden sonra birkaç yıllık bir süre içinde, eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girebileceklerine inanmaktadır.
- 9) Kamu yönetimi bölümü ders programlarına eklenmesi gereken dersler vardır.
- 10) Kamu yönetimi bölümü ders programlarından çıkarılması gereken dersler vardır.
- 11) Kamu yönetimi bölümünde en başarılı eğitim yapan anabilim dalı, Siyaset ve Sosyal Bilimler Anabilim dalıdır.
- 12) Kamu yönetimi bölümündeki derslerin sınavlarında sorulan soruların yanıtlan ders kitaplarında yer almaktadır.
- 13) Kamu yönetimi bölümündeki eğitimde, öğrencilere araştırmalar yaptırılmamaktadır.
- 14) Kamu yönetimi bölümü öğrencilerinin tekrar ÖSYS'ye girmeleri durumunda, çoğunluğun eğilimi, kamu yönetimi bölümlerini tercih etmemek olur.



- 15) Kamu yönetimi bölümü öğrencileri, staj yapmak istemektedir.
- 16) Kamu yönetimi bölümü öğrencileri, mezuniyet tezi hazırlamak istemektedir.
- 17) Kamu yönetimi bölümündeki eğitim, öğrencilerin “kamu yöneticisi” olmalarında yeterlidir.
- 18) Kamu yönetimi bölümündeki eğitim, öğrencilerin eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girmelerinde yeterlidir.
- 19) Kamu yönetimi bölümündeki derslerin, seçimlik dersler olması istenmektedir.

### **1.1.2. Araştırmanın Sayıtları**

Araştırmanın sayıtları şunlardır:

- 1) Araştırmada bilgi ve veri toplamak için kullanılan anket yöntemi, araştırmanın amacına uygun bir araçtır.
- 2) Araştırmaya Ankara Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi ve Uludağ Üniversitesi’ne bağlı 10 kamu yönetimi bölümündeki 560 öğrenci ile 80 öğretim elemanına uygulanan toplam 640 soru kâğıdı, sayısal olarak yeterlidir.
- 3) Toplam 640 deneğin soru kâğıtlarında var olan sorulara verdiği Yanıtlar, gerçeği yansıtmaktadır.
- 4) Soru kâğıdındaki sorular, araştırmanın varsayımlarını sınamak bakımından yeterlidir.
- 5) Soru kâğıdındaki sorulara verilen yanıtların anlamlandırılmasında kullanılan “iki yüzdenin karşılaştırılması” ve “grup yüzdelерinin karşılaştırılması” istatistiksel yöntemleri, araştırma için en uygun yöntemdir.

### **1.1.3. Araştırmada Kullanılan Kavramların Tanımları**

Araştırmada kullanılan kavramlar, sözlük anlamlarında kullanılmıştır. Sözlük anlamlarında kullanılmayan kavramlar için gerekli açıklamalar yapılmıştır.

#### 1.1.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Türkiye’deki üniversitelerin kamu yönetimi bölümü öğretim elemanları ile lisans düzeyinde öğrenim gören kamu yönetimi bölümü öğrencileridir.

Araştırmanın örnekleme, Ankara Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi ve Uludağ Üniversitesi’ndeki kamu yönetimi bölümlerine bağlı rastlantısal örnekleme yöntemiyle seçilmiş 80 öğretim elemanı ile 560 öğrencidir.

#### 1.1.5. Araştırmada Kullanılan Araştırma Yöntemleri ve Toplanan Bilgilerin Çözümleme Yöntemleri

Araştırmada soru kâğıdı uygulamalı alan araştırması yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın kuramsal kısmında tarihsel yöntem ile betimsel yöntemden de yararlanılmıştır.

Araştırmada uygulanan soru kağıtlarındaki sorulara, deneklerin verdikleri Yanıtlar sınıflandırılarak, “iki yüzdenin karşılaştırılması” istatistiksel yöntemiyle çözümlenmiştir. Araştırmada elde edilen bilgi ve verilen çözümlenmesinde iki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemi (Kaptan, 1995, 269) kullanılmıştır.

#### 1.1.6. Araştırmanın Sunuş Sırası

Araştırma “giriş” kısmı, araştırmanın “kuramsal” kısmı, araştırmanın “uygulama” kısmı, araştırmanın “genel değerlendirme” kısmı olmak üzere, dört bölümden oluşmuştur. İlk bölümde, araştırma hakkında bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde, araştırmanın temeli olan kuramsal çerçeve sunulmuştur. Üçüncü bölümde, deneklerin verdikleri yanıtların istatistiksel çözümlemesi yapılmış, araştırmanın denenceleri sınanmış ve ortaya çıkan durumlar anlatılmıştır. Dördüncü bölümde, araştırmanın tümünün, genel bir değerlendirmesi yapılmıştır.



## 2. Yönetim Yönetici Üniversite Eğitimi ve Yönetici Eğitimi

Bu bölüm “Yönetim” “Yönetici” “Üniversite Eğitimi” ve “Yönetici Eğitimi” bölüm başlıkları altında dört alt bölümden oluşmuştur.

### 2.1. YÖNETİM

Bu alt bölümde yönetim hakkında ilgili literatürde yer alan bilgiler verilmiştir.

#### 2.1.1. Yönetimle İlgili Açıklamalar

“Yönetim” kavramının çok ve çeşitli tanımları yapılagelmektedir. Bu tanımların başlıcaları şunlardır.

“Yönetim, insanları bir araya getirerek, iş birliği sağlamak ve ortak amaçlara yönlendirmektir” (Acar, Demir, 1992, 386).

“Yönetim, insanların, insanlar için, insanlarca, belirli amaçlara yöneltilmesidir” (Alemdar, 1973, 1).

“Yönetim, insanların, insanlar aracılığıyla, iş yapmasıdır” (Sevil, 1994, 69).

“Yönetim, insanların, ortak amaçlarına ulaşmak için yaptıkları faaliyetlerdir” (Alpar, 1989, 154).

“Yönetim, insanların iş birliğini sağlama ve insanları bir amaca yöneltme ve yürütme faaliyetleri ve çabalarıdır” (Akdoğan, Akdoğan, 1989, 101).

“Yönetim, temelde iki anlamı anlatır: İlki, “yönetme” “sevk ve idare etme”. İkincisi de “yöneten” “sevk ve idare eden” anlamındadır” (Tümer, 1975, 9).

“Yönetim, insansal, amaçsal ve psiko-sosyal bir süreçtir (Tosun, 1992, 161).

“Yönetim, yürütme ve yönetme, tutum ve tasarruf, iktidar olmak üzere üç anlamlı bir kavramdır” (Demirdögen, Genç, 1994, 219).

“Yönetim, insan, para, malzeme, makine, dananım, yer ve tesisler gibi kaynakların, belirli amaçlar için kullanılmasıdır” (Sürgit, 1981, 4).

Yönetim, örgüt, yönetsel etkinlikler ve sevk ve idare etmek anlamlarında kullanılabilen bir kavramdır” (Gözübüyük, 1988, 1).

Yönetimle ilgili tanımları artırmak olasıdır. Bu tanımlar ve benzer tanımlara bakıldığında, yönetim kavramının “örgüt” “etkinlik ve çaba” “yönetme yetkisi ve gücü” olmak üzere, üç anlama geldiği görülür. Bu üç anlam, birbiriyle iç içe geçmiş durumdadır. “Yönetim” denildiğinde bu anlamların biri, ikisi ya da her üçü kastedilmektedir.

Yönetim, kuramsal alanda tek gövdeden oluşmuş bir bütün olarak değerlendirilse de uygulama alanında, bir gövdeye bağlı iki büyük dala ayrılmaktadır. Bu dallardan birine “Özel Yönetim” diğerine de “Kamu Yönetimi” adı verilir.

Özel yönetim dalı ile kamu yönetimi dalı, yapısal anlamda “ikiz” gibidirler. Yapısal anlamdaki benzerlikleri, işlevsel anlamda “zıt ikizliğe” dönüşebilmektedir. Bu zıtlığın gerekçelerinden biri, bu iki yönetim dalının karşılaştıkları sorunların ve bu sorunlara önerdikleri çözümlerin farklı olmasıdır (Peker, 1989, 11).

“Özel yönetim-kamu yönetimi” dallanmasında, üzerinde fikir birliği yapılan üç ölçüt vardır. Bu ölçütler şunlardır: “amaçlarda öncelik” “ilişkilerde üstünlük” ve “yönlendiricilikte mevzuat” (Bilgen, Giritli, 1979, 9-14).

“Amaçlarda öncelik” ölçütüne göre, özel yönetimin amacı “kâr” kamu yönetiminin amacı “kamu hizmeti ve kamu yararı”dır. “İlişkilerde üstünlük” ölçütüne göre, özel yönetimin ilişkilerinde “eşitlik” kamu yönetiminin ilişkilerinde kamu yönetiminin kamu gücüne sahip olması nedeniyle “üstünlük” vardır. “Yönlendiricilikte mevzuat” ölçütüne göre, özel yönetimin “özgür” kamu yönetiminin “mevzuata bağlı” olduğu görülür (Gözübüyük, 1988, 9).

Kamu yönetimi dalı, görünüm olarak biri “yürütme” (iktidar ya da hükmetme) anlamında ve diğeri de “yönetim” anlamında olmak üzere iki görünüme girebilmektedir. Kuramsal alandaki bu iki görünümü, uygulama alanında ayırmak, çoğu zaman oldukça zordur. “Politics” yani, “kamunun en etkili uygulamaları ve çıkarları” ile “policy” yani, “belirli tekdüze yol ve

yöntemler” görünüşleri, biri diğersinin yerine geçebilen, kamu yönetimi dalı görünüşleridir. Bu görünüşlerden ilkinin “siyaset bilimi ve İkincisini de “yönetim bilimi” ilkeleri yönlendirir (Örnek, 1988, 29-32 ve Ardancı; Ergün, 1980, 4).

Yönetimin özel yönetim ve kamu yönetimi olarak ayrılması, bu iki yönetim dalının birbirinden tamamen ayrı olduğu anlamına gelmemektedir. Doğası gereği, özel yönetimler, çoğunlukla, yapısal olarak “küçük yapılı” işlevsel olarak “hareket alanı geniş” ve “büyüme eğilimli”dir. Buna karşılık, doğası gereği, kamu yönetimleri de çoğunlukla yapısal ya da algısal olarak “büyük yapılı” işlevsel olarak “hareket alanı denetimli” ve “kamu hizmeti eğilimli”dir.

Özel yönetimler, bireylerin bireysel olarak “yapamadıkları” etkinliklerin yapılmasını; kamu yönetimleri ise bireylerin “yapmadıkları” ya da “yapmamaları gereken” etkinliklerin yapılmasını sağlayarak, bir anlamda birbirlerini tamamlamakta ve iki dal olarak tek gövde olan “yönetim” i oluşturmaktadırlar.

İnceleyen gözlerle bakıldığında hem özel yönetimlerin hem de kamu yönetimlerinin “farklı” işler gibi görünen “aynı” işleri yaptıkları görülür. Kuramsal temelleri aynıdır. Organları benzerdir. Yapısal bakımdan küçük kamu yönetimleri, “özel yönetimleri”; yapısal bakımdan büyük özel yönetimler de “kamu yönetimleri”ni andırır.

Özel yönetimlerin temel amacı “kâr” olmakla birlikte, bu amaçlarını gerçekleştirirken, sundukları mal ya da hizmetlerin “yararından yoksun bırakamama” özelliği ortaya çıkabilmekte ve dolayısıyla, kamu hizmeti de sunmaktadırlar. Kamu yönetimlerinin de temel amacı “kamu yararı ve kamu hizmeti” olmasına karşın, kimi zaman bu hizmetleri sunarken, “kâr” elde etmektedirler.

Özel yönetimin ve kamu yönetiminin doğalarından kaynaklanan “özel yönetim” ve “kamu yönetimi” dalları ayrımı, aslında oldukça yapay bir ayrım olmakla birlikte, böyle bir ayrımın yapılmasının birtakım yararları da vardır.

### 2.1.2. Yönetimin Tarihsel Değişimi

İki insanın bir araya gelerek yaşamaya başladıkları andan başlamak üzere, her zaman ve her yerde yönetim uygulaması var olmuştur. Uygulama anlamında yönetim, insanlık tarihiyle yaşittir. Kuramsal anlamda yönetim, Taylor, Gilberth, Gantt, Emerson, Barth ve Cooke’un araştırmaları ve çalışmalarlarıyla başlar.

Yönetim etkinliklerinin incelenmesi, üretim etkinliklerinin incelenmesiyle ortaya çıkan sonuçlara dayanmıştır. Üretimin bilimsel köklerinin oluşturulması, yönetimin de bilimsel köklerinin ortaya çıkması sonucunu doğurmuştur.

Klasik yönetim düşüncesini oluşturan bilgi birikiminin önemli bir bölümünü, Henri Fayol’un geliştirdiği “yönetim kuramı” sağlamıştır. Fayol, yönetimin planlama, örgütleme, yürütme, eşgüdüm, denetim işlevlerinden oluşan bir süreç olduğunu ortaya çıkarmış ve yönetici eğitiminin önemini vurgulayarak, “yönetimin bilimsel gelişimi” ne katkı yapmıştır.

Max Weber’in geliştirdiği “bürokrasi modeli” klasik örgüt ve yönetim kuramının ikinci kaynağıdır. Weber, modelinde uzmanlaşma, iş bölümü, hiyerarşi, makam ve yetki konularını açıklayarak, gerçekçi bir “bilimsel model geliştirme”yi amaçlamıştır.

1924-1932 yılları arasında yapılan “Hawthorne” araştırmaları ve 1929 yılındaki dünya iktisadi bunalımı, “bilimsel yönetim” düşüncesini etkilemiştir.

1930-1940 yılları arasında, “klasik yönetim düşüncesi” Mooney, Gulick, Urwick ve Davis’in katkılarıyla gelişmiştir. Bu dönemde “bilimsel yönetim akımı”yla birlikte “insan ilişkileri akımı”nın da kökleri oluşmaya başlamıştır. Ayrıca, yönetim yazınında Follett, Sheldon, Barnard gibi yönetim felsefecilerinin katkılarıyla, “neo- klasik yönetim düşüncesi” ne geçiş aşaması başlamıştır (Sürgit, 1981, 8-9).

1930’lu yıllarda Freud, Lewin, Moreno, Rogers’m “İnsan ilişkileri yaklaşımı”na katkıları olmuştur. Freud güdüleme, ihtiyaçların engellenmesi ve duyguların davranışlara etkisini incelemiştir. Lewin, geliştirdiği “alan kuramı”yla bireysel davranışlarla grupların yapı ve davranışlarının açıklanmasına katkıda bulunmuştur. Moreno, sosyometrik araştırma yönetimini; Rogers ise, planlı ve plansız görüşme yöntemlerini geliştirmiştir.

1940-1950 yılları arasında, İkinci Dünya Savaşı süresince, askerlerde moral, önderlik, güdüleme ve grup dinamiği araştırmaları yapılmıştır. Maslow “insan ihtiyaçları hiyerarşisi modeli”ni geliştirerek, güdüleme konusuna katkıda bulunmuştur.

İnsan ilişkileri yaklaşımının katkılarıyla, 1945-1955 yılları arasında “neo-klasik yönetim düşüncesi” doğmuştur. “Neo-klasik yönetim düşüncesi” “klasik yönetim düşüncesi”nin eksikliklerini tamamlayan bir düşünce sistemidir. Neo-klasik yönetim düşüncesiyle örgütteki insan unsurunun, örgütün yapı ve işleyişini etkileyen bir etken olarak göz önüne alınmaya ve doğal örgütün varlığı benimsenmeye başlanmıştır. Ancak, neo-klasik yönetim düşüncesi,

insan ilişkileriyle aynı anlamlı değildir, klasik yönetim düşüncesinin, insan ilişkileri yaklaşımıyla karışımıdır (Baransel, 1979, 14- 15).

1950-1960 yılları arasında, yönetim düşüncesinde, davranışsal yaklaşıma koşut biçimde istatistik, matematik ve mühendislik disiplinlerinin katkılarıyla, “yönetime sayısal yaklaşım” ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, bilimsel yönetimin ve sanayi mühendisliğinin “yönetim düşüncesi” içinde gelişmiş bir şeklidir. İkinci Dünya Savaşı sırasında, askeri amaçlarla geliştirilen “yöneylem araştırmaları” üretim, yönetim ve pazarlama alanlarındaki karmaşık sorunların çözümlenmesinde uygulanmıştır. Bilgi işlem teknolojisindeki gelişmeler, yöneylem araştırmalarını kolaylaştırmış ve yaygınlaştırmıştır. Hem yöneylem araştırma modelleri hem de bilgi işlem teknolojisi, sorunların belirlenmesi, yorumlanması ve çözümlenmesinde; “kesinliği” “hızı” ve “etkililiği” artırmıştır.

Yöneylem araştırmaları, modern yönetim düşüncesine, modern yönetim düşüncesi de yöneticilere, önemli katkılar sağlamıştır. 1950’li yıllar “neo-klasik yönetim düşüncesi”nden “modern yönetim düşüncesi”ne geçiş dönemidir. Bu dönemde, “insan ilişkileri yaklaşımı” “toplumsal ve teknik sistemler” “biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt” “personel ve örgüt etkileşimleri” kuşbakışı görünümüleriyle incelenmiştir. Toplumbilimciler, örgütü toplumsal bir sistem olarak incelemeye bu dönemde başlamışlardır.

1960-1970 yılları arasında, Argyris, Mc Gregor, Likert’in öncülüğünde “örgütsel hümanizm” ya da “endüstriyel hümanizm” akımı, “modern yönetim düşüncesi”ni olgunlaştırmaya çalışmıştır. “Örgütsel hümanizm akımı” örgütlerin tepeden inme yapılarını değiştirmeye; örgüt içi katılımı köklendirmeye, birey ve örgüt bütünleşmesini sağlamaya; örgüt yapılarını “koşullara uyum sağlayabilir” duruma getirmeye yönelmiştir. Bu dönemde güdüleme kuramları ile önderlik kuramlarında gelişmeler görülmüş, örgütsel geliştirme yöntemlerine önem verilmiştir.

1960’lı yılların ortalarında uygulanmaya başlayan “sistem yaklaşımı” yaygınlaşarak, 1970’li yıllarda yönetim çözümlenmeleri ile örgüt çözümlenmelerinde vazgeçilmez bir yaklaşım olmuştur. Böylece hem yönetim hem de örgüt, “kapalı sistem” olarak değil, etkileyen ve etkilenen “açık sistem” olarak algılanmaya başlamıştır.

1970-1980 yılları arasında “neo-modern yönetim düşüncesi”nden söz edilmiştir. Yönetimsel kararlarda “sayısal yöntemler” in yönlendiriciliğinden “sistem analizleri”ne geçiş olmuş ve yönetim çözümlenmeleri “durumsal yaklaşım” ya da “koşulsal yaklaşım” durumuna dönüşmüştür (Baransel, 1988, 14-17).



1980’li yıllarla birlikte, “yönetim düşüncesinde kitle iletişim araçları aracılığıyla, bilgi alışverişi olduğu görülmektedir. Yeni yönetim düşüncesi, örgütlerin yapıları ve yönetim uygulamalarına göre, “deneyimlerin yönlendiriciliği”nde “özündeki özelliklere özgü” bir “kimlik arayışı”ndadır.

### 2.1.3. Yönetimde Düşünce Okulları

Yönetimle ilgili olarak “yönetim süreci okulu” “deneysel okul” “kişilerarası davranış okulu” “grup davranışı okulu” “işbirlikçi-sosyal sistem okulu” “sosyo- teknik sistem okulu” “karar teorisi okulu” “matematiksel okul” “haberleşme merkezi okulu” olarak dokuz temel okul bulunmaktadır.

#### 2.1.3.1. Yönetim Süreci Okulu

Yönetim süreci okulu yönetimin işlevlerini incelemiş ve bu işlevlere ilişkin ilkeler belirlemeyi amaçlamıştır. Yönetimi, “insanlara iş yaptırmak” “örgüt amaçlarını bireyler ve gruplar aracılığıyla gerçekleştirmek” biçiminde tanımlar. Yönetimin her çeşit örgütte ve örgütlerin bütün kademelerinde uygulanan “evrensel bir süreç” niteliğinde olduğunu ve yönetim ilkelerinin “evrensel ilkeler” niteliğini taşıdığını ileri sürer (Koontz, 1976, 68-69).

Yönetim süreci okulu H.Fayol, L.Gulick, L.E.Urwick, J. Mooney, R.C.Davis ve 2. Dünya Savaşı’ndan sonra da W.H.Newman, G.R.Terry, D.E. Mc Farland ve H.Koontz gibi düşünürlerin katkılarıyla gelişmiştir. Bu okul, ilkelerinin evrensel olmadığı iddiasıyla, diğer okullarla eleştirilmiştir (Baransel, 1979, 74).

#### 2.1.3.2. Deneysel Okul

“Amprük okul” “tecrübi okul” ya da “görgül okul” adları verilen okuldur. Yönetimi, “uygulamalı bir çalışma” biçiminde gören; birtakım genellemelere ulaşan; yönetimi uygulayıcılara ve öğrencilere “deneyimlerin öğretilmesi aracı” olarak nitelendiren yaklaşımdır. Yönetimde her durumun ve sorunun kendine özgü koşulları olduğunu savunur (Learned; Sproat, 1972, 5).

Deneysel okul, “başarılı” ve “başarısız” yönetim uygulamalarının incelenmesiyle “etkili yönetim biçimlerinin saptanabileceğini, edinilen “yönetim tecrübeleri” ve “yönetim deneyleriyle “yönetim ilkelerinin belirlenebileceğini öne sürmüştür. Okul’un en önemli savunucusu “Büyük Organizatörler” adlı yapıtıyla Ernest Dale’dir.

Deneysel okul, çeşitli yönetim ilkelerinin belirlenmesinde katkı yapmıştır. Köklerinin hukuk eğitime dayandığı, oysa yönetimin, hukuk gibi içtihatlarla ve emsallere dayandırmayacağı, çünkü, hukukun geçmişle, yönetimin ise gelecekle ilgili olduğu ve Okul’un araştırmalarından

genellemelere gidilemeyeceği iddialarıyla, deneysel okul eleştirilmiştir (Baransel, 1979, 76).

#### 2.1.3.3. Kişilerarası Davranış Okulu

“İnsan ilişkileri okulu” “davranış bilimleri okulu” ya da “önderlik okulu” adları verilen okuldur. Yönetim incelemelerini örgütteki “insan” ögesi ve örgütteki insanlar arasındaki “ilişkiler” üzerinde yoğunlaştırmıştır. “İnsanlar, insanları anlamalıdır” görüşünden hareket ederek, insanları psiko-sosyal bir varlık olarak ele almış ve insanları, çalışmaya yönelten etkenleri belirlemeyi amaçlamıştır (Koontz, 1976, 72).

Kişilerarası Davranış Okulu, insanların kişilik belirleyicilerinden, kültürel ilişkilerine kadar, kişisel ve kişiler arası olgularla ilgili kuramları, yöntemleri ve teknikleri açığa çıkararak katkı sağlamıştır (Learned; Sproat, 1972, 3).

#### 2.1.3.4. Grup Davranışı Okulu

İnceleme ve araştırmalarını, örgütlerdeki “grup” ögesi ve “gruplar arası ilişkiler” üzerinde yoğunlaştırmıştır. Örgütlerin, gruplardan oluşan bir “toplumsal organizma” olduğunu ve “örgüt”lerin geleneklerin, adetlerin, toplumsal etkilerin yönlendirmesine bağlı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Biçimsel ve biçimsel olmayan “örgütler ve gruplarla ilgili bilgiler” bu Okul’un yaptığı katkılardandır. Ayrıca, “örgütteki grupların üyelerinin davranışlarıyla ilgili bilgiler” ve “örgütsel davranışlar konusundaki bilgiler” Okul’un diğer katkılarıdır (Baransel, 1979, 77).

#### 2.1.3.5. İşbirlikçi Sosyal Sistem Okulu

“İşbirlikçi sosyal sistem” kavramı Chester I. Barnard’ın sağladığı bir katkıdır. Vilfredo Pareto da “insan ilişkileri”ne “sistem yaklaşımı”nı uygulayarak katkı yapmıştır.

Barnard, yönetim sürecinin esaslarını açıklamak amacıyla, insan yetenek, beceri ve kapasitesinin sınırlılığına dayanan iş birliği zorunluluğu ve buna bağlı “iş birliği sistemleri kuramı”nı geliştirmiştir. Çeşitli toplumsal gruplarda kültürel ilişkileri belirleyen ve bu ilişkilerin, birbirine bağlı ve bütünleşmiş bir sistem oluşturduğunu ortaya çıkaran bu Okul, grup davranışlarını geniş bir “toplumsal sistem” içinde incelemiştir (Koontz, 1976, 74 ve Baransel, 1979, 78).

#### 2.1.3.6. Sosyo-Teknik Sistem Okulu

Örgütün “etkileşimli” “toplumsal” ve “teknik” sistemlerden oluştuğu görüşüne dayanır. İngiltere’deki Tavistock Enstitüsü araştırma sonuçlarına

göre, özellikle, Eric L. Trist tarafından öne sürülmüştür. Örgütün teknik sisteminin (makinalar, araçlar, aletler ve teknikler gibi) sosyal sistemi etkilediği ve sosyal sistemden etkilendiği vurgulanmıştır. Bu nedenle, yönetsel etkinlik ve örgütsel etkinlik, büyük ölçüde, sosyo-teknik etkileşime bağlı bulunmaktadır (Baransel, 1979, 78-79).

Okul, belirli bir teknolojinin belirli yetenekler, beceriler ve deneyimler gerektirdiğini; dolayısıyla, teknolojinin “grup” ve “gruplardaki bireylerde bulunması gereken nitelikleri” etkilediğini ve bu niteliklerin de “teknik sistemi” biçimlendirdiğini savunmuştur.

#### 2.1.3.7. Karar Teorisi Okulu

Okul’un savunucularının başında, “iktisatçılar” ve bunların başında da “Jeremy Bentham” gelmektedir. İktisatçılar, “faydanın maksimizasyonu” “farklılık eğrileri” “marjinal fayda” “risk” “belirsizlik durumu” gibi ekonomi terimleri ve ekonomi ağırlıklı konularla Okul’a katkı sağlamışlardır (Koontz, 1976, 75).

Karar Teorisi Okulu’nda, inceleme ve araştırmalar, “örgütteki kararlar” “örgütteki kararlan verenler” veya “örgütteki karar süreci” üzerinedir. Bu okul kuramcılarının bir kısmı “kararın ekonomik bakımdan ussallığını”; bir kısmı “örgütteki her olay ve olguyu karar açısından incelemeyi”; bir kısmı da “karar veren kişinin ve çevresinin sosyo-psikolojik yönlerini araştırmayı” amaçlamıştır (Baransel, 1979, 79).

#### 2.1.3.8. Matematiksel Okul

Bu Okulu oluşturanların çoğu, “yöneylem araştırmacısı” veya “sistem analizcisi” dir. Bir süreç olarak yönetim, “matematiksel semboller” ve “matematiksel ilişkilerde formülleştirilmiştir. Okul’un ağırlık noktasını “matematiksel modeller” oluşturur. Örgütsel ve yönetsel sorunlara, matematiksel çözümler önerilmiştir (Koontz, 1976, 76-77).

Matematiksel okul, örgütsel ve yönetsel sorunları belirlemeye, bilinmeyenler için semboller kullanmaya olanak vermiş; yöntem bilim bakımından karmaşık olay ve olguları çözümlenmede ya da basitleştirmede katkı yapmıştır (Baransel, 1979, 80-81).

#### 2.1.3.9. Haberleşme Merkezi Okulu

Okul, “yönetim”i ve “yönetici”yi bir “haberleşme merkezi” olarak kabul etmekte ve yönetimle ilgili bilgileri, bu kavram üzerine oturtmaktadır. Bilgisayar teknolojisindeki gelişmenin, yönetim alanındaki yansımaları olarak kabul edilebilir. Örgütsel ve yönetsel bilgilerin sınıflandırılması, işlenmesi,

iletilmesi Haberleşme Merkezi Okulu'nun amaçları arasında yer almaktadır (Baransel, 1979, 81).

Yönetimde düşünce okulları bu dokuz okulla sınırlı değildir. Bunlardan başka sınıflamalar da bulunmaktadır. Örneğin: William T. Greenwood, on yönetim düşünce okulu belirlemiştir. Bu on yönetim düşünce okulu şunlardır:

- 1) Üretim ve personel yönetimi.
- 2) Yönetim süreci ve ilkeleri.
- 3) İnsan ilişkileri ve örgütsel davranış.
- 4) Yönetsel karar bilimi.
- 5) Karar teorisi.
- 6) Yöneylem araştırmaları.
- 7) Sayısal yöntem ve modeller.
- 8) Sistem teorisi.
- 9) Yönetim felsefesi, işletme, toplum ve çevre.
- 10) Uluslar ve kültürler arası karşılaştırmalı teori.

W.T. Greenwood, bu on yönetim düşünce okulunu “üretim yönetimi ve yönetsel karar bilimi” “personel yönetimi ve örgüt teorileri” ve “temel yönetim teori ve felsefesi” olmak üzere üç sınıfa ayırmıştır (Baransel, 1979, 83).

İkinci bir örnek: M.D. Richards ve P.S. Greenlaw'ın yönetim düşünce okulu sınıflamalarıdır. Richards ve Greenlaw'ın sınıflaması şöyledir (Baransel, 1979, 85):

- 1) Bilimsel yönetim okulu
- 2) Yönetim süreci okulu
- 3) Bürokrasi okulu
- 4) İnsan ilişkileri okulu
- 5) Davranış bilimleri okulu
- 6) Kantitatif okul
- 7) Sistem okulu.

Üçüncü örnek: George Terry'in yönetim düşünce okulu sınıflamasıdır. Terry bu sınıflamayı sekiz kategoriye ayırmıştır (Baransel, 1979, 86).

- 1) Geleneksel okul

- 2) Bilimsel yönetim okulu
- 3) İnsan davranışı okulu
- 4) Sosyal sistem okulu
- 5) Yönetimsel karar okulu
- 6) Kantitatif okul
- 7) Sistem yönetimi okulu
- 8) Yönetim süreci okulu

George Terry, yönetim düşünce okullarının “yönetim işlevlerine verdikleri önemleri” derecelere ayırmıştır. Bu dereceleme göre “Geleneksel Okul” denetim işlevine; “Bilimsel Yönetim Okulu” planlama işlevine; “İnsan Davranışı Okulu” yöneltme işlevine; “Sosyal Sistem Okulu” örgütlenme işlevi ile yöneltme işlevine; “Sistem Yönetimi Okulu” “Yönetimsel Karar Okulu” ve “Kantitatif Okul” planlama işlevi ile denetim işlevine; “Yönetim Süreci Okulu” planlama, örgütlenme, yöneltme ve denetim işlevlerinin hepsine önem vermektedir (Baransel, 1979, 88).

Yönetimde düşünce okullarına katkılar yapan örgüt ve yönetim düşünürleri de D.S. Pugh, D.J. Hickson ve C.R. Hinnings tarafından “örgüt yapısıyla ilgilenenler” “örgüt işlevleriyle ilgilenenler” “örgüt yönetimiyle ilgilenenler” “örgütteki insan davranışlarıyla ilgilenenler” ve “toplum içinde örgütle ilgilenenler” olarak beş kümeye ayrılmıştır.

Örgüt yapısıyla ilgilenen düşünürler: Max Weber, Alvin Gouldner, Amitai Etzioni, Joan Woodward, Tom Burns ve Eric Trist’tir.

Örgüt işlevleriyle ilgilenen düşünürler: Henri Fayol, Chester I. Barnard, VVilfred Brown, E. Wight Bakke, R.M..Cyert ve J.G..March’dır.

Örgüt yönetimiyle ilgilenen düşünürler: F.W. Taylor, M.P. Follett, L.F.Urwick, H.A. Simon, P.F. Drucker ve A.P. Sloan’dır.

Örgütteki insan davranışlarıyla ilgilenen düşünürler: E.Mayo, C.Argyris, F. Herzberg, R. Likert, McGregor, R. Blake, J.S. Mouton ve Glacier Araştırmaları’yla Elliot Jacks’dır.

Toplum içinde örgütle ilgilenen düşünürler: J. Burnham, K.E. Boulding, W. Whyte ve J.K. Galbraith’dır (Baransel, 1979, 81-83).

Yönetimde düşünce okulları sınıflaması, çok sayıda ve çok çeşitli sınıflamalar şeklindedir. Bunun nedenlerinden biri olarak; örgütler ve örgüt yönetimleriyle ilgili araştırmaların farklı disiplinlerce yapılmış olması belirtilebilir. Özellikle, örgütlere ve örgüt yönetimlerine yaklaşımları ve

çözümlemeleri farklı olan antropoloji, sosyoloji psikoloji ve bunların alt disiplinleri, yönetim düşünce okullarını etkilemiştir.

İkinci neden; birbirinden farklı gibi görünen oysa, biri diğerinin uzantısı sayılabilecek sınıflamalardır. Örneğin: “İşbirlikçi Sosyal Sistem Okulu” “Sosyo- Teknik Sistem Okulu” “Grup Davranışı Okulu” gibi okullar “Kişilerarası Davranış Okulu”nun uzantıları sayılabilir.

Üçüncü neden; “Yöneylem Araştırmaları Okulu” “Matematiksel Okul” ve “Kantitatif Okul” gibi, aslında “yönetim düşünce okulu” değil, “yönetim düşünce aracı” olabileceklere, “düşünce okulu” adı verilmesidir.

Dördüncü neden 1930’lu yıllardan başlayarak gelişen “genel sistem teorisi”nin, yönetim düşüncesini de etkilemesi ve yeni düşünce okulları oluşumuna katkı vermesidir.

Beşinci neden; bir yandan toplumun ekonomik, kültürel, teknolojik ve benzeri koşullarının, diğer yandan da örgüt içindeki koşulların birbiriyle etkileşimli değişimlerinin, o dönemin koşullarına uygun yönetim düşünce okulu oluşumunu körüklemesidir.

Altıncı neden; yönetim düşünce okulları konusuyla ilgilenen, farklı disiplin üyelerinin, kullandıkları aynı ya da benzer kavramların, farklı kavramlar olarak algılamaları ve bunun sonucunda, birbirine çok benzeyen düşünce okullarının türemesidir (Baransel, 1979.90-92).

Yönetim düşünce okullarının “karmaşık” ve “dağınık” gibi görünen bu görünümü, “birbiriyle çatışan” değil, “birbirine karışan” üstelik, yönetim bilimine katkı için “birbirleriyle yarışan” oluşumlar biçiminde, bir tür “zenginlik” olarak değerlendirilebilir.

#### **2.1.4. Bilimsel Yönetimden Yönetim Bilimine**

Yönetim anlayışının gelişmesinde, belirli zaman kesitlerinden değil, başlıca üç aşamadan oluşan zaman aşamalarından söz edilebilir: Birinci aşama, 1800’lü yılların son çeyreğinde başlayan “Bilimsel Yönetim” aşamasıdır. İkinci aşama, 1940’lı yıllarda başlayan “İnsan İlişkileri” aşamasıdır. Üçüncü aşama, 1970’li yıllarda başlayan “Yönetim Bilimi” aşamasıdır (Dalton; Farland, 1970, 61-68).

“Bilimsel yönetim” aşaması önceleri, üretimde artışı sağlamak amacıyla, “uygulamacılar” tarafından başlatılmış, daha sonra, buna “araştırmacılar” da katılmıştır. “Daha çok üretim” için, “daha iyi yönetim”in gerektiği inancıyla, “yönetim ilkeleri” ve “yönetim kuralları” belirlemek amaçlanmıştır.

Bilimsel yönetim anlayışı, başlangıç zamanlarında, “verimlilik aracı” “maliyet sistemi” “ücret sistemi” “zaman etüdü” olarak nitelendirilmiş; ilerleyen zaman içinde hem “yöneticiler” hem de “yönetilenler” için, bir tür “zihinsel devrim” biçiminde değerlendirilmiştir (Dalton; Farland, 1970, 65).

1940’lı yıllara gelindiğinde, örgütteki “işler” araştırmalarına örgütteki “ilişkiler” araştırmaları eklenmeye başlamıştır. Bu aşamaya, “insan ilişkileri” aşaması adı verilmiştir.

“İnsan İlişkileri” aşamasında, Bilimsel Yönetim’in “zihinsel devrim” i, kendisine ortak aramıştır. Bu amaçla toplum bilimi, ruh bilimi ve insan bilimi gibi “insan bilimleri” ile matematik, istatistik ve yöneylem gibi “doğa bilimleri” ve ilgili disiplinleri araştırma alanına alarak, bu bilim ve disiplinlerle birlikte, çalışmalar yapmıştır (Tümer, 1975, 12-13).

1970’li yıllarla birlikte, “Yönetim Bilimi” ya da en azından, “Yönetim Disiplininden söz edilir. Yönetim bilimi ya da yönetim disiplini bu aşamada hem “insan bilimleri” hem de “doğa bilimleri”nden, sayısı giderek artan bir “ortaklar topluluğu” edinme çabasıdadır.

1800’lü yıllarda “Bilimsel Yönetim” aşamasıyla, köklenen, 1940’lı yıllarda “İnsan İlişkileri” aşamasıyla gövdelenen ve 1970’li yıllarda “Yönetim Bilimi” aşamasıyla dallanmaya başlayan “yönetim” anlayışı, ilerleyen zaman içinde, bilim dünyasında “yönetim bilimi” adıyla yaşama arayışına girmiştir.

### **2.1.5. Yönetim Sanat mıdır? Bilim midir?**

Yönetim “sanat mıdır? “Bilim midir?” sorusuna üç tür yanıt verilmektedir. “Yönetim, sanattır” “Yönetim, bilimdir”; “Yönetim hem sanat hem de bilimdir”.

Genel olarak düşünülürse, bir etkinlik, üç şekilde nitelendirilebilir: “Zanaat”; “Sanat”; “Bilim” (Tümer, 1975, 10-11). “Zanaat” deneme-yanılma yöntemiyle, nakledilerek öğrenilir. Örneğin: Tıp ya da mühendislik alanlarındaki bilgi birikimi, kuşaktan kuşağa öğrenilen ve nakledilen bilgilerdir. “Sanat” duyarlılık ve yaratıcılıkla öğrenilir. Örneğin: Müzik ya da resim alanlarındaki bilgiler gibi. “Bilim”; adlandırmayı, sınıflandırmayı, ilişkilendirmeyi gerektirir. Zamana, yere, ortama ve kişilere göre değişmeyen, akıl ve mantık yöntemiyle öğrenilir. Bilim hem nakli bilgilerden hem de duyarlılık ve yaratıcılıktan yararlanır.

Yönetimin bir “sanat” olduğunu savunanlara göre, yönetim; “yöneticilere öğütler verip, önerilerde bulunduğu” (Ergün; Polatoğlu, 1992, 7); “duygu ve sezgi gerektirdiğinden” (Timur, 1990, 17); “farklı yöneticilerin farklı sonuçlara ulaşmasına neden olduğundan” (Sevil, 1994, 69) dolayı, bir sanattır.

Yönetimin bir bilim olduğunu savunanlara göre, yönetim; “düzenli bir bilgi birikimi olduğundan” (Sarvan, 1994, 211). “Yönetimle ilgili olguları, olayları açıkladığından” (Baransel, 1979, 8) “tutarlı ilkelere, tekniklere sahip olduğundan” (Tortop, 1990, 9) dolayı bir bilimdir.

Yönetimin hem sanat hem de bilim olduğunu savunanlara göre yönetim, bir yönden yöneticilere öğütler vermek, önerilerde bulunmak, duygu ve sezgilere dayanmakla birlikte, diğer yönden, bilgi toplamak, bunları sınıflandırmak, hipotezler kurmak ve ilkeler geliştirmektedir (Sürgit, 1981, 8). Başka anlatımla; yönetim, yetenek gerektirdiğinden bir “sanat” ilkeler getirdiği ve gerektirdiğinden bir “bilim”dir (Kezer, 1990, 41 ve Sarvan, 1994, 211). Bu anlamda yönetim, sanatların en eskilerinden, bilimlerin en yenilerindedir (Demirdöğen; Genç, 1994, 218).

Yönetimin varlığı, bir büyüklükteki örgütün varlığını gerektirir. “Örgütlerdeki etkinlikler” bakımından yönetim, “bilim” olarak değerlendirilmekte; “örgütlerdeki etkinlikleri gerçekleştirenler” bakımından yönetim de “sanat” olarak nitelendirilmektedir.

### 2.1.6. Yönetimin Özellikleri

Yönetimin kendine özgü özellikleri vardır. İzleyen satırlarda, yönetimin kendine özgü özellikleri açıklanmıştır.

#### 2.1.6.1. Yönetim Bir Süreçtir

Yönetim en genel anlamıyla planlama, örgütleme, yöneltme (yürütme), uyumlaştırma ve denetim olmak üzere beş aşamalı bir süreçtir. Bu beş aşama, bir yandan yönetim süreci aşamaları ve diğer yandan da yöneticilerin yaptıkları temel işlevleri anlatır. Bu nedenle, yönetim süreci, evrensel bir nitelik taşımaktadır (Baransel, 1979, 26).

Yönetim çok kısa ya da çok uzun bir süreç içerisinde gerçekleşebilmektedir. Yönetimin başarısı, ulaştığı sonuçlara göre değerlendirildiğinden, sürecin kendisi gözden kaçabilmektedir. Yönetimin ve yöneticilerin başarısı, süreçte gizlidir.

#### 2.1.6.2. Yönetim İnsansal Özelliğindedir

Yönetimin varlığı, insanların varlığını gerektirir. İnsan-insan ilişkilerinin bulunduğu her yerde, her durumda ve her ortamda yönetim etkinlikleri vardır. İnsanın eşya ve hayvanlarla olan ilişkilerinde, yönetimden söz edilemez. Örneğin: Otobüs kullanan bir şoför; otçul hayvanları otlatan bir çoban; hayvanlara türlü beceriler öğreten bir hayvan eğiticisi, yönetici değildir.



Yönetim iki temel kesim “yönetenler” ve “yönetilenler” den oluşur. Yönetimin başarı etkenlerinden belki de en önemlisi “insanların hakları” ile “örgütün disiplini” ni uyumlaştırabilmektir (Tosun, 1992, 184).

#### 2.1.6.3. Yönetim Örgütseldir

Örgüt, ortak amaç ya da amaçları gerçekleştirmek için oluşturulmuş birliktir, bütünlüktür (MEB, 1996, 2229). Bu birlik ve bütünlükler, belirli sonuçları, belirli çıktıları sunmaktadırlar (Üçok, 1993, 2).

Örgütler amaçları, kuralları, işleyişleri düzenli olan “biçimsel örgüt” ve biçimsel örgütler içerisinde kendiliğinden oluşan “doğal örgüt” olarak iki türe ayrılır (Kızılçelik; Erjem, 1992, 322). Örgütler üretimlerine bakılarak “mal üreten örgütler” ve “hizmet üreten örgütler” olarak da iki dala ayrılmaktadır (Başaran, 1989, 97).

Örgütsüz yönetim ve yönetimsiz örgüt olamaz. Çoğu zaman “örgüt” ile “yönetim” kavramlarının biri, diğerinin yerine kullanılabilir. Örgütten söz edilebilmek için, en az iki kişi var olmalıdır. Yönetimden de söz edilebilmek için, yine en azından biri “yöneten” ve diğeri de “yönetilen” olmak üzere iki kişinin var olması gerekmektedir. Örgütü yönetimden ayıran, örgütün bir “yapı”yı; yönetimin ise bir “işleyiş”i anlatmasıdır.

#### 2.1.6.4. Yönetim Duygusal ve Ussal Bir Sistemdir

Yönetim, insanlarla ilgilidir. İnsanların bulunduğu her yerde, insan psikolojisi önemli bir etken olmaktadır, insanların tavır, tutum ve davranışlarını belirleyen etkenlerin bir kısmı duygusal, diğer bir kısmı da ussaldır.

Yönetimle ilgili çalışmaların bir bölümü “klasik yönetim anlayışı” adıyla ussallığa; bir bölümü “neoklasik yönetim anlayışı” adıyla duygusallığa; bir bölümü de “modern yönetim anlayışı” adıyla hem ussallığa hem de duygusallığa önem vermiştir.

Yönetim süreç olarak düşünüldüğünde duygusallığa, sonuç olarak düşünüldüğünde de ussallığa daha çok yaklaşmaktadır. İnsanlar hem duygusal hem de ussal olduklarına göre, yönetimin de duruma göre duygusal ve ussal bir sistem olması kaçınılmazdır (Tosun. 1992, 34).

#### 2.1.6.5. Yönetim Yöntemler ve Teknikler İçerir

Yöntem, bir sonuca ulaşmak için izlenen yol, metot, sistemdir. Teknik ise, maddi ve somut anlamda, her tür araç ve bu araçların kullanımınıdır (MEB, 1996, 3253 ve Kızılçelik; Erjem, 1992, 412). Sonuca ulaşmada, “yöntem” soyut yolları; “teknik” de somut araçları yararlanma ve kullanıma sunar.

Yönetim, mal ve hizmet üretimindeki amaçlara ve hedeflere göre, çok sayıda ve farklı türde yöntemler ve teknikler kullanabilir. Kullanılabilen yöntemler ve teknikler, bir bakımdan yönetimin “sanat” yönünü, diğer bakımdan da yönetimin “bilim” yönünü açığa çıkarmaktadır.

Yönetimin kullandığı yöntemler ve teknikler, duygusal ve ussal ağırlıklı olabilir. Bu yöntemler ve teknikler, bir taraftan “süreçsel” ve diğer taraftan da “sonuçsal!” amaçlara ve hedeflere ulaşmada etkilidirler.

#### *2.1.6.6. Yönetim Amir-Emir-Sorumluluk Gerektirir*

Yönetim işlem ve eylem ya da bunların bileşimi olan “iş” yaptırabilmek için amirlerden (yetkililerden, yöneticilerden) yararlanır. Her amirin bir “yetki alanı” bir de “etki alanı” vardır. Yetki alanı ile etki alanı çoğu zaman örtüşmez. Genellikle, etki alanı, yetki alanından daha küçük bir alan görünümündedir.

Yapılması gereken işler, amirler tarafından belirlenir, emirlere dönüştürülerek, yönetilenlere (memurlara) aktarılır. Yönetilenlerin, kendilerine yöneltilen emirleri, kabul edebilecekleri bir “kabul alanı” vardır. Yönetilenlerin kabul alanları, amirlerin etki alanıyla çoğu zaman uyumlaşır.

Amir ile yönetilenleri, sanal bir eşitlikte “sorumluluk” buluşturur. Amir, yetkilerini kullanırken; yönetilenler de emirleri uygularken, yeteneklerine ve becerilerine ek olarak ve kimi zamanlar da bunlardan daha önemli olan, sorumluluklarının gereklerine uygun olarak çalışmak zorundadırlar.

#### *2.1.6.7. Yönetim İş birliği-İş bölümü-Uzmanlaşma Sağlar*

Yönetim, örgütün amaçları ve hedefleri yönlendiriciliğinde, değer (zaman, emek, para gibi) kayıplarını önlemek için, çalışanları uyumlaştırmak zorundadır. Çalışanlar arasındaki uyumu, en iyi şekilde “iş birliği” sağlar. İş birliği, çalışanların işlerini, düzene sokar.

İş birliği uygulamaları zamanla, çalışanların yaptıkları işlere göre bölümlenmeyi doğurur. Çalışanlar, yaptıkları işlere göre ya da işler, konularına göre ussal olarak kümeler ayrılır ve “iş bölümü” ortaya çıkar (Tosun, 1992, 184).

İş bölümü, bir süre sonra, çalışanların kendi alanlarında ayrıntılı bilgi, beceri ve deneyim sahibi olmalarına neden olur. Böylece, yönetim için gerekli olan uyum, iş birliğini; iş birliği, iş bölümünü; iş bölümü de uzmanlaşmayı doğurur (Tosun, 1992, 187).

### 2.1.7. Yönetimin İşlevleri

Yönetimin beş temel işlevi vardır: “Planlama”; “Örgütlenme”; “Yönelme”; “Uyumlaştırma” ve “Denetim”.

#### 2.1.7.1. Planlama

Yönetimin işlevlerinin ilki, planlamadır. Yönetimin diğer işlevleri, planlama işlevine dayanır. Genel bir tanımlamayla planlama; gelecekte neyin, ne amaçla, ne zaman, nerede, ne şekilde ve kim tarafından yapılacağını belirlemedir (İsbir; Tortop, 1989, 51).

Planlama; var olanların tespiti, geleceğin tahmini, tedbirlerin alınması ve tatmin sürekliliğinin sağlanması ayarlamasıdır. Bu sayede, planlama; bir yandan örgütün ölçülerini gösterirken, diğer yandan da örgütün yönünü belirler. Böylece, örgütün karakterini ve kaderini çizer (Üçok, 1993, 28).

Planlama; saptama, tasarlama ve kurallama sürecidir. Örgütün içi kadar, örgütün dışındaki siyasal, ekonomik, toplumsal ve teknolojik değişmelere uyulanabilir duyarlılıkta olması amaçlanır (Ergun; Polatoğlu, 1992, 226).

Planlamanın sağladığı yararlar şöyle sıralanabilir:

- 1) Örgütü usallığa yöneltir ve duygusallığın neden olacağı kayıpları en aza indirir.
- 2) Düşünce, karar ve işlerde başvurulabilecek ölçüler belirler.
- 3) Dikkatlerin amaçlar ve hedefler üzerinde yoğunlaşmasını sağlar.
- 4) Zaman, emek, para, malzeme gibi kaynakların israfını önler.
- 5) Örgütün “ayna”sı işlevi yapar.

Planlamanın bazı zararları da şöyledir:

- 1) Örgütün amaç ve hedefleri yerine, dilek ve istekleri içeren bir yapı oluşturabilir.
- 2) Planlamadaki yanlışlıklar, işlere yansiyabilir.
- 3) Örgütün hareket alanını daraltabilir.
- 4) Rahatlık aracına dönüşüp, çalışmalarını otomatik bir duruma getirerek yaratıcılığı engelleyebilir.

Planlama bir süreç içerisinde gerçekleşir. Planlama süreci sonunda “Plan” (tasar) ortaya çıkar. Planlar birtakım türlere ayrılır. Bir “ana plan” çerçevesinde pek çok “ara plan”lar hazırlanabilir. Bazı planlar “geçici” bazıları da “süreklî” dir. Süreli planlar “kısa süreli plan”lar ve “uzun süreli plan”lar

olarak ayrılabilir. Örgütün yapısına göre “üretim planı” “pazarlama planı” “personel planı” gibi planlar yapılabilir.

### 2.1.7.2. Örgütlenme

Yönetimin ikinci işlevi “örgütlenme (örgütlenme)”dir. Örgütlenme; örgütün yapısal, organsal, işlevsel olarak sistemleştirilmesidir (İsbir, Tortop, 1989, 76).

Planlama işlevinin yönlendiriciliğinde örgütlenme işlevi yapılır. Örgütlenme işlevi, “yönelme” “uyumlaştırma” ve “denetim” işlevlerini etkiler. Örgütlenmeyle, bir yandan örgütün organları, diğer yandan da bu organların işlevleri ve işleyişi düzenlenir. Örgütteki işler, yetkiler, görevler, sorumluluklar dağıtılır.

Örgütlenme, bölümlenmedir. İş birliği-iş bölümü-uzmanlaşma sürecinin temelleri, Örgütlenmede atılır. Örgütlenmede çeşitli ölçütlere göre bölümlenme yapılabilir (Eren, 1993, 127-137):

- 1) Tedarik bölümü, üretim bölümü, pazarlama bölümü, personel bölümü gibi “işlevlere göre bölümlenme”.
- 2) Birinci ordu, ikinci kolordu, üçüncü tümen, dördüncü tugay gibi “sayı temeline göre bölümlenme”.
- 3) Yurt içi faaliyetler koordinatörlüğü, doğu Anadolu bölge müdürlüğü, merkezden yönetim-yerinden yönetim (Örnek, 1988, 83) gibi “yer temeline göre bölümlenme”.
- 4) Sağlık hizmeti, bankacılık hizmeti, gıda üretimi, giyim üretimi, otomobil üretimi gibi “ürün temeline göre bölümlenme”.
- 5) Yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, gelir durumu gibi ölçütler yönlendiriciliğinde “ürün yararlanıcıları temeline göre bölümlenme”.
- 6) Ağır makinalar bölümü, taşıtlar bölümü, sabit makinalar bölümü, bilgi-işlem merkezi gibi “üretim donanımına göre bölümlenme”.
- 7) Gündüz işleri, gece işleri, normal çalışma süreli işler, fazla çalışma süreli işler gibi “zaman temeline göre bölümlenme”.

Yönetimin örgütlenme işlevine “kalıplama” ya da “formatlama” süreci de denebilir. Ana hatlar ve ara hatlar, örgütlenme sürecinde çizilir. Örgütün amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilmesinde “yavaşlatıcı etki” yapabileceği gibi “hızlandırıcı etki” de yapabilir.

### 2.1.7.3. Yöneltilme

Yönetimin üçüncü işlevi “yöneltilme (yürütme)”dir. Yöneltilme; iş yapacaklara kendi istekleriyle iş yaptırmak, insanları en etkin ve en verimli şekilde çalıştırmaktır. Gerek “planlama”da ve gerekse “örgütlenme” de örgüt hareketsizdir. “Yöneltilme”de ise örgüt harekete geçer (Tosun, 1992, 241). Yönetimin sanat yönü, daha çok, “yöneltilme”de kendini gösterir.

Yöneltilmede temelde üç araç ve olanaklardan yararlanılır: “Maddesel-teknik araç ve olanaklar” “Yönetsel araç ve olanaklar” “Tinsel (manevi) araç ve olanaklar” (Tosun, 1992, 244).

Maddesel-teknik araç ve olanaklar; makina, araç, gereç, hammadde, malzeme gibi, işin yapımı için gerekli, sermaye malları donanımdır. Bu araç ve olanaklar ile yöneltilme işlevi arasındaki ilişki doğru orantılıdır.

Yönetsel araç ve olanaklar; iletişim, güdüleme, önderlik gibi, işin yapımı için gerekli yetki ve sorumluluk paylaşımıdır.

Manevi (tinsel) araç ve olanaklar; çalışanların işlerini sevmeleri, moral düzeyleri, sorumluluk duyguları gibi, çalışanlara özgü özelliklerdir.

Yöneltilmede örgüt elemanlarının amaçları, örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yönlendirilir. Bu nedenle, maddesel, yönetsel, tinsel araçların yönelimi, örgüt amaçlarına bağlıdır.

Yöneltilme, birbirini etki-tepki biçiminde etkileyen zincirleme bir süreçtir. Türü yöntemler ve tekniklerin kullanımıyla, “çok zor” ya da “çok kolay” bir şekilde sonuçlanabilir. Makinaları yöneten insanları yöneten insanlar yöneltilir. Bunun için, insanların siyasal, ekonomik, toplumsal, kültürel değerleri ve yöneltilmeyi kabul alanları bilinmelidir. Parasal katkılar, yükseltme, unvan ve ödül verme gibi “özendiriciler” ya da parasal kesintiler, yükselmeyi durdurma (Eryılmaz, 1995, 334) ve görevden çıkarma (Karatepe, 1995, 175) gibi “caydırıcılar” kullanılabilir.

Örgüt amaçları doğrultusunda, insan davranışlarını yönlendirmek, yöneltilme işlevinin özüdür. İnsan davranışlarının yönlendireni, insanın düşünceleri ve duygularıdır. İnsanların düşünceleri ve duyguları, eğitimle değiştirilip, istedik yönde geliştirilebildiğinden, yöneltilme işlevinde, eğitimin çok önemli yeri vardır.

### 2.1.7.4. Uyumlaştırma

Yönetimin dördüncü işlevi “uyumlaştırma (eşgüdüm, koordinasyon)”dur. Uyumlaştırma: araçları, insanları, işleri kendi aralarında ve birbirleriyle uyumlu duruma getirmektir (Tosun, 1992, 270).

Örgüt içinde, birbirinden bağımsız gibi görünen, araç-insan-iş üçlemesi, yönetimin uyumlaştırma işleviyle, örgüt amaçlarına yönlendirilir. Etkili bir iletişim ve etkileşim, uyumlaştırmanın temel belirleyicileridir (İsbir; Tortop, 1989, 155).

Uyumlaştırma işlevi, yönetimin diğer işlevleri “planlama” “örgütleme” “yöneltme” ve “denetim” işlevlerinin her biriyle sıkı sıkıya ilişkilidir (Tosun, 1992, 276). Üstelik, varlık nedeni mal veya hizmet üretmek olan örgütün kendisi, bir uyumlaşma sonucu oluşur (İsbir; Tortop, 1989, 156).

Örgütteki araçların, insanların, işlerin tanınma ve tanımlanma düzeyi ile uyumlaştırmadaki başarı düzeyi doğru orantılı bir ilişki içindedir.

Örgüt içi uyumlaşma olabileceği gibi, örgüt dışı uyumlaşma da örgüt için önemlidir. Örgüt ile örgütün çevresindeki siyasal, ekonomik, toplumsal, kültürel ve teknik koşullar uyumlaştırılmalıdır.

İyi bir uyumlaştırma için gerekenler şöyle belirtilebilir (Tosun, 1992, 276-277):

- 1) İş üretkenleri belirli hedefler ve amaçlara güdülemek; örneğin: Ekip ruhu oluşturmak.
- 2) İş üretimi için gerekli kurumlan, kurulları ve kuralları kesinleştirmek.
- 3) İş üretkenler arasındaki ileti, iletişim ve etkileşimi geliştirmek.

Örgüt felsefesi, örgüt sosyolojisi ve örgüt psikolojisi konularının gerek kuramsal gerekse uygulama alanında, en yoğun şekilde kullanıldığı yönetim işlevi “uyumlaştırma”dır. Yönetimin hem bilim hem de sanat yönü, uyumlaştırma işlevinde kendini hissettirir. Bir yandan “örgütün havası” ile diğer yandan “iş üretkenlerin psikolojisi” dengesi sağlanmalıdır.

#### 2.1.7.5. Denetim

Yönetimin beşinci işlevi “Denetim (Kontrol)”dir. Denetim; “olan durum” ile “olması gereken durum “un karşılaştırılması, saptamalar ve düzeltmelerin yapılmasıdır (Tümer, 1975, 326). İş üretkenler, makinalar, girdiler ve ürünler, denetimin konusu olabilir. Denetim işleviyle yönetimin ilk dört işlevi de incelemeden geçilir.

Denetim işlevinin dört evresi vardır (Üçok, 1993, 156-157);

- 1) Var olması gereken durumu belirleme;
- 2) Var olan durumu belirleme;
- 3) Var olan durum ile var olması gereken durumu karşılaştırma;

#### 4) Düzeltici önlemlerin alınması.

Var olması gereken durum nicelik, nitelik, zaman, maliyet ve benzeri belirli standartlarla belirlenir. Var olan durum, ayrıntılı biçimdeki çözümlenmelerle yorumlanır. Var olması gereken durum ile var olan durum karşılaştırıldığında ya “uyma” ya da “uymama” durumuyla karşılaşılır. Uyma durumunda sorun yoktur. Hedeflere ve amaçlara göre yeniden, olması gereken durum belirlenebilir. Uymama durumunda “olumlu uymama” veya “olumsuz uymama” durumlarından biri ortaya çıkar. Olumlu uymama, var olan durumun var olması gerekenden daha iyi; olumsuz uymama ise, var olan durumun var olması gerekenden daha kötü olmasını anlatır (Tosun, 1992, 289-290). Denetim işleviyle uymama nedenleri, alınması gerekli önlemler ve olası yan etkiler düşünülür.

Başlıca denetim türleri şunlardır:

- 1) Yönetimsel denetim.
- 2) Siyasal denetim.
- 3) Yargı denetimi.
- 4) Kamuoyu denetimi.
- 5) Diğer denetimler.

Yönetimsel denetim, çeşitli yönetimlerin kendi aralarındaki veya bir yönetimin kendi iç yapısındaki denetimdir. Yönetimsel denetim “hiyerarşik denetim” ve “vesayet denetimi” olarak ikiye ayrılır. Hiyerarşik denetim, üstlerin astları denetlemesidir. Vesayet denetimi ise, kamu yönetimi örgütlerinden merkezi yönetimlerin, yerinden yönetimlerin yaptıkları işlemleri ve eylemleri denetleyebilmesidir (Derbil, 1950, 224).

Siyasal denetim, parlamentonun siyasal iktidarı (hükümeti) “soru” “gensoru” “meclis araştırması” “meclis soruşturması” “genel görüşme” gibi bilgi edinme yollarıyla denetlemesidir (Sakar, 1994, 126).

Yargı denetimi, kamu yönetimi örgütlerinin kamu hukuku ve özellikle de yönetim hukuku alanındaki konularda yaptıkları işlemler, eylemler, sözleşmelerle ilgili yargı yerlerince yapılan hukuksal denetimdir. Bu denetim “danıştay” “idare ve vergi mahkemeleri” “bölge idare mahkemeleri” “askeri yüksek idare mahkemesi” ve bir tür hesap mahkemesi olan “sayıştay” tarafından yapılır (Gözübüyük, 1983, 31-32).

Kamuoyu, sorunlar karşısında toplumun düşüncüsü, kanaatidir. “Toplumsal gelenek” “kitle iletişim araçları” “özgür ve özerk toplum örgütleri” aracılığıyla, ilgili toplum bilgilendirilir ve yönetim denetlenir

ki, bu denetime, “kamuoyu denetimi” adı verilir (Ergun; Polatoğlu, 1992, 329-331).

Diğer denetimler olarak İsveç'teki “Ombudsman”; Fransa'daki “Mediatur”; İngiltere'deki “Parlamento Komiseri”; Türkiye'deki “Devlet Denetleme Kurulu” ile

“Yüksek Denetleme Kurulu” (Öztekin, 1993, 54-55) örnek gösterilebilir. Bu kurumlar, yetki ve görev alanları içerisindeki yönetimleri denetlerler.

İyi bir denetim için gerekli özelliklerden bazıları şunlar (Tümer, 1975, 328):

- 1) İşlerin içeriklerine ve gereklerine uygun olmalıdır.
- 2) İşleri aksatmayacak ölçüde hızlı olmalıdır.
- 3) Olağanüstü durumları dikkate olmalıdır.
- 4) Ayrıntılı bakış açılarıyla değerlendirmeler yapılmalıdır.
- 5) Tarafsız olmalıdır.
- 6) Anlaşılır olmalıdır.
- 7) Belirli esneklikte olmalıdır.
- 8) Denetimin sonuçları izlenmelidir.

Denetimin en önemli amaçlarından biri, yapılan hataların tekrarını önlemektir (İsbir, Tortop, 1989, 197). Denetimin sonuçları, gelecekteki planları etkiler.

Belirli denetim yöntemleri olarak şunlar sıralanabilir (Üçok, 1993, 159-160):

- 1) İşlerin yapılmasından önceki denetim (Ön denetim)
- 2) İşler yapılırken gerçekleştirilen denetim (Düzeltilici denetim)
- 3) İşler yapıldıktan sonraki denetim (Son denetim)

Yönetimin denetim işleviyle, eksiklerin giderilmesi, kusurların görülmesi, hataların düzeltilmesi ve önlemlerin alınması sağlanır. Geri bildirim aracılığıyla planlama, örgütlenme ve yöneltme, uyumlaştırma süreçleri etkilenir. “Bürokrasinin olumsuz yanları” “eksik ya da yanlış veri ve bilgiler” “kaygı ve tepkiler” denetim işlevinin bazı zamanını engelleridir (Başaran, 1989, 313-314).



### 2.1.8. Yönetim Türleri

Yönetim, farklı bakımlardan değerlendirmelerle, farklı türlere ayrılabilir. Burada, “amaç” “yetki” “konu” “yer” ve “biçim” bakımından, yönetim türleri incelenmiştir.

#### 2.1.8.1. Amaç Bakımından Yönetim

Yönetimin varlığı, örgütün varlığını gerektirir. Her örgüt, belirli amaçları gerçekleştirmek için kurulur. Yönetimin amacı, örgütün amaçlarını gerçekleştirmektir. Örgüt amaçlarıyla zıtlaşan yönetim, kalıcı olamaz (Bumin, 1979a, 51).

Özel örgüt yönetimlerinin asıl amacı, olabildiğince kazanç ve kârdır. Yönetimin her tür etkinliklerinde, kazanç ve kâr amacı görülür. Bu asıl amaçtan başka amaçlar, örneğin: yapısal büyüme, organik türlenme, işlevsel çeşitlenme gibi birbirine bağımlı görünmeyen amaçları olsa da bunların tümü, asıl amaca dayanır.

Kamu örgütleri yönetimlerinin asıl amacı, kamu hizmeti ve kamu yararadır. Yönetimin her tür etkinliklerinde, kamu hizmeti ve kamu yararı görülür. Bu asıl amaçtan başka, örneğin: “ülke içi siyasal çıkarlar” “devletlerarası siyasal yararlar” ya da “gelir elde etmek” gibi amaçları da olsa bu amaçlar asıl amaca yönelik amaçlardır.

Asıl amacı “kazanç” ve “kâr” olan özel örgüt yönetimleri, etkinliklerinde “kamu hizmeti” ve “kamu yararı” sunabildikleri gibi, asıl amacı “kamu hizmeti” ve “kamu yararı” olan kamu örgütleri yönetimleri de etkinliklerinde, “gelir” elde etmeye çabalayabilir.

#### 2.1.8.2. Yetki Bakımından Yönetim

Yönetimde yetki gizil güç, gizil kuvvettir. Bu güç ve kuvvet, yöneticilerce kullanılır. Yetki “siyasal yetki” “hukuksal yetki” “yönetimsel yetki” görünümünde görülebilmektedir.

Siyasal yetki görünümünde, siyasal organların, işlevlerini yaparken yasama, yürütme, yargı güçlerini paylaşmaları anlaşılır (Onar, 1944, 55).

Hukuksal yetki görünümünde, hukuksal bir güç olan yetkinin dört türüyle karşılaşılır: “Mekân” “zaman” “konu” ve “kişi” bakımlarından yetkiler. Mekân bakımından yetki de yetkinin belirli mekanlarla; zaman bakımından yetki de yetkinin belirli zamanlarla; konu bakımından yetki de yetkinin belirli konularla; kişi bakımından yetki de, yetkinin belirli kişilerle sınırlanması durumu ortaya çıkar (Gözübüyük, 1983, 157).

Yönetmel yetki görünümünde, yetki, üstlere verilen “haklar” astlara verilen “ödevler” toplamıdır (Simon; Smithburg; Thompson, 1985, 143). Yetki “yürütme” ve “kurmay” anlamlarında kullanılabilir. Yürütme anlamındaki yetki, üst-ast ilişkilerindeki yetkiyi; kurmay anlamındaki yetki, üst-üst ya da ast-ast ilişkilerindeki danışmanlık yetkilerini anlatır (Tosun, 1992, 398-402).

Belirtilen bu yetkilerden başka, biçimsel olmayan örgütlerde kendiliğinden oluşan “gücü etkisinde gizli yetkiler” de doğabilmektedir.

#### 2.1.8.3. *Konu Bakımından Yönetim*

Yönetimde konu örgütün işlemleriyle, eylemleriyle, işleriyle ortaya çıkan sonuçtur fakat, bu sonuç, çoğu zaman ilgili işlemler, eylemler ve işlerin süreçleriyle anlamlanır (Onar, 1944, 57-58). Yönetimin konusu bir kurum, bir öbek, belirli etkinlikler olabileceği gibi; bir kurumun organları, bir öbeğin üyeleri, belirli etkinlikleri gerçekleştirenler de olabilir. Üstelik, kurumun organlarının, öbeğin üyelerinin, belirli etkinlikleri gerçekleştirenlerin işlevleri de yönetimin konusudur. Bu anlamda; bir devlet, bir il, bir şirket, bir hastane, bir okul, bir takım, belirli doğal kaynaklar, belirli sermaye, emek, üretim, finans, pazarlama gibi öğelerin her biri, yönetimin konusunu oluşturabilir (Tosun, 1992, 353-354). Örgütün yapısı, organları, işlevleri ve işleyişi gibi ölçütlere göre, yönetimin konusu türlenmektedir.

#### 2.1.8.4. *Yer Bakımından Yönetim*

Yer bakımından yönetim, yönetim yetkisinin etkili olduğu, sınırları belirli alanı, mekânı, yeri anlatmaktadır. Bir devletin yer bakımından yönetimi, ülke sınırlarıyla (Özbudun, 1994, 61); bir ilin, ilçenin, bucağın yönetimi, bunların yersel sınırlarıyla sınırlıdır (Gözübüyük, 1988, 74-78).

Özel örgüt yönetimleri için yer bakımından yönetimin, coğrafik sınırlar olarak çokça anlamı yoktur. Dağınık örgütlerin yönetimi, maliyeti artıracığından ve denetimi güçleştireceğinden, yer bakımından yönetim, üretilen mallara ya da hizmetlere göre biçimlenir. Çoğu zaman yer bakımından yönetim yerini, konu bakımından yönetime bırakır. Konu bakımından yönetimin farkı, üretilen malların ya da üretilen hizmetlerin üretim yerleri, alanları değil, o mal ve hizmetlerin nitelikleri özellikleridir (Tosun, 1990, 486-488).

#### 2.1.8.5. *Biçim Bakımından Yönetim*

Biçim bakımından yönetim, yönetimin “eşitlikçilik” ya da “eşitsizlikçilik” yapısı ve anlayışı üzerine kurulu olup olmamasıyla ilgilidir. “Demokratik

yönetim” olarak adlandırılan yönetimler eşitlikten; “Yetkeci yönetim” olarak adlandırılan yönetimler de eşitsizlikten (yönetimin üstünlüğünden) yanadırlar (Akgün; Can; Kavuncubaşı, 1995, 345-351).

Biçim bakımından yönetim, “hukuksal yönetim” ve “hukuksal olmayan yönetim” olarak ayrılabilir (Tosun, 1990, 478-479). Ayrıca, yönetimin “sözlü yönetim” “yazılı yönetim” “eylemli yönetim” olarak biçimsel anlamda ayrıldığı da görülmüştür (Gözübüyük, 1988, 278-280).

### 2.1.9. Yönetim Lâbirenti

“Lâbirent; içine girildiğinde, geçitlerin çokluğu ve karmaşıklığı nedeniyle, çıkış yolu kolay bulunamayan yapıdır” (Milliyet, 1985, 430). Örgüt içindeki yönetim, bir tür “lâbirent” olarak kabul edilebilir. Örgüt, çalışanların işlemleri ve eylemleriyle, kendilerinden beklenen rollerin yapıldığı bir “tiyatro” gibidir. Örgütteki yönetim ya da tiyatrodaki lâbirent içinde, buzdağının suyun üzerinde kalan kısmı gibi “görünen” ve buzdağının suyun altında kalan kısmı gibi “görünmeyen” olaylar ve olgular bulunur. Görünen yönetim lâbirentinin dört ögesi vardır; “İş” “Üstler” “Kıdemdaşlar” ve “Astarlar”.

#### 2.1.9.1. İş

Yönetim lâbirenti’nin ilk ögesi, örgüt içindeki “iş”lerdir. İş, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek üzere, mal üretimi ve hizmet sunumudur (Sabuncuoğlu, 1994, 15). Doğrudan hammadde üretilen işler “birincil işler”; bilgi ve beceri gerektiren işler “ikincil işler”; hizmet üretilen işler de “üçüncül işler” dir. Bir işin yapılabilmesi için gerekli bilgi, yetenek ve deneyime “iş kültürü” denir (Demirdöğen; Genç, 1994, 99).

Örgütte işle ilgili olarak “iş analizi” “iş tanımı” “İş gerekleri” “iş etüdü” “hareket etüdü” “iş ölçümü” “iş tasarımı” gibi ayrıntılı çalışmalar yapılabilir.

İş Analizi; örgütte, çalışanların yaptıkları işlerin, ayrıntılı bir incelemesidir. Örgütteki işlerin tümüyle ilgili bilgiler toplanır, kaydedilir ve irdelenir. İş analizi, işin içeriğindeki görevlerin belirlenmesiyle birlikte yetenek, beceri, eğitim ve deneyim gibi, işin başarılması için personelde bulunması gereken nitelikleri ve işin yapıldığı ortamla ilgili bilgileri de içerir (Akgün; Can; Kavuncubaşı, 1995, 48).

İş Tanımı; işin içeriğindeki görevleri, sorumlulukları, çalışma koşulları ve işin diğer yönlerini açıklayan bir belgedir. İş tanımı, iş analizi bulgu ve sonuçlarına dayanır.

İş Gerekleri; işin gerektirdiği personel niteliklerini yansıtır. İş yapacaklarda bulunması gereken niteliklerdir. Bu nitelikler temelde dört gruba ayrılır:

- 1) Yetenek gerekleri,
- 2) Çaba gerekleri,
- 3) Sorumluluk gerekleri,
- 4) Çalışma koşulları.

İş Etüdü; işin yapılış biçimi ve işin tamamlanma süresini ortaya çıkarır. Biri iş hareketleri, diğeri de zaman hesaplamaları olmak üzere iki yönlüdür (Çelikkol; Sözen, 1973, 37).

Hareket Etüdü; işin yapılmasındaki en uygun uygulamanın tasarlanması ve standartlaştırılması çalışmalarıdır (Özgen, 1987, 53).

İş Ölçümü; nitelikli bir personelin, normal koşullar altında ve normal çalışma hızıyla bir işi yapabilmesi için gereksinme duyduğu süreyi belirlemektir (Timur, 1984, 25).

İş Tasarımı; verimliliği artırmak amacıyla, “iş” ile “insan” öğelerinin en uygun bileşimlerini bulma sürecidir (Can, 1991, 161).

Örgütteki işlerle ilgili bu tür araştırma, inceleme ve saptamalar, örgütün kendisini tanımasına yardım eder ve yönetimin işlevlerini gerçekleştirmesinde katkı sağlar.

### 2.1.9.2. Üstler

Yönetim lâbirentinin ikinci ögesi “üstler” dir. Örgütte her bir üstün bir üstü bulunur. Üst ile ast arasındaki her ilişki, astın çeşitli konulardaki bilgi, tutum, alışkanlık ve beklentilerini değiştirci yönde etkiler.

Herhangi bir kademedeki çalışan bir kişi, kademesinin gerektirdiği bilgi, beceri, çaba, sorumluluk ve deneyime sahip olabilir, ancak bu, yeterli olmayabilir. Üstlerinin değer yargıları da önemlidir. Üst, astı “görünen durumu”yla değil, “gördüğü durumu”yla değerler. Üstelik aşırı durumlarda, iş amaçlarını da aşan değerlemeler de yapılabilir.

Üstlerin “evet” olmadan, astın yükselmesi olanaksızdır. Üstün “evet”i, astın katkısına, üstün standartlarına, değer yargılarına, ön yargılarına ve beklentilerine bağlıdır. Bu nedenle, üstler, astların kendilerine bağımlı olduğunun bilincindedir. Bazen bu bağımlılıktan, iş sınırlarını aşan yararlar da umulabilir.

Üst kademelere yükseldikçe, üstlerin işle olan fiili uzaklığı artar ve astlara daha çok bağlı duruma gelirler. Her üst, bir yandan kendi benliğini ve imajını

korumak; bir yandan astlarına güvenmek ve diğer yandan da rakiplerini kollamak zorundadır.

Her üst, astlarıyla birlikte bir bütün olarak algılanır. Bir üst’ün başarısızlığı, astlarının başarısını gölgeleyip, astların da “başarısız” sayılmasına yol açabilir (Koçel, 1993, 278-279).

Üst üste bir yapılanma içindeki üstlerin her biri, aynı zamanda, bir “ast” konumundadır. En üstün olan “örgütün amaçlarıdır. Her üst, astlarına “üst” üstlerine “ast” rolü oynar ve çoğu zaman, astlarıyla ilişkilerinde, aslında kendisinin de bir “ast” olduğunu unutarak ve astlarına, kendisinin de bir “üst”ü olduğunu unutturarak, iş yapmaya çalışır.

### 2.1.9.3. Kıdemdaşlar

Yönetim lâbirentinin üçüncü ögesi, üst kademelere yükselmek üzere, birbirleriyle rekabet halindeki “kıdemdaşlar”dır. Örgütteki her birey, örgütün amaçları için çalışırken, diğer bireylerle yardımlaşır. Örgütsel başarı, yardımlaşmayı zorunlu kılar. Örgüt amaçlarına ulaşmada, her bireyin başarısı, diğer bireylerin başarısına bağlıdır (Koçel, 1993, 279-280).

Örgüt amaçlarını gerçekleştirmede “ekip” olan kıdemdaşlar, üst konumuna yükselmeye “rakip” durumuna geçerler. Çalışanlarda yükselme isteği, bir yönden daha az “bedensel” daha çok “düşünsel” çaba harcamak ve diğer yandan da benliği gerçekleştirmede daha fazla “olanak” elde etmek bakımından, hedeflenen bir durumdur. Kıdemdaşlar, yükselmeye “mert” ve “destek” olabilecekleri gibi, “dert” ve “köstek” de olabilirler.

İş üretimi bakımından, kıdemdaşların bir kısmı “yapma” “yaratma” arayışında; bir kısmı da “kapma” “taklit etme” anlayışındadır. Üstelik bu roller sürekli olmayabilir. Zamana, yere, ortama ve konuya göre, rollerde değişiklikler görülebilir.

Geçmiş zamanda kıdemdaş durumunda olup da, şimdiki zamanda üst konumuna geçen “destekçi kıdemdaş”ların genel eğilimi, destek olma yönünde devam ederken; “köstekçi kıdemdaş”lardaki genel eğilim, kıdemdaşlara göre değişir. Eğer eski kıdemdaşlar” destekçi”yseler geçmiş unutulur; “köstekçi”yseler yaşanmışlar tatlı anılara dönüştürülür ve her fırsatta anılır.

Bir kısım kıdemdaşlar da diğerleriyle ne “yarışmak” ne de onlara “karışmak” isterler. “Bekler” durumda kalırlar, gündüz ile geceyi izleyerek, eleştirel tutumlarla iş yaptıklarını zannederken; aslında, zaman katlettiklerini görmemenin tiryakisi olurlar.

#### 2.1.9.4. Astlar

Yönetim lâbirentinin dördüncü ögesi “astlar” dır. Örgütün amaçlarına ulaşmada en “küçük”türler ancak, kendilerinin de bilmedikleri ölçüde “önemli”dirler. İş’ler, üst’ler ve kıdemdaşlarla olan bağları kurarlar (Koçel, 1993, 280-281).

Her bir ast, üst’e göre ast’tır. Üst’lere göre astlar daha çok bedensel ve daha az düşünsel çaba sarfederler. Bilgileri, yetenekleri, çabaları ve sorumlulukları üstlerin süzgecinden geçer. Üstlerin süzgeci, kimi astlar için darlaşabileceği gibi, kimi astlar için de genişleyebilir.

Üstlerin çoğuna göre, ast’lar üst’ler için vardır; üst olunmaz, ast’lara üstlük, üstlerce verilir. Örgütte gerçek üst, örgütün amaçları olduğuna göre, en üst olmak olanaksızdır fakat, örgütteki etkililiğin ölçüsü, daha üst konumda bulunmaktır. Örgütü yönlendirmek için, yönetim içinde “yönetici” olmak, “üst” olmak gerekir. İlginç olan, ne ölçüde üst olursa olsun, üstlerin “üstünlük” ile “üst”lüğü karıştırıp, aslında ast olduklarını unutmaları ve her zaman göz önünde olan astları, görmezden gelmeleridir.

## 2.2. YÖNETİCİ

Bu alt bölümde yönetici hakkında ilgili literatürde yer alan bilgiler verilmiştir.

### 2.2.1. Yöneticiyle İlgili Açıklamalar

Yönetici, kaynaklar aracılığıyla işgören kişi olarak tanımlanabilir (Demirdögen; Genç, 1994, 218). Örgütün ve yönetimin amaçlarını gerçekleştirmede en etkili rolü, yöneticiler oynar. Yönetimin başarısı, yöneticilere bağlıdır (Kavruk, 1994, 31).

Yönetici; iş, kişi, kuruluş yönetiminde politikalar, stratejiler, taktikler belirler (Tosun, 1981, 6). Bu politikaları, stratejileri, taktikleri belirlemede, özel yönetim yöneticilerinin, kamu yönetimi yöneticilerinden daha fazla ve sürekli bir arayış içinde oldukları bilinmektedir (Şencan, 1995, 114).

Yöneticilerin 7S (yedi s): “Structure” (Yapı), “Strateji” “Staff“(Personel), “Skills” (Beceriler), “Style” (Yöntem), “System” (Sistem), “Superordinate Goals” (Üstün Amaçlar) (Akgün; Can; Kavuncubaşı, 1995, 336) ve 5M (beş m): “Men” (İnsanlar), “Materials” (Hammaddeler), “Machines” (Makineler), “Money” (Para), “Management” (Sevk ve İdare) etkenlerini yerinde kullanabilmeleri gerekir (Tortop, 1970, 235).

Yönetici, yönetimin “planlama” “örgütlenme” “yönetme” “uyumlaştırma” ve “denetim” işlevlerinin uygulayıcısıdır. Yöneticinin bu işlevleri uygulaması

“kararlar vermek” ve “sorunlar çözmek” biçiminde olabilmektedir (Timur, 1990, 18).

“Yönetici” kavramı çoğu zaman “önder (lider)” kavramıyla karıştırılır. Bu iki kavram, birbirinin yerine kullanılabilir. Oysa bu iki kavram, birbirinden farklıdır.

“Yönetici” başkaları adına çalışır, belirli amaçlara hedeflenir ve bunun için planlar, örgütler, yönelir, uyumlaştırır ve denetler. Kararlar alır ve sorunları çözer. Bunları “yönetim süreci” adı verilen sıralı evreler halinde gerçekleştirir. “Önder” ise, önder olduğu öbeğin düşünceleri doğrultusunda amaçlar belirler ve öbeği, bu amaçlara göre yönlendirir. Önderliğin özünde, insanları etkileme vardır (Efil, 1987, 5).

“Yönetici” olmak için örgütün ve yönetimin var olması gerekir. “Önder” olmak için örgütün ve yönetimin var olması gerekmez. Önder, bir öbek içinden kendiliğinden doğar.

“Yönetici” yaptırım gücünü, örneğin: Mevzuat gibi, belirli kaynaklardan alır ve bu gücün sınırları belirlidir. “Önder” yaptırım gücünü, örneğin: Kendi kişiliği gibi, durum, ortam ve koşullardan alır. Bu gücün sınırları belirsizdir (Sabuncuoğlu; Tüz, 1995, 182).

“Yönetici” yetkili kişi anlamında, “önder” ise, etkili kişi anlamında kullanılabilir (Koçel, 1993, 328). Yönetici olmayan önderler olabileceği gibi, önder olmayan yöneticiler de olabilir (Deniz; Tikici, 1993, 127).

### 2.2.2. Yönetici Özellikleri

Örgütlerin ve yönetimlerin özelliklerine göre yöneticilerin sahip olması gereken özellikler değişebilmektedir. “iyi” bir yöneticinin sahip olması gereken özellikler şöyle sıralanabilir:

- 1) Kendini tanıyan.
- 2) Anlayışlı (Tortop, 1970, 237)
- 3) Saygılı (Alpat, 1967, 171)
- 4) Etkili ve verimli (Kavruk, 1994, 24)
- 5) Sezgileri güçlü (Conarroc, 1989, 129)
- 6) Misyonu ve vizyonu olan (Handy, 1989, 244)
- 7) Örgüt ve yönetimin amaçlarına bağlı (Ergün, 1988, 7)
- 8) Hoşgörülü (Sabuncuoğlu; Tüz, 1995, 190) ğ. İnsanları etkileyebilen (Çelik, 1997, 1)

- 9) Algıları açık (Dereli, 1976, 192) 1. Adaletli (Adalı, 1976, 1)
- 10) Ortam, durum ve koşullara göre isabetli kararlar alabilen (Aldemir, 1983, 61)
- 11) Davranışları ölçümlü ve kontrollü (Tatar; Üner, 1992, 72)
- 12) İletişim kurabilen
- 13) Dikkatli ve özenli (Sabuncuoğlu; Tokol; Onal, 1985, 101)
- 14) Açık sözlü
- 15) Dürüst (Tortop, 1997, 1)
- 16) Eğitilmiş (Celkan, 1993, 48) ö. İçten (Ayvaz, 1992, 48)
- 17) Görevleri konusunda bilinçli (Akdoğan; Akdoğan, 1989, 101)
- 18) Becerikli (Sözen, 1973, 38)
- 19) Çalışkan (Tortop, 1985, 4) ş. Yenilikçi (Ergun, 1983, 25)
- 20) Önder (Çöker, 1996.143)
- 21) Üretken (Özmen; Aldemir; Katrinli; Arbak, 1997, 2)
- 22) Ön yargısız (Balaban, 1992, 22)
- 23) Bilgili (Öztürk, 1993, 58)
- 24) Yaratıcı (Çatalca, 1993, 130)
- 25) Uzman (Sağlam, 1979, 27)

Bu dizge daha da uzatılabilir. Bir yöneticide bulunması gereken özellikler, temelde üç öbekte toplanabilir. Birinci öbek “yöneticinin kişilik özellikleri” ikinci öbek “yöneticinin öğrenim özellikleri” üçüncü öbek “örgütün ve yönetimin özellikleri”dir.

“Yöneticinin kişilik özellikleri” yöneticinin fiziksel özellikleri, kişiliği, duygusal yapısıdır. Yöneticinin yaşı, boyu, cinsiyeti, ses tonu, fiziksel görünümü, zekâsı, belleği, dikkati, yetenekleri, azmi, iletişim becerisi gibi, yöneticiyi yönlendiren özelliklerdir (Sabuncuoğlu; Tüz, 1995, 185).

“Yöneticinin öğrenim özellikleri” yöneticinin aldığı eğitim, öğretim ve edindiği deneyimlerdir. Yönetici olmak amacıyla yöneticinin öğrendiği bilgiler, beceriler, davranışlar ve deneyimler bu öbekte yer alır.

“Örgütün ve yönetimin özellikleri” yöneticinin yönetici kimliğini, yöneticilik özelliklerini kullanabilmesinde belirleyici olabilmektedir. Örgütün ve yönetimin yapısı, ortamı ve koşulları, yöneticiliği etkiler ve yöneticilikten



etkilenir. Her yönetici, bulunduğu örgütte ve yönetimde, belirli bir yöneticilik örneği devralır, bunlara yöneticiliğinden izler katar ve kendinden sonraki yöneticilere, bir “yöneticilik örneği” bırakır. Bu örnekler uzun dönemde, örgütün ve yönetimin yapısını, ortamını, koşullarını oluşturur.

Bilinçli bir yönetici, içinde bulunduğu durum, ortam ve koşullara göre, örgütün beyin, kalp ve duyu organları işlevlerini yerine getirdiğinin farkındadır.

### 2.2.3. Yönetici Tipleri

Yöneticilik, örgüt ve yönetim kaynaklarından en üst düzeylerde yararlanmayı, türlü yönetim yöntemlerini kullanmayı gerektirir. Yöneticiler yönetim uygulamaları bakımından temelde üç öbeğe ayrılabilir: “İşe önem veren yöneticiler” “insana önem veren yöneticiler” “İşe ve insana aynı önemi veren yöneticiler”.

“İşe önem veren yöneticiler” için, önemli ve değerli olan mal ve hizmet üretimi, etkinliğin, üretkenliğin ve verimliliğin artışıdır. İnsandan çok, işe önem verirler. Bu tip yöneticiler, insanı tembel, iyi davranışları istismar eden, hak etmediklerini isteyen özelliklere sahip olarak görürler. İnsan ekonomik bir makineden farksızdır. Amaçlar doğrultusunda insanların yönlendirilebilmesi katı otorite, sıkı denetim, zorlama, korkutma ve cezalandırma gibi yöntemlerle olasıdır (Aytürk, 1990, 15). Hizmet üretiminden çok, mal üretimi yapan örgütlerde, bu tip yöneticilerin daha başarılı olabilecekleri söylenebilir.

“İnsana önem veren yöneticiler” için, insan en önemli değerdir. Bu tip yöneticilere göre uygun durumlar, ortamlar ve koşullar sağlanırsa, insanlar başarılı olurlar. Örgüt ve yönetim insana ve insan ilişkilerine önem vermelidir. İnsanların amaçlara yönlendirilmesi, onların doyumlarının sağlanmasıyla olasıdır. Her zaman önce insan, sonra iş düşünülmesi ve gerektiğinde, insan için işten vazgeçilmelidir (Aytürk, 1990, 16 ve Genç, 1997, 35-37). Hizmet üretimi yapan örgütlerde, bu yönetici tipinin başarılı olma olasılığı yüksektir.

“İşe ve insana aynı önemi veren yöneticiler” için hem iş hem de insan aynı değerdedir ya da ne iş ne de insan daha değerlidir. Bir yandan işi, diğer yandan insanı düşünürler. İş insana, insanı işe tercih etmezler. İkisi arasında sürekli bir denge ve uyum gözetirler. Amaçlara ulaşmak için gerek işe ve gerekse insana yönelik olanakları sağlar ve duruma göre hareket ederler (Aytürk, 1990, 17-19).

Yönetici tipleriyle ilgili diğer bir sınıflama yönetici tiplerini iki öbekte toplamaktadır: “Önemlilik gereksinmesini doyummuş ve yalnızca işiyle

uğraşan yöneticiler” ve “Önemlilik gereksinmesini doyumamış ve hem işiyle hem de kendisiyle uğraşan yöneticiler” (Kartal, 1990, 18).

“Önemlilik gereksinmesini doyummuş ve yalnızca işiyle uğraşan yöneticiler” in belirgin iki özellikleri vardır. Birincisi, bu yöneticiler işleriyle uğraşırlar ve işlerin yapılmasına öncelik verirler. “İş yapılınsın da kimin başarısı olarak değerlendirilirse değerlendirilsin” düşüncesindedirler. Başarısızlıkların sorumluluğunu kendileri üslenirler. İkincisi, yönetici olarak kendilerini öne çıkarmazlar.

“Önemlilik gereksinmesini doyumamış ve hem işiyle hem de kendisiyle uğraşan yöneticiler” in de belirgin iki özellikleri bulunur. Birincisi, bu yöneticiler bir yandan işleriyle bir yandan da kendileriyle uğraşırlar. Başarıların tümünün sahibi görünümünde olmak isterler. Başarısızlıkların sorumluluğunu başkalarına yüklerler. İkincisi, yönetici olarak hep kendilerini öne çıkarırlar.

Yöneticilerin bir yönetici tipinde görünmelerinde, kendilerini ve başkalarını değerlendirme sonuçları, belirleyici olabilmektedir. Diğer bir anlatımla, yöneticiler, kendilerini ve başkalarını algılamalarına göre, türlü görüşlere girebilirler. Bu anlamda yöneticiler, dört öbekte toplanabilir: “İyiğim-İyisin” “İyiğim Kötüsün” “Kötüyüm-İyisin” “Kötüyüm-Kötüsün” (Himmetoğlu, 1979, 114).

“İyiğim-İyisin” görüşünde, yönetici hem kendini hem de başkalarını, olumlu olarak değerlendirir. İnsana önem veren, önemlilik gereksinmesini doyummuş ve işiyle uğraşan yönetici tipi bu öbeye girer.

“İyiğim-Kötüsün” görüşünde, yönetici kendini olumlu ve başarılı; başkalarını olumsuz ve başarısız olarak değerlendirir. Kendisi her zaman, her yerde, her ortamda başarılıdır. Başarısızlıkların nedeni, başkalarının kötü olmasındandır. İşe önem veren, önemlilik gereksinmesini doyumamış ve hem işiyle hem de insanlarla uğraşan yöneticiler, bu tip yöneticilerdir.

“Kötüyüm-İyisin” görüşünde, yönetici kendini olumsuz, başkalarını olumlu olarak değerlendirir. Bu değerlendirme, daha çok, üst yöneticilere karşı takınılan bir tutumdur. İşe ve İnsana aynı önemi veren, önemlilik gereksinmesini doyummuş ve işiyle uğraşan yöneticiler, bu öbekte yer alır.

“Kötüyüm-Kötüsün” görüşünde, yönetici ne kendini ne de başkalarını olumlu olarak değerlendirir. Kendisi de başkaları da yetersizdir. İşe önem veren, önemlilik gereksinmesini doyumamış, işiyle, kendisiyle ve başkalarıyla uğraşan yöneticiler, bu tip yöneticilerdir.

### 2.2.4. Yönetici Sunumu ve Yönetici İstemi

Yönetici olmanın temelde iki yolu vardır: “Atanmak” ve “seçilmek”. “Atanma yolu”nun ilki, bir örgütte çalışma sürecinden geçerek yöneticiliğe yükselmek; İkincisi de yöneticilik eğitimi yapan kurumlardan mezun olup, sınav süzgecinden geçerek atanmaktır. Bir örgütte çalışan kişinin memurluktan şefliğe, şeflikten müdür yardımcılığına, müdür yardımcılığından müdürlüğe, müdürlükten genel müdürlüğe yükselmesi “atanma yolu”nun ilkinde; bir üniversitenin kamu yönetimi bölümünden mezun olan kişinin, kaymakamlık sınavını kazanması sonucu, kaymakam olarak atanması da “atanma yolu”nun ikincisine örnektir.

“Seçilme yolu”nun ilki, bir yöneticilik kademesinin boşalması durumunda, siyasal iktidarın bu kademeye, uygun gördüğü kişiyi seçmesi; İkincisi de, yapılan siyasal seçimlerle, bir kişinin yöneticiliğe seçilmesidir. Bir ilin yöneticiliğine bir Vali’nin getirilmesi “seçilme yolu”nun ilkinde; bir belediye başkanının siyasal seçimleri kazanması sonucu belediye başkanlığına gelmesi “seçilme yolu”nun İkincisine örnektir.

Yöneticilikte yönetici sunumu ve yönetici istemi, belirleyici etmenlerdir. Bir toplumdaki yönetici sunumu, o toplumda, yönetici olmak için gerekli olan yeteneğe ve isteğe sahip kişilerin sayısına bağlıdır ve devletin, örgütlerin, öğretim kurumlarının, ailenin yönlendiricilikleriyle gerçekleşir ve gelişir. Yönetici sunumunu etkileyen etmenler şöyle sıralanabilir:

- 1) Yönetim alanında gelişme, yükselme, güç sahibi olma, saygınlık edinme gibi “tinsel gereksinme”ler ile parasal çıkarlar sağlama gibi “özdeksel(maddi) gereksinme”ler benzeri, “kişisel etmenler”.
- 2) Yönetici olarak yetişme süresinin uzun bir süreç olması (Tosun, 1992, 411-412).
- 3) Toplumun her kesiminde, yöneticiliğe ve yöneticilere verilen değer.
- 4) Yönetici yapılmadaki ya da yönetici olmadaki kolaylık.
- 5) Yöneticilere sağlanan olanakların çekiciliği.
- 6) Yönetici isteminin birkaç alanla sınırlılığı, niceliksel azlığı ve niteliksel yüksekliği (Tümer, 1975, 51-54).

Yönetici istemini etkileyen etmenler de şöyle sıralanabilir:

- 1) Kamu ve özel örgüt sayılarındaki değişimler.
- 2) Örgütlerin temsilcilik, şube ve bayilik gibi, kendilerine bağımlı uzantılarının sayılarındaki ya da yapılanmalarındaki değişiklikler.

- 3) Örgütlerin yönetim kademelenmesindeki farklılaşma.
- 4) Örgütlerin terfi, tenzil, transfer, istifa, emeklilik ve ölüm gibi nedenlerden dolayı, yönetici sayılarındaki değişimler (Tümer, 1975, 50).

Gerek yönetici sunumu ve gerekse yönetici istemi, yönetici atanma ve yönetici seçilme yöntemlerinden etkilenir. Bu yöntemlerden hangisinin uygulanacağı, toplumun siyasal, ekonomik ve toplumsal yapısı belirler.

### 2.2.5. Yöneticinin Yönetim İşlevleri

Yönetici başlıca beş işlev görmektedir: “Planlama” “Örgütlenme” “Yöneltilme” “Uyumlaştırma” ve “Denetim”.

#### 2.2.5.1. Yöneticinin Planlama İşlevi

Yöneticinin ilk işlevi planlamadır. Yönetici neyin niçin, nerede, ne zaman, nasıl, kim tarafından yapılacağını planlayarak, örgütün “senaryosu” nu, “pusulası”nı, “rota”sını saptar.

Yönetici planlama işleviyle, geleceğin belirsizliği ve değişkenliği içinde, belirli ve değişmeyen dengeler kurar. Böylece, bir yandan geleceği tahmin ve diğer yandan da geleceği takdir işlevi görür.

Yönetici ayrıntısız planlar yapabileceği gibi, ayrıntılı planlar da yapabilir. Ayrıntısız plan yaptığında, yönetim sürecinde belirsizlikler, aksaklıklar ve dengesizlikler oluşabilir. Ayrıntılı plan yaptığında da kendiliğinden işleyen bir yönetim süreci sağlayabilir fakat, bu süreç, kişileri rahatlığa, rehavete, tembelliğe iterek çabaların, yaratıcılığın, yeniliklerin engellenmesi sonucunu doğurabilir.

Yönetici, örgüt içindeki ölçüleri ve ölçütleri, planlama işleviyle saptar. Yöneticinin diğer işlevleri, planlama işlevine yaslanır.

#### 2.2.5.2. Yöneticinin Örgütlenme İşlevi

Yöneticinin ikinci işlevi örgütlenmedir. Yönetici, soyut durumdaki planlama işlevini, örgütlenme işleviyle somut bir duruma dönüştürür. Yöneticinin örgütlenme işlevi iki yanlıdır: Birinci yanı, yönetici örgütlenme işleviyle, biçimsel olarak bir “yapılandırma” “organlandırma” işini yapar. İkinci yanı ise, yönetici örgütlenme işleviyle, “kurallaştırma” “işlevleştirme” işini yerine getirir.

Yönetici örgütlenme işlevinde, öncelikle yürütme (komuta), danışma (kurmay) ve yardımcı organları belirler. Yürütme organları, amacın gerçekleştirilmesi için yapılması gereken uygulamalardan, doğrudan

sorumludurlar. Danışma organları, amacın gerçekleşmesi için gereken uygulamalara ilişkin danışmanlık yaparak, yürütme organlarını bilgilendirirler. Yardımcı organlar ise, iş yükünün azalması için hem yürütme organlarına hem de danışma organlarına yardımcı olurlar (Tosun, 1992, 230- 231).

Yönetici, organları belirledikten sonra, bu organlar arasında iş bölümü yapar. İş birliği sağlamak amacıyla, hiyerarşik(sıradüzen) kademeler oluşturur. Bu kademelerdeki yetkileri, görevleri, sorumlulukları ve bunları kullanacak kişileri saptar.

Örgütlemede kademe sayısının az; yetki, görev ve sorumlulukların birkaç noktada toplanmış olması durumunda “merkezi örgütleme” bunun tersine, kademe sayısının çok; yetki, görev ve sorumlulukların pek çok noktaya dağıtılmış olması durumunda da “merkezkaç örgütleme”den söz edilir. Yöneticinin örgütleme işlevi ne ölçüde başarılı olursa, bu başarı, yöneticinin diğer işlevlerini aynı ölçüde ve doğrudan etkiler.

### *2.2.5.3. Yöneticinin Yönelme İşlevi*

Yöneticinin üçüncü işlevi yöneltmedir. Yönelmenin özünde, kişileri daha etkin, daha verimli duruma ulaştırma vardır. Planlama ve örgütleme işlevlerinde yönetici, “durağan” haldeyken, yöneltme işlevinde “hareketli” hale geçer ve “hareket veren” “yön veren” “önder” konumunu alır.

İş üretimi için gerekli iki temel öğeden biri, işi yapacak “kişiler” ve ikincisi de iş için kullanılacak araçlar, ham maddeler, malzemeler gibi “maddesel varlıklar” dır.

Yönetici yöneltme işlevini “teknik” “yönetsel” ve “tinsel” olanaklar olmak üzere, üç tür olanaklar aracılığıyla yerine getirebilir. “Teknik olanaklar” işlerin yerine getirilmesi için gerekli maddesel varlıklardır. Yönetici, bu maddesel varlıkların nicelik ya da niteliklerini değiştirerek yöneltme işlevini yapabilir.

“Yönetsel olanaklar” işlerin yapılabilmesi için gerekli yetkiler, görevler, sorumluluklardır. Yönetici, kişilerin yetkilerini, görevlerini, sorumluluklarını değiştirerek yöneltme işlevini yerine getirebilir.

“Tinsel olanaklar” işleri yapan kişilerin iş üretme isteği, moral düzeyi, beklentileri gibi psiko-sosyal değerleridir. Yönetici, kişilerin psiko-sosyal yapılarını, değerlerini ve durumlarını anlayıp, bu yapıları, değerleri ve durumları etkileyerek, yöneltme işlevi görebilir. Örneğin: Yönetici, oluşturacağı örgüt iklimiyle, kişilerin işe yönelmesini sağlayabilir. İşlerin belirli bir başarı düzeyinde yapılması durumunda prim verme, kâra ortak etme, yükseltme, unvan verme, yönetime katılma gibi “ödülleri” ya da işlerin

yapılmaması durumunda ücret kesme, zarara ortak etme, yükseltmeme, işten çıkarma gibi “cezalar” öngörerek, kişileri işlerine isteklendirebilir.

Yöneticinin yöneltme işlevindeki başarısı, sadece sahip olduğu “yetkilere” değil, kişilere olan yakınlığı, sevgisi, saygısı ve kişilerin yöneticiyi önder olarak görmesi gibi yöneticinin sahip olduğu “etkilere” de bağlıdır. Yöneticinin hangi tip bir yönetici olduğu konusundaki değerlendirmeler, ağırlıklı olarak yöneticinin yöneltme işlevindeki eylemlerine göre şekillenir. Yöneltme işlevi, yöneticinin yönetimdeki sanatsal yönünü onaya çıkarır (Dinçer; Fidan, 1996, 157).

#### 2.2.5.4. Yöneticinin Uyumlaştırma İşlevi

Yöneticinin dördüncü işlevi uyumlaştırmadır. Yönetici uyumlaştırma işleviyle, “kişiler ile kişileri”; “işler ile işleri”; “kişiler ile işleri” ortak amaca doğru birbirleriyle uyumlaştırır. Böylece, “iş birliği” “eşgüdüm” ve “uyum” sağlar.

İş bölümünün anlaşmasının sonuçlarından biri, uyumlaşmanın zorunlu ve zor bir duruma gelmesidir. Yönetici hem yatay hem de dikey “ilişkiler” iyi bir “iletişim” ve “etkileşim” araçlarıyla, uyumlaştırma işlevini kendisi için kolay bir duruma getirebilir.

Yöneticinin uyumlaştırma işlevini gerçekleştirirken uyması gereken ilkelerden bazıları şunlardır (Newman, 1970, 447):

- 1) Yaptığı planlarda uyumlaşmayı gözetmek.
- 2) Karmaşık olmayan bir örgütleme yapmak.
- 3) Etkili bir yöneltme sistemi oluşturmak.
- 4) Düzenli bir iletişim ağı kurmak.
- 5) Uyumlaştırma konusunda, kişilerin katılımını sağlamak.

Yöneticinin uyumlaştırma işlevi, teknik ve uzmanlık bilgilerine sahip olmayı gerektirebilmektedir. Bu nedenle, yöneticinin teknik bilgi ve uzman gerekliliğine en çok gereksinme duyduğu işlev, uyumlaştırma işlevidir. Kaynakların ve olanakların etkili, verimli ve yerinde kullanımı, uyumlaştırma işlevindeki başarı düzeyine bağlıdır.

#### 2.2.5.5. Yöneticinin Denetim İşlevi

Yöneticinin beşinci işlevi denetimdir. Yönetici denetim işleviyle, işlerin yapılıp yapılmadığı denetler. Bu denetim planlama, örgütleme, yöneltme, uyumlaştırma işlevlerinde neyin, nasıl, ne ölçüde yapıldığını da içerir. Yönetici

denetimle “olan durum” ile “olması gereken durum”u yan yana getirerek, bir değerlendirme ve değerlendirme işi yapar. Dolayısıyla yönetici, denetim işleviyle, bir “karşılaştırma” işlemi gerçekleştirmiş olur.

Yönetici, denetim işlevini gerçekleştirirken, olması gereken durumu “bilmek” olan durumu “saptamak” bunları “karşılaştırmak” ve gerekli “uygulamaları yapmak” işlemlerini sırasıyla yapar. “Olan durum” “olması gereken durum” dan daha iyiyse, planlamada düzeltmelere başvurur (Özalp, Yıl Yok, 142). “Olan durum” “olması gereken durum” dan daha kötüyse, bu iki durumun benzeşmesi için gerekli önlemleri alır.

Amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının anlaşılması, denetim işlevini diğer işlevlerden ayıran belirgin bir özelliktir. Hiyerarşik yapılanmayı ve yaptırım gücünün varlığını gerektirir (Fişek, 1979, 235). Yönetici, gerektiğinde “olan” “olması gereken” karşılaştırması yapmak dışında, “yerindelik” denetimi de yapabilir (Tortop; İsbir; Aykaç, 1993, 73). Yerindelik denetiminde yönetici, “olması gereken durum” ile “olan durum” benzeşmesi olduğu sonucu çıkmasına karşın, “olan durum” un daha farklı da olabileceği ve böyle olması durumunda, “olması gereken durum” la daha çok benzeşeceği sonucuna vararak, takdir yetkisini kullanabilir.

## 2.2.6. Yöneticilikte Kullanılan Yöntemler

Yönetici, örgütün ve yönetimin amaçları yönlendiriciliğinde, var olan kaynakları kullanır. Örgüt kaynaklarının kullanımında dengesizlikler, uyumsuzluklar, çatışma gibi “sorunlar” ile yöneticinin kendi yetki ve görev alanıyla ilgili “sorumluluklar” karşısında, yöneticilerin kullandıkları yöntemler şöyle sıralanabilir: “Kaçınma” “Geciktirme” “İnandırma” “Yatıştırma” “Uzlaştırma” “Hakeme Başvurma” “Politik Yaklaşma” “Oyalama” “Oylama” ve “Önem Alma”.

### 2.2.6.1. Kaçınma

Bu yöntemde yönetici, sorunu çözmenin ya da sorumluluk almanın sonuçlarının belirsiz ve riskli olduğu düşüncesiyle, “sorunu bilmez” ve “sorumluluğunu görmez” şekilde davranır. Bu yöntem çoğu zaman, zorlu geçiş dönemlerinde ve sorunu çözme ile sorumluluğu almada, yöneticinin olumsuz etki yapmasını önlemek amacıyla kullanılır. Zaman içerisinde, kendiliğinden, sorunun çözüleceği ve sorumluluğun kalkacağı anlayışıyla hareket edilir (Eren, 1993, 407).

### 2.2.6.2. Geciktirme

Yönetici sorunu çözmeyi, sorumluluk almayı ve karar vermeyi geciktirir. Amaç sorun, sorumluluk ve kararlar ilgili bilgilerin daha iyi anlaşılmasıdır (Eren, 1993a, 374). Zaman içerisinde, olası değişimler ve gelişmeler, sorunun kendiliğinden çözülmesine, kararlar verip sorumluluklar almaya gerek kalmamasına neden olabilir. Dolayısıyla, yönetici, sorunu, sorumluluğu ve kararı erteleyerek, boşuna zaman ve çaba harcamamış olur.

### 2.2.6.3. İnandırma

Yönetici, var olan sorundan, karardan, sorumluluktan daha öncelikli ve daha önemli soruna, karara, sorumluluğa dikkati çekerek, amaçlarını gerçekleştirmeye çalışır. Örneğin: Birçok devlet, diğer devletlerin tehlikelerini öne sürerek, kendi içindeki sorunları çözmeye yönelir (Eren, 1993, 407). Bu yöntemde asıl sorun, asıl karar ve asıl sorumluluk gizlenerek; sorunun, kararın, sorumluluğun içindeki ya da bunların içinde bulunduğu sorun, karar ve sorumluluklarla uğraşılır.

### 2.2.6.4. Yatıştırma

Durumu, olduğundan daha iyi göstererek, sorunun ve kararın daha farklı ve olumlu bir açıdan görülmesi sağlanır (Eren, 1993a, 375). Amaç, sorunun çözülmesini ve kararın verilmesini önleyen engelleri azaltarak, çözümleri ve kararları kolaylaştırmaktır. Bu yöntem, özellikle, örgüt içi çatışmaları gidermede, çok kullanılmaktadır (Aydın, 1984, 37).

### 2.2.6.5. Uzlaştırma

Örgütteki sorunlar, genellikle bireyler arası ya da gruplar arasında çıkmaktadır. Uzlaştırma yönteminde, yönetici, çatışmalı tarafları bir araya getirir. Tarafların birbiriyle iletişimini sağlar. Taraflar, karşılıklı olarak ödün vermeye ve pazarlık etmeye çalışırlar. Verilen karşılıklı ödümler sonucunda sorun çözülür. Bu yöntem örneği olarak işçi ve işverenler arası toplu sözleşmeler gösterilebilir (Eren, 1993, 409).

### 2.2.6.6. Hakeme Başvurma

Sorunun çözülmesinde, kararların verilmesinde etken olmayı istemeyen yönetici, sorunun çözümünü ve kararların verilmesini tarafsız, güvenilir, uzman kişilerin görüşlerine bırakabilir (Eren, 1993a, 375). Özellikle teknik konulardaki çözümler ve kararlar için etkili bir yöntemdir.



### 2.2.6.7. Politik Yaklaşma

Sorunların çözümü ve kararların verilmesinde yönetici, çözüm ve kararlarla ilgili bütün görüş ve önerileri bildiğini, çözümler ve kararların bir süre için belirlendiğini, zamanı geldiğinde, asıl çözümlerin üretilip, kararların verileceğini, sorunlar ve kararlarla ilgili kişilere benimsetir (Eren, 1993, 408).

### 2.2.6.8. Oyalama

Yönetici, sorun ve kararlarla ilgili tarafların yaptıkları işleri, olabildiği ölçüde artırır. Artan işlerle uğraşmaktan dolayı, sorunların çözümü ve kararların verilmesiyle ilgili istekler ve beklentiler durdurulur (Eren, 1993a, 377).

### 2.2.6.9. Oylama

Yönetici, sorunun çözümü ve kararların verilmesinde, var olan çözüm yolları ve kararları sıralar. Çözümler ve kararlarla ilgili kişilere, bu çözümler ve kararları oylatarak, hangisini seçtiklerini belirler. Seçilen çözümleri ve kararları uygulamaya koyar (Koçel, 1993, 407).

### 2.2.6.10. Önlem Alma

Yönetici, sorunların çıkmaması ve kararların verilmesinde zorlukların yaşanmaması amacıyla, sorun ve kararlarla ilgili önlemleri alır (Aytürk, 1990, 116). Örneğin: Birbirleriyle anlaşamayacak kişileri aynı bölümde çalıştırmaz veya atamalarla ilgili sorun çıkmaması için, önceden kadro isteminde bulunur.

## 2.2.7. Kamu ve Özel Örgüt Yöneticileri

Her tür örgütte yöneticiler, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için çalışırlar. Örgütün amaçlarına göre yöneticiler, “kamu yöneticileri” ve “özel örgüt yöneticileri” olarak sınıflandırılırlar. Kamu ve özel örgüt yöneticileri hakkında yapılmış birtakım araştırmalar vardır.

Kamu ve özel örgüt yöneticileriyle ilgili araştırmalardan biri, Helling’in 1958 yılında yaptığı doktora tezi çalışmasıdır (Helling, 1959). Bu çalışmada, örneklem olarak Türk lise öğrencileri seçilmiş, bunların, ulusal ve uğraşsal değerleri saptanmıştır. Araştırmanın saptamalarına göre, lise öğrencileri kendilerini kahraman, yürekli, mert, şerefli, özgürlükçü, savaşçı, yurtsever, konuksever, barışsever ve sadık bireyler olarak nitelendirmişlerdir.

Bradburn, 1960 yılında yaptığı doktora tezinde (Bradburn, 1960). Türkiye’de yönetsel rolü incelemiş ve kamu yöneticilerinin yanında, özel örgüt yöneticilerinin de ortaya çıkmaya başladığını vurgulamıştır.

Alpender'in 1966 yılında yaptığı doktora tezi (Alpender, 1966). Türk yöneticilerinin genellikle, elli yaşlarında, evli, çocuklu, iş idaresi ve mühendislik eğitimi almış, bir yabancı dil bilen ve orta düzeyli sosyo-ekonomik yapıdan gelen kişiler olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Lauter, 1968 yılında yaptığı doktora çalışmasında (Lauter, 1968) planlama işlevi dışında örgütlenme, yöneltme, uyumlaştırma ve denetim işlevlerinin, Türk şirketlerindeki uygulamaları ile Amerikan şirketlerindeki uygulamalarının benzeştiği sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Dilber, 1966 ve 1978 yıllarında yaptığı araştırmalarında, Türk özel örgüt yöneticilerinin kişiliklerini, davranışlarını, uygulamalarını ve etkilendikleri çevresel koşulları incelemiştir. Bu araştırmalara göre, yöneticilerde bağlılık gereksinmesi "yüksek" bağımsızlık, saygınlık ve öz gerçekleştirme isteğinin "güçlü" olduğu görülmüştür. Kararların çoğunun, üst düzeyde ve az sayıdaki yöneticiler tarafından, kesin emirler biçiminde verildiği; yetki devretmenin çok düşük düzeyde bulunduğu ve yöneticilerin, babacan yaklaşımlar sergiledikleri vurgulanmıştır (Özmen; Aldemir; Katrinli; Arbak, 1997, 2-3).

Cem 1976 yılındaki araştırmasında (Cem, 1976) kamu yöneticilerinin genellikle, siyaset bilimi ve hukuk alanlarında eğitim aldıkları; üst düzey yöneticilerin en çok ilgilendikleri işlevin denetim işlevi olduğu; yöneticilerin hizmet içi eğitim gereksinmesinde buldukları sonuçlarına ulaşmıştır.

Aldemir, 1985 yılında yaptığı araştırmada (Aldemir, 1985) yapısal olarak büyüyen örgütlerdeki yöneticilerin, yetki devretmeden çok, yönetim ve yöneticilik tekniklerini uygulamaya çalıştıklarını saptamıştır.

Ataol, Arbak, Katrinli ve Özmen, 1992 yılında yaptıkları araştırmada (Ataol; Arbak; Katrinli; Özmen, 1992) Türk özel örgüt yöneticilerinin genellikle, işletmecilik ve mühendislik alanlarında yükseköğrenim görmüş; eleştirici önderlik davranışları gösteren; yetki devretmeden kaçman; mesleğine tutkun; bir yabancı dil bilen ve orta gelir düzeyinde bulunan kişiler oldukları sonucuna varmışlardır.

Katrinli, Özmen, Arbak ve Aldemir, 1997 yılında yaptıkları araştırmada (Özmen, Aldemir, Katrinli, Arbak, 1997). Türk kamu yöneticileri ile özel örgüt yöneticilerinin "olumlu" ve "olumsuz" özelliklerini belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmaya göre kamu yöneticilerinin on dört olumlu özelliği ortaya çıkmış ve önem sırasına göre bu özellikler şöyle sıralanmıştır: Vatansever, bilgili, çalışkan, dürüst, mevzuata bağlı, vefalı, disiplinli, iyi niyetli, eğitilmiş, düzenli, insanlı, deneyimli, astlarına ilgili ve sosyal. Kamu yöneticilerinin onüç olumsuz özelliği de sırasıyla şöyle saptanmıştır: politize olmuş, dar görüşlü, çekingen, işe ilgisiz, kaytarmacı, çıkarıcı, kuralcı,

statükocu, karar vermede yavaş, sorumluluktan kaçan, pasif, iletişime ve yeniliklere kapalı.

Söz konusu araştırmada, özel örgüt yöneticilerinin olumlu özellikleri, on dokuz olarak çıkmış ve bunlar şöyle sıralanmıştır: Yenilikçi, atılcı, bilgili, çalışkan, dışa dönük, risk yüklenen, eğitilmiş, deneyimli, araştırmacı, işe yönelimci, verimli, anlayışlı, girişimci, karar vermede hızlı, dinamik, planlı, akılcı, yaratıcı ve kâr eğilimli. Özel örgüt yöneticilerinin on olumsuz özelliği de önem sırasına göre şu şekilde belirtilmiştir: Maddiyatçı, çıkarıcı, kendini beğenmiş, sömürücü, katı, güvenilirmez, kaliteye aşın önem veren, astlara ilgisiz, çevresine ilgisiz ve aşırı hırslı.

Kamu yöneticileri ile özel örgüt yöneticilerinin özelliklerini “olumlu” ya da “olumsuz” olarak biçimlendiren etkenlerden biri, kamu örgütleri ile özel örgütlerin yapısı ve özellikleridir. Özmen ve diğerlerinin 1997 yılında yaptıkları araştırma, kamu örgütleri ile özel örgütlerin özelliklerini de incelemiştir.

Özmen ve diğerlerinin 1997 yılındaki araştırmalarına (Özmen, Aldemir, Katrinli, Arbak, 1997) göre, kamu örgütlerinin özellikleri şöyle sıralanmıştır: Güçlü idari yapı, iyi işçi-işveren ilişkileri, çalışanlar arası dayanışma, iş garantisi, kamuya yönelik işler yapma anlayışı ve mevzuata bağlılık. Özel örgütlerin özelliklerinin sıralaması da şöyledir: Kâr amaçlılık, verimlilik, iletişime açıklık, risk alma, akılcılık, yeniliklere yönelik olma ve piyasa koşullarına bağlılık.

Kamu ve özel örgütlerin özellikleri açısından bakıldığında, her iki örgütteki yöneticilerin olumlu ve olumsuz özelliklerinin nedenlerinden biri olarak bu örgütlerin “kendi iklimlerine özgü koşullar” gösterilebilir. Örneğin: Kamu yöneticilerinin dar görüşlü, kuralcı, yeniliklere kapalı ve karar vermede yavaş olma özellikleri, kamu örgütlerinin, güçlü idari yapısı ve mevzuata bağlılık özelliklerinin doğal bir sonucudur. Yine, özel örgüt yöneticilerinin maddiyatçı, sömürücü ve aşırı hırslı olma özellikleri, özel örgütlerin, kâr amaçlılık ve verimlilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır.

Kamu örgütlerinde görülen adam kayırmacılık, siyasal tercihlere göre yapılan atamalar, siyasal iktidar değişince kamu yöneticilerinin de değişmesi gibi, siyasal yapının kamu yöneticileri üzerindeki baskısı, kamu yöneticiliğine yansımaktadır (Canman, 1978, 8-10). Oysa özel örgüt yöneticiliğinde, bu tip bir baskı görülmez. Özel örgüt yöneticilerini etkileyen öge “iş” ve bu işin yapıldığı “piyasa koşulları”dır. Bu durum, özel örgüt yöneticilerini “profesyonel yönetici” konumuna daha çok yaklaştırmaktadır (Öktem, 1992, 104).

## 2.3. ÜNİVERSİTE

Bu alt bölümde üniversite ve eğitimi hakkında ilgili literatürde yer alan bilgiler verilmiştir.

### 2.3.1. Üniversite Nedir?

“Üniversite” kavramı, Latince “universitas” sözcüğünden gelmektedir. “Universitas” sözcüğüyle eş anlamlı olmak üzere “studium” ya da “studium generale” sözcükleri de kullanılmıştır (Kısakürek, 1976, 2).

Üniversitenin birçok tanımı yapılmıştır. Bir tanıma göre Üniversite; “birlik” “birleştiricilik” anlamına gelir ve bütün bilim dallarına yönelmeyi ve evrenselliği anlatır (Ülken, 1969, 1).

İkinci tanıma göre üniversite; özgür düşünceyle doğrunun arandığı; soru sormanın, tartışma yapmanın öğretildiği; aklın, dogmaya üstünlüğünün kanıtlandığı ve topluma sorumluluk bilinci taşıyan bireyler yetiştirmenin amaçlandığı kurumdur.

Üçüncü tanıma göre üniversite; yüksek düzeyde araştırma ve öğretim yapan; bilimsel buluşlar ortaya çıkaran; unvan ve makamların değil, bilimsel özgürlüğün ve bilgi birikiminin önemli olduğu ortamdır.

Dördüncü tanıma göre “üniversite; çalışma saatlerine sıkı sıkıya bağlı olmayan ve insanlığa hizmet etmek, rehberlik etmek için var olan kurumdur” (Gökçe, 1990, 100-101).

Beşinci tanıma göre üniversite; araştırmalarıyla bilimsel bilgi ve buluş üreten; ürettiklerini eğitim ve öğretim yoluyla aktaran; “düşünen insan” yetiştiren ve toplumsal gelişmeye yön ve hız veren kurumdur (Alkuş, 1992, 10).

“Üniversite” kavramı çoğu zaman “yükseköğretim” kavramıyla karıştırılmakta ve biri, diğerinin yerine kullanılabilir. Oysa bu iki kavram, birbirinden farklı anlamlar taşır.

Üniversite, yükseköğretim kurumlarından biridir. Yükseköğretim kurumları içinde, üniversitelerden başka, yüksekokullar, akademiler, enstitüler ve benzeri, diğer öğretim kurumları da yer almaktadır. Üniversiteleri diğer yükseköğretim kurumlarından ayıran özellikler şunlardır:

- 1) Üniversiteler ayrıntılı araştırmalar yaparlar (Üstünel, 1965, 6).
- 2) Üniversitelerin eğitim ve öğretim programları daha kapsamlıdır (Velidedeoğlu, 1967, 37).
- 3) Üniversiteler çeşitli yayınlar yaparlar.

Her üniversite, bir yükseköğretim kurumu olduğu halde, her yükseköğretim kurumu, bir üniversite değildir. “Yükseköğretim” kavramı “üniversite” kavramını kapsar ve daha geniş bir anlam taşır.

### 2.3.2. Üniversitenin Türkiye’deki Tarihsel Değişimi

Türkiye’deki üniversitelerin köklü bir tarihsel geçmişi vardır. Dünyadaki üniversiteler gibi, Türkiye’deki üniversitelerin de temelde din etkisinde kaldıkları görülmüştür (Kısakürek, 1976, 12).

Bilinen ilk Türk üniversitesi, 13 Ekim 1065 tarihinde Bağdat’ta kurulan “Nizamiye Medresesi”dir (Tekindağ, 1973, 5). Rektörlüğünü Gazali’nin yaptığı bu medresede, dinsel bilimlerle birlikte pozitif bilimler eğitimi yapılmıştır (Kaptan, 1986, 5).

Osmanlı Devleti’nin ilk medresesini Orhan Bey İznik’te kurmuş ve sonraları Bursa, Edime, İstanbul gibi, Osmanlı Devleti’ne başkent olan kentlerde, medrese sayısı artmıştır (Adıvar, 1970, 24).

18. yüzyıla kadar olan dönemde, medreselerde “nakli bilimler” e öncelik verilmiş, “akli bilimler” göz ardı edilmiştir. Bunun sonucunda, yüzyıllar geçmesine karşılık medreseler, bilimsel ve teknolojik gelişmeye katkı yapamadıkları gibi, bilimsel ve teknolojik gelişmeye engel olmuşlar, bilgisizlik ve gericilik kaynağı durumuna dönüşmüşlerdir (Kaya, 1984, 69).

Çağdaş anlayışa göre bir üniversite kurma fikri, 1773 yılında Yüksek Deniz Mühendislik Okulu’nun kurulmasıyla uygulamaya aktarılmıştır. 1825 yılında Kara Mühendislik Okulu, 1826 yılında Askeri Tıp Okulu, 1834 yılında Harp Okulu’nun kurulmasıyla, çağdaş üniversite, o dönemdeki adıyla “Darülfünun” kurulması fikri yaygınlaşmaya ve olgunlaşmaya başlamıştır (Koçer, 1992, 7-10).

1863 yılında ilk Darülfünun açılmış, fakat iki yıl hizmet verdikten sonra, 1865 yılında çıkan bir yangında, Darülfünun binası, eğitim araç-gereçleri ve ders kitaplarıyla birlikte yanmıştır (Korkut, 1984, 11).

1870 yılında ikinci Darülfünun açılmıştır. Öğrencilerin sınavla Darülfünun’a alınması ve gece dersleriyle halka pozitif bilim verilmesi olmak üzere, iki önemli yenilik getiren İkinci Darülfünun, iki yıl hizmet verdikten sonra kapanmıştır (Kısakürek, 1976, 13).

1874 yılında “Darülfünun-ı Sultani” adıyla yabancı uyruklu öğretim üyelerinin yardımıyla, “edebiyat” “fen bilimleri” ve “hukuk” alanlarında eğitim yapmak amacıyla Üçüncü Darülfünun kurulmuş fakat, yeterli sayıda öğrenci bulamadığı için kapanmıştır (Kısakürek, 1976, 14).

1900 yılında “Darülfünun-u Şahane” adıyla, Dördüncü Darülfünun açılmıştır. “Dinsel bilimler” “fen bilimleri” ve “edebiyat” alanlarında eğitim veren Dördüncü Darülfünun, 1908 yılında kapanmıştır (Koçer, 1979, 7).

1908 yılında “Darülfünun-u Şahane” adıyla bilinen Dördüncü Darülfünun, “Darülfünun-u Osmani” adını almış ve eğitim alanına “hukuk” ve “tıp” eklenmiştir (Koçer, 1992, 199).

1914 yılında başlayan Birinci Dünya Savaşı, Darülfünunu olumsuz yönde etkilemiş, olumsuz etkileri en aza indirmek amacıyla bir “Darülfünun Divanı” kurulması çalışmalarına başlanmıştır (Unat, 1964, 57).

1919 yılında, 11 Ekim 1919 tarihli “Darülfünun-u Osmanlı Nizamnamesi”yle Darülfünun Divanı kurulmuş ve Darülfünunun, yönetsel ve bilimsel özerkliği kabul edilmiştir (Yalçın, 1987, 45).

1924 yılında, 493 sayılı yasayla “İstanbul Darülfünunu” kurulmuştur. “Dinsel bilimler” (İlahiyat), “fen bilimleri” “edebiyat” “hukuk” ve “tıp” alanlarında eğitim veren İstanbul Darülfünunu’nun adı, 6 Haziran 1933 tarih ve 2252 sayılı yasayla “İstanbul Üniversitesi” olarak değiştirilmiş ve “darülfünun” kavramı kaldırılmıştır (Koçer, 1979, 20).

1930 yılından başlamak üzere, İstanbul Üniversitesine bağlı fakülte sayısı giderek artmış ve bu fakülteler bir araya getirilerek üniversiteye dönüştürülmeye başlanmıştır. Kimya, Maden, Mimarlık, Temel Bilimler, İşletme Mühendisliği, Gemi İnşaat ve Deniz Bilimleri, Meteoroloji ve Makine fakülteleri İstanbul Teknik Üniversitesi’ne; Yüksek Ziraat Okulu, Dil, Tarih, Coğrafya, Fen, Hukuk ve Tıp fakülteleri de Ankara Üniversitesi’ne dönüştürülerek, 1944 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi ve 1946 yılında Ankara Üniversitesi kurulmuştur (Korkut, 1984, 17).

1946 yılında çıkarılan 4936 sayılı yasayla, Türkiye’nin siyasal, ekonomik ve toplumsal yapısının baskısıyla “bölge üniversitesi” kavramı ortaya atılmış ve bölgesel gereksinimleri karşılamak amacıyla, 1953 yılında Atatürk Üniversitesi; 1955 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi ile Ege Üniversitesi; 1956 yılında Ortadoğu Teknik Üniversitesi kurulmuştur (Varış, 1991, 151).

1960 yılında çıkarılan 115 sayılı yasayla, üniversitelerin devlet tarafından yasayla kurulan, özerkliğe sahip kamu tüzel kişileri oldukları kararlaştırılmıştır. 1967 yılında Hacettepe Üniversitesi ile 1971 yılında Boğaziçi Üniversitesi’nin kurulmasıyla, Türkiye’deki üniversite sayısı dokuza yükselmiştir (MEB, YÖK, 1991, 1).

1973 yılında 1750 sayılı yasa yürürlüğe girmiştir. 1750 sayılı yasayla Anadolu Üniversitesi, Çukurova Üniversitesi, Dicle Üniversitesi, Cumhuriyet

Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Uludağ Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi, Fırat Üniversitesi ve Erciyes Üniversitesi olmak üzere, on yeni üniversite açılmış (Özbay, 1990, 109) ve üniversite sayısı on dokuz olmuştur.

1981 yılında 2547 sayılı “Yükseköğretim Yasası” kabul edilmiştir. 2547 sayılı yasanın yürürlüğe girmesinden sonra, 41 sayılı kanun hükmünde kararname ve 2809 sayılı yasayla Akdeniz Üniversitesi, Trakya Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Mimar Sinan Üniversitesi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Gazi Üniversitesi ve Yüzüncü Yıl Üniversitesi, kurulmuş ve üniversite sayısı yirmi yediye yükselmiştir. 1984 yılında Bilkent Üniversitesi kurulmuş bunu 1987 yılında kurulan Gaziantep Üniversitesi izlemiştir. Bilkent Üniversitesi Türkiye’de kurulan ilk vakıf üniversitesidir.

1992 yılında çıkarılan 3837 sayılı yasayla Kırıkkale Üniversitesi, Harran Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Adnan Menderes Üniversitesi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Mersin Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Balıkesir Üniversitesi, Kocaeli Üniversitesi, Sakarya Üniversitesi, Celal Bayar Üniversitesi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Kafkas Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Niğde Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Muğla Üniversitesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Kurulmuştur. 1993 yılında kurulan Osman Gazi Üniversitesiyle birlikte, Türkiye’deki devlet üniversitesi sayısı elliye ulaşmıştır. Tablo 1’de üniversitelerin 1996-1997 öğretim yılına ilişkin öğrenci ve öğretim elemanı sayıları verilmiştir.

*Tablo 1. Türkiye'deki Üniversitelerin Öğrenci ve Öğretim Elemanı Sayıları (1996-1997 Öğretim Yılı)*

ÜNİVERSİTENİN ADI		Öğrenci	Profesör	Doçent	Yrd.Doç.	Diğ.Öğr. Elm.
1	Abant İzzet Baysal	4222	9	8	12	151
2	Adnan Menderes	1519	7	3	9	47
3	Afyon Kocatepe	3219	2	2	10	158
4	Akdeniz	6397	67	72	58	345
5	Anadolu	601867	69	74	112	388
6	Ankara	39001	664	324	283	1921
7	Atatürk	18702	122	97	248	969
8	Balıkesir	6429	14	12	32	182
9	Boğaziçi	6708	116	74	72	455
10	Celal Bayar	3724	13	4	24	179
11	Cumhuriyet	4844	43	43	101	432
12	Çanakkale Onsekiz Mart	2464	4	-	4	101
13	Çukurova	13900	175	108	178	671
14	Dicle	8778	43	39	136	578
15	Dokuz Eylül	25982	207	163	199	1047
16	Dumlupınar	2506	6	5	8	281
17	Ege	21508	440	201	208	1184
18	Erciyes	14021	72	63	129	515
19	Fırat	8088	42	70	155	478
20	Gazi	28446	241	260	355	1580
21	Gaziantep	3783	11	27	40	238
22	Gaziosmanpaşa	3710	11	4	20	255
23	Hacettepe	24375	463	314	343	1677
24	Harran	2230	10	7	37	196
25	İnönü	7800	26	25	125	398
26	İstanbul	53031	902	460	404	2200

*Kaynak: ÖSYM, 1997a, s.44-80 ve Türkoğlu, 1997, 248 yapıtlarından yararlanılarak oluşturulmuştur.*



2547 sayılı yasa kapsamında, elli devlet üniversitesinin yanında, sekiz vakıf üniversitesi de eğitim ve öğretim yapmaktadır. Bu üniversiteler şunlardır: Bilkent Üniversitesi, Başkent Üniversitesi, Fatih Üniversitesi, Galatasaray Üniversitesi, Işık Üniversitesi, İstanbul Bilgi Üniversitesi, Koç Üniversitesi ve Yeditepe Üniversitesi’dir.

### **2.3.3. Kalkınma Planlarında Üniversite**

1960 yılından itibaren Türkiye planlı kalkınma dönemine girmiş ve kalkınma planları hazırlanmıştır. 1963-1967 yıllarını kapsayan 1. Beş Yıllık Kalkınma Planında yüksek öğretimle ilgili olarak öğretmen ve eğitim yöneticisi yetiştirilmesinin gerekliliği üzerinde durulmuştur (DPT, 1963, 442-459).

1968-1972 yıllarını kapsayan 2. Beş Yıllık Kalkınma Planında yüksek öğretimle ilgili olarak öğretmen yetiştirme ve var olan öğretmenlerden en iyi şekilde yararlanılması gerekliliği belirtilmiştir (DPT, 1967, 158-176).

1973-1977 yıllarını kapsayan 3. Beş Yıllık Kalkınma Planında yüksek öğretimle ilgili olarak öğretmen yetiştiren okulların yüksek öğretime dönüştürülmesi, eğitim-üretim ilişkisinin kurulması ve kalkınmaya koşut yüksek öğretim amaçlanmıştır (DPT, 1973, 743-761).

1979-1983 yıllarını kapsayan 4. Beş Yıllık Kalkınma Planında yüksek öğretimin nicelik ve niteliksel gelişmesi konusunda öneriler yer almıştır (DPT, 1979, 449-452).

1985-1989 yıllarını kapsayan 5. Beş Yıllık Kalkınma Planında yüksek öğretimde okullaşma oranının artırılması, iş yaşamına yönelik bilgi ve becerilerin kazandırılması önerileri belirtilmiştir (DPT, 1985, 132-145).

1990-1994 yıllarını kapsayan 6. Beş Yıllık Kalkınma Planında üniversite-sanayi iş birliğine yönelik yüksek öğretim ve sanayinin gereksinmelerine yönelik çalışmalar yapılması öngörülmüştür (DPT, 1989, 294-310).

1996-2000 yıllarını kapsayan 7. Beş Yıllık Kalkınma Planında yüksek öğretimin kişilerin ilgi, yetenek ve özelliklerine uygun eğitim vermesi, yüksek öğretimin öğrencilere meslek kazandırmaya çalışması ve öğrencilere özgüven kazandıran bir eğitim yapılması gerektiği vurgulanmıştır (DPT, 1995, 23-32).

### **2.3.4. Milli Eğitim Şûralarında Üniversite**

Türkiye’de 10 Haziran 1933 tarih ve 2287 sayılı yasayla kurulması kararlaştırılan Milli Eğitim şûralarından ilki 17-29 Temmuz 1939 tarihlerinde toplanan 1. Milli Eğitim Şûrası’dır. 1. Milli Eğitim Şûrası’nda

yüksek öğretimle ilgili olarak bütün yüksek okul ve fakültelerin Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlanması görüşülmüştür (MEB, 1942).

15-21 Şubat 1943 tarihleri arasında toplanan 2. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili olarak yüksek öğretim gençliğinde ahlak ilkelerinin geliştirilmesine ilişkin görüşmeler yapılmıştır (MEB, 1943).

2-10 Aralık 1946 tarihleri arasında toplanan 3. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili mesleki -teknik eğitim görüşülmüştür (MEB, 1947).

22-31 Ağustos 1949 tarihleri arasında toplanan 4. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili genel konulara yer verilmiştir (MEB, 1949).

5-14 Şubat 1953 tarihleri arasında toplanan 5. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili genel eğitim konularına yer verilmiştir (MEB, 1954).

18-23 Mart 1957 tarihleri arasında toplanan 6. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili genel eğitim konularına yer verilmiştir (MEB, 1957).

5-15 Şubat 1962 tarihleri arasında toplanan 7. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimden ilgili olarak eğitim fakültelerinin kurulması ve üniversitelerde doktora öğrencisi okutulması önerileri getirilmiştir (MEB, 1962).

28 Eylül-3 Ekim 1970 tarihleri arasında toplanan 8. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili olarak "Yüksek Öğretime Geçişin Yeniden Düzenlenmesi" konusu incelenmiştir (MEB, 1970).

24 Haziran-4 Temmuz 1974 tarihleri arasında toplanan 9. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili olarak yüksek okullar yasa tasarısının çıkarılması işlenmiştir (MEB, 1975).

23-26 Haziran 1981 tarihleri arasında toplanan 10. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili olarak öğretmen yetiştirme ilkeleri üzerinde durulmuştur (MEB, 1981).

8-11 Haziran 1982 tarihleri arasında toplanan 11. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili olarak öğretmen eğitiminde hizmet öncesi sorunlar-öneriler, eğitim uzmanlarının eğitimi, öğretmen ve uzmanların hizmet içi eğitimi, öğretmen ve uzmanların sorunları ve çözüm önerileri konularına yer verilmiştir (MEB, 1982).

18-22 Temmuz 1988 tarihleri arasında toplanan 12. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili olarak yüksek öğretime geçiş, yüksek öğretim, öğretmen yetiştirme konuları görüşülmüştür (MEB, 1988).

15-19 Ocak 1990 tarihleri arasında toplanan 13. Millî Eğitim Şûrası'nda yüksek öğretimle ilgili olarak yaygın eğitim konusu üzerinde durulmuştur (MEB, 1990).

27-29 Eylül 1993 tarihleri arasında toplanan 14. Milli Eğitim Şûrası’nda yükseköğretimle ilgili olarak eğitim yönetimi ve eğitim yöneticiliği konuları görüşülmüştür (MEB, 1993).

13-17 Mayıs 1996 tarihleri arasında toplanan 15. Milli Eğitim Şûrası’nda yüksek öğretimle ilgili olarak yüksek öğretime geçişin yeniden düzenlenmesi konusu görüşülmüştür (MEB, 1996a).

### 2.3.5. Üniversite Eğitiminin Amaçları ve İşlevleri

Üniversite eğitimi, genel olarak eğitimin bir parçasıdır. Bu nedenle, eğitimin ne olduğu ve “eğitim” “öğretim” “öğrenim” ile ilgili, gerekli bilgileri bu başlık altında vermek yerinde olacaktır.

“Eğitim” ile ilgili, biri diğerini tamamlayan, çeşitli tanımlar yapılmaktadır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır:

“Eğitim, bireylerde istendik davranışlar oluşturulması sürecidir” (Ertürk, 1975, 12).

“Eğitim, bireyleri bilgi, beceri ve davranışlarla donatma sürecidir” (Taşkın, 1993, 24).

“Eğitim, bireylere gerekli bilgi, beceri, anlayış edindirme ve bireylerin kişiliklerini geliştirmelerine yardım etme etkinliğidir” (Oğuzkan, 1993, 46).

“Eğitim, bireyleri belirli amaçlara göre yetiştirme sürecidir” (Erden, Fidan, 1994, 12).

“Eğitim hem amaç hem de bir araçtır. İnsanı geliştirmeyi amaçlar ve insanı geliştirme yöntemidir” (Bayraklı, 1989, 21).

“Eğitim, bireylerin kendi doğaları yönünde gelişmelerini sağlamaktır” (Ülgen, 1995, 3).

“Eğitim, bireyleri bireylere teslim ederek, yeni bireyler oluşturulması çabasıdır” (Serter, 1997, 8).

“Eğitim kavramı, bilgi beceri ve davranışların kazandırılması, toplumsal değerlerin aktarılması ve bilgilerin özümsemesi ve içselleştirilmesi anlamlarına gelmektedir” (Büyükdüvenci. 1991, 38).

Eğitim kavramının farklı içerikte tanımlanmasının temelde iki nedeni vardır. Birincisi, eğitim tanımlamalarında “var olan durum” değil, “var olması gereken durum”u anlatma eğiliminin olması (Tekin, 1996, 1) ve İkincisi de, “öğretim” ve “öğrenim” kavramlarıyla, “eğitim” kavramının birbirine yerine kullanılmasıdır.

“Öğretim” ve “öğrenim” kavramları, genel anlamda eğitim kavramı içerisinde olmalarına karşın, bu kavramlar farklı anlamlara gelmektedir.

Öğretim; planlı, programlı, güdümlü ve destekli olup (Varış, 1991, 17), belirli kişiler ya da araçlar yardımıyla, belirli yer ve belirli zamanda, belirli amaçlar için, belirli bireylere bilgi verme (Binbaşıoğlu, 1988, 9; Aşkun, 1975, 1), öğrenmeye yöneltme ya da öğrenmeye rehberlik etmedir (Binbaşıoğlu, 1992, 236). Öğretim, bireyin bakış açılarını genişletmeye yöneliktir (Mıhçıoğlu, 1988, 64) ve öğrenmeyi gerçekleştirdiği ölçüde değer kazanır (Hesapçıoğlu, 1994, 30).

Öğrenim ise, bireyin kendi içinden gelen öğrenme gereksinmesiyle (Öymen, 1967, 31) yaşantı ya da öğrenme uygulamalarıyla (Bumin, 1979, 82) eski davranışlarını değiştirmesi ya da yeni davranışlar kazanması sürecidir (Binbaşıoğlu, 1988, 9). Öğrenilenlerin davranışa ve alışkanlığa dönüşmesi, öğrenmenin gerçekleştiğini gösterir (Başaran, 1994, 25).

Eğitim kavramı, öğretim ve öğrenim kavramlarını kapsamaktadır. Diğer bir anlatımla, öğrenim, eğitim ve öğretimin özüdür.

2547 sayılı yükseköğretim yasası, yükseköğretim içinde yer alan eğitim kurumlarının “üniversiteler” “fakülteler” “yüksek okullar” ve “enstitüler” olarak saymış ve yüksek öğretimin amaçlarını şöyle belirtmiştir;

“Öğrencilerini;

- Atatürk İnkılapları ve İlkeleri doğrultusunda, Atatürk milliyetçiliğine bağlı,
- Türk milletinin milli, ahlâkî, İnsanî, manevi ve kültürel değerlerini taşıyan, Türk olmanın şeref ve mutluluğunu duyan,
- Türk Cumhuriyeti Devletine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getiren,
- Hür ve bilimsel düşünce gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı,
- Beden, zihin, ruh, ahlak ve duygu bakımından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş,
- İlgi ve yetenekleri yönünde yurt kalkınmasına ve ihtiyaçlarına cevap verecek, aynı zamanda, kendi geçim ve mutluluğunu sağlayacak bir mesleğin bilgi, beceri, davranış ve genel kültürüne sahip, vatandaşlar olarak yetiştirmek,
- Türk Devletinin ülkesi ve milletiyle bölünmez bir bütün olarak refah ve mutluluğunu artırmak amacıyla, ekonomik, sosyal ve

kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak ve hızlandıracak programlar uygulayarak, çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı ve seçkin bir ortağı haline gelmesini sağlamak,

- Yüksek öğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verileri yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla iş birliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmaktır” (Methibay, 1999, 9).

Yükseköğretim yasası, yüksek öğretimin izleyen satırlardaki ilkeler doğrultusunda planlanabileceği, programlanabileceği ve düzenlenebileceğini belirtmiştir:

- “Öğrencilere, Atatürk İnkılapları ve İlkeleri doğrultusunda, Atatürk milliyetçiliğine bağlı hizmet bilincinin kazandırılması sağlanır;
- Milli kültürümüz örf ve adetlerimize bağlı, kendimize has şekil ve özellikleri ile evrensel kültür içinde korunarak geliştirir ve öğrencilere, milli birlik ve beraberliği kuvvetlendirici ruh ve irade gücü kazandırılır;
- Yüksek öğretim kurumlarının özellikleri, eğitim-öğretim dalları ile amaçları gözetilerek eğitim-öğretimde birlik ilkesi sağlanır.
- Eğitim-öğretim plan ve programları, bilimsel ve teknolojik esaslara, ülke ve yöre ihtiyaçlarına göre kısa ve uzun vadeli olarak hazırlanıp sürekli olarak geliştirilir.
- Yüksek öğretimde imkân ve fırsat eşitliğini sağlayacak önlemler alınır.
- Yeni üniversiteler, üniversiteler içinde fakülte, enstitü ve yüksek okullar, devlet kalkınma planları ilke ve hedefleri doğrultusunda ve yüksek öğretim planlaması çerçevesinde yüksek öğretim kurumunun olumlu görüşü ve önerisi üzerine kanunla kurulur.
- Yüksek öğretim kurumlarının geliştirilmesi, verimlerinin artırılması, genişletilmesi ve bütün yurda yaygınlaştırılması amacıyla yönelik olarak yenilerinin açılması, öğretim elemanlarının yurt içinde ve dışında yetiştirilmeleri ve görevlendirilmeleri, üretim-insan gücü- eğitim unsurları arasında dengenin sağlanması, yüksek öğretime ayrılan kaynakların ve ihtisas gücünün dağılımı, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri doğrultusunda ülke, çevre ve uygulama alan ihtiyaçlarının karşılanması, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim- öğretilimi de kapsayacak şekilde planlanır ve gerçekleştirilir.

- Yüksek öğretim kurumlarında, eğitim-öğretim süresince, Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi, Türk Dili, Yabancı Dil zorunlu derslerdendir. Ayrıca beden eğitimi veya güzel sanat dallarından biri de zorunlu ders olarak programlanır ve uygulanır” (Resmî Gazete, 1981, 3-4).

Üniversitelerin “araştırma” “eğitim” ve “yayın” olmak üzere üç temel işlevi vardır. Üniversitelerin bu üç temel işlevi, doğrudan ve dolaylı olarak üniversitelerin siyasal, ekonomik, toplumsal ve bireysel işlevleri biçiminde kendini gösterir.

Üniversitelerin siyasal işlevleri şunlardır:

- 1) Siyasal sistemi benimseterek, toplumu siyasallaştırmak.
- 2) Siyasal değişmeye ve gelişmeye yön ve hız vermek (Kaya, 1993, 1-2).
- 3) Siyasal karar alma mekanizmalarının etkinliğini arttırmak (Şener, 1988, 14).
- 4) Siyasal önderlik yapacak bireyleri yetiştirmek.

Üniversitelerin ekonomik işlevleri şunlardır:

- 1) Eğitim hizmeti vermek (Adem, 1981, 5).
- 2) Uzmanlaşma sağlamak (Tekir, 1987, 314).
- 3) Faiz, kira, kâr ve ücretlerin en uygun dağılımını gerçekleştirmek (Tunç, 1993, 2).
- 4) Verimliliği arttırmak (Ülker, 1983, 8).
- 5) Savurganlığı önlemek (Serin, 1972, 14).
- 6) Mal ve hizmetlerin kalitesini yükseltmek (Koksal, 1994, 27).
- 7) Maliyetleri düşürmek (Türkoğlu, 1997, 50).
- 8) Mal ve hizmet üretimini arttırmak (Kurtkan, 1972, 55).
- 9) İş bulma olanağı yaratmak (Serter, 1993, 30).

Üniversitelerin toplumsal işlevleri şunlardır:

- 1) Toplumsal yapıyı biçimlendirmek.
- 2) Toplumsal tercihleri yönlendirmek (Serter, 1997, 11).
- 3) Toplumsal değerler aşılacak.
- 4) Toplumsal kültürün yenileşmesini ve kuşaktan kuşağa aktarılmasını sağlamak (Akyüz, 1992, 280).

- 5) Yetenekli, bilgili, becerikli bireyleri yetiştirmek (Türkoğlu, 1997, 101).
- 6) Entelektüel bilgi birikimini gerçekleştirmek (Kısakürek, 1976, 4).
- 7) Evrensel bilgileri depolamak.

Üniversitelerin bireysel işlevleri şunlardır:

- 1) Bireyi bireyselleştirmek (Erdoğan, 1995, 15).
- 2) Bireyin kendi kişiliğini geliştirme olanağı vermek (Gazalcı, 1995, 2).
- 3) Bireyin gizil gücünü ortaya çıkarmak (Yılmaz, 1995, 2).
- 4) Bireyin yaratıcılığını kullanma olanaklarını sağlamak (Tozlu, 1995, 17).
- 5) Bireyin istemediği davranışlardan kurtulmasını, istediği davranışlara kavuşmasını sağlamak (Turgut, 1992, 1).
- 6) Bireyin girdiği gruplara uyumunu kolaylaştırmak (Celkan, 1993, 40).
- 7) Bireyin meslek ve statü edinmesine katkıda bulunmak (Akalin, 1980, 27).
- 8) Bireye sorumluluk ve duyarlılık duygusunu kazandırmak ve pekiştirmek (Palamut, 1978, 182).
- 9) Bireye bilginin ruhunu ve mantığını çözme becerisi kazandırmak (Toğrol, 1992, 108).
- 10) Bireye sorun saptama ve çözüm yolları üretme davranışı kazandırmak (Heckhausen, 1972, 44).

Üniversitelerin amaç ve işlevleri, diğer eğitim kurumlarının amaç ve işlevlerinden bağımsız değildir. En azından, üniversitelerin amaç ve işlevleri olarak sayılanların, sadece üniversitelere özgü olduğu söylenemez. Bu nedenle, üniversitelerin amaç ve işlevleri ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim kademelerinin amaç ve işlevleriyle bütünleştiği ölçüde etkili olacaktır.

### **2.3.6. Üniversite Eğitimindeki Eğitim Yöntemleri**

Üniversite eğitiminde temelde sekiz eğitim yöntemi uygulanmaktadır. Bu eğitim yöntemleri şunlardır: “Anlatım Yöntemi” “Soru-Yanıt Yöntemi” “Problem Çözme Yöntemi” “Gösteri Yöntemi” “Gözlem Gezisi Yöntemi” “Rol Oynama Yöntemi” “Örnek Olay İncelemesi Yöntemi” ve “Grup Tartışması Yöntemi”.

### 2.3.6.1. Anlatım Yöntemi

En eski, en sık kullanılan, en basit öğretim yöntemidir. Bu yöntemde öğretici, kelimeler aracılığıyla, öğrencilere bilgiler aktarır. Öğretici aktif, öğrenciler pasif durumdadır. Öğretim sırasında öğrenciler, düşüncelerini açıklama ve soru sorma olanağına sahip değildir (Hesapçoğlu, 1994, 173).

Öğreticinin görünümünün, konuşmasının, davranışlarının, anlatımındaki açıklığın ve öğrencilerle göz göze ilişkisinin çok önemli etkisi vardır (Küçükahmet, 1995, 39).

Anlatım yönteminin başlıca yararları şunlardır:

- 1) Konu, düzenli biçimde sunulacağı için, zaman kullanımı düzenli olur.
- 2) Bilgilerin kalabalık gruplara iletilmesinde kolaylık sağlar.
- 3) Öğrencilerin, içerik üzerinde sistemli bir görüş kazanmalarına yardımcı olur.
- 4) Anlatım sırasında, kontrol öğreticide bulunduğundan, öğreticiye “güven duygusu” verir.

Anlatım yönteminin başlıca sınırlılıkları şunlardır:

- 1) Anlatım süresinin uzun olması; anlatımda bazı kelimelerin sık sık tekrar edilmesi; yöntemin öğreticiliğini azaltabilir.
- 2) Öğretim sırasında, öğrencilere düşüncelerini açıklamaları ve soru sormalarına olanak olmadığından, öğretici ile öğrenciler arasında, “iletişim yetersizliği”ne neden olabilir.
- 3) Öğrenciler çok pasiftir.

Anlatım yönteminin yararlarını artıran önlemler şunlardır:

- 1) Öğretici, öğrencilerin özellikleri hakkında bilgi edinmelidir.
- 2) Anlatımın genel ve özel amaçları belirlenmelidir.
- 3) Anlatım planlanmalı ve anlatımın provası yapılmalıdır.
- 4) Ses iyi kullanılmalı, gerekli zamanlarda vurgular ve tonlamalar yardımıyla, anlatım tekdüzeliği önlenmelidir.
- 5) Anlatım sırasında, öğrencilerin sorabileceği soruları, öğreticinin kendisine sorması ve yanıtlaması, konunun daha iyi anlaşılmasını sağlar (Estabrooke; Karch, 1963, 34).



### 2.3.6.2. Soru-Yanıt Yöntemi

Soru-Yanıt yönteminde öğretici, formüle ettiği soruları öğrencilere sorar ve yanıtlamalarını sağlar. Bu yöntemde öğrenciler, bilgilerini hatırlamaya çalışır, değerlendirmeler yapar ve anlatım yeteneklerini geliştirirler (Estabrooke; Karch, 1963, 50).

Soru-Yanıt yönteminde, iletişim aracı olarak soru kullanılır. Öğretimde soru, yanıtla tamamlanması gereken bir yargı; bir fikri anlatmaya yarayan uyarıcı; birçok fikirden en doğru olanı seçmede, insan aklını çalıştıran araç anlamlarında kullanılabilir (Hesapçioğlu, 1994, 179).

Soru-Yanıt yönteminde kullanılan soruların türlü sınıflaması yapılabilir. Bir sınıflamaya göre sorular şöyle sınıflanmıştır (Hesapçioğlu, 1994, 180-181):

- 1) “Sıralama”yı amaçlayan sorular.
- 2) “Neden Sonuç ilişkileri” kurmayı amaçlayan sorular
- 3) “Karşılaştırmaya” ya da “karşıtlığı” bulmayı amaçlayan sorular.
- 4) “Olumlu” ya da “olumsuz” bir karar vermeyi amaçlayan sorular.
- 5) “Örnek verme”yi amaçlayan sorular.
- 6) “Yeni durumlara uygulama”yı amaçlayan sorular.
- 7) “Eleştiri” yapmayı amaçlayan sorular.
- 8) “Tartışma”yı amaçlayan sorular.
- 9) “Tanımlama ve açıklama” yapmayı amaçlayan sorular.
- 10) “Hatırlama”yı amaçlayan sorular.

Soru-yanıt yönteminin başlıca yararları şunlardır:

- 1) Öğrencilerin bilgi, kavrama, analiz, sentez, uygulama ve yorumlama yeteneklerini geliştirir (Küçükahmet, 1995, 45).
- 2) Öğreticinin anlatım yükünü azaltır.
- 3) Öğrencilerin sorulara verdikleri yanıtlar, öğrencilerin öğrenme düzeylerini hem öğrencilere hem de öğreticiye gösterir.
- 4) Öğrenciler, her an kendilerine soru sorulabileceğini düşündüklerinden, konuya ve derse hazırlık yaparlar.

Soru-yanıt yönteminin başlıca sınırlılıkları şunlardır:

- 1) Kimi öğrenmelerde, soru hazırlama zorluğu olabilir (Küçükahmet, 1995, 46).

- 2) Öğrencilerin soruların yönelttiği düşüncelerden başka düşünceler geliştirmesi engellenebilir (Hesapçioğlu, 1994, 178).
- 3) Öğretici, sorduğu soruya belirli bir yanıt bekler. Öğrenciler, öğreticinin istediği yanıtı bulmaya çalışır. Böylece öğrencilerin, öğreticinin istediği Yanıtlar çerçevesinde öğrenmesi durumu ortaya çıkabilir.

### 2.3.6.3. Problem Çözme Yöntemi

Öğretici problem belirler ve bu problemi öğrencilere verir. Öğrenciler problemi anlamaya çalışır; denenceler oluşturur; bilgi toplar; denenceleri sınırlar ve çözüm önerileri geliştirirler (Demirel, 1998, 51-52).

Problem çözme yönteminde öğrencilerin araştırma, analiz ve sentez yapma becerileri kazanmaları sağlanır. Yöntemin başlıca yararları şunlardır (Küçükahmet, 1995, 48):

- 1) Öğrenciler, aktif olarak problemi çözmeye çalıştıklarından, sorumluluk alma ve benzer problemleri çözme alışkanlıkları edinirler.
- 2) Öğrencilerin birçok kaynak ve araç yardımıyla öğrenmesi durumu ortaya çıkacağından, öğreticinin öğretim yükü azalır ve öğrencilerin öğrenimleri daha kalıcı olur.
- 3) Öğretici, öğrenciler ve kaynaklar arasında sürekli bir bilgi akışı gerçekleşir.

Problem çözme yönteminin başlıca sınırlılıkları şunlardır (Küçükahmet, 1995, 48-49):

- 1) Öğretici öğrencileri yönlendirme konusunda deneyimli olmalıdır.
- 2) Yöntem, belirli bir süreci gerektirir. Bu süreçte öğrencilerin problemin çözümünü için gerekli kaynaklara ve araçlara ulaşması zor olabilir ya da öğrencilerin problemi çözmekten kaçınması durumu ortaya çıkabilir.
- 3) Öğrencilerin öğrenme durumlarını değerlemek zor olabilir ya da bir başka öğretim yönteminin uygulanması, daha az emek ve daha az zaman harcamayla, daha çok öğrenmenin gerçekleşmesini sağlayabilir.

### 2.3.6.4. Gösteri Yöntemi

Öğreticinin Tablo, çizim, harita, resim, maket, model, slayt ve film gibi araçlarla hem görsel hem de işitsel olarak konu açıklaması yöntemidir. Göze ve kulağa yönelik olduğundan, öğrenmede çok etkili bir yöntemdir. Gösterinin biçim ve içeriğinin planlanması ve programlanması, gösteri sırasında öğrencilerin dikkatlerinin gösteriye yoğunlaştırılması ve

anlaşılmayan konuların tekrar açıklanması gösteri yönteminin etkisini artırır (Hesapçıoğlu, 1994, 221).

Gösteri yönteminin başlıca yararları şunlardır (Estabrcoke; Karch, 1963, 41- 42):

- 1) Kelimeler aracılığıyla konu anlatımının yetersiz olduğu durumlarda etkili bir yöntemdir.
- 2) Bilgi aktarma, beceri ve davranış kazandırmada da öğretim ve öğrenme kolaylığı sağlar.
- 3) Sadece öğretici tarafından değil, öğreticinin gözetiminde, öğrenciler tarafından da uygulanabilir. Böylece, öğrencilere görerek, duyarak ve yaparak öğrenme olanağı verilir.

Gösteri yönteminin başlıca sınırlılıkları şunlardır (Küçükahmet, 1995, 50-51):

- 1) Gösteri için gerekli araçların sağlanmasında zorluk çekilebilir.
- 2) Gösterinin nasıl yapılacağıın planlanması, programlanması ve bir provasının yapılması gerekliliği, öğretim öncesinde hazırlanma yükünü artıracığından, öğreticinin bu yöntemden kaçınması sonucunu doğurabilir.
- 3) Öğrenciler gösteri yöntemiyle öğretilene değil, gösteriye yoğunlaşabilir.
- 4) Yöntemin uygulanması sırasında öğretimin görsel yanı ile işitsel yanının uyumlaştırılması gerekir. Gösterilerin anlatılması ve anlatılanın gösterilmesi uyumu sağlanamadığında, öğrenme düzeyi düşebilir.

#### 2.3.6.5. Gözlem Gezisi Yöntemi

Gözlem gezisi yönteminde öğretici, gezinin amacım, gezi yerine nasıl gidileceğini, gezinin planını, nelerin gözleneceğini ve gerekli diğer bilgileri hazırlayarak öğrencilere iletir. Öğretici ile öğrenciler bilgi, beceri ve davranışların “okul yaşamı” dışındaki “yaşam okulu”nda nasıl gerçekleştiğini öğrenmek amacıyla, gözlem gezisi yaparlar. Gezi sırasında öğrenciler, farklı açılardan gözlemlerde bulunurken öğretici, gerektiği yer ve zamanda açıklamalar yapar. Gezi sonrasında, öğrencilerin öğrendiklerine ilişkin bir rapor hazırlayıp öğreticiye sunmaları, yöntemin etkinliğini artırır (Hesapçıoğlu, 1994, 222).

Gözlem gezisi yönteminin başlıca yararları şunlardır (Küçükahmet, 1995, 52):

- 1) Bilgi, beceri ve davranışın uygulamadaki durumunun bütün gerçekliğiyle görülmesi sağlanır.

- 2) Öğrenciler, tekdüze öğrenim ortamı dışında yeni bir ortamda öğrenme durumuyla karşılaştıkları için, daha istekli olurlar.
- 3) Gezi sırasında öğrenciler, öğreticiyi ve öğrendiklerini; öğretici de öğrencileri, farklı açılardan daha iyi tanıma fırsatı elde ederler.

Gözlem gezisi yönteminin başlıca sınırlılıkları şunlardır (Küçükahmet, 1995, 53):

- 1) Gözlem gezisi düzenlemek maliyetlidir, ayrıntılı planlama gerektirir ve çok zaman alır.
- 2) Öğrencilerin öğrenim disiplinini kontrol altında tutmak zordur.
- 3) Öğrenciler gezinin rahatlığıyla, “öğrenme” yerine, “eğlenme” anlayışına girebilirler.

#### 2.3.6.6. Rol Oynama Yöntemi

Rol oynama yönteminde öğretici, öğrencilerden bir grup oluşturarak, gruptaki her bir öğrencinin bir kişiyi, görüşü, durumu, sorunu ya da olayı canlandırmasını sağlar. Rol oynayan öğrenciyi ya da öğrenci grubunu, diğer öğrenciler izlerler.

Bu yöntemde öğrenciler rol oynarken, oynadıkları rolün gerektirdiği kimliğe bürünerek, o kimliğin düşüncelerini ve duygularını öğrenmeye ve anlatmaya çalışırlar (Hesapçioğlu, 1994, 239-240).

Rol oynama yönteminin başlıca yararları şunlardır (Küçükahmet, 1995, 54-55):

- 1) Öğrenciler kendilerini başkalarının yerine koyarak, yaratıcılık yeteneklerini geliştirir; başkalarının düşüncelerini, duygularını daha iyi anlamaya çalışır ve karşılaşılabilecekleri durumlara ilişkin prova yapmış olurlar.
- 2) Öğreticinin öğretim yükü oldukça azalır.
- 3) Öğrencilerin hem düşünsel hem de duygusal öğrenmeleri pekişir.

Rol oynama yönteminin başlıca sınırlılıkları şunlardır:

- 1) Yöntemi uygulayabilmek için, öğrencilerin temel bir bilgi birikimine sahip olmaları gerekir.
- 2) Rol yapan ve rolü izleyen öğrencilerin kendilerini aşırı ölçüde role kaptırmaları, öğrenmeleri gerekenleri öğrenememe, sonucunu doğurabilir.

- 3) Yöntem, her öğretim durumuna uygun değildir. Yöntemi kullanabilmek için “senaryo”; “rol ya da roller”; “rol oynamaya istekli ve yetenekli öğrenciler”in en düşük ölçülerde de olsa, bir arada bulunması gerekir.
- 4) Öğreticinin yöntemi uygulamadaki deneyimi, yöntemin başarısına yansır.

#### 2.3.6.7. Örnek Olay İncelemesi Yöntemi

Örnek olay incelemesi yönteminde öğretici, gerçek ya da hayali bir olayı öğrencilere verir. Öğrenciler bu olaya ilişkin bilgiler ve veriler toplayarak, olayla ilgili konuları öğrenir ve sorunları çözerler (Hesapçıoğlu, 1994, 222). Bu yöntemde öğrencilerin hem bilgilenmesi hem beceri kazanması hem de davranış edinmesi sağlanmaya çalışılır (Demirel, 1998, 48).

Örnek olay incelemesi yönteminin başlıca yararları şunlardır (Küçükahmet, 1995, 57):

- 1) Öğrenciler belirli bir olayla ilgilenmek durumunda olduklarından, öğrenmeye ilişkin ilgileri yüksek düzeyde olur.
- 2) Soyut öğrenme durumundan, daha somut bir öğrenme durumuna geçilir.
- 3) Öğrenciler, olaya ilişkin düşüncelerini anlatırken, birbirlerinin bakış açılarından yararlanmayı da öğrenirler.

Örnek olay incelemesi yönteminin başlıca sınırlılıkları şunlardır:

- 1) Öğreticinin isabetli örnek olay seçememesi durumunda, öğrencilerin öğrenmeleri olumsuz etkilenebilir.
- 2) Gerekli durumlarda, öğreticinin örnek olaya ilişkin öğrenci açıklamalarını düzenlememesi, öğrencilerin öğrenme durumunu olumsuz etkileyebilir.
- 3) Öğrenciler örnek olay incelemesine değer yargılarını karıştırabilirler.
- 4) Örnek olay incelemesi, öğrenciler arası söz yarışına dönüşebilir.

#### 2.3.6.8. Grup Tartışması Yöntemi

Bir konunun incelenmesi, bir düşüncenin oluşturulması, bir sorunun çözülmesi ve benzeri amaçlarla kullanılan bir yöntemdir (Demirel, 1998, 47). Grup tartışması yönteminde, ilke olarak öğrenci sayısının yirmi beşi aşmaması beklenir. Öğretici tartışma konusunu öğrencilere verir. Öğrenciler, konuyla ilgili hazırlık yaparlar. Öğretici, tartışmaya katılacak öğrencileri, birbirlerini görebilecekleri ve duyabilecekleri biçimde konumlandırır.

Tartışmanın kurallarını bildirir ve tartışmayı başlatır. Tartışma süresince öğretici, tartışmanın kurallara uygun sürmesini sağlar, gerekli gördüğünde açıklamalar yapar. Tartışmanın sonunda öğretici, tartışmayı özetler (Hesapçioğlu, 1994, 210-211).

Grup tartışması yönteminde öğrenciler, birey ya da grup olarak tartışmaya katılabilirler. Her bir öğrenci bir konu hakkındaki düşüncesini açıklayabilir (büyük grup tartışması, serbest grup tartışması). Öğrenciler gruplara ayrılabilir ve her grup, temsilcisi aracılığıyla düşüncesini açıklayabilir (küçük grup tartışması). Öğrencilerden bir grup oluşturulup, bu grubun her bir üyesine tartışma konusunun bir yönü verilerek, üye öğrencinin düşüncesini açıklaması olanağı sağlanabilir (komisyon, komite, açık oturum), öğrencilerden iki grup oluşturulup, her bir gruba savunacakları bir düşünce verilerek bu iki grup üyeleri birbirleriyle tartıştırılabilir (münazara) (Küçükahmet, 1995, 59-60; Hesapçioğlu, 1994, 211-215).

Grup tartışması yönteminin başlıca yararları şunlardır:

- 1) Öğrencilerin konuşma, soru sorma, soru yanıtlama, düşüncelerini açıklama, farklı görüşlere saygılı olma ve benzeri becerileri gelişir.
- 2) Her öğrencinin gruba katılma ve gruba katılma becerisi edinmesi sağlanır.
- 3) Öğretici, gruptaki öğrencileri, farklı açılardan gözleme ve değerlendirme olanağına kavuşur (Küçükahmet, 1995, 61).

Grup tartışması yönteminin başlıca sınırlılıkları şunlardır (Hesapçioğlu, 1994, 210, Küçükahmet, 1995, 61-62):

- 1) Konuşmaları konu üzerinde yoğunlaştırmak zor olabilir.
- 2) Öğrencilerden bazıları ortamı tartışma ortamından uzaklaştırma eğilimine girebilir.
- 3) Bütün çabalara karşın, kimi öğrencilerin grup tanışmasına katılmaları sağlanamayabilir.
- 4) Grup tartışmasını bir sonuca ulaştırma olanağı olmayabilir.
- 5) Öğreticinin grup tartışmasındaki kuralları belirleyip öğrencileri bilgilendirmesi ve tartışma sırasında bu kurallara uyulmasını sağlaması, grup tartışması yönteminin sınırlılıklarını azaltıcı etki yapabilir.

### 2.3.7. Üniversite Eğitiminde Öğrenme Yöntemleri

Üniversite eğitiminde temelde sekiz öğrenme yöntemi vardır. Bu yöntemler şunlardır: “Şartlanma Yöntemi” “Deneme-Başarma Yöntemi”

“Kavrama Yöntemi” “Ezberleme Yöntemi” “Buluş-Sunuş Yöntemi” “Taklit Yöntemi” “Çağrışım Yöntemi” ve “Gizil Yöntem”.

### 2.3.7.1. Şartlanma Yöntemi

Şartlanma yönteminde öğrenen, hiç bilmediği ya da bildiği, fakat yenisiyle değiştirmek istediği düşünce, duygu ve davranışları, bir uyarıcının etkisine verdiği tepkiyle öğrenir. Örneğin: Bir kitabın sayfasındaki yazıları okumak (Başaran, 1994, 241); “Dikkat” komutu verildiğinde “hazır ol” konumuna geçmek (Binbaşıoğlu, 1992, 278); ders sırasında konuşmak için parmak ya da el kaldırmak, şartlanma yöntemiyle öğrenmelerdir. Bu örneklerde “yazı” “dikkat” komutu ve “konuşma isteği” uyarımlar, “okumak” “hazır ol” konumu ve “parmak kaldırmak” tepkilerdir.

### 2.3.7.2. Deneme-Başarma Yöntemi

Deneme-başarma yöntemi, “deneme-yanılma” ya da “sınama-yanılma” olarak da adlandırılır. Bu yöntemde, öğrenen, hiç bilmediği ya da bildiği, fakat yenisiyle değiştirmek istediği düşünce, duygu ve davranışları deneyerek “yanıla yanıla” ya da “başara başara” öğrenir. Öğrenen, bu yöntemi çoğu zaman, planlı ve amaçlı şekilde gerçekleştirir (Ryan, 1991, 100).

Yüzme, bisiklete binme, araç kullanma gibi, bedensel ve davranışsal öğrenmelerde, deneme başarma yönteminin en etkili yöntem olduğu söylenebilir (Baymur, 1994, 156).

Tekrar yapma, deneme-başarma yönteminin en önemli özelliğidir. Tekrar yapa yapa gerçekleşen öğrenme süreci sonunda, yanlışlar atılır, başarılar öğrenilir.

### 2.3.7.3. Kavrama Yöntemi

Kavrama yöntemi, “sezgisel yöntem” ya da “içgörü öğrenmesi yöntemi” olarak da adlandırılır. Görme, işitme, koklama, tatma ve dokunma algılarıyla edinilen bilgilerin tümü, bilinçte ve bilinçaltında depolanır. Kavrama yönteminde, öğrenenin “bilinçaltı”nda var olan “bilgi” “bilinc”e taşınarak tanınır ya da “bilinç”teki bilgiler arasında yeni ilişkiler kurularak yeni bilgiler keşfedilir (Binbaşıoğlu, 1992, 293). Örneğin: Arşimed’in suyun kaldırma kuvvetini keşfi, bu tür bir öğrenmedir (Selçuk, 1995, 123).

Bir anlamda öğrenmenin kendisi, aslında bir kavrama ya da anlamadır (Erden; Fidan, 1994, 185). Kavrama yönteminin ayırıcı özelliği, “bilinç”te deneme-yanılmalar yaparak, bilgiler arası ilişkiler kurmak ya da “bilinç altı”ndaki kimi bilgileri “bilinc”e taşıyarak, ani öğrenmeler yapmaktır. Örneğin: Bir dersteki konuda yer alan kavramları, dersin amacı

yönlendiriciliğinde düşünerek, kavramlar arası ilişkiler kurmak yoluyla bilgilenecek, kavrama yöntemiyle öğrenme olarak belirtilebilir.

#### 2.3.7.4. Ezberleme Yöntemi

Ezberleme yönteminde öğrenen, hiç bilmediği ya da bildiği, fakat yenisiyle değiştirmek istediği bilgiyi, yineleyerek bilincine yerleştirir. Bilince yerleştirme serbest, sıralı ve çiftler halinde yapılabilir. Serbest yerleştirmede, bilgiler olduğu gibi, herhangi bir sıra ya da hatırlatıcı olmaksızın bilince yerleştirilir. Örneğin: Ege Bölgesi'nde bulunan illerin ya da bir il içindeki ilçelerin ezberlenmesi gibi. Sıralı yerleştirmede, bilgiler belirli bir özelliğe göre, sırayla, bilince yerleştirilir. Örneğin: Alfabede bulunan harflerin ya da rakam ve sayıların sırasına göre ezberlenmesi gibi. Çiftler halinde yerleştirmede, bilgilerin karşılıklı ilişkileri dikkate alınarak bilince yerleştirilir. Örneğin: Sıcak-soğuk, küçük-büyük, doğru-yanlış gibi zıt ilişkili kavramların ezberlenmesi ya da devletlerin adları ile başkentleri arasında ilişki kurarak ezberleme gibi (Selçuk, 1995, 132).

#### 2.3.7.5. Buluş-Sunuş Yöntemi

Buluş-sunuş yöntemi “buluş yöntemi” ya da “sunuş yöntemi” olarak da adlandırılmaktadır. Buluş-sunuş yönteminde öğrenen, hiç bilmediği ya da bildiği, fakat yenisiyle değiştirmek istediği düşünce, duygu ve davranışları, öğrenme süreci içinde, bilginin bütünüyle uğraşırken bilginin parçalarını ya da bilginin parçalarıyla uğraşırken bilginin bütününe keşfeder (Erden; Akman, 1995, 172). Öğrenmede tüme varım ve tümünden gelim yöntemlerinin her biri ya da her ikisinin de kullanılabilirliği buluş-sunuş yöntemi, geniş bir zamanı ve araştırmacılığı gerektirir. Kuramsal ve uygulamalı araştırmaların hazırlanması ve sunulması, öğretirken öğrenme sürecinde “öğrenme” sonucunu doğurduğundan, bu tür uğraşlar, buluş-sunuş yöntemine örnek olarak gösterilebilir.

#### 2.3.7.6. Taklit Yöntemi

Taklit yöntemi “model alma yöntemi” olarak da adlandırılır. Taklit yönteminde, öğrenen, hiç bilmediği ya da bildiği, fakat yenisiyle değiştirmek istediği düşünce, duygu ve davranışları, bu düşünce, duygu ve davranışlara sahip olanlardan taklit ederek öğrenir. Özellikle davranış öğrenmelerinde sık kullanılan bir yöntemdir (Binbaşoğlu, 1988, 113 ve Erden; Fidan, 1994, 180). Konuşmayı öğrenme, sahip olunan cinsiyet özelliklerinin rollerini öğrenme örneklerinde olduğu gibi, taklit yönteminde öğrenen, başkalarının deneyimlerinden yararlanır (Ülgen, 1995, 167). Kuşlara bakarak uçak; balıklara bakarak denizaltı üretmek, taklit yöntemine verilebilecek örneklerdir.



### 2.3.7.7. Çağrışım Yöntemi

Çağrışım yönteminde, öğrenen, hiç bilmediği ya da bildiği, fakat yenisiyle değiştirmek istediği düşünce, duygu ve davranışları “zaman” “yer” “benzerlik” ve “zıtlık” gibi ölçütler yardımıyla, bilgilerin birbirini anımsatmasıyla öğrenir. Zaman ölçütü kullanılarak birbirine yakın zamanlarda gerçekleşmiş olaylar ve dolayısıyla, bilgiler öğrenilebilir. Örneğin: Kurtuluş Savaşı’nın, Cumhuriyet’in ilanını anımsatması gibi. Yer ölçütüyle, birbirine yakın yerler ve bu yerlerdeki bilgiler birbirini anımsatır. Örneğin: Piramitlerin Mısır’ı anımsatması gibi. Benzerlik ölçütüyle, birbirine benzeyenler birbirini anımsatır. Örneğin: Kirazın vişneyi ya da portakalın mandalınayı anımsatması gibi. Zıtlık ölçütüyle, birbirine zıt bilgiler birbirini anımsatır. Örneğin; Uzağın yakını ya da yüksekın alçağı anımsatması gibi (Baymur, 1994, 154).

### 2.3.7.8. Gizil Yöntem

Gizil yöntemde, öğrenen, hiç bilmediği ya da bildiği, fakat yenisiyle değiştirmek istediği düşünce, duygu ve davranışları farkında olmadan, kendiliğinden öğrenir. Ne zaman, nerede, nasıl öğrenildiği bilinmeyen, fakat öğrenilmiş olduğu bilinen bilgiler, bu yöntemle öğrenilmiş bilgilerdir (Selçuk, 1995, 122).

Algıda seçicilik, dikkatin dağılması, yöneltme yetersizliği ve yeteneklere uygun öğrenmeler gibi nedenlerle bilinçaltındaki bilgilenmelerin tümü, aslında gizil yöntemle öğrenmeler olarak nitelendirilebilir. Gizil yöntemde, sonuç olarak öğrenme gerçekleşmekte, fakat süreç olarak öğrenme bilinmemektedir. Örneğin: Bir derste öğrenilen kavramlar, bir başka derste öğrenilecek olan bir kuramı öğrenme sonucunu doğurabilir. Bir diğer anlatımla, öğrenen, öğrenmek için harcadığı çabayla hem “amaçladığı öğrenme”yi hem de “amaçlamadığı öğrenme”yi gerçekleştirir.

## 2.4. YÖNETİCİ EĞİTİMİ

Bu alt bölümde yönetici eğitimi hakkında ilgili literatürde yer alan bilgiler verilmiştir.

### 2.4.1. Yönetici Eğitimiyle İlgili Açıklamalar

Yönetici eğitimi, yönetici adaylarının ya da yöneticilerin yöneticilikle ilgili bilgi, beceri ve davranışlarının istendik yönde değiştirilmesi olarak tanımlanabilir. Yönetici eğitiminin temelde iki amacı vardır: Birincisi, gelecekte yönetici olacak kişilere yöneticilikle ilgili bilgi, beceri ve davranışlar kazandırmak; İkincisi de yönetici konumunda olan kişilerin bilgi, beceri ve davranışlarını geliştirmek (Öncü, 1998, 47-48).

Yönetici eğitiminde “motivasyon eksikliği” “eğitimin bir sonuca yönelik olduğuna inanmama” “kendini beğenmişlik” “eğitimi zaman kaybı olarak görme” “üst düzey yöneticilerin, alt düzeydeki yöneticilerin eğitim yoluyla yükselmelerinden çekinme” gibi nedenlerden dolayı yönetici eğitiminden beklenen sonuçlar çoğu zaman elde edilememektedir (Öncü, 1998, 67-69). Genellikle elde edilen sonuçların yönetici- yönetim uyumunu sağlamaktan öteye gitmediği bilinmektedir (Tatar; Üner, 1992, 257).

Yönetici eğitimi, genel eğitim sürecinin ana izlerini taşır. Yönetici eğitiminde öğrenenlerin duyularına ne ölçüde etki yapılırsa o ölçüde eğitimde başarı elde edildiği söylenebilir. Beş duyunun öğrenmeye etkisinin şöyle olduğu bilinmektedir: Görme algısı öğrenmeyi %83, işitme algısı öğrenmeyi %11, koklama algısı öğrenmeyi %3.5 dokunma algısı öğrenmeyi %1.5 ve tatma algısı öğrenmeyi %1 etkilemektedir (Çilenti, 1997, 35).

Yönetici eğitiminde öğrenenlerin kendilerine öğretilmeye çalışılan konunun yaklaşık %20’sini öğrenebildikleri (Öncü, 1998, 52) ve öğrenenlerin “dinleme” yoluyla konunun yaklaşık %20’sini, “okuma” yoluyla konunun yaklaşık %40’ını, “yazma” yoluyla konunun yaklaşık %60’ını ve “anlatma” yoluyla konunun yaklaşık %80’nini öğrendikleri bilinmektedir (Sekman, 1998, 186).

## 2.4.2. Yönetici Eğitim Yöntemleri

Yönetici eğitim yöntemleri olarak temelde on yönetici eğitimi yöntemi vardır. Bu yöntemler şunlardır: “Anlatım Yöntemi” “Yönetim Oyunu Yöntemi” “Örnek Olay İncelemesi Yöntemi” “Gösteri Yöntemi” “Staj Yaptırma Yöntemi” “Grup Çalışması Yöntemi” “Duyarlılık Eğitimi Yöntemi” “Yaratıcılık Eğitimi Yöntemi” “İş Üzerinde Eğitim Yöntemi” ve “Serbest Eğitim Yöntemi”.

### 2.4.2.1. Anlatım Yöntemi

Anlatım yöntemi, bir konuşmacının belirli bir konuyu belirli bir topluluğa anlatmasıdır. Ders anlatımı, konferans, panel, sempozyum gibi etkinliklerde genellikle kullanılan (Aytürk, 1990, 9-10) kolay uygulanabilir, az masraflı, özel öğretim araçları gerektirmeyen (Canman, 1995, 102) ve dinleyici sayısının çok olduğu ortamlardaki tek yönlü bilgi aktarımında, etkili bir yöntemdir (Akgün; Can; Kavuncubaşı, 1995, 205). Yöntemin başarısı, konuşmacının, konuyu dinleyicilere anlatabilme ve öğretebilme becerisine bağlıdır. Anlatım yöntemi, dinleyicileri katılımsız bir duruma getirdiği, beceri ve davranış kazandırmaktan çok, bilgi aktarımında yararlı olduğu (Telimen, 1972, 67-68) gibi gerekçelerle eleştirilmektedir.

#### 2.4.2.2. Yönetim Oyunu Yöntemi

Yönetim oyunu yönteminde, öğretici, yaşamda gerçekleşen yönetim etkinliklerinden bir örnek belirler. Belirlediği örnekteki rolleri öğrencilere verir ve öğrenciler gerçekmiş gibi, kendilerine verilen rolleri oynayarak, bir yönetim etkinliğini canlandırırlar (Telimen, 1972, 69-71). Oyun canlandırıldıktan sonra “öğretici” “oyuncu öğrenciler” ve “izleyiciler”; oyun, oyuncular ve roller hakkındaki düşüncelerini açıklarlar (Peker, 1989, 70).

Yönetim oyunu yöntemi, öğrencilere iş yaşamındaki yönetim etkinlikleri, yönetim etkinliklerinin durumu, yönetim etkinliklerindeki ilişkiler ve oyuncu öğrencilerin yöneticilik özellikleri hakkında öğrenim sağlar. Yöntemin temel yararları şunlardır:

- 1) Öğrencileri gerçek iş yaşamına hazırlar.
- 2) Karar verme ve sorun çözme becerisi kazandırır.
- 3) İş birliği duygusunu ve anlatım becerisini geliştirir.
- 4) Gelecekte karşılaşılabilecek durumların önceden görülmesini sağlar (Sabuncuoğlu, 1994, 161)

Yönetim oyunu yönteminin temel sakıncaları şunlardır:

- 1) Oyuncu öğrencilerin sadece, rolleri ölçüsünde öğrenmesi durumu görülebilir (Canman, 1995, 104).
- 2) Öğrenciler oyunu “çocukça” ve “yapmacık” olarak değerlendirebilir (Çelikkol; Sözen, 1973, 124);
- 3) Öğrenciler rollerini çok ciddiye alarak, birbirlerini incitebilirler (Akgün; Can; Kavuncubaşı, 1995, 207).

#### 2.4.2.3. Örnek Olay İncelemesi Yöntemi

Örnek olay incelemesi yönteminde, öğretici, kurgusal ya da yaşanmış bir yönetim olayını anlatan bir yazıyı öğrencilere verir. Öğrenciler olayla ilgili çalışmalar yaparlar. Eğitici ve öğrenciler bir araya gelir ve olayı tartışır (Telimen, 1972, 65). Yöntemin temel amacı, tartışma ortamı içinde, yönetimle ilgili bir olay ya da sorunu ayrıntılarıyla inceleyerek, öğrencileri bilinçli düşünmeye, etkili kararlar almaya ve sorunlara çözümler üretmeye yöneltmektir (Sabuncuoğlu, 1994, 159).

Örnek olay incelemesi yönteminin temel yararları şunlardır:

- 1) Konuların ve sorunların somut bir şekilde (Canman, 1995, 103) ve bir bütün olarak kavranmasını sağlar (Peker, 1989, 69).

- 2) Öğrencilere düşünme (Çelikkol; Sözen, 1973, 123) ve farklı bakış açılarından bakma (Leamed; Sproad, 1972.63) alışkanlıkları kazandırır.
- 3) Öğrencilere kendilerini başkalarının yerine koymayı öğretir (Akgün; Can; Kavuncubaşı, 1995, 207);
- 4) Öğrencilerin analiz ve sentez alışkanlıklarını pekiştirir (Telimen, 1972, 66).

Örnek olay incelemesi yönteminin tartışmaya katılanların düşündüklerini dile getirmeleri; örnek olayın kuramsal olarak temellendirilmemesi; tartışmanın örnek olay konusundan uzaklaşması ve tartışmaya katılanların birbirleriyle çatışmaya ve çekişmeye girmesi gibi, bazı sakıncaları bulunmaktadır.

#### 2.4.2.4. Gösteri Yöntemi

Gösteri yöntemi “gösterim” ve “uygulatma” olmak üzere iki öbeğe ayrılabilir. Gösterim öbeği de kendi içinde “görsel-işitsel gösterim” ve “gezi-gözlem” olarak iki öbekte incelenebilir.

Görsel-işitsel gösterim; öğreticinin film, slayt, kaset, yazı tahtası, afiş, kroki, harita, resim, maket, şema, Tablo ve çizim gibi görsel ve işitsel araçlarla öğrencileri bilgilendirmesidir (Sabuncuoğlu, 1988, 163). Gezi-gözlem öğreticinin, öğrencileri yönetim işlem ve eylemlerinin yapıldığı kurum ve kuruluşlara götürerek, yönetim işlerinin nasıl yapıldığını izlettirmesidir (Akgün; Can; Kavuncubaşı, 1995, 207). Uygulatma ise öğreticinin bir işin yapılışını kendisi yaparak ve öğrencilere de yaptırarak öğretmesidir. Bunun için öğretici dört aşamalı bir süreci gerçekleştirir. Birinci aşamada, öğrencilere gerekli açıklamaları yapar. İkinci aşamada, işi yaparak gösterir. Üçüncü aşamada, işi öğrencilere yaptırır. Dördüncü aşamada işi öğrencilere yinelettirerek becerilerinin pekişmesini sağlar (Canman, 1995, 101).

#### 2.4.2.5. Staj Yaptırma Yöntemi

Staj yaptırma yönteminde, öğrenciler belirli bir “staj programı” çerçevesinde, gelecekte yapacakları işlere ilişkin bilgiler beceriler ve davranışları öğrenmek amacıyla, iş yaşamındaki kuruluşlara gönderilir. Böylece henüz işe başlamadan önce, öğrencilerin yetki, görev, sorumluluk, çaba ve çalışma ortamı gibi birçok açıdan işe ilişkin bilgiler kazanması ve öğrencilerin, okul yaşamında öğrendikleri kuramsal bilgiler ile iş yaşamındaki uygulamalara ilişkin bilgileri karşılaştırması olanağı sağlanır (Sabuncuoğlu, 1994, 148).

Staj yaptırma yönteminin temel yararları şunlardır:

- 1) Öğrenciler staj eğitimiyle iş yaşamına uyumlu bir duruma gelir (Özinönu, 1975, 25).
- 2) Kuramsal bilgiler ile uygulama arasındaki bağlantılar sağlamlaştırır (Sarvan, 1994, 212).
- 3) İş yaşamının değişen yapısı ve işleyişine yönelik olarak ders programlarının yeniden düzenlenmesinde katkılar sağlar (Mihçioğlu, 1963, 15).

Staj öğrencilerinin staj programlarının belirlenmesinde, öğrencilerin staj sorumluluklarının saptanmasında ve staj öğrencilerinin denetlenmesindeki zorluklardan dolayı (Canman, 1995, 101-102), staj yaptırma yöntemine çeşitli eleştiriler yöneltilmektedir.

#### 2.4.2.6. Grup Çalışması Yöntemi

Grup çalışması yönteminde, öğretici, öğrencileri bir ya da birkaç gruba ayırır (Akgün; Can; Kavuncubaşı, 1995, 211). Bir grubun üyelerine ya da grupların her birine, belirli bir konu ya da bir konunun alt konularını paylaşır. Öğrenciler konu ya da alt konu hakkında araştırmalar yapar ve bu araştırmalarını rapora dönüştürerek, öğretici ve diğer öğrencilere anlatma ve tartışma ortamında sunarlar. Grupların çalışmaları “araştırma raporu hazırlama” “belge inceleme” (Canman, 1995, 100) ve “konu özetleme” biçimlerinde olabilir. Grup çalışması yöntemi öğrencilerin bir konu hakkında ayrıntılı olarak bilgilenebilmesi ve öğrencilerin sorumluluk duygularının gelişmesinde etkili bir yöntemdir (Çelikkol; Sözen, 1973, 120).

#### 2.4.2.7. Duyarlılık Eğitimi Yöntemi

Duyarlılık eğitimi yöntemi, genellikle, iş yaşamında yönetim etkinliklerinde bulunanlara uygulanan ve kişilerin duygusal eğitimine yönelik bir yöntemdir. Duyarlılık eğitiminin temel amacı, bir grup içindeki bireylerin birbirlerini duygusal olarak nasıl etkilediklerini ortaya çıkarmaktır.

Duyarlılık eğitimi yönteminde, “var olan” ya da “oluşturulan” bir grup içindeki bireyler bir araya getirilir. Belirli bir gündem olmaksızın grup üyeleri sırayla ya da isteğe bağlı olarak “yaptıkları işler” “kendileri” ya da “grubun üyeleri” hakkındaki duygu ve düşüncelerini açıklayarak (Canman, 1995, 100-101); kendilerinin ve başkalarının davranışlarını yönlendiren duyguları keşfetmeye (Telimen 1972, 84) ve duygusal duyarlılıklarını artırmaya çalışırlar (Tortop, 1999, 276). Böylece, grup üyeleri hem kendilerinin hem de başkalarının duygu, düşünce ve davranışlarını daha iyi

anlama, yorumlama ve yönlendirme amacıyla yeteneklerini, becerilerini ve davranışlarını geliştirmeye çabalarlar (Çelikkol; Sözen, 1973, 127-128).

#### 2.4.2.8. Yaratıcılık Eğitim Yöntemi

Yaratıcılık eğitimi yöntemi, daha önce var olmayan ya da var olduğu halde, farklı bir biçimde yeniden var etmeyi (Sağlam, 1979, 61-62) geliştirme yöntemidir. Yöneticilerin karar verme ya da sorun çözmede düşünce yaratıcılıkları geliştirilmeye çalışılır. Yaratıcılık eğitimi yönteminde, bireylerin düşüncelerini yaratıcılığa yönlendirecek sorular kullanılır. Kullanılan sorular temelde üç öbekte toplanabilir: “İlişkilendirici sorular” “alışılmamış sorular” ve “varsayımsal sorular” (Sungur, 1997, 207-209).

İlişkilendirici sorulardan bazıları şunlardır:

- 1) Örgüt ile yönetim aynı şey midir?
- 2) Yönetim türleri, yöneticilik yöntemleri anlamına gelir mi?
- 3) Yönetime yöntem adı verilebilir mi?

Alışılmamış sorulardan bazıları şunlardır:

- 1) Kendisini düzene sokamayan yönetici, yönettiği örgütü düzene sokabilir mi?
- 2) Yöneticileri yönettirenler yönetilenler midir?
- 3) Yönetim, yöneticinin örgütü yönetmek için kullandığı bir yöntem midir?

Varsayımsal sorulardan bazıları şunlardır:

- 1) Örgütler, yönetimler ve yöneticiler olmasaydı ne olurdu?
- 2) Bir örgütte çalışanların hepsi akraba olsaydı ne olurdu?
- 3) Yöneticiler yönetilenleri yönetmese ne olur?

#### 2.4.2.9. İş Üzerinde Eğitim Yöntemi

İş üzerinde eğitim yöntemine “işbaşında eğitim” (Aytürk, 1990, 8), “iş değiştirme eğitimi” (Tümer, 1975, 301-302), “yetki göçerimi yoluyla eğitim” “yönetici gözetiminde eğitim” (Sabuncuoğlu, 1994, 145-146), “Yardımcı eğitim” ve “işe alıştırma eğitimi” (Çelikkol; Sözen, 1973, 118-119) gibi adlar verilmektedir. İş üzerinde eğitim yönteminde, bir işte çalışırken sahip olunan yetki, görev ve sorumluluklarda artırma ya da eksiltme yapılarak ya da yetki, görev ve sorumluluklarda tamamen değişiklik gerçekleştirilerek, bireylerin davranışları değiştirilmeye, bilgi ve becerileri geliştirilmeye çalışılır.

Yöntemin asıl amacı davranış değişikliği yoluyla, yeni bilgi ve becerilerin öğretilmesidir.

#### 2.4.2.10. Serbest Eğitim Yöntemi

Serbest eğitim yöntemine, “bilgisayarlı eğitim” ve “evrak sepeti” yöntemi adları da verilmektedir. Serbest eğitim yönteminde, yönetici eğitimi için öğretici görevlendirmek yerine, bilgisayarlar ve evraklar aracılığıyla, yöneticilerin kendi kendilerine öğrenim gerçekleştirebilecekleri bir öğrenim ortamı sağlanır.

Bilgisayarlı eğitim, oluşturulan “bilgi işlem merkezleri” (Yeğenoğlu, 1984, 123) ya da hazırlanan “paket programlar” (Demirel; Ün, 1987, 32) aracılığıyla yapılmaktadır. Bunun için oluşturulan bilgi işlem merkezleri ve paket programlara yöneticilerin bilmesi gereken bilgiler yüklenir. Bilgiye gereksinim duyan yöneticiler, istedikleri bilgilere, istedikleri zaman, doğrudan ulaşabilme olanağına kavuşmuş olurlar.

Evrak sepeti yönteminde yöneticilikle ilgili bilgileri içeren raporlar, kararlar, yazışmalar, uygulamalar ve benzeri belgeler çalışma ortamında bulundurulur. Yöneticiler gereksinim duydukları zamanlarda bu belgeleri tarayarak, aradıkları bilgilere ulaşırlar (Çelikkol; Sözen, 1973, 124 ve Canman, 1995, 51).

### 2.4.3. Farklı Devletlerde Yönetici Eğitimi

Farklı devletlerde yönetici eğitimi başlığı altında “Amerika Birleşik Devletleri” “İngiltere” “Fransa” “İtalya” “İsrail” “Suudi Arabistan” “Etiyopya” “Nijerya” “Sudan” “Pakistan” “Çin” ve “Avustralya devletlerindeki yönetici eğitimi incelenmiştir.

#### 2.4.3.1. Amerika Birleşik Devletleri’nde Yönetici Eğitimi

Amerika Birleşik Devletleri’nde yönetici eğitiminin kökleri 1883 yılında çıkarılan “Pendleton Yasası” na dayandırılabilir (Ardanış; Ergun, 1980, 5). 1887 yılında Woodrow Wilson’ın “Political Science Quarterly” adlı dergide yayınlanan “The Study of Administration” (Eryılmaz, 1995, 12) başlıklı makalesiyle bu kökler filizlenmeye başlamıştır.

1900’lü yılların başlamasıyla birlikte, yönetim bilimine ilişkin düşünceler arttıkça, yönetici eğitimiyle ilgili düşünce ve çalışmalarda çoğalmış, “Devlet Memurları Eğitim Yasası” kabul edilmiş ve gelecek zaman içerisinde “Federal Executive Institute” (FEI), adlı bir enstitünün kurulması kararlaştırılmıştır (Öztürk, 1994, 74).

FEI, Amerika Birleşik Devletleri'nde yöneticilere eğitim veren kurumlar arası bir merkezdir. Federal yönetimin kuruluşları birbirlerinden farklı biçimlerde işlediklerinden, FEI'nın eğitim programı, yöneticilerin ortak gereksinmelerini karşılayacak biçim ve içerikte düzenlenmiştir. FEI ders programında, zaman içinde koşulların değişmesi nedeniyle yapılması gereken değişiklikler yapılabilmektedir. FEI'nın eğitim programında var olan dersler ve temel konular şunlardır:

- 1) Yöneticinin Rolü
- 2) Yöneticinin Yönetim Yeteneklerini Değerlendirme
- 3) Anayasal Demokrasinin Sorunları ve Kamu Politikası
- 4) Ekonomi
- 5) Dış Politika
- 6) Yönetim Bilimi
- 7) Yönetim Sistemleri ve Kaynak Dağıtım
- 8) Proje Yönetimi
- 9) Nicel Karar Çözümlemeleri
- 10) Önderlik Etkililiği ve Örgütsel Değişme

FEI'deki eğitim süreci içerisinde gerekli görüldüğü zamanlarda konferanslar, forumlar, paneller, duyarlılık eğitimi, örnek olay incelemesi gibi yönetici eğitim yöntemleri uygulanmaktadır.

FEI'deki eğitim süreci sonunda, yöneticilerin, aşağıda sıralanan altı yeterlilik alanında eğitilmiş olmaları amaçlanır:

- 1) Dış ve iç örgütsel sorunların bütünleştirilmesi.
- 2) Temsil etme ve eşgüdüm.
- 3) Planlama ve Yönelme.
- 4) Paranın ve maddi kaynakların yönetimi.
- 5) İnsan kaynaklarından yararlanma.
- 6) Uygulama ve sonuçları inceleme.

FEI'deki eğitim süreci sonunda yöneticilerin kazanmaları beklenen özellikler şunlardır:

- 1) Geniş görüş açısı.
- 2) Stratejik bakış.



- 3) Çevresel duyarlılık.
- 4) Önderlik.
- 5) Esneklik.
- 6) Eyleme yöneliklik.
- 7) Sonuçlara odaklanma.
- 8) İletişim.
- 9) Kişilerarası duyarlılık.
- 10) Uzmanlaşma (Ergün, 1988, 54-60).

#### *2.4.3.2. İngiltere’de Yönetici Eğitimi*

İngiltere’de kamu yöneticilerinin nitelikleri ve geliştirilmeleri konusunda ayrıntılı düşünme çabaları vardır. Bunun iki temel nedeninden birisi, kamu örgütlerinin verimliliğini arttırmak ve diğeri de, etkili kamu örgütleri oluşturmak anlayışıdır (Ergün, 1988, 25).

İngiltere’de “İngiliz Yönetim Personeli Koleji” “Kraliyet Kamu Yönetimi Enstitüsü” “Batı İngiltere Sevk ve İdare Merkezi” “Oxford Sevk ve İdare Merkezi” ve “Horsly Tovvers Eğitim Merkezi” gibi kolej, enstitü ve merkezler, yönetici eğitim programları uygulamaktadırlar (Önder, 1995, 409).

1968 yılında “Fulton Committee” (FC) tarafından hazırlanan bir rapor yönetim ve yöneticilik konularına dikkatleri çekmiştir. FC’nin raporuna göre, yöneticilerin daha iyi yetiştirilmesi kaçınılmazdır. Rapor’un bu önerisi üzerine “Civil Service College and Department” (CSCD) oluşturulmuştur. Yöneticilerin “administrator” (yönetici) gibi değil, “management” (müdür) gibi eğitilmesine yönelinmiştir.

1983 yılında “Management Development in the 1980 (1980’lerde Yönetimi Geliştirme)” adıyla yeni bir rapor hazırlanmıştır. Rapor yöneticilerin daha çok profesyonelleşme, uzmanlaşma, planlı eğitim, hizmet içi ve hizmet dışı eğitim sürecinden geçirilerek “genel yönetici” yetiştirme anlayışından “uzman yönetici” anlayışına geçilmesi gerektiğini savunmuştur (Ergün, 1988, 34).

1985 yılıyla birlikte, yönetici eğitiminde “Yüksek Yönetim Programı” adıyla yeni bir eğitim programı uygulaması başlatılmıştır. Bu programa katılanlara kazandırılması amaçlanan yeterlilikler şunlardır:

- 1) Yöneticilerin yeteneklerini keşfettirmek.

- 2) Doğa, ekonomi, sınai, teknolojik, fiziksel, çevresel ve uluslararası konulardaki bilgilerini arttırmak.
- 3) Değişim stratejileri konularını benimsetmek.
- 4) Kaynak yönetimi ve önderlik konularını öğretmek.
- 5) Bilgiyi derinleştirme, beceri geliştirme, sorun çözme anlayışı kazandırmak.

Bu programı gerçekleştirmek üzere “Senior Management Development Course” (SMDC) kursu açılmıştır (Ergün, 1988, 36-37).

İngiltere’de yönetici olabilmek için “Civil Service Commission” (CSC)’nin sınavlarından geçmek ve “Administrative Trainee” (AT) derecesi almak gerekir. Yönetici olabilmek için kamu yönetimi mezunu olmak koşulu aranmaz (Ergün, 1988, 27). “Yöneticilerin en iyi yetişmesi, hizmet içi ve iş üzerinde eğitimle sağlanır” anlayışı yaygındır. Yöneticilerin topluma hizmet sunma amacı ve isteği içerisinde bulunması (Cem, 1976, 20) ve özel örgüt yöneticileriyle yarışır durumdaki reformlara alışık olması (Aykaç, 1991, 113) İngiltere’deki yöneticilerde aranan iki temel arayıştır.

#### 2.4.3.3. Fransa’da Yönetici Eğitimi

Fransa’da yönetici olmanın üç yolu vardır:

- 1) Yarışma sınavlarında başarılı olmak.
- 2) Hükümet tarafından kimi yönetici kadrolarına, örneğin: Bakanlıklarda müdürlük, illerde valilik gibi kadrolara atanmak.
- 3) Yönetim kademelerinde yükselerek yönetici olmak (Ergün, 1988, 16).

Fransa’da kamu hizmetlerinin ve kamu personelinin devletin gereksinmelerini karşılamada yetersiz kalması; kamu personelinin yetiştirilmedeki farklılıkların, kamu hizmetlerinde birliği zedelemesi; hizmet içi eğitimin yetersizliği ve yöneticilik kademelerinde uzmanlaşma sorunları, 1945 yılında “Ecole Nationale d’ Administration” (ENA) ve “Institut d’ Etudes Politiques” (IEP) adlı kuruluşların kurulmasına neden olmuştur (Diament, 1972, 100).

ENA, sınavla öğrenci alır hem yönetici eğitimi yapar hem de eğittiği kişileri yöneticilik kademelerine yerleştirir (Gazier, 1977, 6). ENA’daki eğitimin “kamu hizmeti duygusunu geliştirmek” ve “kamu hizmetinde olmanın gerektirdiği nitelikleri kazandırmak” olmak üzere iki temel amacı vardır. Bu iki temel amaç çerçevesinde ENA, çıkarları olmayan, cesur, durumu çabuk kavrayan, sabırla dinleyen, entelektüel kibiri olmayan, ekip çalışmasını bilen,

görev ve sorumluluklarına duyarlı, yenilikçi, gelişmeci, araştırmacı, gerçekçi, nicel teknikleri ve insan ilişkilerini bilen yönetici yetiştirmeye yönelmiştir.

ENA’daki öğretim yöntemleri sürekli geliştirilir. Öğrencilere kuramsal ve uygulamalı araştırmalara dayalı ödevler, arşiv çalışması, grup çalışması, örnek olay incelemesi ve staj yaptırılır. Uluslararası ilişkiler, bütçe, maliye, ekonomi, yönetsel belge ve metin hazırlama, muhasebe, bilgisayar, istatistik, kamu yönetimi, spor, görüşme teknikleri ve toplantı yönetimi gibi oldukça geniş bir yelpazede yer alan konular ve dersler anlatılır.

ENA, mezunlarını başarı durumlarına (Tortop, 1985, 2) ve tercihlerine göre Conseil d’ Etat (Danıştay), Cour des Comptes (Sayıştay), Inspection des Finances (Maliye Müfettişliği) gibi yöneticilik mesleklerine yerleştirir (Ergün, 1988, 21-22).

Fransa’da 1945 yılında kurulan diğer bir eğitim kurumu da “Institut d’ Etudes Politiques” (IEP) dir. IEP, “Grandes Ecoles” (GE) (Yüksek Öğretim Okulları)’na gidemeyenleri eğitir. IEP’de tarih, siyaset, ekonomi, hukuk, yönetim bilimi, bilgisayar, yabancı dil, istatistik, iletişim ve benzeri dersler verilir. Başarılı olanlar “Ecole Polytechnique” (EP) adlı okul tarafından kabul edilir ve EP’de mühendislik programı eğitimi görerek, “özel örgütler”de ya da “ordu”da çalışmaya yönelirler. EP’ye girmek istemeyenler yarışma sınavlarını kazanırlarsa ENA’ya girebilirler (Ergün, 1988, 18-19).

#### 2.4.3.4. İtalya’da Yönetici Eğitimi

İtalya’da kamu hizmetine girmek sınav süzgecinden geçmekle olasıdır. Kamu yöneticilerinin yönetim kademelerinde “yönetici” olarak görev almalarından önce ve sonra, yönetim eğitimi görmeleri zorunludur. Kamu yönetimi alanında yönetici eğitimi veren eğitim kurumu “Scoula Superiore Della Publica Amministrazione” (SSDPA) (Kamu Yönetimi Yüksek Okulu) 1957 yılında kurulmuştur. Her düzeydeki yöneticilere eğitim veren SSDPA, başbakanlığa bağlıdır. Verilen eğitimde göze ve kulağa yönelik eğitim araçlarından yararlanır.

İtalya’da “Istituto per la Formazione e L’aggiornamento Professionale” (IFAP) (Mesleki Eğitim ve Geliştirme Enstitüsü) ve “Istituto Superiore Direzione Aziendale” (ISDA) (Yüksek İşletme Yönetimi Enstitüsü) adlı iki kuruluş da hem kamu örgütleri yöneticilerine hem de özel örgüt yöneticilerine eğitim olanağı sunmaktadır.

IFAP, üst ve orta düzey kamu ve özel örgüt yöneticilerine ekonomi, yönetim, finansman, pazarlama stratejileri, finansal denetim, personel yönetimi, verimlilik, insan ilişkileri, kalite yönetimi, örgütlenme, bilişim ve benzeri dersleri vermektedir.

ISDA, her düzeydeki kamu ve özel örgüt yöneticilerine örgütsel iletişim, yönetim, denetim, pazarlama, personel yönetimi, mali krediler, halkla ilişkiler ve benzeri konuları içeren bir eğitim paketi uygulamaktadır (Ar, 1985, 70-80).

#### 2.4.3.5. İsrail’de Yönetici Eğitimi

İsrail’de kamu personeliyle ilgili planlama ve uygulamalar “Civil Service Commission” (CSC) adlı kuruluş tarafından yerine getirilmektedir. CSC’ye bağlı bir kurum olan “Administrative Staff College” (ASC) (Kamu Hizmeti Koleji) yöneticileri eğitmek amacıyla 1974 yılında kurulmuştur. ASC yönetici eğitiminde “Modül” adıyla temelde altı eğitim modülü uygulamaktadır. Bu modüller şunlardır (Ergün, 34-36):

- 1) Modül 1: Yönetici Davranışı.
- 2) Modül 2: Yönetim Uygulaması.
- 3) Modül 3: Yönetim Bilimi.
- 4) Modül 4: Yönetim Kaynakları.
- 5) Modül 5: Örgütsel Davranış.
- 6) Modül 6: Yönetim Çevresi ve Personel Yönetimi.

Bu altı modülün içerikleri şöyledir:

- 1) “Yönetici Davranışı” modülü; önderlik, güdüleme, gereksinmedoyum, yönetsel iletişim, iş doyum, örgütte insan ilişkileri konularını içermektedir.
- 2) “Yönetim Uygulaması” modülü; planlama, örgütlenme, uyumlaştırma, denetim, değerlendirme, üretkenlik, etkililik, verimlilik, zaman kullanma, iş akımı sürecinin örgütsel yapı üzerindeki etkileri ve benzeri temel yönetsel etkinlikleri içermektedir.
- 3) “Yönetim Bilimi” modülünde bilimsel yönetim yaklaşımları, yönetim teknikleri, yönetim uygulamaları, yöneylem araştırmaları, maliyet-fayda çözümlenmeleri, belirsizlik koşullarında karar verme, elektronik bilgi işleme, PPBS (Planlama, Programlama, Bütçeleme Sistemi), doğrusal programlama, karar çözümlenmesi, yönetim sorunlarının çözümlenmesinde kullanılan nicel yöntemler ve yöneticilerin uygulamalarında karşılaştıkları sorunlar gibi konulara yer verilmektedir.
- 4) “Yönetimin Kaynakları” modülünde yöneticilerin iki temel kaynağı olan “insan” ve “para” yanında bütçecilik, çalışma, denetim, iş

genişletme, mali çözümlene ve toplu pazarlık gibi konularla incelenmektedir.

- 5) “Örgütsel Davranış” modülü birey, grup, örgüt ve sistem kavramlarının yetki, otorite, karar verme, saygınlık, çatışma ve başka sistemlerle ilişkilerini kapsamaktadır.
- 6) “İç ve Dış Çevre” modülünde kamusal sistemlerin siyasal, ekonomik, toplumsal çevreleri (Dış Çevre) ile yetki dağıtım, çatışma, uzlaşma, gereksinme-doyum, bürokrasi çevreleri (iç çevre) konuları üzerinde durulmaktadır.

Uygulanan bu modüller eğitim programı konferanslar, seminerler, iş üzerinde eğitim, örnek olay incelemesi gibi öğretim yöntemleriyle yapılarak, yöneticilerin beceri ve davranış kazanmaları amaçlanmaktadır (Ergün, 1988, 76-78).

#### *2.4.3.6. Suudi Arabistan’da Yönetici Eğitimi*

Suudi Arabistan’da yönetici eğitimi bir Kamu Yönetimi Enstitüsü tarafından yürütülmektedir. Bu Enstitü, 1961 yılında Suudi Arabistan Kraliyet Kararıyla kurulmuştur.

Enstitü’nün temel görevleri şunlardır:

- 1) Her düzeydeki yöneticilere eğitim vermek.
- 2) Yönetimsel bilgileri toplamak, sınıflandırmak.
- 3) Yönetimsel araştırmalar yapmak ve bu araştırmaları konferanslar aracılığıyla sunmak ve yayınlamak.
- 4) Diğer Arap devletlerinden öğrenci kabul etmek.
- 5) Diğer devletler ve uluslararası kuruluşlarla teknik yardımlaşmalarda bulunmak.

Enstitü, temel görevlerini yerine getirmek amacıyla, yönetici eğitimiyle ilgili iki temel bölüme yer vermiştir: “Hizmet Öncesi Eğitim Bölümü” ve “Hizmet İçi Eğitim Bölümü”.

Hizmet Öncesi Eğitim Bölümü; yönetimin gelecekte gereksinme duyacağı yöneticileri eğitmek amacıyla kurulmuştur. Eğitim verilecek kişiler yetenekleri ve ilgi alanları dikkate alınarak seçilirler. Eğitim programında yasalara ilişkin konular, bankacılık, mali konular, yönetimsel çalışmalar, yönetim, bilgisayar ve benzeri konulara ağırlık verilmektedir.

Hizmet İçi Eğitim Bölümü, en az bir yıl deneyimli yöneticiler için hizmet içi eğitim programı düzenlemektedir. Program’da yer alan dersler şunlardır:

Planlama, personel yönetimi, organizasyon ve metot, işletme, kalkınma, mali yönetim, istatistik, büro yönetimi, malzeme yönetimi ve bilgisayar (Ergün, 1988, 69-71).

#### 2.4.3.7. Etiyopya'da Yönetici Eğitimi

Etiyopya'da "Institute of Management and Training" (IMI) (Yönetim ve Eğitim Enstitüsü) ile "National Productivity Center" (NPC) (Milli Verimlilik Merkezi) kuramlarının 1984 yılında birleşmesiyle kurulan "Ethiopian Management Institute" (EMI) (Etiyopya Yönetim Enstitüsü) tarafından yönetici eğitimi hizmeti sunulmaktadır. EMI'nın temel amaçları şunlardır:

- 1) Kamu örgütlerindeki yöneticilerin eğitimini sağlamak.
- 2) Kamu örgütlerinin hizmet içi eğitim programlarını uyumlaştırmak ve denetlemek.
- 3) Uygulamaya yönelik yönetsel araştırmalar yapmak ve bu araştırmaların bulgularından kaynaklanan öneriler üretmek.

EMI'ye bağlı iki merkez bulunmaktadır: "Debre Zeit Management and Training Centre" (DMTC) (Debre Zeit Yönetim ve Eğitim Merkezi) ve "Productivity Improvement Center" (PIC) (Verimlilik Geliştirme Merkezi). Bu iki merkez, EMI'nin işlemsel kollarıdır. EMI'de üç profesyonel ve bir destek görevi yapan dört işlemsel kol yer alır: Bu kollar şunlardır:

- 1) Yönetim Eğitimi ve Kalkınma Kolu.
- 2) Yönetim ve Maliye Kolu.
- 3) Uygulamalı Araştırmalar Kolu.
- 4) Danışmanlık Kolu.

EMI, yöneticilerin kuramsal bilgilerle birlikte, uygulamada karşılaşılan durumlara ilişkin bilgilerle de donatılmasını amaçlamakta ve bu amaç çerçevesinde Genel Yönetim, Maliye, Muhasebe, Yöneylem, Pazarlama ve Dağıtım Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Yerel Yönetim, Kalkınma Yönetimi gibi derslere, yönetici eğitim programında yer vermektedir. EMI'de yönetici eğitim yöntemlerinden grup tartışması, konferans, gösteri, rol oynama, yönetim oyunları, örnek olay incelemesi ve proje hazırlama gibi yönetici eğitim yöntemleri uygulanmaktadır (Ergün, 1988, 91-92).

#### 2.4.3.8. Nijerya'da Yönetici Eğitimi

Nijerya'da yönetici eğitimiyle ilgili çalışmalar yapmak üzere 1961 yılında "Nigerian Institute of Management" (NIM) (Nijerya Yönetim Enstitüsü),

1973 yılında “Administrative Staff College of Nigeria “(ASCON) (Nijerya İdari Personel Koleji), 1976 yılında “Centre for Management Development” (CMD) (Yönetim Geliştirme Merkezi) ve 1979 yılında “Nigerian Institute for Policy and Strategic Studies” (NIPSS) (Nijerya Politika ve Stratejik Araştırmalar Enstitüsü) kurulmuştur.

NIM’in iki temel amacı vardır: Birincisi yönetim bilimini ve yönetim sanatını geliştirmek üzere araştırmalar, yayınlar yapmak ve İkincisi de yönetim konusuyla ilgilenenlere ve yönetim konusunda çalışmalar yapmak isteyenlere, gerekli olanakları sağlamaktır.

ASCON, Nijerya ekonomisindeki kamu ve özel örgüt yöneticilerine eğitim verir; yönetim sorunlarına ilişkin araştırmalar yapar; kurslar, konferanslar, seminerler düzenler. ASCON’un yedi bölümü vardır. Bu bölümler şunlardır:

- 1) Araştırma ve Geliştirme Bölümü.
- 2) Kamu Yönetimi Bölümü.
- 3) Genel Yönetim Çalışmaları Bölümü.
- 4) Ekonomik ve Mali Çalışmalar Bölümü.
- 5) Yerel Yönetimler ve Taşra Kuruluşları Bölümü.
- 6) Kamu Girişimlerinin Yönetimi Çalışmaları Bölümü.
- 7) Danışma Hizmetleri Bölümü.

ASCON, yönetici eğitimi programında şu derslere yer vermektedir: Mali Yönetim, Personel Yönetimi, Proje Yönetimi, Çalışma İlişkileri, Genel Yönetim, Yerel Yönetim Eğitimi, Yerel Yönetim Mâlîyesi, İnsangücü Geliştirme ve Eğitimi, Yönetim Danışmanlığı, Yönetim Bilişim Sistemleri, Satınalma ve Malzeme Yönetimi.

CMD’nin temel amaçları şöyle sıralanabilir:

- 1) Yönetici adayları hakkında danışmanlık yapmak.
- 2) Yöneticilerin eğitimiyle ilgili standartlar geliştirmek.
- 3) Yönetici eğitimiyle ilgili etkinlikleri uyumlaştırmak.
- 4) Yönetici eğitimi hakkında araştırmalar ve yayınlar yapmak.
- 5) Yönetici eğitimiyle ilgili çalışmalarını desteklemek.

NIPSS, yöneticilere yönelik kurslar, seminerler, grup çalışmaları, sürekli ya da geçici eğitim programları düzenler. NIPSS’nin ilgi alanına askeriye, polis örgütü, siyasal örgütler, özel örgütler ve sivil toplum örgütleri de girmektedir (Ergün, 1988, 84-86).

#### 2.4.3.9. Sudan'da Yönetici Eğitimi

Sudan'da yönetici eğitimi yapmak amacıyla 1968 yılında "Management Development Centre" (MDC) (Yönetim Geliştirme Merkezi) adlı bir merkez kurulmuştur. MDC'nin temel amaçları şunlardır:

- 1) Yönetim teknik ve uygulamalarını geliştirmek.
- 2) Uygulamalı yardımlar aracılığıyla yöneticilere yardım hizmetleri sunmak.
- 3) Yöneticilerin bilgi ve becerilerini arttırmak.
- 4) Ülke kalkınmasına yönelik yönetici eğitim programı ve yönetim stratejileri belirlemek.

MDC'de uygulanan yönetici eğitim programında yer alan temel dersler şunlardır: Amaçlara Göre Yönetim, Büro Yönetimi, Ücret Yönetimi, Halkla İlişkiler, Çalışma İlişkileri, Muhasebe, Pazarlama Yönetimi, Proje Hazırlama ve Değerlendirme, Yönetim Stratejileri ve Yönetim Politikaları. MDC'de yönetici eğitim yöntemlerinden, ağırlıklı olarak grup çalışmaları ve seminerler uygulanmaktadır (Ergün, 1988, 82-83).

#### 2.4.3.10. Pakistan'da Yönetici Eğitimi

Pakistan'da yönetici eğitimi yapmak üzere, 1960 yılında "Pakistan Administrative Staff College" (PASC) (Pakistan İdari Personel Koleji) ve "National Institute of Public Administration" (NIPA) (Ulusal Kamu Yönetimi Enstitüsü) kurulmuştur.

PASC hem kamu hem de özel örgüt yöneticilerinin eğitiminden sorumludur. PASC'ın temel amaçları şunlardır:

- 1) Kamu ve özel örgüt yöneticilerine yönetici eğitimi programı uygulamak.
- 2) Yönetim ve kalkınma sorunları hakkında uygulamalı araştırmalar düzenlemek.
- 3) Yönetim konusunda konferanslar, seminerler düzenlemek ve bu konuda yayınlar yapmak.

PASC'ın yönetici eğitim programında Yönetim, Kamu Yönetimi, Mali Yönetim, Karar Vermede Nicel Teknikler, Sosyal Politika, Ekonomik Kalkınma, Kamu Politikası, Karar Verme ve Uygulama, Yatırım Analizleri, Proje Değerlendirme, Yönetim Sistemleri ve Yöntemleri, Politika Analizleri ve Kalkınma, Sınai Yönetim ve İnsan Kaynaklarını Geliştirme Teknikleri gibi derslere yer verilmektedir. PASC'da yönetici eğitim yöntemleri olarak örnek



olay incelemesi, grup tartışması, uygulamalar ve gezi yöntemleri ağırlıkla olarak kullanılmaktadır.

NIPA, kamu yönetimi alanında araştırma, eğitim, yayın ve danışmanlık yapan bir kuruluştur. NIPA’daki yönetici eğitiminde verilen dersler arasında Kamu Yönetiminin Pakistan’da ve Diğer Ülkelerdeki Ekolojisi, Bürokrasinin Temelleri, İnsan Kaynağı, İş Çözümlemesi, Kariyer Geliştirme, Sistem Analizi, Yöneylem Araştırması, İş Ölçme, Makro İktisat, Kalkınma Planlaması, Mali Yapı ve Yönetim, Mali Denetim, Yerel Yönetimler, Çalışma İlişkileri, Sosyal Programlar ve Politikalar, Yönetim Hukuku, Yönetim Bilişim Sistemleri, Örgüt Kuramı, Karar Verme, Güdüleme ve Moral, Önderlik, Organizasyon ve Metot sayılabilir (Ergün, 1988, 99- 102).

#### *2.4.3.11. Çin’de Yönetici Eğitimi*

Çin’de yönetici eğitimi vermek üzere Çin Çalışma ve Personel Bakanlığı ile Eğitim Bakanlığı’nın desteğiyle bir “Çalışma ve Personel Koleji” kurulmuştur. Kolej, “Çalışma Ekonomisi Bölümü” ile “Personel Yönetimi Bölümü” olmak üzere temel iki bölümden oluşmuştur.

Kolej’in Çalışma Ekonomisi Bölümü’nde Çalışma Ekonomisine Giriş, İş Gücü Kuramı, İşçi Fizyolojisi ve Korunması, Ücret Kuramı, Toplumsal Güvenlik Çalışmaları, Çalışma ve Personel İstatistikleri dersleri verilmektedir. Personel Yönetimi Bölümü’nde ise Toplum Bilimi, Toplumsal Araştırmalarda Kuram ve Yöntem Bilimi, Personel Yönetimi, Çin’in Eski Personel Yönetim Sistemi Tarihi, Psikoloji, Önderlik Çalışmaları, Çağdaş Yönetim, İşçilerin Yeterliliklerini Artırma, Yabancı Ülkelerde Personel Yönetimi ve Örgütsel Davranış dersleri öğretilmektedir.

Kolej’de bir de “Toplumsal Yönetim Bölümü”nün kurulması çalışmaları yapılmıştır. Bu bölümde verilmesi düşünülen dersler şunlardır: Toplum bilimi, toplumsal çevrenin korunması çalışmaları, toplumsal yönetime giriş, toplumsal güvenlik çalışmaları, toplumsal hizmet, kent ve kır toplum bilimi, nüfus toplum bilimi, çalışma toplum bilimi, halkla ilişkiler, örgüt toplum bilimi, toplumsal politika ve toplumsal yöntem bilimi ve toplumsal psikoloji, yönetim, yönetim psikolojisi, Çin toplumsal ideolojisi tarihi, yabancı ülkelerde toplumsal yönetim, toplumsal araştırmalarda yöntem bilimi, toplumsal istatistiklerin çözümlenmesi.

Yönetici eğitimi konusunda Çin’in henüz başlama evresinde olduğu ve düşüncelerin, zamanla bu konuya daha çok yoğunlaşacağı söylenebilir (Ergün, 1988, 107-108).

#### 2.4.3.12. Avustralya'da Yönetici Eğitimi

Avustralya'da yönetici eğitimi yapmak amacıyla 1957 yılında "Australian Administrative Staff College" (AASC) (Avustralya İdari Personel Koleji) kurulmuştur.

AASC'de uygulanan temel eğitim programları şunlardır:

- 1) Orta düzey yöneticilere uygulanan "Yönetimi Geliştirme Programı".
- 2) Orta düzey yöneticilerden, orta düzeyin üstünde göreve devamları, örgütçe gerekli görülenler için "Yüksek Yönetim Programı".
- 3) Orta düzeyin üstünde olup, örgütün en üst düzeyde yöneticiliğine aday olanlara uygulanan "İleri Yönetim Programı".

AASC'ye genel yönetim, üretim, pazarlama, maliye, muhasebe, bankacılık, sigorta, sivil toplum örgütleri, askeriye, polis örgütü ve özel örgüt yöneticileri gibi kamu ve özel örgüt yöneticileri başvurabilmektedir. AASC, eğitim verdiği yöneticilere, "yöneticilik uygulamalarına kâr-zarar anlayışıyla yaklaşma" ve "kaynakları verimli biçimde kullanma" olmak üzere iki temel amacı kazandırma çabasıdadır (Ergün, 1988, 118-120).

#### 2.4.4. Türkiye'de Yönetici Eğitimi

Türkiye'deki yönetici eğitimi "Hizmet Dışı Eğitim" "Hizmet İçi Eğitim" ve "Hizmet Öncesi Eğitim" olmak üzere üç bakış açısıyla "TODAİE" "Hizmet İçi Eğitim ve "Üniversitelerin Kamu Yönetimi Bölümleri" başlıkları altında incelenmiştir.

##### 2.4.4.1. TODAİE

TODAİE, 1952 yılında Türkiye ile Birleşmiş Milletler arasında imzalanan bir teknik yardım anlaşmasıyla kurulmuş (Yavuz, 1993, 7), Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'yle iş birliği içinde çalışarak, 1953 yılında faaliyete geçmiştir.

1958 yılında kabul edilen 7163 sayılı yasayla TODAİE yönetsel, mali ve bilimsel özerkliğe sahip bir tüzel kişilik kazanmıştır (Erensoy, 1981, 97).

TODAİE'nin temel amaçları şunlardır:

- 1) Kamu yönetiminin çağdaş düşüncelere ve yaklaşımlara uygun olarak gelişmesine yardımcı çalışmalar yapmak.
- 2) Kamu yönetimine eleman yetiştirmek.
- 3) Kamu görevlilerinin yönetim alanında uzmanlaşmalarını, olgunlaşmalarını sağlamak (Canman, 1977, 11).

TODAİE, temel amaçlarına ulaşmak için temel olarak üç görev yüklenmiştir:

- 1) Eğitim, öğretim ve yetiştirme görevi.
- 2) Araştırma ve yardım görevi.
- 3) Derleme ve yayın görevi.

TODAİE’nin eğitim, öğretim ve yetiştirme görevleri şunlardır:

- 1) Kamu yönetimi alanı için öğretim elemanı yetişmesine yardım etmek.
- 2) Kamu yönetimi öğretiminin gelişmesi için çalışmak.
- 3) Kamu yönetimindeki görevlilerin modern yönetim ilkeleri ve tekniklerine uygun bilgilerini artırmak ve gelişimleri için gerekli önlemler almak.

TODAİE’nin araştırma ve yardım görevleri şunlardır:

- 1) Kamu yönetimi alanında öğretim yapan kurumlara öğretim malzemesi oluşturmak.
- 2) Kamu yönetimiyle ilgili konularda araştırma ve incelemeler yapmak.
- 3) Kamu yönetimini geliştirmeye yönelik öneriler geliştirmek, uzmanlar görevlendirmek ve görüş bildirmek.

TODAİE’nin derleme ve yayın görevleri şunlardır:

- 1) Araştırma, inceleme ve derleme ile ilgili çalışmaları kitap, dergi, bülten biçiminde yayınlamak ve Enstitü’nün yayınlarını artırıp, yayınların dağılışıını gözetmek;
- 2) Kamu yönetimi alanında yurt içi ve yurt dışı olayları, örnekleri, gelişmeleri, uygulamaları ve çözüm yollarını araştırmak, incelemek ve yayınları sürekli biçimde izleyerek derlemek;
- 3) Kamu yönetimiyle ilgili önemli kaynakları ve araştırmaları Türkçe’ye ve yabancı dillere çevirerek yayınlamak ve bu tür çalışmaları desteklemek.

TODAİE belirtilen bu görevleri çerçevesinde hizmet içi eğitim programları; lisansüstü eğitim programları; kamu yöneticilerine kurslar, seminerler; Sevk ve İdarecilik Okulu’yla lisans düzeyinde yönetim ve işletmecilik eğitimi vermiş (Sencer, 1982, 4); Organizasyon-Metot araştırmaları ve MEHTAP Raporu gibi kapsamlı araştırmaları desteklemiş (TODAİE, 1979, 5); Devlet Teşkilat Rehberlerinin hazırlanmasında katkısı olmuş ve kuruluşundan 1996 yılına kadar yaklaşık üç yüz adet kitap yayımlamıştır (TODAİE; 1997, 3).

TODAİE'nin yönetici eğitimi için düzenlediği eğitim programları şunlardır:

- 1) KYUP (Kamu Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Programı).
- 2) Organizasyon ve Metot Kursları (Ar, 1988, 34).
- 3) Eğitimcilerin Eğitimi Programı.
- 4) Kaymakamlık Kursları.
- 5) KSEP (Kısa Süreli Eğitim Programları).

TODAİE'de yönetici eğitiminde verilen dersler “Yönetim” “Ekonomi ve Maliye” “Hukuk ve Anayasa” “Siyaset” “Eğitim” “Organizasyon ve Metot” “Toplumsal” ve “Karma” içerikli dersler biçiminde gruplandırılabilir (Özer, 1995, 5- 6). TODAİE’de okutulan dersler Tablo 2’de verilmiştir.

*Tablo 2. TODAİE’deki Yönetici Eğitiminde Verilen Dersler (1965-1995 Yılları Arası Dönem)*

<b>Yönetim Ağırlıklı Dersler</b>
Yönetimin Temel İlkeleri
Yönetim Bilimi
Kamu Yönetimi
Personel Yönetimi
Personel Yönetimi sorunları
Personel Yönetimi Uygulamaları
Örgüt Kuramları
Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi
Değişim ve Kamu Yönetimi
Halkla İlişkiler
Türkiye'nin Yönetim Yapısı ve Sorunları Bürokrasi
Modern Yönetim Teknikleri
Yönetim Psikolojisi (Örgütsel Davranış)
Yerel yönetimler
<b>Ekonomi ve Maliye İle İlgili Dersler</b>
Türkiye'nin Ekonomik Yapısı ve Sorunları
Kamu Maliyesi
Yöneticiler İçin İstatistik
Yöneticiler İçin Muhasebe
Temel İktisat
Planlı Kalkınma ve Yönetim
Plan Uygulamaları
Yönetimde Nicel Yöntemler
Ekonomiye Giriş
Yönetim ve Ekonomi
Ekonomik Sistemler
KİT'ler
Proje Hazırlama Planlama

Milli Gelir ve Bölüşümü
Ekonomik Kalkınma
<b>Hukuk ve Anayasa ile İlgili Dersler</b>
Karşılaştırmalı Anayasa
Kamu Hürriyetleri
Yönetim Hukuku
Anayasa Giriş
Hukuka Giriş
Yönetimsel Yargı
Anayasa Hukuku
İnsan Hakları
<b>Toplumsal İçerikli Dersler</b>
Türkiye’nin Toplumsal Yapısı ve Sorunları
Yönetim ve Sosyal Çevre
Kentleşme ve Sorunları
Çevre Sorunları
<b>Siyaset Bilimi ile İlgili Dersler</b>
Türkiye’nin Siyasal Yapısı ve Sorunları
Siyasal Bilime Giriş
Yönetim ve Siyaset
Siyasal Sistemler
Siyaset-Planlama-Yönetim
Siyasal Davranış
<b>O ve M ile İlgili Dersler</b>
Yönetimi Geliştirme
Yöneylem Araştırması
Yazı Yazma Teknikleri
İş Etüdü
Sistem Analizi
Büro Yönetim Teknikleri
<b>Eğitim ile İlgili Dersler</b>
Eğitim Sosyolojisi
Türk Ulusal Eğitimi
Eğitim Yönetimi
Eğitim Yönetimi
Kuram ve Uygulama
Eğitimde Örgütlenme ve Yönetim
<b>Diğer Dersler</b>
Araştırma Yöntem ve Teknikleri
Temel Matematik
Uluslararası İlişkiler
Uluslararası Kuruluşlar
Çalışma İlişkileri
Uluslararası Çalışma Düzeni
Avrupa Birliği ile İlişkiler
Yönetimde Bilgisayar Uygulamaları
Kamu Yönetimi Araştırma Uygulamaları

*Kaynak: (Özer, 1995, 12)*

TODAİE’de yönetici eğitimi almış kişilerle ilgili iki temel araştırma yapılmıştır. İlki 1953-1965 yıllarını kapsayan “Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Mezunları Hakkında Bir Araştırma” (Sürgit; Dinçer; Koksall, 1968) ve İkincisi de 1965-1985 yıllarını kapsayan “Mezunlar Araştırması”dır (Özer, 1995, 6):

Mezunlar Araştırması’na TODAİE’de yönetici eğitimi almış 654 denek katılmıştır. Araştırma’ya göre mezunların %37’si TODAİE’de öğrendiklerini uygulama olanağı bulamadıklarını; %47’si kısmen uygulama olanağı bulduklarını; %15’i de TODAİE’de öğrendiklerini çalışma yaşamlarında uygulama olanağı bulduklarını belirtmişlerdir (Özer, 1995, 8). Mezunların %41.3’ü TODAİE’de aldıkları eğitimden sonra işlerinde değişiklik olduğunu, %57.8’i de işlerinde bir değişiklik olmadığını açıklamışlardır. İşlerinde değişiklik olduğunu açıklayan %41.3 oranındaki deneklerin %73.7’si bu değişiklikte TODAİE’nin etkisi olduğunu, %24.47’ü ise TODAİE’nin bir etkisinin olmadığını vurgulamışlardır (Özer, 1995, 9).

Verdiği yönetici eğitimiyle başarılı sonuçlar alan TODAİE’nin başarılı sonuç alamadığı bir tek girişim “yabancı dil” eğitimidir (Mihçioğlu, 1988, 89).

#### 2.4.4.2. Hizmet İçi Eğitim

Türkiye’de yönetici eğitimiyle ilgili diğer bir eğitim yolu “hizmet içi eğitim”dir. Hizmet içi eğitim, hizmette çalışanların hizmetler konusundaki bilgi, beceri, davranışları öğrenmeleri (Tutum, 1976, 124); verimliliklerini artırmaları (Gözübüyük, 1988, 133); çağdaş değişme, gelişme ve gelecekteki hizmetlere uyum sağlamaları (Akgüner, 1988, 15) için verilen bir eğitimidir.

Hizmet içi eğitimin temel amaçları şunlardır:

- 1) Hizmete ilişkin bilgi, beceri ve davranışların öğrenilmesi, (Eryılmaz, 1995, 290).
- 2) Verimliliğin artırılması.
- 3) Teknolojik değişme ve gelişmelere uyum sağlanması (Canman, 1977, 10).
- 4) Üst kademelere hazırlanma (Üskül, 1975, 285-287).
- 5) Örgütün ve yönetimin amaçlarına uyum sağlama.
- 6) Mesleki yeterlilik bakımından, hizmet öncesi eğitimin eksiklerini tamamlama.
- 7) Üretimin ve kalitenin artışı, maliyetlerin düşmesini gerçekleştirme.
- 8) Çalışanların iş doyumunu sağlama (Canman, 1979, 6).

657 Sayılı Devlet Memurları Yasası’nın hizmet içi eğitim konusundaki düzenlemesi şöyledir: “Her kurumda, yetiştirme faaliyetini düzenlemek, yürütmek ve değerlendirmekle görevli bir ‘Eğitim Birimi’ kurulur. Birden çok birim kurulan kurumlarda birimlerden biri “Merkez Eğitim Birimi adını alır”.

“Kurumlar kendi eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere eğitim merkezi açabilirler. Kurumlararası eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere başbakanlık devlet Personel Başkanlığı’nın teklifi ve Bakanlar Kurulu kararnamesiyle, kurumlararası eğitim merkezleri de açılabilir. Eğitim birim ve merkezlerinin kuruluş ve işleyişleri Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı’nın görüşü alınmak suretiyle kurumlarınca hazırlanacak yönetmeliklerle düzenlenir”.

“Kurumlar yıllık eğitim programlarına göre yapmakta oldukları eğitim çalışmalarının sonuçlarını her altı aylık dönemin bitiminden en geç bir ay soma Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığına bir raporla bildirmek zorundadırlar”

“Kurumlar belirli sınıflardaki memurluklara eleman yetiştirmek amacıyla:

- 1) Kendi bünyeleri içerisinde mesleki öğretim ve eğitim yapabilirler.
- 2) Yurt içindeki öğrenim kurumlarında öğrenci okutabilir ve ihtisas yaptırabilirler.
- 3) Dış memleketlerde öğrenci okutabilir ve ihtisas yaptırabilirler” (Şakar, 1998, 165-167).

Hizmet içi eğitimle ilgili çalışmalar yapmak üzere 1981 yılında İçişleri Bakanlığı’na bağlı olarak “Eğitim Genel Müdürlüğü” kurulmuş, bu kurumun adı 1982 yılında “Eğitim ve Öğretim Kurulu Başkanlığı” olarak değiştirilmiştir (Işık, 1993, 389). 1985 yılında kurumun adı tekrar değiştirilerek “İçişleri Bakanlığı Eğitim Dairesi Başkanlığı” olmuştur.

İçişleri Bakanlığı Eğitim Dairesi Başkanlığı, yayınladığı “İçişleri Bakanlığı Hizmet İçi Yönetmeliği” çerçevesinde hizmet içi eğitim faaliyetlerini sürdürmektedir.

TODAİE’ de hizmet içi eğitim programı uygulamaktadır. TODAİE bu anlamda, kurumlar arası nitelikte merkezi bir eğitim kurumu olup, Organizasyon ve Metot, Planlama, Araştırma, Personel Yönetimi, Eğitim Yönetimi ve benzeri uzmanlık alanlarında kamu yöneticilerine hizmet içi eğitim vermekte, kurs ve seminerler düzenlemektedir (Canman, 1978, 9).

Hizmet öncesi eğitim kurumlarının eğitimde yetersiz kalması, hizmet içi eğitimin gereğini ve önemini artırmaktadır (Canman, 1977, 18). Bununla birlikte:

- 1) Hizmet içi eğitimin sadece bilgi kazandırması, beceri kazandırmaması (Canman, 1979, 96).
- 2) Hizmet içi eğitimin kuramsal kalması, iş yaşamına yönelik bilgilerin verilememesi:
- 3) Hizmet içi eğitime gönderilenlerin bu eğitimi “sürgüne gönderilmek” (Berkman; Heper, 1979, 15) ya da “yükselmek için bir araç” (Ergun, 1979, 98) olarak değerlendirmeleri ve hizmet içi eğitimi ciddiye almayıp “çalışma ortamından kurtulma” (Chapman, 1970, 118) biçiminde algılamaları gibi nedenlerle, hizmet içi eğitimden beklenen yararların sağlanamadığı bilinmektedir.

Hizmet içi eğitimden beklenen yararı gerçekleştirebilmek için, hizmet içi eğitim verileceklerde “bulunan özellikler” ile “bulunması gereken özellikler”in belirlenmesi; bulunması gereken özellikleri kazandırmaya yönelik hizmet içi eğitim verilmesi; verilen hizmet içi eğitim sonunda, başarısız olanlara yaptırım ve başarılı olanlara da ödül uygulanması (Tikici, 1990, 103), hizmet içi eğitimin “önemli bir eğitim” özelliğine kavuşmasını sağlayabilir.

#### 2.4.4.3. Üniversitelerin Kamu Yönetimi Bölümleri

Türkiye’de yönetici eğitimi yapan kuruluşlardan biri de “üniversite”dir. Üniversiteler, hizmet öncesi yönetici eğitimi veren kuruluşlar olarak nitelendirilir. “Üniversiteler” başlığı altında bu kısımda üniversitelerin “Kamu Yönetimi” bölümlerindeki eğitim anlatılmaktadır.

Üniversite düzeyinde ilk kamu yönetimi bölümü, 1967 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi’nde oluşturulmuş (Mihçioğlu, 1988, 58); Ankara Üniversitesi’ni Orta Doğu Teknik ve Hacettepe üniversiteleri izlemiş; 1981 yılında Yüksek Öğretim Kurulu’nun kurulmasıyla birlikte, üniversitelerin İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri’nde kamu yönetimi bölümleri açılmaya başlamıştır (Kaya, 1995, 254). 1996 yılı itibarıyla 58 üniversitenin 36’sında kamu yönetimi bölümü bulunmaktadır. Bu kamu yönetimi bölümleri Tablo 3’de gösterilmiştir.



**Tablo 3. Üniversitelerdeki Kamu Yönetimi Bölümlerinin Giriş Puanları, Öğretim Elemanı ve Öğrenci Sayıları (1996-1997 Öğretim Yılı)**

Üniversite Adı		Fakülte Adı	Bölüm Adı	Giriş Puanı	Öğr.El.	Öğrenci
1	Abant İzzet Baysal	İİBF	Kamu Yönetimi	468	10	120
2	Anadolu	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci almadı	4	-
3	Ankara	SBF	Kamu Yönetimi	513	50	538
4	Bilkent	İİSBF(İng)	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi	547	9	460
5	Cumhuriyet	İİBF	Kamu yönetimi	460	10	280
6	Çanakkale 18 Mart	Biga İİBF	Kamu Yönetimi	465	7	120
7	Celal Bayar	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci almadı	2	-
8	Balıkesir	Bandırma İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	2	-
9	Dokuz Eylül	İİBF	Kamu Yönetimi	485	12	383
10	Dumlupınar	Bilecik İİBF	Kamu Yönetimi	462	6	118
11	Galatasaray	İİBF (Fra)	Kamu Yönetimi	516	5	45
12	Gazi	İİBF	Kamu Yönetimi	478	27	1265
13	Hacettepe	İİBF	Kamu Yönetimi	499	23	220
14	İnönü	İİBF	Kamu yönetimi	463	11	388
15	İstanbul	SBF	Kamu Yönetimi	486	19	831
16	İstanbul	İktisat	Kamu Yönetimi	487	8	104
17	Kahraman Maraş, Sütçü İmam	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	4	-
18	Kırıkkale	İİBF	Kamu yönetimi	466	10	93
19	Marmara	İİBF (Fra)	Kamu Yönetimi	501	16	233

20	Mersin	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	4	-
21	Muğla	İİBF	Kamu Yönetimi	467	5	125
22	Mustafa Kemal	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	3	-
23	Niğde	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	2	-
24	Ondokuz Mayıs	İİBF	Kamu yönetimi	Öğrenci Almadı	3	-
25	Orta Doğu Teknik	İİBF (İng)	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi	519	29	571
26	Pamukkale	İİBF	Kamu yönetimi	Öğrenci Almadı	3	
27	Sakarya	İİBF	Kamu Yönetimi	466	5	70
28	Selçuk	İİBF	Kamu Yönetimi	472	8	547
29	Süleyman Demirel	İİBF	Kamu Yönetimi	465	7	224
30	Trakya	İİBF	Kamu Yönetimi	467	6	110
31	Uludağ	İİBF	Kamu Yönetimi	474	14	1107
32	Akdeniz	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	2	-
33	Afyon Kocatepe	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	2	-
34	Ege	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	2	-
35	Niğde Aksaray	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	2	-
36	Adnan Menderes Nazilli	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	4	-
37	Zonguldak Karaelmas	İİBF	Kamu Yönetimi	Öğrenci Almadı	3	-
Not: Bilkent Üniversitesi ile Orta Doğu Teknik Üniversite'nin Öğretim dili İngilizce Galatasaray Üniversitesi ile Marmara Üniversitesinin öğretim dili Fransızca'dır.						

*Kaynak: ÖSYM, 1996, 32-49; Kaya, 1995, 255; Küçükyağcı, 1997; ÖSYM, 1997, s. 32-51 ve ÖSYM, 1997a. s. 12-68 kaynaklarından yararlanılarak oluşturulmuştur.*

Tablo 3’de görüleceği gibi, 37 kamu yönetimi bölümünden 22’si 1996-1997 öğretim yılında öğretim yapmakta, 15’i de henüz kuruluş aşamasında olduklarından eğitim öğretim yapmamaktadırlar. Kamu yönetimi bölümleri S (Sosyal) puan türüyle öğrenci almaktadır. Kamu yönetimi bölümlerine giriş puanları 460 ile 547 taban puanları arasında değişmektedir.

Kamu yönetimi bölümlerindeki eğitim süresi dört yıldır. Bu eğitim süresi içerisinde, kamu yönetimi bölümleri, eğitim programlarını, YÖK’ün kamu yönetimi bölümleri için belirlediği çerçeve programı dikkate alarak düzenlemektedirler. YÖK’ün kamu yönetimi bölümü lisans programı için düzenlediği çerçeve program Tablo 4’de verilmiştir.

*Tablo 4. Yüksek Öğretim Kurulu Tarafından Kamu Yönetimi Bölümü Lisans Programı İçin Önerilen Çerçeve Programı (1983)*

I. TEMEL DERSLER	
DERSLER	DERSLER
<b>Birinci Yarıyıl</b>	<b>Beşinci Yarıyıl</b>
Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi I	Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi III
Türkçe I	Türkçe III
İktisata Giriş I	Türkiye’nin Toplumsal Yapısı
Hukukun Temel Kavramları	Çağdaş Devlet Düzenleri
Siyaset Bilimine Giriş	Türk Anayasa Düzeni
Toplum Bilim I	Mahalli İdareler
Seçimlik Dersler (3 ders)	Seçimlik Dersler (4 ders)
<b>İkinci Yarıyıl</b>	<b>Altıncı Yarıyıl</b>
İktisata Giriş II	Uyruklu ve Yabancılar Hukuku
Anayasa Hukukuna Giriş	Kamu Ekonomisi
Siyasal Düşünceler Tarihi I	Mahalli İdareler Mâlîyesi
Toplum Bilim II	Türk Siyasal Hayatı I
Seçimlik Dersler (4 ders)	Kamu Personel Yönetimi
	Seçimlik Dersler (4 Ders)
<b>Üçüncü Yarıyıl</b>	<b>Yedinci Yarıyıl</b>
Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi II	Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi IV
Türkçe II	Türkçe IV
İdare Hukuku	Siyaset Sosyolojisi
Kamu Mâlîyesi	Türk Siyasal Hayatı II
Siyasal Düşünceler Tarihi II	Türkiye Ekonomisi
Yönetim Bilimi I	İnsanlık Tarihi I
Seçimlik Dersler (3 ders)	Seçimlik Dersler (3 ders)
<b>Dördüncü Yarıyıl</b>	<b>Sekizinci Yıl</b>
İktisadi Sistemler	Türk Yönetim Tarihi
Maliye Teorisi	Siyaset Psikolojisi
Yönetim Bilimi II	İnsanlık Tarihi II
Makro İktisat	İdari Yargı

Sosyal Bilimlerde Yöntem	Seçimlik Dersler (4 ders)
Seçimlik Dersler (4 ders)	
<b>II. SEÇİMLİK DERSLER</b>	
Beşeri Kaynaklar Ekonomisi	Kentleşme ve Konut Politikası
Bölge Planlaması ve Çevre Korunması	Kooperatifçilik Teorisi
Bütçe	Mali Kurumlar: Bankacılık
Ceza Hukuku ve Kriminoloji	Mali Yargı
Ceza Yargılama Hukuku	Para Teorisi
Çağdaş Siyasal Akımlar	Parafiskal Yükümlülükler
Çalışma Ekonomisi	Personel Yönetimi
Çevre Sorunları	Sosyal Güvenlik ve Gelir Dağılımı
Devlet Muhasebesi (Milli Bütçe)	Sosyal Planlama
Doğal Kaynaklar Ekonomisi	Sosyal Politikaya Giriş
Hazine İşlemleri	Sosyal Psikoloji
İktisadi Gelişme ve Vergileme	Türk-İslam Düşünce Tarihi
İktisadi Planlama	Uluslararası Maliye
İş Hukuku	Ücretler ve Gelirler Politikası
Kalkınma İktisadı	Vergi Hukuku I
Kamu İktisadi Teşebbüsleri	Vergi Hukuku II (Türk Vergi Sistemi)
Kamu Örgütlerinde Mali Denetim	
Notlar:	
1. İsteyen Fakülteler bu dersleri yılda en az otuz ikişer (32) saat olmak üzere iki döneme yayabilir.	
2. Seçimlik dersler tek program halinde düzenlenecektir.	

*Kaynak: Kaya, 1995, 261-262.*

Kamu yönetimi bölümleri YÖK'ün kamu yönetimi bölümleri için belirlediği çerçeve program yönlendiriciliğinde ders programlarını belirleyebilmektedirler. Kamu yönetimi ders programlarının, genellikle, kamu yönetimi bölümlerindeki öğretim elemanlarının uzmanlık alanlarına göre biçimlendiği söylenebilir. 1996-1997 öğretim yılı itibarıyla öğretim veren kamu yönetimi bölümlerinin ders programları Ek: P'de verilmiştir.

Kamu yönetimi bölümlerinin ders programlarında var olan dersler temelde on öbekte toplanabilir. Bu öbekler şunlardır:

- 1) Yönetim Bilimleri
- 2) Siyasal Bilimler
- 3) Hukuk Bilimleri
- 4) Kent ve Çevre Bilimleri
- 5) İktisat Bilimleri

- 6) Maliye Bilimleri
- 7) Uluslararası İlişkiler Bilimleri
- 8) İşletme Bilimleri
- 9) Toplumsal Bilimler
- 10) Diğer Bilimler

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve “yönetim bilimleri” ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) Administration and Auditing
- 2) Administration and Organization in Public Context
- 3) Administration Theories and Methodologies
- 4) Bölge Yönetimi
- 5) Bureaucracy and Turkish Bureaucracy
- 6) Bürokrasi
- 7) Bürokrasi Kuramı ve Türk Bürokrasisi
- 8) CM Expression Ecrite
- 9) Comperative Government
- 10) Controle De Gestion
- 11) Davranış Bilimleri
- 12) Evoulution of Municipal System in Turkey
- 13) Gestion Du Personnel
- 14) Halkla İlişkiler
- 15) Introduction ala Gestion
- 16) Issues in Public Administration
- 17) İşletme Yönetimi
- 18) Kalkınma Yönetimi
- 19) Kamu Hizmet Planlaması
- 20) Kamu Personel Yönetimi
- 21) Kamu Yönetimi
- 22) Kamu Yönetiminde Resmi Yazışmalar

- 23) Kamu Yönetiminin Güncel Sorunları
- 24) Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi
- 25) KİT'lerin Yönetimi
- 26) Local Government
- 27) Mahalli İdareler
- 28) Metropolitan Administration
- 29) Organizasyon Teorisi
- 30) Organizational Theory
- 31) Organizational Psychology
- 32) Örgüt Kuramları
- 33) Örgüt ve Yönetim Kuramları
- 34) Örgüt ve Yönetimler
- 35) Örgütsel Davranış
- 36) Participation in Administration
- 37) Personel Administration
- 38) Personel Yönetimi
- 39) Seminar in Public Administration
- 40) Sociologie Des Organisations
- 41) Turkish Administrative System
- 42) Türk Bürokrasisinin Aktüel Sorunları
- 43) Türk Kamu Yönetim Tarihi
- 44) Türk Kamu Yönetim Tarihi ve Politikası
- 45) Türk Yönetim Tarihi
- 46) Türk Yönetim Yapısı
- 47) Türkiye'de Yerel Yönetim
- 48) Türkiye'nin Yönetim Yapısı ve Kamu Personeli
- 49) Uluslararası Yönetim
- 50) Yerel Yönetimler
- 51) Yönetim Bilimi

- 52) Yönetim Bilimine Giriş
- 53) Yönetim Psikolojisi
- 54) Yönetim ve Halkla İlişkiler
- 55) Yönetim ve Organizasyon
- 56) Yönetimde Halkla İlişkiler
- 57) Yönetimde Sayısal Yaklaşım
- 58) Yönetimi Geliştirme

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve “siyasal bilimler” ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) CM de Sciences Politiques
- 2) Communication Politique
- 3) Comparative Politics
- 4) Contemporary Political Theory
- 5) Çağdaş Demokrasiler
- 6) Çağdaş Devlet Düzenleri
- 7) Çağdaş Siyasal Akımlar
- 8) Formation of Political Identities in Urban Space
- 9) Gender and Politics
- 10) Géopolitique du Monde Contemporain
- 11) Historie Des Idées Politiques
- 12) History of Political Thought
- 13) Introduction A la Science Politique
- 14) Karşılaştırmalı Devlet Sistemleri
- 15) Karşılaştırmalı Siyasal Sistemler
- 16) Modern State and Politics
- 17) Ortadoğu Siyasal Hayatı
- 18) Philosophie Politique
- 19) Political Geography
- 20) Political History

- 21) Political Participation
- 22) Political Parties
- 23) Political Psychology
- 24) Political Sociology
- 25) Religion et Politique
- 26) Roots of Democratic Theory
- 27) Seminer in Politics
- 28) Siyasal Düşünceler Tarihi
- 29) Siyasal Olaylar Tarihi
- 30) Siyasal Partiler, Baskı Grupları ve Kamuoyu
- 31) Siyaset Bilimi
- 32) Siyaset Bilimine Giriş
- 33) Siyaset Psikolojisi
- 34) Siyaset Sosyolojisi
- 35) Siyaset Sosyolojisi ve Türk Siyasi Hayatı
- 36) Siyasi Tarih
- 37) Social Psychology for Political Science
- 38) Sociologie Politique
- 39) Sosyal Politika
- 40) Sosyal Politikaya Giriş
- 41) Sosyal Siyasete Giriş
- 42) Systèmes Politiques Compares
- 43) Theories of Comparative Politics
- 44) Theory of Democracy
- 45) Toplumsal ve Siyasal Değişim
- 46) Turkish Experience in Social Democracy
- 47) Turkish Politics
- 48) Turkish Politics and Political Structure
- 49) Türk Anayasa Düzeni



- 50) Türk Siyasal Hayatı
- 51) Türkiye’de Toplum ve Siyaset
- 52) Uluslararası Siyaset Kuramları
- 53) Vie et Pensée Politiques Turques

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve “hukuk bilimleri” ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) Administrative Law
- 2) Anayasa Hukuku
- 3) Anayasa Hukukuna Giriş
- 4) Bankacılık Hukuku
- 5) Borçlar Hukuku
- 6) Ceza Hukuku
- 7) Ceza Hukuku ve Ceza Yargılama Hukuku
- 8) Ceza Hukuku ve Kriminoloji
- 9) Ceza Yargılama Hukuku
- 10) CM de Droit International Public
- 11) Commercial Law
- 12) Competition Law
- 13) Constitutional Law
- 14) Çalışma Hukuku
- 15) Çevre Hukuku
- 16) Devletler Genel Hukuku
- 17) Devletler Hukuku
- 18) Devletler Özel Hukuku
- 19) Droit Administratif Turc
- 20) Droit Commercial
- 21) Droit Constitutionnel Compare
- 22) Droit Des Affaires Intemationales
- 23) Droit International Public

- 24) Hukuka Giriş
- 25) Hukukun Temel Kavramları
- 26) Introduction Al Etüde Du Droit
- 27) Introduction to Law
- 28) İcra-İflas Hukuku
- 29) İdare Hukuku
- 30) İdari Yargı Medeni Hukuk
- 31) İş Hukuku
- 32) Kamu Ekonomisi Hukuku
- 33) Kıymetli Evrak Hukuku
- 34) Labour Law
- 35) Law of Obligations
- 36) Law of Property
- 37) Medeni Usul Hukuku
- 38) Relations Sociales Et Droit Du Travail
- 39) Tax Law and Turkish Taxation System
- 40) Ticaret Hukuku
- 41) Turizm ve Eski Eserler Hukuku
- 42) Türk Vergi Hukuku ve Sistemi
- 43) Uluslararası Genel Hukuk
- 44) Uluslararası Hukuk
- 45) Uluslararası Özel Hukuk
- 46) Uyruluk ve Yabancılar Hukuku
- 47) Vatandaşlık Hukuku
- 48) Vergi Hukuku
- 49) Vergi Hukuku ve Uygulamaları
- 50) Yönetimsel Yargı

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve “Kent ve Çevre Bilimleri” ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) Administration and Environment
- 2) Çevre Koruma
- 3) Çevre Politikaları
- 4) Çevre Sorunları
- 5) Çevresel Etki Değerlendirmesi
- 6) Çevresel Etki Değerlendirmesi ve Çevre Mevzuatı
- 7) Kent Bilimleri -Çevre Bilimleri
- 8) Kent Planlaması ve Coğrafyası
- 9) Kent Sosyolojisi
- 10) Kentleşme ve Konut Politikası
- 11) Kentleşme, Kentleşme Politikası ve Çevre Sorunları
- 12) Konut Politikası
- 13) Şehircilik
- 14) Urban Politics

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve “iktisat bilimleri” ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) CM D’Economie
- 2) Çalışma Ekonomisi
- 3) Çalışma Ekonomisi ve Sosyal Politika
- 4) Development of the Working Class in Turkey
- 5) Economie Internationale
- 6) Ekonomik Büyüme
- 7) Ekonomik Sistemler ve Avrupa Birliği
- 8) Introduction A L’Economie
- 9) Introduction to Economics
- 10) İktisada Giriş
- 11) İktisadi Gelişme-Kent Ekonomisi
- 12) İktisadi Kalkınma
- 13) İktisadi Planlama

- 14) İktisadi Sistemler
- 15) İktisat Politikası
- 16) Kalkınma İktisadı
- 17) Kalkınma ve Eğitim
- 18) Kamu Ekonomisi
- 19) Kamu Ekonomisi ve Verimlilik
- 20) KİT Ekonomisi
- 21) Macro Economic
- 22) Makro İktisat
- 23) Micro-économie
- 24) Multinationales Et Mondialisation De L'Economie
- 25) Politique Economique
- 26) Türkiye Ekonomisi
- 27) Uluslararası İktisat

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve “maliye bilimleri” ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) Analyse Financière De L'Entreprise
- 2) Bankacılık ve Mali Kurumlar
- 3) Bankacılık ve Mali Kurumlar
- 4) Bütçe
- 5) Devlet Muhasebesi
- 6) Financial Accounting
- 7) Finans Yönetimi
- 8) Gestion Financière
- 9) İdari Vergi
- 10) Kamu Finansman yöntemleri
- 11) Kamu Maliyesi
- 12) Kamu Maliyesine giriş
- 13) Mahalli İdareler Mâliyesi

- 14) Mali Analiz Teknikleri
- 15) Mali Kurumlar ve Merkez Bankası
- 16) Maliye Kuramı
- 17) Maliye Politikası
- 18) Maliye Teorisi
- 19) Maliye Yönetimi
- 20) Méthodologie Du Mémoire
- 21) Monnaie Et Crédit
- 22) Para Teorisi ve Politikası
- 23) Para ve Banka
- 24) Para ve Kredi
- 25) Public Finance
- 26) Système Monétaire International Et Institutions Financières
- 27) Türk Vergi Sistemi

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve “uluslararası ilişkiler bilimleri” ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) Avrupa Topluluğunun Kurumsal ve Hukuksal Yapısı
- 2) Bölgesel Ekonomik Örgütler ve Türkiye
- 3) Diplomatik Konuşma ve Yazışma Teknikleri
- 4) Economic, Technological, Political and Cultural Dimensions of Globalization and the Role of Nation-States
- 5) International Business Transactions
- 6) International Politics of Oil
- 7) Türk Dış Siyaseti
- 8) Türk Dış Siyasetinin Güncel Sorunları
- 9) Uluslararası İktisat Kuramı ve Siyaseti
- 10) Uluslararası İlişkiler
- 11) Uluslararası İlişkiler ve Politikalar
- 12) Uluslararası İlişkilere Giriş
- 13) Uluslararası Siyaset

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve “işletme bilimleri” ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) Communication D’Entreprise
- 2) Comptabilité
- 3) Genel İşletme
- 4) Genel Muhasebe
- 5) Genel Pazarlama
- 6) İşletme Bilimine Giriş
- 7) İşletme Finansmanı
- 8) Marketing
- 9) Muhasebe
- 10) Stratégie De L’Entreprise

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve “toplumsal bilimler” ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) Anatolian Civilizations to Alexander the Great
- 2) Bilimsel Araştırma Metodu
- 3) Bilimsel Araştırma Teknikleri
- 4) Changement Sociale Et Recherches Sociologiques
- 5) CM D’Histoire Intellectuelle
- 6) CM D’Informatique
- 7) CM D’Sciences Sociales
- 8) CM D’Sociologie General
- 9) Cultures Et Identités
- 10) Droits De L’Homme
- 11) Enlightenment and Development of Social Science
- 12) Foundations of Social Research
- 13) Fundamentals of Social Statistics
- 14) Heritage and Cultural Property
- 15) Histoire Contemporaine
- 16) History of Civilizations

- 17) Information Et Communication
- 18) İktisadi ve Sosyal Düşüncelerin Evrimi
- 19) İletişim ve Kitle İletişim Bilimine Giriş
- 20) İnsan Hakları
- 21) Kamusal Sistemlerin Analizi
- 22) Kitle İletişimi
- 23) Kooperatifçilik
- 24) Kooperatifçilik Teorisi
- 25) Kooperatifçilik ve Kamu Politikaları
- 26) Law, Legal System and Political Change in Turkey
- 27) Media and Opinion
- 28) Media Et Société
- 29) Osmanlı İktisadi ve Sosyal Yapısı
- 30) Psychologie Sociale Et Communication
- 31) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri
- 32) Sosyal Bilimlerde Yöntem
- 33) Sosyal Güvenlik
- 34) Sosyal Planlama
- 35) Sosyal Politika ve Sosyal Güvenlik
- 36) Sosyal Psikoloji
- 37) Structure of Contemporary Society
- 38) Structures Sociales De La Turquie
- 39) Temel Haklar ve Özgürlükler
- 40) Temel Haklar ve Özgürlükler
- 41) Theories Fascism
- 42) Toplum Bilime Giriş
- 43) Toplumbilim
- 44) Türk Toplum Yapısı
- 45) Türk-İslam Düşünce Tarihi

46) Türkiye'nin Toplumsal Yapısı

47) Uygarlık Tarihi

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan ve "diğer bilimler" ders öbeğinde yer alan dersler şunlardır:

- 1) Advanced Reading and Oral Communication
- 2) Almanca
- 3) Anglais
- 4) Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi
- 5) Basic Mathematics
- 6) Beden Eğitimi
- 7) Bilgi İşlem
- 8) Bilgisayar
- 9) Bilgisayar Programlama
- 10) Bilgisayar Programlarına Giriş
- 11) Bitirme Ödevi
- 12) CM Expression Orale
- 13) CM Statistiques En Informatique
- 14) Computer Literacy
- 15) Development and Reading and Writing Skills
- 16) English For Communication in Political Science
- 17) Espagnol
- 18) Fransızca
- 19) İngilizce
- 20) İstatistik
- 21) Kamu Yönetimi Bilgisayar Uygulamaları
- 22) Kamusal Sistem Analizi
- 23) Matematik
- 24) Mezuniyet Tezi
- 25) Müzik



- 26) Pre-Calculus
- 27) Principles of Kemal Atatürk
- 28) Resim
- 29) Sayısal Analizler
- 30) Sosyal Bilimlerde İstatistik
- 31) Statistiques Et Techniques De La Recherche
- 32) Tez Semineri
- 33) Turkish
- 34) Türk Dili
- 35) Türkçe
- 36) Yönetime Sayısal Yaklaşım

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında toplam 338 ders okutulmaktadır. Bu derslerin on ders öbeğine göre dağılımı Tablo 5'te verilmiştir.

*Tablo 5. Kamu Yönetimi Bölümlerinin Ders Programlarında Okutulan Derslerin Dağılımı (1996-1997 Öğretim Yılı)*

Ders Öbeği Adı	Ders Sayısı	%(Yüzde)
Yönetim Bilimleri	58	17
Siyasal Bilimler	52	16
Hukuk Bilimleri	51	15
Kent ve Çevre Bilimleri	15	4
İktisat Bilimleri	28	8
Maliye Bilimleri	27	4
Uluslararası İlişkiler Bilimleri	14	3
İşletme Bilimleri	10	14
Toplumsal Bilimler	47	11
Diğer Bilimler	36	10
TOPLAM	338	100

*Kaynak: Kamu yönetimi bölümleri ders programlarında var olan derslerin, on temel ders öbeğine ayrılmasıyla oluşturulmuştur.*

Tablo 5'de görüleceği gibi, kamu yönetimi bölümleri ders programında birinci sırada “yönetim bilimleri” (%17) dersleri yer almakta ve bunu

“siyasal bilimler” (%16), “hukuk bilimleri” (%15), “toplumsal bilimler” (%11), “diğer bilimler” (%8), “iktisat bilimleri” (%4), “maliye bilimleri” (%8), “kent ve çevre bilimleri” (%4), “uluslararası ilişkiler bilimleri” (%4) ve “işletme bilimleri” (%3) dersleri izlemektedir.

Kamu yöneticisi eğitiminin kamu yönetimi disiplininin yönlendiriciliğinde olduğu söylenebilir. Disiplin olarak kamu yönetimine bakıldığında iki görüntü gözlemlenmektedir.

İlk görüntüye göre, Türkiye’deki kamu yönetiminin yapılanması ve işleyişi Fransa’dan alınmıştır (Berkman, 1995, 54). Kamu yönetimi eğitimi anlayışını Türkiye’de ilk kez yapılandırmaya çalışanlar, Amerika Birleşik Devletleri’nde kamu yönetimi eğitimi almış kişilerdir (Kaya, 1995, 254). Bilindiği gibi, Fransa’nın kamu yönetimi anlayışı ile Amerika Birleşik Devletleri’nin kamu yönetimi anlayışı birbirinden farklıdır. Üstelik, Türkiye’de uygulanan “bayan vali atama” uygulaması, Fransız kamu yönetiminde görülmemiş bir uygulamadır (Aldan, 1991, 27). Türk kamu yönetimi disiplini birçok devletin kamu yönetimi disiplininden etkilenmiştir (Ayman Güler, 1994, 16-17).

İkinci görüntüye göre, kamu yönetimi disiplini, temelde siyasal bilimler ve hukuk bilimleri olmak üzere birçok bilim dalının kavramlarını ve kuramlarını kullandığından (Berkman; Heper, 1979, 12) disiplinler arası bir disiplin olarak nitelendirilebilir. Son zamanlarda küreselleşme, yerelleşme ve özelleştirme anlayışı ve arayışları, kamu yönetiminin, kamu yararı ve kamu hizmeti ilkelerini zedeleyebilecek ölçüde (Özen, 1995, 93), siyasal ve hukuksal merkezîyetçi-bürokratik yapı özelliğinden (Varoğlu: Varoğlu, 1995, 11) vazgeçmeye ve kamu yönetimi disiplinim işletme bilimlerinin kavram ve kuramlarıyla beslenmeye yönelmektedir (Üstüner, 1995, 67). Bu uğurda “Kamu Yönetimi” adını “kamu işletmeciliği” olarak değiştirmeye bile razı izlenimi sergilemektedir.

Kamu yönetimi bölümlerindeki eğitim, üniversitelerin genel ve temel sorunlarının etkisi altındadır. Bu anlamda üniversitelerin ve dolayısıyla kamu yönetimi bölümlerinin durumu şöyle belirtilebilir:

Üniversite eğitiminde karşılaşılan eğitim sorunlarının çoğu, orta öğretimdeki sorunların yansımalarıdır (Aşkun, 1975a, 120).

Üniversiteler bilimsel bilgi üretmedikleri sürece, bilimsel bilgi üreten devletlere bağımlı kalırlar (Güleç, 1990, 123). Türkiye’deki üniversitelerin bilimsel bilgi üretme ve topluma hesap verme anlayışı düşük düzeydedir (Atanur Başkan, 1992, 183).

Üniversiteler içinde buldukları toplumun özelliklerini yansıtır. (Meray, 1971, 13). Türk Toplumunda yöneticilerden beklenenler belirgin olmadığı için, kamu yönetimi ders programları, sağlam bir temele oturtulamamış ve olabildiği ölçüde yoğunlaştırılmıştır. Örneğin: Son zamanlarda kamu yönetiminin kamu işletmeciliği anlayışına yönelmesiyle birlikte, “kent ekonomisi” ve “kent ekonomi politikası” gibi derslerin ders programlarında var olması gerekliliği savunulmaktadır (Çavdar, 1993, 43). Bu durum sadece kamu yönetimi eğitiminde değil, iktisat eğitiminde de görülmektedir (Kazgan, 1987, 75-81). Ders programlarındaki bu tür yoğunlaşmalar, gelecek zamanlarda, birçok eğitim alanının iç içe girmesine; asıl eğitim alanından uzaklaşmaya; genel kültür düzeyinde ders programları ve dolayısıyla, genel kültür eğitimine yönelerek, uzmanlık alanlarının kaybolmasına neden olabilir.

Üniversiteler temelde “aydın” değil, “uzman” yetiştirmek zorundadır (Akın, 1988, 47). Oysa, üniversitelerin bunun tersini yapmaya yöneldikleri; Üniversite eğitiminin “soyut bir bilgi yığılması” “akılcı değil nakilci” (İpşiroğlu, 1997, 97) “akademik düşüçülük ile örgütsel gerçekliği köprüleyememiş” (Fişek, 1979, 51) ve “skolastik” bir öğretime dayandığı (İpşiroğlu; İpşiroğlu, 1983, 48) söylenebilir. Ders konularının çoğu sınıf geçmek için ezberlenmekte (Tekeoğlu, 1988, 119), sınavlardan sonra unutulmaktadır.

Kamu yönetimi eğitimi 1940’lı yılların ortalarına kadar “genel kamu hukuku” içinde, 1970’li yılların başına kadar “siyaset bilimi” içinde, 1980’li yılların başına kadar “yönetim bilimi” içinde yapılmış ve 1980’li yıllarla birlikte, “işletme bilimi” içine yönelme başlamıştır (Ayman Güler, 1994, 15). Kamu yönetimi eğitiminin özellikle hukuk ve siyasal bilimler çerçevesinde yapılması, geniş bir dünya görüşü kazandırmıştır (Canman, 1978, 10). Kamu yönetimi eğitiminin doğmasından günümüze kadar olan sürede “yönetim tarihine çok az yer verildiği” “yukarıdan-aşağı ya da emir-komuta anlayışlı bir eğitim verildiği” “bilgisayarla ilgili derslerin ders programlarına çok geç girdiği” (Ayman Güler, 1995, 1-2) bilinmektedir.

Bilkent ve Orta Doğu Teknik üniversiteleri İngilizce; Galatasaray ve Marmara Üniversiteleri de Fransızca dillerinde kamu yönetimi eğitimi yapmaktadırlar. Yabancı dilde eğitim yapmanın, “derslerin evrensel kaynaklardan öğrenilmesi” ve “uluslararası bir dünya görüşü kazanılması” (Meray, 1967, 69) gibi yararları yanında, yabancı dilde eğitim görenlerin “dil öğrenmekle uğraşmaktan, derslerin konularını öğrenememe” (Ortaylı, 1992, 23) gibi sakıncaları da bulunmaktadır.

Dokuz Eylül Üniversitesi'nde yöneticilik eğitimi programı uygulayan iki fakülte ve iki yüksekokula bağlı 82 öğretim elemanı ve 295 öğrenciyle yapılan bir soru kâğıdı araştırmasında “yöneticilik eğitiminde öğretici nitelikler” ile “eğitim programlarının öğrencilere katkısı” araştırılmıştır (Ataol; Özmen; Morali, 1991, 23- 39). Bu araştırma sonucunda mezun olma aşamasındaki öğrencilerin %65'i “yöneticilik için yeterli durumda olmadıkları”nı belirtmişlerdir (Ataol; Özmen; Morali, 1991, 39).

Üniversite öğretim elemanlığı bir “meslek” değil, bir “yaşam biçimi”dir. Öğretim elemanlarının yaşamlarının her saniyesi sorgulama, keşfetme ve düşünce ürünleri üretmeyle doludur (Katoğlu, 1994, 4). Nitelikli öğretim elemanlarının çoğu, sahip oldukları akademik Unvanları devlet üniversitelerinden almış olmalarına karşın, “devlet üniversitelerinde bilim yapılamayacağı” ve benzeri eleştirilerle (Cemal, 1995, 13), vakıf üniversiteleri ya da diğer devletlerdeki üniversitelerin eğitim kadrolarına geçmektedirler (Ünal, 1995, 9).

Öğretim elemanlarının temelde “araştırma” “öğretim” ve “yayın” olmak üzere üç işlevleri vardır. Üniversite öğretim elemanlarının akademik Unvanlara sahip oluncaya kadar olan süreçte, unvan almak için gerekli ölçülerde, araştırma ve yayın yaptıkları, bu sürecin sonunda, olasılıkla, daha nitelikli araştırma ve yayın yapma çabası ya da öğretim yüklerinin ağırlığı gibi nedenlerle araştırma ve yayın sayılarını azalttıkları görülmektedir.

Gelişmiş devletlerdeki öğretim elemanları için geçerli olan “up or out” (yüksel ya da atıl) ve “publish or perish” (yayın yap ya da perişan ol) gibi ilkeler, Türkiye'deki öğretim elemanları için, haklı olarak geçerli değildir. Çünkü, gelişmiş devletlerdeki öğretim elemanlarına, araştırma amacıyla, olabildiği ölçüde parasal kaynaklar ve olanaklar sağlanmakta, oysa Türkiye'de bu yapılamamaktadır. Üstelik, Türkiye'deki üniversitelerde, zorunlu ders yükünün üzerinde verilen her ders saati için “ders ücreti” ödenmekte, fakat, zorunlu araştırma yapan öğretim elemanlarına bile “araştırma ücreti” ödenemeyebilmektedir (Açıkgöz; Açıkgöz, 1992, 33). Çoğu öğretim elemanının, diğer devletlerde buldukları sürede araştırma ve yayın yapmaları, Türkiye'ye geldikten sonra bundan vazgeçmeleri, tekrar diğer devletlere döndüklerinde ise yeniden araştırma ve yayma yönelmelerinin (Dalgıç, 1995, 16) temel nedenlerinden biri olarak araştırmalara verilen önem ve sağlanan olanaklar gösterilebilir.

Toplumsal bilimlerde, olguların “ne olduğu” değil, “ne olması gerektiği” arayışı, öğretim elemanlarını “uygulamalı araştırmalar” yapmak yerine “kuramsal araştırmalar” yapmaya yöneltmektedir (Berkman, 1995, 54). Örneğin: 1968-1988 yılları arasında Amme İdaresi Dergisi'nde yayınlanmış

503 makalenin 352’si (%70’i) yönetim bilimiyle ilgilidir (Berkman, 1995, 53). Bu 352 makalenin 306’sı (%87’si) kuramsal araştırmalara, 46’sı (%13’ü) da uygulamalı araştırmalara dayanmaktadır (Berkman, 1995, 56). Öğretim elemanları, genellikle, yöneldikleri kuramsal araştırmaların çoğunu, diğer devletlerdeki kuramsal araştırmalardan” aktarma yoluyla” gerçekleştirmektedirler (Üsdiken, 1995, 108). Kamu yönetimi bölümleri öğretim elemanlarının gerçekleştirdiği bu tür kuramsal araştırmaların çoğu, diğer devletlerdeki kamu yönetimiyle ilgili kitapların “Türkçe’ye çevirisi” biçiminde değil, sadece, dillerini bildikleri devletlerdeki bu tür kitaplardan “alıntılar yapmak” ve “göndermelerde bulunmak” biçiminde olduğu söylenebilir.

Diğer devletlerdeki kamu yönetimi yazınında “uygulamadan kurama” Türkiye’de ise “kuramdan uygulamaya” doğru bir bilgi akımı vardır (Özen, 1995, 90). Kamu yönetimi alanında öğretim elemanlarının yazdıkları kitaplar dar-örgütsel- yönetsel bir bakış açısıyla, hukuk ve siyasal bilimler alanından beslenmiş, 1980’li yıllarla birlikte, işletme bilimleri alanından giderek daha çok beslenmeye yönelmiştir. Yabancı kaynaklara yapılan göndermelerin çoğu da işletme bilimleri alanına özgü kitaplardır (Özen, 1995, 77-80).

Öğretim elemanlarının nitelikli ders kitapları yazmada birbirleriyle rekabet ederek ya da önceki baskıda yer alan bilgilere yeni bilgiler katarak (Kazgan, 1987, 80) diğer bir anlatımla, kendi kendileriyle rekabet ederek ders kitabı yayınlama çabalan “yok” denilebilecek düzeydedir. Kamu yönetimi kitaplarında konulara genellikle “yönetenler” açısından bakılmakta (Özen, 1995, 89), “yönetilenlerin yönetime katılımı” “yönetimin yatay ya da aşağıdan yukarıya örgütlenerek geliştirilmesi” gibi “yönetilenlere” ilişkin konulara çok az yer verilmektedir (Ayman Güler, 1995, 1-2).

Üniversite öğrencilerinin orta öğretimden yetersiz bilgilerle üniversitelere girdikleri söylenebilir. Üniversite eğitimindeki “Türkçe” “Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi” “Matematik” ve “Yabancı Dil” derslerindeki başarı oranının düşüklüğü, bu söyleme kanıt olarak gösterilebilir. Her öğrenci, kendine özgü bir eğitim özgeçmişiyile üniversite eğitimine başlamaktadır (Peker, 1989, 43). Üniversite eğitiminde, öğretim elemanlarının “bilgilerimi öğrencilerime aktarmalıyım” (Akgüç, 1995, 7) düşüncesi, özellikle uzmanlık alanı dışındaki dersleri veren öğretim elemanlarından ders alan ve üniversite eğitiminin anlamını bilmeyen öğrencilerin (Açıkgöz; Açıkgöz, 1992, 41) çoğunu, “bilgiyi yeniden üretebilmek” yerine “bilgiyi depolamak” (Sayan, 1987, 96) anlayışına yönelterek, onları birer “hatırlama makinası” durumuna dönüştürebilmektedir. Oysa üniversite öğrencileri “öğretilmeye” değil “öğrenmeye” gelmişlerdir (Meray, 1967, 57). Öğrenme içsel bir

süreç olduğundan, gözlenemez fakat, yönlendirilebilir (Erden, 1993, 30). Dolayısıyla, öğrencilerin yetenekleri, ilgileri ve gereksinimleri dikkate alınarak ders programlarının düzenlenmesi (Alkan; Doğan; Sezgin, 1988, 23); öğretim elemanlarının “bilen öğretebilir” ilkesini (Dönmez, 1994, 44) dikkate alarak, hiçbir öğrencinin değerinin kopyası olmadığı bilinciyle, öğrencilerin kendi doğaları yönünde dersleri içeriklendirmeleri ve böylece öğrencilerin yaratıcı ve yenilikçi (Özemre, 1996, 37) bir öğrenim yaşantısı geçirmeleri sağlanabilir.

Üniversite eğitimine yönelen öğrencilerin çoğunun, orta öğretim sonrasında bir iş bulamadıkları ve üniversite eğitiminden sonra bir iş bulabileceklerini düşündükleri için, yüksek öğretime yöneldikleri bilinmektedir. TBMM Üniversite Sorunlarını Araştırma Komisyonu'nun üniversitelerde yaptırdığı bir araştırmaya göre, üniversite öğrencilerinin %58'inin mezuniyetleri sonrasında iş bulamayacaklarını düşündükleri ortaya çıkmıştır (Hürriyet Gazetesi, 1996, 24). Milli Eğitim Sistemi'nin genel amaç ve temel ilkelerinden biri, öğrencilere meslek kazandırmaktır (TÜSİAD, 1994, 9). Üniversitelerin eğitim başarısı ölçütlerinden biri de mezunlarının iş bulabilmesidir (Özkar, 1995, 2). Oysa, Türkiye'de birçok eğitim alanında eğitim- istihdam ilişkisi kurulamadığı (Binbaşıoğlu, 1995, 440) gibi, üniversite eğitiminde ve üniversitelerin kamu yönetimi bölümlerindeki eğitimde de eğitim-istihdam ilişkisi kurulamamıştır. Bunun bir nedeni üniversiteler ve dolayısıyla, kamu yönetimi bölümlerindeki sayısal artış hızının iş yaşamındaki meslek konumlarının sayısal artışından daha yüksek düzeyde olmasıdır (Ersoylu, 1987, 203). Her ne kadar Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi ve yabancı dilde eğitim veren kamu yönetimi bölümlerinden mezun olan öğrencilerin, diğer kamu yönetimi bölümü öğrencilerine göre, daha kısa sürede ve daha gözde iş bulma olanakları olsa da (Göle, 1993, 7), Türkiye'de yönetici eğitimi-yöneticilik görevi ilişkisinin kurulması kaçınılmaz bir zorunluluk (Kaya, 1993a, 300) ve yönetici eğitimiyle uğraşanlar için kaçınılmaz bir sorumluluktur.



### 3. Kamu Yönetimi Eğitimindeki Durumlar

Bu kesim “Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Elemanlarının Durumları” “Kamu Yönetimi Bölümü Öğrencilerinin Durumları” “Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Elemanları ve Öğrencilerine Göre Kamu Yönetimi Eğitimi” ve “Kamu Yönetimi Eğitimi Sorunlarının Çözümüne Yönelik Bir Yaklaşım” bölüm başlıkları altında dört bölümden oluşmuştur.

#### 3.1. KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ ÖĞRETİM ELEMANLARININ DURUMLARI

Araştırmaya Ankara Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi ve Uludağ Üniversitesi Kamu Yönetimi bölümlerinde görevli 80 öğretim elemanı katılmıştır.

##### 3.1.1. Cinsiyete Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Öğretim elemanlarının cinsiyet dağılımı Tablo 6’da verilmiştir.

*Tablo 6. Öğretim Elemanlarının Cinsiyet Dağılımı*

Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Kadın	18	22.5
Erkek	62	77.5
TOPLAM	80	100



Tablo 6’da görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 18’i (%22) “kadın” 62’si (%77) “erkek” dir. Araştırmaya katılan her üç öğretim elemanından biri “kadın” ikisi “erkek”tir.

### 3.1.2. Yaş Durumlarına Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Yaş durumlarına göre öğretim elemanlarının durumu tablo 7’de verilmiştir.

*Tablo 7. Yaş Durumlarına Göre Öğretim Elemanlarının Durumu*

Yaş Öbekleri	Sayı	Yüzde
21 Yaş ve daha küçük yaştakiler	-	-
22 yaş-24 yaş arasındakiler	5	6.25
25 yaş-27 yaş arasındakiler	6	7.5
28 yaş-30 yaş arasındakiler	6	7.5
31 yaş-33 yaş arasındakiler	10	12.5
34 yaş-36 yaş arasındakiler	9	11.25
37 yaş-39 yaş arasındakiler	10	12.5
40 yaş-42 yaş arasındakiler	6	7.5
43 yaş-45 yaş arasındakiler	3	3.75
46 yaş-48 yaş arasındakiler	5	6.25
49 yaş-51 yaş arasındakiler	6	7.5
52 yaş-54 yaş arasındakiler	5	6.25
55 yaş-57 yaş arasındakiler	3	3.75
58 yaş-60 yaş arasındakiler	5	6.25
61 yaş ve daha büyük yaştakiler	1	1.25
TOPLAM	80	100

Tablo 7’de görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 17’si (%21) 30 ve daha küçük bir yaşta; 49’u (%61) 31 ile 51 yaş arasında bir yaşta ve 14’ü (%17)’de 52 ve daha büyük bir yaşta. Diğer bir anlatımla, araştırmaya katılan her 6 öğretim elemanından 1’i “genç”; 4’ü “orta yaşlı” ve 1’i de “yaşlı” sayılabilecek bir yaşta.

### 3.1.3. Medeni Durumlara Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Öğretim elemanlarının medeni durumları Tablo 8’de verilmiştir.

*Tablo 8. Öğretim Elemanlarının Medeni Durum Dağılımı*

Medeni Durumlar	Sayı	Yüzde
Bekar	17	21.25
Evli	55	68.75
Dul (Eşi Ölmüş)	2	2.5
Boşanmış	6	7.5
TOPLAM	80	100

Tablo 8’de görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 17’si (%21) “bekâr”; 55’i (%68) “evli”; 2’si (%2) “dul (eşi ölmüş)” ve 6’sı (%7) “boşanmış” durumdadır. Diğer bir anlatımla, araştırmaya katılan her 9 öğretim elemanından yaklaşık olarak 2’si “bekâr”; 6’sı “evli” ve 1’i de “dul ya da boşanmış” bir durumdadır.

### 3.1.4. Akademik Unvanlara Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Öğretim elemanlarının akademik unvanlara göre dağılımı Tablo 9’da verilmiştir.

*Tablo 9. Öğretim Elemanlarının Akademik Unvanlara Göre Dağılımı*

Akademik Unvanlar	Sayı	Yüzde
Araştırma Görevlisi	26	32.5
Yardımcı Doçent	23	28.75
Doçent	13	16.25
Profesör	18	22.5
TOPLAM	80	100

Tablo 9’da görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 26’sı (%32) “araştırma görevlisi”; 23’ü (%28) “yardımcı doçent”; 13’ü (%16) “doçent” ve 18’i (%22) “profesör” dür. Diğer bir anlatımla, araştırmaya katılan her 6 öğretim elemanından, yaklaşık olarak 2’si “araştırma görevlisi”; 2’si “yardımcı doçent”; 1’i “doçent” ve 1’i “profesör”dür. Araştırma kapsamına alınan araştırma görevlileri, ders vermekte olan araştırma görevlileridir.

### 3.1.5. Anabilim Dallarına Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Öğretim elemanlarının kamu yönetimi bölümü anabilim dallarına göre dağılımı Tablo 10'da verilmiştir.

*Tablo 10. Öğretim Elemanlarının Kamu Yönetimi Bölümü Anabilim Dallarına Göre Dağılımı*

Kamu Yönetimi Anabilim Daları	Sayı	Yüzde
Kentleşme ve Çevre Sorunları	13	16.25
Hukuk Bilimleri	8	10
Siyasal ve Sosyal Bilimler	34	42.5
Yönetim Bilimleri	25	31.25
TOPLAM	80	100

Tablo 10'da görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 13'ü (%16) "Kentleşme ve Çevre Sorunları"; 8'i (%10) "Hukuk Bilimleri"; 34'ü (%42), "Siyasal ve Sosyal Bilimler" ve 25'i (%31) "Yönetim Bilimleri" anabilim dalındadır. Diğer bir anlatımla yaklaşık olarak her 7 öğretim elemanından 1'i "Kentleşme ve Çevre Sorunları"; 1'i "Hukuk Bilimleri"; 3'ü "Siyasal ve Sosyal Bilimler" ve 2'si de "Yönetim Bilimleri" anabilim dalı öğretim elemanıdır.

### 3.1.6. Doktora Yaptıkları Anabilim Dallarına Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Öğretim elemanlarının doktoralarını yaptıkları anabilim dallarına göre dağılımı Tablo 11'de verilmiştir.

**Tablo 11. Öğretim Elemanlarının Doktoralarını Yaptıkları Anabilim Dallarına Göre Dağılımı**

Doktora Yapılan Anabilim Dalı	Sayı	Yüzde
Kentleşme ve Çevre Sorunları	8	11.25
Hukuk Bilimleri	7	10.29
Siyasal ve Sosyal Bilimler	30	44.12
Yönetim Bilimleri	15	22.06
Sosyoloji	2	2.94
Tarih	1	1.47
Coğrafya	1	1.47
İktisat	2	2.94
İşletme	1	1.47
Uluslararası İlişkiler	1	1.47
TOPLAM	68	85
Doktorasını yapmamış fakat ders veren öğretim elemanı sayısı.....	12	15
TOPLAM	80	100

Tablo 11’de görüleceği gibi, araştırmaya katılan doktoralı öğretim elemanlarının 8’i (%11) Kentleşme ve Çevre Sorunları”; 7’si (%10) “Hukuk Bilimleri”; 30’u (%44) “Siyasal ve Sosyal Bilimler; 15’i (%22) “Yönetim Bilimleri” anabilim dalında, 2’si (%2) “Sosyoloji”’i (%1) “Tarih”’i (%1) “Coğrafya” 2’si (%2) “İktisat”’i (%1) “İşletme” ve 1’i (%1) de “Uluslararası İlişkiler” bölümünde doktora yapmışlardır. Doktorasını yapmamış olan öğretim elemanı sayısı da 12 (%15)dir.

### 3.1.7. Akademik Hizmet Sürelerine Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Öğretim elemanlarının akademik hizmet sürelerine göre dağılımı Tablo 12’de verilmiştir.

**Tablo 12. Öğretim Elemanlarının Akademik Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı**

Hizmet Yılı Öbekleri	Sayı	Yüzde
1 yıldan az yıl	-	-
1-3 yıl arası	11	13.75
4-6 yıl arası	12	15
7-9 yıl arası	9	11.25
10-12 yıl arası	11	13.75
13-15 yıl arası	8	10
16-18 yıl arası	6	7.5
19-21 yıl arası	7	8.75
22-24 yıl arası	3	3.75
25 yıl ve daha çok yıl	13	16.25
TOPLAM	80	100

Tablo 12'de görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 32'si (%40) 1 yıl ile 9 yıl arası; 32'si (%40) 10 yıl ile 21 yıl arası ve 16'sı (%20) 22 yıl ve daha çok yıl akademik hizmet süresine sahiptirler. Diğer bir anlatımla, yaklaşık olarak her 5 öğretim üyesinin 2'si, 1 ile 9 yıl arasında; 2'si, 10 ile 21 yıl arasında 1'i de 22 yıl ve daha çok bir süre akademisyen olarak çalışmaktadırlar.

### 3.1.8. Doktora Yaptıkları Anabilim Dalları Dışındaki Derslere Girmelerine Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Öğretim elemanlarının doktora yaptıkları anabilim dalları dışındaki derslere girmelerine göre dağılımı Tablo 13'de verilmiştir.

**Tablo 13. Öğretim Elemanlarının Doktora Yaptıkları Anabilim Dalları Dışındaki Derslere Girmelerine Göre Dağılımı**

Yanıtlar	Sayı	Yüzde
Hayır	53	66.25
Evet	27	33.75
TOPLAM	80	100

Tablo 13'de görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 53'ü (%66) "doktora yaptıkları anabilim dalı dışındaki derslere girmediklerini" 27'si (%33) de "doktora yaptıkları anabilim dalı dışındaki derslere girdiklerini" belirtmişlerdir. Lisansüstü eğitim yapmakta olan

öğretim elemanları (araştırma görevlileri) doktora yaptıkları anabilim dalı dışındaki derslere girmeyenler grubunda yani, ilk grupta yer almışlardır.

### 3.1.9. Eğitim Amacıyla Yurt Dışında Bulunmalarına Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Öğretim elemanlarının eğitim amacıyla yurt dışında bulunmalarına göre dağılımı Tablo 14’de verilmiştir.

*Tablo 14. Öğretim Elemanlarının Eğitim Amacıyla Yurt Dışında Bulunmalarına Göre Dağılımı*

Yurt Dışında Bulunma Durumları ve Süre Öbekleri	Sayı	Yüzde
Yurt dışında 1 yıl süreli bulunanlar	10	29.41
Yurt dışında 2 yıl süreli bulunanlar	4	11.76
Yurt dışında 3 yıl süreli bulunanlar	6	17.64
Yurt dışında 4 yıl süreli bulunanlar	-	-
Yurt dışında 5 yıl süreli bulunanlar	2	5.88
Yurt dışında 6 yıl süreli bulunanlar	2	5.88
Yurt dışında 7 yıl süreli bulunanlar	5	14.70
Yurt dışında 8 yıl süreli bulunanlar	1	2.94
Yurt dışında 9 yıl süreli bulunanlar	-	-
Yurt dışında 10 yıl süreli bulunanlar	-	-
Yurt dışında 10 yıldan daha çok süreyle bulunanlar	4	11.76
Yurt Dışında Bulunanların Toplamı	34	42.5
Yurt Dışında Bulunmayanlar .....	46	57.5
TOPLAM	80	100

Tablo 14’de görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 46’sı (%57) eğitim amacıyla yurt dışında bulunmamıştır. Yurt dışında bulunan öğretim elemanlarının sayısı 34 (%42)’dir. Yurt dışında bulunan 34 (%42) öğretim elemanınının 20’si (%58), 1-4 yıl arasında bir süre; 10’u (%29), 5-10 arasında bir süre ve 4’ü (%11), 10 yıldan daha çok bir süre eğitim amacıyla yurt dışında bulunmuşlardır.

### 3.1.10. Alan Bakımından Farklı Derslere Girmelerine Göre Öğretim Elemanlarının Durumu

Öğretim elemanlarının alan bakımından farklı derslere girmelerine göre dağılımı Tablo 15’de verilmiştir.

**Tablo 15. Öğretim Elemanlarının Alan Bakımından Farklı Derslere Girmelerine Göre Dağılımı**

Yanıtlar	Sayı	Yüzde
Bir alanın dersine giriyorum	38	47.5
Birçok alanın dersine giriyorum	42	52.5
TOPLAM	80	100

Tablo 15’de görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 38’i (%47) bir “alan”ın ve 42’si (%52) de birçok “alan”ın dersine girmektedirler. Diğer bir anlatımla, araştırmaya katılan her iki öğretim elemanından biri, birçok alanın derslerini vermektedir.

### 3.2. KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİNİN DURUMLARI

Araştırmaya Ankara Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi ve Uludağ Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü’nde öğrenimlerini sürdüren 560 öğrenci katılmıştır.

#### 3.2.1. Cinsiyete Göre Öğrencilerin Durumu

Öğrencilerin cinsiyet dağılımı Tablo 16’da verilmiştir.

**Tablo 16. Öğrencilerin Cinsiyet Dağılımı**

Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Kadın	208	37.14
Erkek	352	62.86
TOPLAM	560	100

Tablo 16’da görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğrencilerin 208’i (%37) “kadın” ve 352’si (%62) “erkek”tir. Araştırmaya katılan her 3 öğrenciden 1’i “kadın” 2’si “erkek” tir.

#### 3.2.2. Yaş Durumlarına Göre Öğrencilerin Durumu

Öğrencilerin yaş dağılımı Tablo 17’de verilmiştir.

**Tablo 17. Öğrencilerin Yaş Dağılımı**

Yaşlar	Sayı	Yüzde
19 yaş ve daha küçük yaştakiler	26	4.64
20 yaşındakiler	99	17.67
21 yaşındakiler	152	27.14
22 yaşındakiler	156	27.90
23 yaşındakiler	77	13.75
24 yaşındakiler	20	3.57
25 yaşındakiler	16	2.85
26 yaşındakiler	5	0.89
27 yaşındakiler	3	0.53
28 yaşındakiler	4	0.71
29 yaşındakiler	2	0.35
30 yaş ve daha büyük yaştakiler	-	-
TOPLAM	560	100

Tablo 17’de görüleceği gibi öğrencilerin 26’sı (%4) 19 yaş ve daha küçük yaşta, 504’ü (%90) 20’ile 24 yaşları arasında ve 30’u (%5) 25 ile 29 yaşları arasında bir yaştadır. Araştırmada 30 yaş ve daha büyük bir yaşta öğrenciye rastlanmamıştır.

### 3.2.3. Medeni Durumlara Göre Öğrencilerin Durumu

Öğrencilerin medeni durumlara göre dağılımı Tablo 18’de verilmiştir.

**Tablo 18. Öğrencilerin Medeni Durum Dağılımı**

Medeni Durumlar	Sayı	Yüzde
Bekâr	552	98.57
Evli	8	1.43
Dul (Eşi ölmüş)	-	-
Boşanmış	-	-
TOPLAM	560	100

Tablo 18’de görüleceği gibi, öğrencilerin 552’si (%98) “bekâr” ve 8’i (%1) “evli”dir. Dul (eşi ölmüş) ya da boşanmış durumda bir öğrenciye rastlanmamıştır.



### 3.2.4. Lise Mezuniyet Türüne Göre Öğrencilerin Durumu

Öğrencilerin lise mezuniyet türüne göre dağılımı Tablo 19’da verilmiştir.

*Tablo 19. Öğrencilerin Lise Mezuniyet Türüne Göre Dağılımı*

Lise Mezuniyet Türü	Sayı	Yüzde
Genel (Normal) lise	360	64.29
Anadolu lisesi	70	12.5
Teknik lise	14	2.5
Öğretmen lisesi	3	0.54
Askeri lise	--	-
Sağlık lisesi	8	1.43
İmam-Hatip lisesi	32	5.71
Özel kolej	50	8.93
Ticaret lisesi	20	3.57
Yurtdışı	3	0.53
TOPLAM	560	100

Tablo 19’da görüleceği gibi, öğrencilerin 360T (%64) “genel (normal) lise” 70’i (%12) “anadolu lisesi” 14’ü (%2) “teknik lise” 3’ü (%0.5) “öğretmen lisesi” 8’i (%1) “sağlık lisesi” 32’si (%5) “imam-hatip lisesi” 50’si (%8) “özel kolej” 20’si (%3) “ticaret lisesi” ve 3’ü (%0.5) de “yurt dışındaki benzer bir okul” dan mezun olmuşlardır. Askeri lise mezunu bir öğrenciye rastlanmamıştır.

### 3.2.5. ÖSYS’de Tercih Ettikleri Kamu Yönetimi Bölümü Sayısına Göre Öğrencilerin Durumu

Öğrencilerin ÖSYS’de tercih ettikleri kamu yönetimi bölümü sayısına göre dağılımı Tablo 20’de verilmiştir.

**Tablo 20. Öğrencilerin ÖSYS’de Tercih Ettikleri Kamu Yönetimi Bölümü Sayısına Göre Dağılımı**

Öğrencilerin Tercih Ettikleri Kamu Yönetimi Bölümü	Sayı	Yüzde
Bir Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	172	30.72
İki Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	141	25.18
Üç Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	115	20.54
Dört Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	52	9.29
Beş Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	30	5.35
Altı Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	18	3.21
Yedi Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	8	1.43
Sekiz Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	5	0.89
Dokuz Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	8	1.43
On Kamu Yönetimi Bölümü tercih edenler	4	0.71
Ondan daha çok sayıda Kamu Yönetimi bölümü tercih edenler	7	1.25
TOPLAM	560	100

Tablo 20’de görüleceği gibi, öğrencilerin 172’si (%30) “bir”; 141’i (%25) “iki” 115’i (%20) “üç” 52’si (%9) “dört” 30’u (%5) “beş” ve 50’si (%8) de “altı ve daha çok sayıda” kamu yönetimi bölümünü tercih etmişlerdir.

### **3.2.6. ÖSYS Sonucunda Yerleştikleri Tercih Sırasına Göre Öğrencilerin Durumu**

Öğrencilerin ÖSYS sonucunda yerleştikleri tercih sırasına göre dağılımı Tablo 21’de verilmiştir.

**Tablo 21. Öğrencilerin ÖSYS Sonucunda Yerleştikleri Tercih Sırasına Göre Dağılımı**

Yerleşilen Tercih Sırası	Sayı	Yüzde
Birinci tercihinine yerleşenler	46	8.21
İkinci tercihinine yerleşenler	61	10.89
Üçüncü tercihinine yerleşenler	89	15.89
Dördüncü tercihinine yerleşenler	76	13.57
Beşinci tercihinine yerleşenler	83	14.82
Altıncı tercihinine yerleşenler	49	8.75
Yedinci tercihinine yerleşenler	34	6.07
Sekizinci tercihinine yerleşenler	36	6.42
Dokuzuncu tercihinine yerleşenler	22	3.92
Onuncu tercihinine yerleşenler	19	3.39
On birinci tercihinine yerleşenler	8	1.42
On ikinci tercihinine yerleşenler	6	1.07
On üçüncü tercihinine yerleşenler	8	1.42
On dördüncü tercihinine yerleşenler	4	0.71
On beşinci tercihinine yerleşenler	2	0.35
On altıncı tercihinine yerleşenler	4	0.71
On yedinci tercihinine yerleşenler	2	0.35
On sekizinci tercihinine yerleşenler	5	0.89
Kontenjan tercihle yerleşenler	6	1.07
TOPLAM	560	100

Tablo 21’de görüleceği gibi, öğrencilerin 46’sı (%8) “ilk tercihinine”; 61’i (%10) “ikinci tercihinine” 89’u (%15) “üçüncü tercihinine” 76’sı (%13) “dördüncü tercihinine” 83’ü (%14) “beşinci tercihinine” 49’u (%8) “altıncı tercihinine” 34’ü (%6) “yedinci tercihinine” 36’sı (%6) “sekizinci tercihinine” 22’si (%3) “dokuzuncu tercihinine” 19’u (%3) “onuncu tercihinine” yerleşmişlerdir, “on birinci tercih” ile “On sekizinci tercih” arasında bir tercih sırasına yerleşen öğrencilerin sayısı 39(%7) ve okul birinciliği nedeniyle, kontenjandan yerleşen öğrencilerin sayısı da 6(%1)’dir.

### 3.2.7. Okudukları Sınıfa Göre Öğrencilerin Durumu

Öğrencilerin okudukları sınıfa göre dağılımı Tablo 22’de verilmiştir.

**Tablo 22. Öğrencilerin Okudukları Sınıfa Göre Dağılımı**

Öğrencilerin Okudukları Sınıflar	Sayı	Yüzde
Birinci sınıf öğrencisi	26	4.64
İkinci sınıf öğrencisi	72	12.85
Üçüncü sınıf öğrencisi	170	30.35
Dördüncü sınıf öğrencisi	292	52.16
TOPLAM	560	100

Tablo 22’de görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğrencilerin 26’sı (%4) “birinci sınıf öğrencisi” 72’si (%12) “İkinci sınıf öğrencisi” 170’i (%30) “Üçüncü sınıf öğrencisi” ve 292’si (%52) “dördüncü sınıf öğrencisi”dir.

### 3.2.8. Yatay Geçiş Yapma İsteğine Göre Öğrencilerin Durumu

Öğrencilerin yatay geçiş yapma isteğine göre dağılımı Tablo 23’de verilmiştir.

**Tablo 23. Öğrencilerin Yatay Geçiş Yapma İsteğine Göre Dağılımı**

Yatay Geçiş Yapma İsteği	Sayı	Yüzde
Yatay geçişi düşünmeyenler	372	66.43
Yatay geçişi düşünenler	188	33.57
TOPLAM	560	100

Tablo 23’de görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğrencilerin 372’si (%66) okudukları kamu yönetimi bölümünden, başka bir kamu yönetimi bölümüne, yatay geçiş yapmayı düşünmediklerini; 188’i (%33) de okudukları kamu yönetimi bölümünden, başka bir kamu yönetimi bölümüne, yatay geçiş yapmayı düşündüklerini belirtmişlerdir.

### 3.2.9. Tekrar ÖSYS’ye Girmelerine Göre Öğrencilerin Durumu

Öğrencilerin okudukları kamu yönetimi bölümünü kazandıktan sonra, tekrar ÖSYS’ye girmelerine göre dağılımı Tablo 24’te verilmiştir.

**Tablo 24. Öğrencilerin Okudukları Kamu Yönetimi Bölümünü Kazandıktan Sonra, Tekrar ÖSYS’ye Girmelerine Göre Dağılımı**

Öğrencilerin tekrar ÖSYS’ye Girme Durumları	Sayı	Yüzde
ÖSYS’ye tekrar girmeyenler	478	85.36
ÖSYS’ye tekrar girenler	82	14.64
TOPLAM	560	100

Tablo 24’te görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğrencilerin 478’i (%85) okudukları kamu yönetimi bölümünü kazandıktan sonra, “ÖSYS’ye tekrar girmemişler”; 82’si (%14) de okudukları kamu yönetimi bölümünü kazandıktan sonra, “tekrar ÖSYS’ye girmişler”dir.

### 3.2.10. Başarısız Oldukları Ders Sayısına Göre Öğrencilerin Durumu

Öğrencilerin başarısız oldukları ders sayısına göre dağılımı Tablo 25’te verilmiştir.

**Tablo 25. Öğrencilerin Başarısız Oldukları Ders Sayısına Göre Dağılımı**

Başarısız Olunan Ders Sayısı	Sayı	Yüzde
Başarısız dersi olmayanlar	317	56.60
1 dersten başarısızlar	104	18.57
2 dersten başarısızlar	54	9.64
3 dersten başarısızlar	39	6.96
4 dersten başarısızlar	21	3.75
5 dersten başarısızlar	8	1.42
6 dersten başarısızlar	6	1.07
7 dersten başarısızlar	2	0.35
8 dersten başarısızlar	4	0.71
9 dersten başarısızlar	2	0.35
10 ders ve daha fazla dersten başarısızlar	3	0.53
TOPLAM	560	100

Tablo 25’te görüleceği gibi, araştırmaya katılan öğrencilerin 104’ü (%18) “bir dersten başarısız” 54’ü (%9) “iki dersten başarısız” 39’u (%6) “üç dersten başarısız” 21’i (%3) “dört dersten başarısız” 8’i (%1) “Beş dersten başarısız” 6’sı (%1) “altı dersten başarısız” ve 11’i (%2) de “yedi ve daha çok dersten başarısız”dır. Araştırmaya katılan öğrencilerin 317’si (%56) aldıkları derslerin hepsinden başarılıdır.

### 3.3. KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ ÖĞRETİM ELEMANLARI VE ÖĞRENCİLERİNE GÖRE KAMU YÖNETİMİ EĞİTİMİ

Bu bölümde Ankara Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi ve Uludağ Üniversitesi kamu yönetimi bölümlerinde eğitim yapan 80 öğretim elemanı ve 560 öğrenciye uygulanan soru kâğıdı araştırmasıyla elde edilen bilgiler incelenmiştir.

#### 3.3.1. Öğrencilerin Kamu Yönetimi Bölümünü Tercih Nedenlerine İlişkin Görüşler

Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedenlerine ilişkin, öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 26’da verilmiştir.

*Tablo 26. Öğrencilerin Kamu Yönetimi Bölümünü Tercih Nedenlerine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Öğrencilerin KAYÖB’ü	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Belirli bir nedeni yok	17	10	31	4
“Uzman” veya “Uzman Yardımcısı” olmak	17	10	76	11
“Müfettiş” veya “Müfettiş yardımcısı” olmak	27	17	132	19
“İdari Yargı Hâkimi” olmak	21	13	134	20
“Kaymakam” olmak....	46	28	214	31
Kamu ve özel örgütlerde “yönetici” olmak	35	21	96	14
<b>TOPLAM</b>	<b>163</b>	<b>100</b>	<b>683</b>	<b>100</b>

$$Z_{Hes} : 0.75 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} < Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$

Tablo 26’da görüleceği gibi, öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedenlerine ilişkin olarak öğretim elemanları 163 seçenek işaretlemişlerdir. İşaretlenen seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni kaymakam olmaktır.....: 46(%28)

- 2) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni kamu ve özel örgütlerde yönetici olmaktır.....: 35(%21)
- 3) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni müfettiş ya da müfettiş yardımcısı olmaktır.....: 27(%17)
- 4) 4 Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni idari yargı hâkimi olmaktır .....: 21 (%13)
- 5) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni uzman ya da uzman yardımcısı olmaktır.....: 17(%10)
- 6) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih etmelerinin belirli bir nedeni yoktur .....:17 (%10)

Yine, Tablo 26'da görüleceği gibi, öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedenlerine ilişkin olarak öğrenciler, 683 seçenek işaretlemişlerdir. İşaretlenen seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni kaymakam olmaktır.....: 214 (%31)
- 2) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni idari yargı hâkimi olmaktır .....: 134 (%20)
- 3) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni müfettiş ya da müfettiş yardımcısı olmaktır.....: 132 (%19)
- 4) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni kamu ve özel örgütlerde yönetici olmaktır.....: 96 (%14)
- 5) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni uzman ya da uzman yardımcısı olmaktır.....: 76(%11)
- 6) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih etmelerinin belirli bir nedeni yoktur .....: 31(%4)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, öğrencilerin kamu yönetimi bölümlerini tercih nedenlerine ilişkin olarak öğretim elemanlarının ve öğrencilerin ilk sıraya yerleştirdikleri “öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni kaymakam olmaktır” seçeneğinin Yanıt yüzdeleri karşılaştırılmış ve iki Yanıt yüzdesi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedenleri” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

### 3.3.2. Öğrencilerin Kamu Yönetimi Eğitiminden Beklentilerine İlişkin Görüşler

Öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentilerine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 27’de verilmiştir.

*Tablo 27. Öğrencilerin Kamu Yönetimi Eğitimi’nden Beklentilerine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Kamu Yönetimi Eğitiminden Beklentiler	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Belirli bir beklentileri yok	8	6	26	3
“Üniversite Mezunu” olmak	23	19	60	7
“Kamu yönetimiyle ilgili bilgi birikimi sahibi” olmak	16	13	204	24
“Meslek sahibi” olmak	34	28	205	24
“Yönetici” olmak	42	34	363	42
TOPLAM	123	100	858	100

$$Z_{Hes} : 1.70 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} < Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$

Tablo 27’de görüleceği gibi, öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentilerine ilişkin, öğretim elemanları 123 seçenek işaretlemiştir.

Bu seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Yönetici olmak..... : 42(%34)
- 2) Meslek sahibi olmak ..... : 34 (%28)
- 3) Üniversite mezunu olmak ..... : 23 (%19)
- 4) Kamu yönetimiyle ilgili bilgi birikimi sahibi olmak ..... : 16(%13)
- 5) Belirli bir nedeni yok ..... : 8 (%6)

Yine Tablo 27’de görülebileceği gibi, öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentilerine ilişkin, öğrenciler 858 seçenek işaretlemiştir. Bu seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Yönetici olmak..... : 363(%42)



- 2) Meslek Sahibi olmak ..... : 205 (%24)  
 3) Kamu yönetimiyle ilgili bilgi birikimi sahibi olmak ..... : 204 (%24)  
 4) Üniversite mezunu olmak ..... : 60 (%3)  
 5) Belirli bir nedeni yok ..... : 26 (%3)

İki yüzenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentilerine ilişkin olarak öğretim elemanları ve öğrencilerin ilk sıraya yerleştirdikleri “öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentileri yönetici olmaktır” seçeneğinin yanıt yüzdeleri karşılaştırılmış ve iki yanıt yüzdesi arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir.

Genel olarak değerlendirilirse; “öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentileri” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

### 3.3.3. Kamu Yönetimi Eğitiminin Öğrencilere Kazandırdıklarına İlişkin Görüşler

Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilere kazandırdıklarına ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 28’de verilmiştir.

*Tablo 28. Kamu Yönetimi Eğitimi’nin Öğrencilere Kazandırdıklarına İlişkin Öğretim Elemanları ve Öğrencilerin Görüşleri*

KAYÖB Eğitiminin Kazandırdıkları	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Kamu yönetimiyle ilgili “bilgiler” artmaktadır.	71	59	427	56
Kamu Yöneticiliğiyle ilgili “beceriler” artmaktadır.	21	18	120	16
Eğitimle ilgili “davranışlar” değişmektedir.	28	23	219	28
TOPLAM	120	100	766	100

$$Z_{Hes} : 0.83 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} < Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$

Tablo 28’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilere kazandırdıklarına ilişkin, öğretim elemanları 120 seçenek işaretlemiştir. Bu seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Kamu yönetimiyle ilgili bilgiler artmaktadır .....: 71(%59)
- 2) Eğitimle ilgili davranışlar değişmektedir.....: 28(%23)
- 3) Kamu yöneticiliğiyle ilgili beceriler artmaktadır.....: 21(%18)

Yine, Tablo 28'de görülebileceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilere kazandırdıklarına ilişkin olarak öğrenciler, 766 seçenek işaretlemişlerdir. Bu seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Kamu yönetimiyle ilgili bilgiler artmaktadır .....: 427 (%56)
- 2) Eğitimle ilgili davranışlar değişmektedir.....: 219 (%28)
- 3) Kamu yöneticiliğiyle ilgili beceriler artmaktadır.....: 120(%16)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilere kazandırdıklarına ilişkin olarak öğretim elemanları ile öğrencilerin, ilk sıraya yerleştirdikleri “öğrencilerin kamu yönetimi eğitimiyle ilgili bilgileri artmaktadır” seçeneğinin yüzdeleri karşılaştırılmış, iki yüzde arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitiminin öğrencilere kazandırdıkları” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

#### **3.3.4. Kamu Yönetimi Eğitiminin Yönelik Olduğu Mesleklere İlişkin Görüşler**

Kamu yönetimi eğitiminin yönelik olduğu mesleklere ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 29'da verilmiştir.

**Tablo 29. Kamu Yönetimi Eğitiminin Yönelik Olduğu Mesleklere İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri**

Kamu Yönetimi Eğitimi'nin Yönelik Olduğu Meslekler	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Bir mesleğe yönelik değildir	44	40	269	35
“Uzman” veya “Uzman Yardımcılığı” mesleğine yöneliktir	12	11	80	10
“Müfettiş” veya “Müfettiş Yardımcılığı” mesleğine yöneliktir	15	13	87	12
“İdari Yargı Hâkimliği” mesleğine yöneliktir	16	15	113	15
“Kaymakamlık” mesleğine yöneliktir	22	20	209	28
TOPLAM	109	100	758	100

$Z_{Hes} : 1.04$     $Z_{0.05} = 1.96$     $Z_{Hes} < Z_{0.05}$  (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)

Tablo 29'da görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin yönelik olduğu mesleklere ilişkin olarak öğretim elemanları 109 seçenek işaretlenmişlerdir. İşaretlenen seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Bir mesleğe yönelik değildir .....: 44 (%40)
- 2) Kaymakamlık mesleğine yöneliktir .....: 22 (%20)
- 3) İdari Yargı Hâkimliği mesleğine yöneliktir .....: 16 (%15)
- 4) Müfettiş ya da Müfettiş Yardımcılığı mesleğine yöneliktir .: 15 (%13)
- 5) Uzman ve Uzman Yardımcılığı mesleğine yöneliktir.....: 12 (%11)

Yine Tablo 29'da görülebileceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin yönelik olduğu mesleklere ilişkin olarak öğrenciler 758 seçenek işaretlemişlerdir.

İşaretlenen seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Bir mesleğe yönelik değildir .....: 269 (%35)
- 2) Kaymakamlık mesleğine yöneliktir .....: 209 (%28)
- 3) İdari Yargı Hâkimliği mesleğine yöneliktir .....: 113 (%15)
- 4) Müfettiş ve Müfettiş Yardımcılığı mesleğine yöneliktir.....: 87 (%12)
- 5) Uzman ve Uzman Yardımcılığı mesleğine yöneliktir.....: 80 (%10)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminin yönelik olduğu mesleklere ilişkin olarak öğretim elemanları ile öğrencilerin ilk sıraya yerleştirdikleri “kamu yönetimi eğitimi, bir mesleğe yönelik değildir” seçeneğinin yanıt yüzdeleri karşılaştırılmış, iki yanıt yüzdesi arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitiminin yönelik olduğu meslekler” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

### 3.3.5. Kamu Yönetimi Eğitiminde Uygulanan Eğitim Yöntemlerine İlişkin Görüşler

Kamu yönetimi eğitiminde uygulanan eğitim yöntemlerine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 30’da verilmiştir.

*Tablo 30. Kamu Yönetimi Eğitiminde Uygulanan Eğitim Yöntemlerine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Uygulanan Öğretim Yöntemleri	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Bir yöntem uygulanmaz	35	36	102	12
Öğrencilere “not yazdırmak”	14	15	288	33
Ders kitabından (notundan) “Öğretim elemanının anlatması”	40	41	391	44
Dersleri “öğrencilerin anlatması”	8	8	97	11
TOPLAM	97	100	878	100

$Z_{Hes}:0.57$   $Z_{0.05} = 1.96$   $Z_{Hes} < Z_{0.05}$  (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)

Tablo 30'da görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde uygulanan eğitim yöntemlerine ilişkin olarak öğretim elemanları 97 seçenek işaretlemişlerdir.

İşaretlenen seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Ders kitabından (notundan) öğretim elemanının anlatması : 40(%41)
- 2) Bir yöntem uygulanmaz.....: 35 (%36)
- 3) Öğrencilere not yazdırmak.....: 14 (%15)
- 4) Dersleri öğrencilerin anlatması.....: 8 (%8)

Yine Tablo 30'da görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde uygulanan eğitim yöntemlerine ilişkin olarak öğrenciler 878 seçenek işaretlemişlerdir.

İşaretlenen seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Ders kitabından (notundan) öğretim elemanının anlatması : 391(%44)
- 2) Öğrencilere not yazdırmak.....: 288(%33)
- 3) Bir yöntem uygulanmaz.....: 102(%12)
- 4) Dersleri öğrencilerin anlatması .....: 97(%11)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminde uygulanan eğitim yöntemleri konusunda, öğretim elemanları ile öğrencilerin birinci sıraya yerleştirdikleri “ders kitabından (notundan) öğretim elemanının anlatması” seçeneğinin Yanıt yüzdeleri karşılaştırılmış ve iki yanıt yüzdesi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitiminde uygulanan eğitim yöntemleri” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

### 3.3.6. Kamu Yönetimi Eğitiminin Sorunlarına İlişkin Görüşler

Kamu yönetimi eğitiminin sorunlarına ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 31'de verilmiştir.

**Tablo 31. Kamu Yönetimi Eğitimi'nin Sorunlarına İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri**

Kamu Yönetimi Eğitimi'nin Sorunları	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Kamu yönetimi eğitimi alanının “belirsizliği”	47	43	309	36
Kamu yönetimi eğitimi alanının “darlığı”	9	8	87	10
Kamu yönetimi eğitiminde “derslerde anlat; çalışmalarda ezberlet; sınavlarda tekrarlat” anlayışı	27	24	369	42
Kamu yönetimi konusundaki araştırmaların “az sayıda” olması	26	23	107	12
TOPLAM	109	100	872	100

Tablo 31’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin sorunlarına ilişkin olarak öğretim elemanları 109 seçenek işaretlemişlerdir. İşaretlenen seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Kamu yönetimi eğitimi alanının belirsizliği .....: 47(%43)
- 2) Kamu yönetimi eğitiminde derslerde anlat, çalışmalarda ezberlet, sınavlarda Tekrarlat anlayışı.....: 27(%24)
- 3) Kamu yönetimi konusundaki araştırmaların az sayıda olması .: 26(%23)
- 4) Kamu yönetimi eğitimi alanının darlığı .....: 9 (%8)

Yine, Tablo 31’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin sorunlarına ilişkin olarak öğrenciler 872 seçenek işaretlemişlerdir.

İşaretlenen seçeneklerin sıralaması şöyledir:

- 1) Kamu yönetimi eğitiminde derslerde anlat, çalışmalarda ezberlet, sınavlarda tekrarlat anlayışı..... : 369(%42)
- 2) Kamu yönetimi eğitimi alanının belirsizliği ..... : 309(%36)

- 3) Kamu yönetimi konusundaki araştırmaların az sayıda olması.....  
.....: 107(%12)
- 4) Kamu yönetimi eğitimi alanının darlığı .....: 87(%10)

Kamu yönetimi eğitiminin sorunu konusunda öğretim elemanlarının “Kamu Yönetimi Eğitimi Alanının Belirsiz Olduğu” görüşünde öğrencilerin ise “Kamu Yönetimi Eğitiminde Derslerde Anlat Çalışmalarda Ezberlet ve Sınavlarda Tekrarlat anlayışının olduğu” görüşünde oldukları ortaya çıkmaktadır.

Diğer bir anlatımla, öğretim elemanları kamu yönetimi eğitiminin temel sorununu “kamu yönetimi eğitimi alanının belirsizliği” olarak görmekteyken, öğrenciler, kamu yönetimi eğitiminin temel sorununu “kamu yönetimi eğitiminde derslerde anlat, çalışmalarda ezberlet, sınavlarda tekrarlat anlayışı” olarak görmektedir.

Genel olarak değerlendirilirse; kamu yönetimi eğitiminin sorunları konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler, aynı görüşte değildir.

### 3.3.7. Öğrencilerin İstedikleri Mesleğe Girmelerine İlişkin Görüşler

Öğrencilerin istedikleri mesleğe girmelerine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 32’de verilmiştir.

*Tablo 32. Öğrencilerin İstedikleri Mesleğe Girmelerine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Öğrencilerin İstedikleri Mesleklere Girebileceklerine İlişkin İnanışlar	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Rastlantılara bağlı	34	43	259	46
Hayır, inanmıyorum	29	36	184	33
Evet, inanıyorum	17	21	117	21
<b>TOPLAM</b>	<b>80</b>	<b>100</b>	<b>560</b>	<b>100</b>

Tablo 32’de görüleceği gibi, öğrencilerin istedikleri mesleğe girmelerine ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Rastlantılara bağlı .....: 34 (%34)

- 2) Öğrencilerin istedikleri mesleğe girebileceklerine inanmayanlar .....  
.....: 29(%36)
- 3) Öğrencilerin istedikleri mesleğe girebileceklerine inananlar ..: 17(%21)

Yine, Tablo 32'de görüleceği gibi, öğrencilerin istedikleri mesleklere girmelerine ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Rastlantılara bağlı.....: 259(%46)
- 2) İstedikleri mesleğe girebileceklerine inanmayanlar : 184(%33)
- 3) İstedikleri mesleğe girebileceklerine inananlar.....: 117 (%21)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, öğrencilerin istedikleri mesleğe girmeleri konusunda öğretim elemanları ile öğrencilerin birinci sıraya yerleştirdikleri “öğrencilerin istedikleri mesleğe girmeleri rastlantılara bağlıdır” seçeneğinin yanıt yüzdeleri karşılaştırılmış ve iki Yanıt yüzdesi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “öğrencilerin istedikleri mesleğe girmeleri” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler, aynı görüştedir.

### 3.3.8. Öğrencilerin Eğitimleriyle İlgili Bir Mesleğe Girme Sürelerine İlişkin Görüşler

Öğrencilerin eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girme sürelerine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 33'te verilmiştir.

*Tablo 33. Öğrencilerin Eğitimleriyle İlgili Bir Mesleğe Girme Sürelerine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Eğitimleriyle İlgili Bir Mesleğe Girme Süresi Tahminleri	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Rastlantılara bağlı	27	33	203	36
Birkaç “yıllık” bir sürede	39	49	256	46
Birkaç “aylık” bir sürede	14	18	101	18
TOPLAM	80	100	560	100

$$Z_{Hes} : 0.50 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} < Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$



Tablo 33'de görüleceği gibi, öğrencilerin eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girme sürelerine ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Birkaç yıllık bir sürede .....: 39(%49)
- 2) Rastlantılara bağlı .....: 27(%33)
- 3) Birkaç aylık bir sürede.....: 14(%18)

Yine, Tablo 33'de görüleceği gibi, öğrencilerin eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girme sürelerine ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşleri sıralaması şöyledir:

- 1) Birkaç yıllık bir sürede .....: 256 (%46)
- 2) Rastlantılara bağlı .....: 203 (%36)
- 3) Birkaç aylık bir sürede.....: 101 (%18)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, öğrencilerin eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girme sürelerine ilişkin olarak öğretim elemanları ile öğrencilerin, ilk sıraya yerleştirdikleri “öğrenciler eğitimleriyle ilgili bir mesleğe birkaç yıllık bir sürede girebilir” seçeneğinin yüzdeleri karşılaştırılmış, iki yüzde arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “öğrencilerin eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girme süreleri” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler, aynı görüştedir.

### **3.3.9. Kamu Yönetimi Eğitiminde Var Olması Gerektiği Düşünülen Derslere İlişkin Görüşler**

Kamu yönetimi eğitiminde var olması gerektiği düşünülen derslere ilişkin öğretim elemanları ve öğrencilerin görüşleri Tablo 34'de verilmiştir.

**Tablo 34. Kamu Yönetimi Eğitimi'nde Var Olması Gerektiği Düşünülen Derslere İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri**

Var olması Gerektiği	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Kararsız	7	9	142	26
Yok	27	34	75	13
Var	46	57	343	61
TOPLAM	80	100	560	100

$$Z_{Hes} : 0.69 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} < Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$

Tablo 34'de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde var olması gerektiği düşünülen derslere ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) “Var olması gereken dersler var” düşüncesindekiler ..... : 46(%57)
- 2) “Var olması gereken ders yok” düşüncesindekiler..... : 27(%34)
- 3) Kararsızlar ..... : 7 (%9)

Yine, Tablo 34'de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde var olması gerektiği düşünülen derslere ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) “Var olması gereken dersler var” düşüncesindekiler ..... : 343 (%61)
- 2) Kararsızlar ..... : 142(%26)
- 3) “Var olması gereken ders yok” düşüncesindekiler..... : 75(%13)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminde var olması gereken derslere ilişkin olarak öğretim elemanları ile öğrencilerin, birinci sıraya yerleştirdikleri “kamu yönetimi eğitiminde var olması gereken dersler var” seçeneğinin yüzdeleri karşılaştırılmış, iki yüzde arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitiminde var olması gereken dersler” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler, aynı görüştedir.

Öğretim elemanları ve öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminde var olması gerektiğini düşündükleri dersler vardır.

Yönetim Bilimleri alanında var olması gerektiği düşünülen dersler şunlardır:

- 1) Örgüt Geliştirme
- 2) Yönetim Bilimi
- 3) Yönetim Felsefesi
- 4) Yönetim Psikolojisi
- 5) Yönetim Sosyolojisi
- 6) Yönetim Tarihi
- 7) Yönetimde Bilgisayar Kullanımı
- 8) Yönetimde Halkla İlişkiler
- 9) Yönetimde İletişim
- 10) Yönetimde Sayısal Yöntemler

Siyasal ve Sosyal Bilimler alanında var olması gerektiği düşünülen dersler şunlardır:

- 1) Siyaset Bilimi
- 2) Siyaset Felsefesi
- 3) Siyaset Psikolojisi
- 4) Siyaset Sosyolojisi
- 5) Siyaset Tarihi
- 6) Sosyal Siyaset

Hukuk Bilimleri alanında var olması gerektiği düşünülen dersler şunlardır:

- 1) Borçlar Hukuku
- 2) Ceza Hukuku
- 3) Çevre Hukuku
- 4) Devletler Hukuku
- 5) Mali Hukuk
- 6) Medeni Usul Hukuku
- 7) Şirketler Hukuku
- 8) Ticaret Hukuku
- 9) Vatandaşlık Hukuku
- 10) Yönetim Hukuku

### 11) Yönetmelik Yargılama Hukuku

Kentleşme ve Çevre Sorunları alanında var olması gerektiği düşünülen dersler şunlardır:

- 1) Çevre Sorunları
- 2) Kentleşme ve Kent Kültürü
- 3) Türkiye'nin Çevre Sorunları

Diğer alanlarla ilgili var olması gereken dersler şunlardır:

- 1) Bütçe Yönetimi
- 2) Demokrasi Tarihi
- 3) Ekonomi Politika
- 4) İnsan Hakları
- 5) Kamu Mâliyesi
- 6) Konut Ekonomisi
- 7) Maliye Politikası
- 8) Örgüt Muhasebesi
- 9) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri
- 10) Türk Dış Politikası
- 11) Türk İktisat Tarihi
- 12) Türkiye Ekonomisi
- 13) Uluslararası İlişkiler
- 14) Uluslararası Kuruluşlar
- 15) Uygarlık Tarihi

### **3.3.10. Kamu Yönetimi Eğitiminde Var olmaması Gerektiği Düşünülen Derslere İlişkin Görüşler**

Kamu yönetimi eğitiminde var olmaması gerektiği düşünülen derslere ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 35'te verilmiştir.

**Tablo 35. Kamu Yönetimi Eğitiminde Var Olmaması Gerektiği Düşünülen Derslere İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri**

Var Olmaması Gerektiği Düşünülen Dersler	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Kararsız	16	20	101	18
Yok	42	52	161	29
Var	22	28	298	53
TOPLAM	80	100	560	100

Tablo 35’te görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde var olmaması gerektiği düşünülen derslere ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Var olmaması gereken ders yok .....: 42(%52)
- 2) Var olmaması gereken dersler var .....: 22(%28)
- 3) Kararsızlar .....: 16(%20)

Yine tablo 35’te görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde var olmaması gerektiği düşünülen derslere ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Var olmaması gereken dersler var .....: 298(%53)
- 2) Var olmaması gereken ders yok .....: 161 (%29)
- 3) Kararsızlar .....:101(%18)

Kamu yönetimi eğitiminde var olmaması gerektiği düşünülen dersler konusunda, öğretim elemanları Kamu Yönetimi Eğitimi’nde var olmaması gerektiğini düşündükleri dersler “olmadığı” görüşünde, öğrenciler ise, kamu yönetimi eğitiminde var olmaması gerektiğini düşündükleri dersler “olduğu” görüşündedir.

Genel olarak değerlendirilirse; Kamu Yönetimi Eğitimi’nde var olmaması gereken dersler konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler, aynı görüşte değildir.

Öğretim elemanları ile öğrencilerin Kamu Yönetimi Eğitiminde var olmaması gerektiğini düşündükleri dersler şunlardır:

Yönetim Bilimleri alanında var olmaması gerektiği düşünülen dersler şunlardır:

- 1) Bürokrasi Kuramı
- 2) Bürokrasi Tarihi
- 3) Bürokrasinin Aktüel Sorunları
- 4) Kamu Hizmetleri Planlaması
- 5) Kamusal Sistem Analizi
- 6) Kent Yönetimi
- 7) Organizasyon Teorisi
- 8) Türk Kamu Yönetimi Tarihi
- 9) Türkiye'nin Yönetim Yapısı
- 10) Yönetimde Halkla İlişkiler
- 11) Yönetime Sayısal Yaklaşım

Siyasal ve Sosyal Bilimler alanında var olmaması gerektiği düşünülen dersler şunlardır:

- 1) Çağdaş Devletler
- 2) Çağdaş Siyasal Sistemler
- 3) Political Thought
- 4) Siyasal Düşünceler Tarihi
- 5) Sosyal Politika
- 6) Sosyal Politika ve Sosyal Güvenlik
- 7) Uluslararası Siyaset Kuramları

Hukuk Bilimleri alanında var olmaması gerektiği düşünülen dersler şunlardır:

- 1) Ceza Hukuku
- 2) Çevre Hukuku
- 3) Devletler Genel Hukuku
- 4) Devletler Özel Hukuku - Bankacılık Hukuku
- 5) Doğal Kaynaklar Hukuku
- 6) İcra-İflas Hukuku

- 7) Kıymetli Evrak Hukuku
- 8) Medeni Usul Hukuku
- 9) Şirketler Hukuku
- 10) Ticaret Hukuku
- 11) Toprak Hukuku

Kentleşme ve Çevre Sorunları alanında var olmaması gerektiği düşünülen dersler şunlardır:

- 1) Çevre Sorunları
- 2) Kent Bilimleri
- 3) Kent Ekonomisi
- 4) Kent Planlaması ve Coğrafyası
- 5) Kent Sosyolojisi
- 6) Kentleşme ve Konut Politikası

Diğer alanlarla ilgili var olmaması gerektiği düşünülen dersler şunlardır:

- 1) Beden Eğitimi
- 2) Bütçe
- 3) Conférence Méthode dersleri
- 4) İktisadi Planlama
- 5) İktisadi Sistemler
- 6) İktisadi Uygulama
- 7) İngilizce
- 8) İnkılâp Tarihi
- 9) İnsan Hakları
- 10) İnsanlık Tarihi
- 11) İstatistik
- 12) İşletme
- 13) İşletme Finansmanı
- 14) Kitle İletişim
- 15) Kooperatifçilik

- 16) Mali Analiz Teknikleri
- 17) Matematik
- 18) Media and Opinion
- 19) Müzik
- 20) Osmanlı Düşünce Tarihi
- 21) Pazarlama
- 22) Resim
- 23) Türk Düşünce Tarihi
- 24) Türk İslam Düşünce Tarihi
- 25) Türkçe

### 3.3.11. Kamu Yönetimi Eğitiminin Anabilim Dallarına Göre Başarı Sıralaması

Kamu yönetimi eğitiminin anabilim dallarına göre başarı sıralamasına ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 36'da verilmiştir.

*Tablo 36. Kamu Yönetimi Eğitiminin Anabilim Dallarına Göre Başarı Sıralamasına İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Başarılı Görülen Anabilim Dalları	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Kentleşme ve Çevre Sorunları en başarılı anabilim dalıdır	6	7	52	9
Hukuk Bilimleri en başarılı anabilim dalıdır	3	4	95	17
Siyaset ve Sosyal Bilimler en başarılı anabilim dalıdır	19	24	200	36
Yönetim Bilimleri en başarılı anabilim dalıdır	9	11	67	12
Yanıtsız	43	54	146	26
TOPLAM	80	100	560	100

Tablo 36'da görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin anabilim dallarına göre başarı sıralamasına ilişkin olarak 80 öğretim elemanından 37'si (%46) yanıt vermiş, 43'ü (%54) yanıt vermemiştir. 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:



- 1) Yanıt yok.....: 43(%54)
- 2) Siyaset ve Sosyal Bilimler, en başarılı anabilim dalıdır ....: 19(%24)
- 3) Yönetim Bilimleri, en başarılı anabilim dalıdır.....: 9(%11)
- 4) Kentleşme ve Çevre Sorunları, en başarılı anabilim dalıdır : 6(%7)
- 5) Hukuk Bilimleri, en başarılı anabilim dalıdır.....: 3(%4)

Yine, Tablo 36'da görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin anabilim dallarına göre başarı sıralamasına ilişkin olarak 560 öğrenciden 414'ü (%74) Yanıt vermiş, 146'sı (%26) Yanıt vermemiştir. 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Siyaset ve Sosyal Bilimler en başarılı anabilim dalıdır : 200(%36)
- 2) Yanıt yok.....: 146(%26)
- 3) Hukuk Bilimleri en başarılı anabilim dalıdır .....: 95 (%17)
- 4) Yönetim Bilimleri en başarılı anabilim dalıdır..... : 67(%12)
- 5) Kentleşme ve Çevre Sorunları en başarılı anabilim dalıdır . . : 52(%9)

Kamu yönetimi eğitiminin anabilim dallarına göre başarı sıralaması konusunda öğretim elemanlarının %54'ü görüş bildirmemiştir. Öğrencilerin ise %36'sı Kamu Yönetimi eğitiminde en başarılı anabilim dalının Siyaset ve Sosyal Bilimler Anabilim Dalı olduğu görüşünü öne sürmüşlerdir.

Genel olarak değerlendirilirse; “Kamu yönetimi Eğitiminin anabilim dallarına göre başarı sıralaması” konusunda, öğretim elemanları ile öğrencileri, aynı görüşte değildir.

### **3.3.12. Kamu Yönetimi Eğitimindeki Sınavlarda Sorulan Soruların Yanıtlarına İlişkin Görüşler**

Kamu yönetimi eğitimindeki sınavlarda sorulan soruların yanıtlarına ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 37'de verilmiştir.

**Tablo 37. Kamu Yönetimi Eğitimindeki Sınavlarda Sorulan Soruların Yanıtlarına İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri**

Sınavlardaki Soruların Yanıtları Konusundaki Görüşler	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Tamamının yanıtı bulunmaktadır	30	38	273	48
Bir kısmının yanıtı bulunmaktadır	49	61	285	51
Hiçbirinin yanıtı bulunmamaktadır	1	1	2	1
TOPLAM	80	100	560	100

$$Z_{Hes}:1.69 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} < Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$

Tablo 37’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitimindeki sınavlarda sorulan soruların yanıtlarına ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Soruların bir kısmının yanıtı bulunmaktadır...: 46 (%61)
- 2) Soruların tamamının yanıtı bulunmaktadır... : 30 (%38)
- 3) Soruların hiçbirinin yanıtı bulunmamaktadır...:1 (%1)

Yine, Tablo 37’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitimindeki sınavlarda soruların yanıtlarına ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Soruların bir kısmının yanıtı bulunmaktadır : 285(%51)
- 2) Soruların tamamının yanıtı bulunmaktadır... : 273(%48)
- 3) Soruların hiçbirinin yanıtı bulunmamaktadır: 2(%1)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitimindeki sınavlarda sorulan soruların yanıtlarına ilişkin olarak öğretim elemanları ile öğrencilerin birinci sıraya yerleştirdikleri “kamu yönetimi eğitimindeki sınavlarda sorulan soruların bir kısmının yanıtı ders kitaplarında (notlarında) bulunmaktadır” seçeneğinin yanıt yüzdeleri karşılaştırılmış ve iki yanıt yüzdesi arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitimindeki sınavlarda sorulan soruların yanıtları” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

### 3.3.13. Kamu Yönetimi Eğitiminde Araştırma Ödevi Hazırlanmasına İlişkin Görüşler

Kamu yönetimi eğitiminde araştırma ödevi hazırlanmasına ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 38’de verilmiştir.

*Tablo 38. Kamu Yönetimi Eğitiminde Araştırma Ödevi Hazırlanmasına İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Araştırma Ödevi Hazırlanmasına İlişkin Görüşler	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Hayır, hazırlanmamaktadır	28	35	239	43
Evet, hazırlanmaktadır	52	65	321	57
TOPLAM	80	100	560	100

$$Z_{Hes} : 1.35 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} < Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$

Tablo 38’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde araştırma ödevi hazırlanmasına ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Araştırma ödevi hazırlanmaktadır.....: 52(%65)
- 2) Araştırma ödevi hazırlanmamaktadır : 28(%35)

Yine, Tablo 38’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde araştırma ödevi hazırlanmasına ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Araştırma ödevi hazırlanmaktadır....: 321 (%57)
- 2) Araştırma ödevi hazırlanmamaktadır : 239(%43)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminde araştırma ödevi hazırlanmasına ilişkin olarak öğretim elemanları ile öğrencilerin birinci sıraya yerleştirdikleri “kamu yönetimi eğitiminde araştırma ödevi hazırlanmaktadır” seçeneğinin yanıt yüzdeleri karşılaştırılmış ve iki yanıt yüzdesi arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitiminde araştırma ödevi hazırlanması” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

### 3.3.14. Öğrencilerin Tekrar ÖSYS'ye Girmeleri Durumundaki Tercihlerine İlişkin Görüşler

Öğrencilerin tekrar ÖSYS'ye girmeleri durumundaki tercihlerine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 39'da verilmiştir.

*Tablo 39. Öğrencilerin Tekrar ÖSYS'ye Girmeleri Durumundaki Tercihlerine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Öğrencilerin tekrar ÖSYS'ye girmelerindeki tercihleri	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Kamu Yönetimi bölümleri tercih edilmez	21	26	225	40
Eğitim görülen Kamu Yönetimi Bölümü'nden başka bir Kamu Yönetimi Bölümü tercih edilir	15	19	174	31
Eğitim görmekte oldukları Kamu Yönetimi Bölümü tercih edilir	44	55	161	29
TOPLAM	80	100	560	100

Tablo 39'da görüleceği gibi, öğrencilerin tekrar ÖSYS'ye girmeleri durumundaki tercihlerine ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Eğitim görmekte oldukları Kamu Yönetimi Bölümü'nü tercih ederler .....: 44 (%55)
- 2) Kamu yönetimi bölümlerini tercih etmezler .....: 21 (%26)
- 3) Başka bir Kamu Yönetimi Bölümü tercih ederler.....: 15(%19)

Yine, Tablo 39'da görüleceği gibi, öğrencilerin tekrar ÖSYS'ye girmeleri durumundaki tercihlerine ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Kamu yönetimi bölümleri tercih edilmez .....: 225 (%40)
- 2) Başka bir Kamu Yönetim Bölümü tercih edilir .....: 174(%31)
- 3) Eğitim görmekte oldukları Kamu Yönetimi Bölümü tercih edilir .....: 161(%29)

Öğrencilerin tekrar ÖSYS'ye girmeleri durumundaki tercihleri konusunda öğretim elemanlarının %55'i "eğitim görmekte oldukları kamu yönetimi bölümünü tercih ederler" görüşünde, öğrencilerin ise %40'ı "kamu yönetimi bölümleri tercih edilmez" görüşündedir.

Genel olarak değerlendirilirse; "öğrencilerin tekrar ÖSYS'ye girmeleri durumundaki tercihleri" konusunda öğretim elemanları ile öğrenciler, aynı görüşte değildir.

### 3.3.15. Kamu Yönetimi Eğitiminde Öğrencilerin Staj Yapması Gerekliliğine İlişkin Görüşler

Kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin staj yapması gerekliliğine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 40'da verilmiştir.

*Tablo 40. Kamu Yönetimi Eğitiminde Öğrencilerin Staj Yapması Gerekliliğine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Öğrencilerin Staj Yapması Gerekliliği Konusundaki Görüşler	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Katılmıyorum	9	11	31	5
Kısmen katılıyorum	33	41	37	7
Tamamen katılıyorum	38	48	492	88
TOPLAM	80	100	560	100

$$Z_{Hes} : 1.86 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} > Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$

Tablo 40'da görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin staj yapması gerekliliğine ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Öğrencilerin staj yapması gerektiği görüşüne tamamen katılıyorum.....: 38(%48)
- 2) Öğrencilerin staj yapması gerektiği görüşüne kısmen katılıyorum.....: 33(%41)
- 3) Öğrencilerin staj yapması gerektiği görüşüne katılmıyorum.....: 9(%11)

Yine, Tablo 40'da görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin staj yapması gerekliliğine ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Öğrencilerin staj yapması gerektiği görüşüne tamamen katılıyorum...  
.....: 492(%88)
- 2) Öğrencilerin staj yapması gerektiği görüşüne kısmen katılıyorum.....  
.....: 37(%7)
- 3) Öğrencilerin staj yapması gerektiği görüşüne katılmıyorum.....  
.....: 31(%5)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin staj yapması gerekliliğine ilişkin öğretim elemanları ile öğrencilerin ilk sıraya yerleştirdikleri “öğrencilerin staj yapması gerektiği görüşüne tamamen (kısmen) katılıyorum” seçenekleri karşılaştırılmış ve iki yüzde arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “öğrencilerin staj yapması gerekliliği” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

### 3.3.16. Kamu Yönetimi Eğitiminde Öğrencilerin Mezuniyet Tezi Hazırlaması Gerekliliğine İlişkin Görüşler

Kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerekliliğine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 41'de verilmiştir.

*Tablo 41. Kamu Yönetimi Eğitiminde Öğrencilerin Mezuniyet Tezi Hazırlaması Gerekliliğine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Öğrencilerin Mezuniyet Tezi Hazırlaması Gerekliliği Konusundaki Görüşler	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Katılmıyorum	12	15	136	24
Kısmen katılıyorum	19	24	60	11
Tamamen katılıyorum	49	61	364	65
TOPLAM	80	100	560	100

$$Z_{Hes} : 0.70 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} < Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$

Tablo 41'de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerekliliğine ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerektiği görüşüne tamamen katılıyorum.....: 49(%61)
- 2) Öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerektiği görüşüne kısmen katılıyorum .....: 19(%24)
- 3) Öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerektiği görüşüne katılmıyorum.....: 12(%15)

Yine, Tablo 41 'de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerekliliğine ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerektiği görüşüne tamamen katılıyorum.....: 364(%65)
- 2) Öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerektiği görüşüne katılmıyorum.....: 136(%24)
- 3) Öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerektiği görüşüne kısmen katılıyorum.....: 60(%11)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerekliliğine ilişkin öğretim elemanları ile öğrencilerin ilk sıraya yerleştirdikleri “öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerektiği görüşüne tamamen katılıyorum” seçeneğinin yanıt yüzdeleri karşılaştırılmış ve iki yanıt yüzdesi arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerekliliği” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

### **3.3.17. Kamu Yönetimi Eğitiminin Öğrencilerin Kamu Yöneticisi Olmasındaki Yeterliliğine İlişkin Görüşler**

Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin kamu yöneticisi olmasındaki yeterliliğine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 42'de verilmiştir.

**Tablo 42: Kamu Yönetimi Eğitimi'nin Öğrencilerin Kamu Yöneticisi Olmasındaki Yeterliliğine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşü**

Kamu Yönetimi Eğitiminin, Kamu Yöneticisi Olmadaki Yeterliliği	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Yetersizdir	8	10	182	32
Kısmen Yeterlidir	65	81	350	63
Tamamen Yeterlidir	7	9	28	5
TOPLAM	80	100	560	100

$$Z_{Hes} : 3.15 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{Hes} > Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı)}$$

Tablo 42'de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin kamu yöneticisi olmasındaki yeterliliğine ilişkin olarak 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında kısmen yeterlidir .....: 65(%81)
- 2) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında yetersizdir .....: 8(%10)
- 3) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında tamamen yeterlidir ..... : 7(%9)

Yine, Tablo 42'de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin kamu yöneticisi olmasındaki yeterliliğine ilişkin olarak 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında kısmen yeterlidir .....: 350(%63)
- 2) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında yetersizdir .....: 182(%32)
- 3) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında tamamen yeterlidir .....: 28(%5)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin kamu yöneticisi olmasındaki yeterliliğine ilişkin öğretim elemanları ile öğrencilerin ilk sıraya yerleştirdikleri “kamu yönetimi eğitimi öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında kısmen yeterlidir” seçeneği



karşılaştırılmış ve iki yüzde arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin kamu yöneticisi olmasındaki yeterliliği” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler, aynı görüşte değildir.

### 3.3.18. Kamu Yönetimi Eğitiminin Öğrencilerin Eğitimiyle İlgili Bir Mesleğe Girmelerindeki Yeterliliğine İlişkin Görüşler

Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerindeki yeterliliğine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 43’de verilmiştir.

*Tablo 43. Kamu Yönetimi Eğitimi’nin, Öğrencilerin Eğitimiyle İlgili Bir Mesleğe Girmelerindeki Yeterliliğine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

Kamu Yönetimi Eğitiminin Eğitimle İlgili Bir Mesleğe Girmedeki Yeterliliği	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Yetersizdir	4	5	185	33
Kısmen Yeterlidir	65	81	346	62
Tamamen Yeterlidir	11	14	29	5
TOPLAM	80	100	560	100

$$Z_{Hes} : 3.33 \quad Z_{0,05} = 1.96 \quad Z_{Hes} > Z_{0,05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı)}$$

Tablo 43’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerindeki yeterliliğine ilişkin, 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Kamu yönetimi eğitimi öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmesinde kısmen yeterlidir .....: 65(%81)
- 2) Kamu yönetimi eğitimi öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmesinde tamamen yeterlidir .....: 11(%14)
- 3) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmesinde yetersizdir .....: 4(%5)

Yine, Tablo 43’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerindeki yeterliliğine ilişkin, 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmesinde kısmen yeterlidir .....: 346(%62)
- 2) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmesinde yetersizdir .....: 185(%33)
- 3) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmesinde tamamen yeterlidir.....: 29(%5)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerindeki yeterliliğine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin ilk sıraya yerleştirdikleri “kamu yönetimi eğitimi öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerinde kısmen yeterlidir” seçeneğinin yüzdeleri karşılaştırılmış ve iki yüzde arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerindeki yeterliliği” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler, aynı görüşte değildir.

### 3.3.19. Kamu Yönetimi Eğitiminde Seçimlik Derslerin Gerekliliğine İlişkin Görüşler

Kamu yönetimi eğitiminde seçimlik derslerin gerekliliğine ilişkin öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüşleri Tablo 44’de verilmiştir.

*Tablo 44: Kamu Yönetimi Eğitiminde Seçimlik Derslerin Gerekliliğine İlişkin Öğretim Elemanlarının ve Öğrencilerin Görüşleri*

KAYÖB’deki Eğitimde Seçimlik Derslerin Olması Konusundaki Görüşler	Öğretim Elemanlarının		Öğrencilerin	
	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi	Yanıt Sayısı	Yanıt Yüzdesi
Katılmıyorum	9	11	36	6
Kısmen Katılıyorum	29	36	172	31
Tamamen Katılıyorum	42	53	352	63
TOPLAM	80	100	560	100

$$Z_{\text{hes}}: 1.72 \quad Z_{0.05} = 1.96 \quad Z_{\text{hes}} < Z_{0.05} \text{ (İki yüzde arasındaki fark anlamlı değil)}$$

Tablo 44’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde seçimlik derslerin gerekliliğine ilişkin, 80 öğretim elemanının görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) “Kamu yönetimi eğitimindeki dersler seçimlik dersler olmalıdır” görüşüne tamamen katılıyorum.....: 42(%53)

- 2) “Kamu yönetimi eğitimindeki dersler seçimlerlik dersler olmalıdır” görüşüne kısmen katılıyorum.....: 29(36)
- 3) “Kamu yönetimi eğitimindeki dersler seçimlerlik dersler olmalıdır” görüşüne katılmıyorum.....: (%11)

Yine, Tablo 44’de görüleceği gibi, kamu yönetimi eğitiminde seçimlerlik derslerin gerekliliğine ilişkin, 560 öğrencinin görüşlerinin sıralaması şöyledir:

- 1) “Kamu yönetimi eğitimindeki dersler seçimlerlik dersler olmalıdır” görüşüne tamamen katılıyorum.....: 352 (%63)
- 2) “Kamu yönetimi eğitimindeki dersler seçimlerlik dersler olmalıdır” görüşüne kısmen katılıyorum.....: 172(%31)
- 3) “Kamu yönetimi eğitimindeki dersler seçimlerlik dersler olmalıdır” görüşüne katılmıyorum.....: 36(%6)

İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, kamu yönetimi eğitiminde seçimlerlik derslerin gerekliliğine ilişkin, öğretim elemanları ile öğrencilerin ilk sıraya yerleştirdikleri “kamu yönetimi eğitimindeki dersler seçimlerlik dersler olmalıdır görüşüne tamamen katılıyorum” seçeneği karşılaştırılmış ve iki yüzde arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Genel olarak değerlendirilirse; “kamu yönetimi eğitiminde seçimlerlik derslerin gerekliliği” konusunda, öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüştedir.

### **3.4. KAMU YÖNETİMİ EĞİTİMİNİN SORUNLARININ ÇÖZÜMÜNE YÖNELİK BİR YAKLAŞIM**

Ankara Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi ve Uludağ Üniversitesi kamu yönetimi bölümlerinde araştırmaya katılan 80 öğretim elemanı ve 560 öğrencinin görüşlerinin diğer bir açıdan görünümü şöyle belirtilebilir.

“Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni” konusunda öğretim elemanlarının %10’u ve öğrencilerin %4’ü “belirli bir nedeni yok” görüşündedir (Tablo 26). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre bu iki yüzde karşılaştırıldığında, öğretim elemanlarının “öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercihlerinin belirli bir nedeni yok” görüşünde, öğrencilerin ise “öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercihlerinin belirli bir nedeni var” görüşünde oldukları ortaya çıkmaktadır.

“Öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentileri” konusunda, öğretim elemanlarının %6’sı ve öğrencilerin %3’ü “belirli bir beklentileri yok” görüşündedir (Tablo 27). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre bu iki yüzde karşılaştırıldığında, öğretim elemanlarının “öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden bir beklentileri yok” görüşünde öğrencilerin ise “öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentileri var” görüşünde oldukları ortaya çıkmaktadır.

“Kamu yönetimi eğitiminde uygulanan eğitim yöntemleri” konusunda, öğretim elemanlarının %36’sı ve öğrencilerin %12’si “kamu yönetimi eğitiminde bir yöntem uygulanmaz” görüşündedir (Tablo 30). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre iki yüzde karşılaştırıldığında, öğretim elemanlarının “bir yöntem uygulanmaz” görüşünde, öğrenciler ise “bir yöntem uygulanır” görüşünde oldukları ortaya çıkmaktadır.

“Kamu yönetimi eğitiminde var olmayan fakat var olması gerektiği düşünülen dersler” konusunda, öğretim elemanlarının %9’u ve öğrencilerin %26’sı “kararsızım” görüşündedir (Tablo 34). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, bu iki yüzde karşılaştırıldığında, “kamu yönetimi eğitiminde var olmayan fakat var olması gereken dersler” konusunda öğrencilerin, öğretim elemanlarından “daha kararlı” oldukları ortaya çıkmaktadır.

“Kamu yönetimi eğitiminde var olan fakat var olmaması gerektiği düşünülen dersler” konusunda, öğretim elemanlarının %20’si ve öğrencilerin %18’i “kararsızım” görüşündedir (Tablo 35). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, bu iki yüzde karşılaştırıldığında öğretim elemanları ile öğrencilerin “aynı kararsızlıkta” olduğu söylenebilir.

“Kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin staj yapması gerekliliği” konusunda, öğretim elemanlarının %11’i ve öğrencilerin %5’i “öğrencilerin staj yapması gereksizdir” görüşündedir (Tablo 40). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, bu iki yüzde karşılaştırıldığında, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin staj yapması gerekliliği konusunda, öğrencilerin, öğretim elemanlarından “daha istekli” olduğu ortaya çıkmaktadır.

“Kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerekliliği” konusunda, öğretim elemanlarının %15’i ve öğrencilerin %24’ü “kamu yönetimi eğitiminde mezuniyet tezi hazırlamak gereksizdir” görüşündedir (Tablo 41). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, bu iki yüzde karşılaştırıldığında, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerekliliği konusunda, öğrencilerin, öğretim elemanlarından “daha istekli” olduğu ortaya çıkmaktadır.

“Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin kamu yöneticisi olmasındaki yeterliliği” konusunda, öğretim elemanlarının %10’u ve öğrencilerin %32’si “kamu yönetimi eğitimi öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında yetersizdir” görüşündedir (Tablo 42). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre bu iki yüzde karşılaştırıldığında, öğrencilerin, öğretim elemanlarına göre, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında “daha yetersiz” olduğu görüşünde oldukları ortaya çıkmaktadır.

“Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerindeki yeterliliği” konusunda, öğretim elemanlarının %15’i ve öğrencilerin %33’ü “kamu yönetimi eğitimi öğrencilerin eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girmelerinde yetersizdir” görüşündedir (Tablo 43). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, bu iki yüzde karşılaştırıldığında, öğrencilerin, öğretim elemanlarına göre, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerinde “daha yetersiz” olduğu görüşünde oldukları ortaya çıkmaktadır.

“Kamu yönetimi eğitiminde seçimlik derslerin olması gerekliliği” konusunda, öğretim elemanlarının %11’i ve öğrencilerin %6’sı “kamu yönetimi eğitiminde seçimlik dersler olmalıdır” görüşüne katılmamaktadır (Tablo 44). İki yüzdenin karşılaştırılması istatistiksel yöntemine göre, bu iki yüzde karşılaştırıldığında, öğrencilerin, öğretim elemanlarına göre, kamu yönetimi eğitiminde seçimlik derslerin olması gerektiği konusunda “daha kararlı” oldukları ortaya çıkmaktadır.

Araştırma, kamu yönetimi eğitimi sürecine bakmaktadır. Araştırmada kullanılan soru kâğıdında yer alan sorulara verilen Yanıtlar, kamu yönetimi eğitimi sürecinde var olan sorunların çözümlerinin sadece süreçte değil, kamu yönetimi eğitiminin sonucunda da gizli olduğunu ortaya koymaktadır. Yani, aslında kamu yönetimi eğitimi sürecinde var olan sorunların çoğunun çözümü kamu yönetimi eğitiminin sonucundaki sorunların çözümüne bağlıdır.

Kamu yönetimi eğitiminin sonucundan kastedilen, öğrencilerin istihdam sorunlarının çözümlenmesidir. Kamu yönetimi bölümü mezunları, eğitimleriyle ilgili bir mesleğe ne kadar kolay ve ne kadar kısa bir sürede ulaşırsa, kamu yönetimi bölümünü tercih etmeyi düşünenlerin, güvenle kamu yönetimi bölümünü tercih etmeleri, öğrencilerin güven içinde kamu yönetimi bölümünde okumaları, öğretim elemanlarının güvenle kamu yönetimi bölümü öğrencilerini okutmaları, kamu yönetimi ders programlarının güvenle belirlenmesi gibi, kamu yönetimi eğitimi sürecinin en önemli gereksinmesi olan “güven gereksinmesi” karşılanmış olacaktır.

Kamu yönetimi eğitimi süreci “öncesinde” kamu yönetimi eğitimi “sürecinde” ve kamu yönetimi eğitimi süreci “sonrasında” yapılması gerekenler şöyle sıralanabilir:

- 1) Kamu Yönetimi Bölümlerine Türkçe-Matematik (TM) puan türüyle öğrenci alımı
- 2) Kamu yönetimi bölümü ders programlarında zorunlu ve seçimlik dersler uygulaması
- 3) Öğretim elemanlarının uzmanlık alanları dışındaki derslere girmemesi
- 4) Derslerde uygun öğretim yöntemlerinin uygulanması
- 5) Konferans, panel, sempozyum etkinliklerinin düzenlenmesi
- 6) Kamu yönetimi eğitiminde staj zorunluluğu
- 7) Kamu yönetimi eğitiminde mezuniyet tezi zorunluluğu
- 8) Kamu Yöneticisi olmada kamu yönetimi bölümü mezunu olma zorunluluğu
- 9) Kamu örgütlerinde kamu yönetimi uzman istihdamı zorunluluğu
- 10) Kamu yönetimi bürolarının kurulması

### **3.4.1. Kamu Yönetimi Bölümlerine Türkçe-Matematik (TM) Puan Türüyle Öğrenci Alımı**

ÖSYM Kamu Yönetimi Bölümlerine öğrenci alımını Sosyal (S) puan türüyle yapmaktadır. Kamu yönetimi bölümlerinin ders programlarında yer alan derslerin yaklaşık %5’i matematik kullanımını gerektiren derslerdir. Müfettişlik, müfettiş yardımcılığı, uzmanlık, uzman yardımcılığı, kontrolörlük gibi kamu yönetimi bölümü mezunlarının başvurabileceği pek çok meslek, matematik kullanımını gerektiren mesleklerdir. Yöneticilikte verilecek kararların çoğunda, matematiksel düşünme zorunluluğu vardır. Bilgisayarların karar vermede etkin duruma geçmesinden sonra, matematiğin önemi daha da artmıştır. Bu ve benzer nedenlerden dolayı ÖSYM’nin gelecek yıllarda kamu yönetimi bölümlerine Türkçe-Matematik (TM) puan türüyle öğrenci alması, yerinde olacaktır.

### **3.4.2. Kamu Yönetimi Bölümü Ders Programlarında Zorunlu Ders-Seçimlik Ders Uygulaması**

Araştırmada, kamu yönetimi eğitiminde seçimlik derslerin gerekliliği konusunda öğretim elemanları ile öğrencilerine yaklaşık %90’ı “kamu yönetimi eğitiminde seçimlik dersler olmalıdır” görüşündedir (Tablo 44).

Kamu yönetimi bölümlerinin çoğunun ders programlarındaki dersler, zorunlu derslerdir. Öğrencilerin çoğu, konularını sevmedikleri dersleri almak ve başarmak zorunda kalmaktadır. Doğal eğiliminin olmadığı ve doğal yöneliminin de o dersle ilgili bir meslek olmayacağına bilincindeki öğrenciler için, ders programında yer alan derslerin hepsinin zorunlu olması, bu öğrencileri, “istedikleri yönde eğitim” amacından uzaklaştırmaktadır. Kamu yönetimi eğitiminin ilk iki yılında zorunlu dersler ve ikinci iki yılında da seçimlik dersler olması gerekir. Bunun için, her kamu yönetimi bölümünde okutulması gereken zorunlu ve seçimlik dersler belirlenmeli, öğrencilerin ilk iki yıllık kamu yönetimi eğitiminde zorunlu dersler okutulmalı, ikinci iki yılında da istedikleri mesleklere yönelik alanlardaki seçimlik dersleri kendilerinin seçmelerine olanak verilmelidir. Böylece kamu yönetimi eğitiminde var olması ve var olmaması gereken dersler konusunda hem öğretim elemanları hem de öğrencilerin istemleri daha anlamlı şekillenebilecektir.

Kamu yönetimi bölümleri ders programlarındaki zorunlu dersler şunlar olmalıdır:

- 1) Anayasa Hukuku ve Türk Anayasaları
- 2) Bilgisayar
- 3) Borçlar Hukuku
- 4) Ceza Hukuku
- 5) Çevresel Etki Değerlendirmesi
- 6) Devlet Muhasebesi
- 7) Genel Muhasebe
- 8) Hukukun Temel Kavramları
- 9) İdare Hukuku
- 10) İktisadi Sistemler
- 11) İktisat Politikaları
- 12) İş Hukuku
- 13) İşletme Bilimi
- 14) Kamu Personel Yönetimi
- 15) Kentleşme ve Çevre Soruları
- 16) Maliye Politikaları
- 17) Mevzuat İnceleme

- 18) Örgüt Kuramları
- 19) Siyasal Düşünceler Tarihi
- 20) Siyasal Sistemler
- 21) Siyaset Bilimi
- 22) Siyaset Felsefesi
- 23) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri
- 24) Ticaret Hukuku - Medeni Hukuk
- 25) Türk Siyasal Yaşamı
- 26) Türkiye'nin Yönetim Yapısı
- 27) Uluslararası Hukuk
- 28) Uluslararası Kuruluşlar
- 29) Uluslararası Politikalar
- 30) Yönetim Bilimi
- 31) Yönetim Felsefesi
- 32) Yönetim Sistemleri

Kamu yönetimi bölümü mezunlarının başvurabildikleri meslek sınavlarında sorulan soruların yer aldığı dersler ve ders konuları EK: 6'da verilmiştir. Bu dersler ve ders konuları çerçevesinde, kamu yönetimi bölümleri ders programlarındaki seçimsel dersler şunlar olmalıdır:

- 1) Avrupa Birliği ve Türkiye Avrupa Birliği İlişkileri
- 2) Banka Muhasebesi
- 3) Bankacılık Hukuku
- 4) Bankacılık ve Banka Dışı Finansal Kurumlar
- 5) Bilanço Analizi ve Teknikleri
- 6) Bilanço Kuramı
- 7) Bilanço Muhasebesi
- 8) Bütçe Politikası
- 9) Bütçe Uygulaması
- 10) Bütçe ve Bütçe Türleri
- 11) Büyüme Teorisi



- 12) Ceza Mahkemeleri Usulü Hukuku
- 13) Çalışma Ekonomisi
- 14) Danıştay Kanunu
- 15) Deniz Ticareti Hukuku
- 16) Devlet İdaresi Aleyhine İşlenen Suçlarla İlgili Kanun
- 17) Devletler Genel Hukuku
- 18) Devletler Özel Hukuku
- 19) Dış Politika
- 20) Dış Ticaret
- 21) Dış Ticaret
- 22) Dünya Ekonomisi
- 23) Ekonomide Sayısal Yöntemler
- 24) Ekonomik Doktrinler Tarihi
- 25) Eşya Hukuku
- 26) Finans Yönetimi
- 27) Finansal Piyasalar
- 28) Finansal Planlama
- 29) Finansman Teknikleri
- 30) Fiyat Teorileri
- 31) Genel Muhasebe
- 32) Genel Planlama ve Türkiye’deki Uygulaması
- 33) Güncel Ekonomik Sorunlar
- 34) Halkla İlişkiler
- 35) Hedef Pazar Tespiti
- 36) İcra-İflas Hukuku
- 37) İdari Yargı
- 38) İktisaden Temel Kavramları
- 39) İktisadi Düşünceler Tarihi
- 40) İktisat Kuramları

- 41) İnsan Hakları
- 42) İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku
- 43) İşletme
- 44) İşletme Denetimi ve Finansal Yönetim
- 45) İşletme Finansmanı
- 46) İşletme İktisadı
- 47) İşletme Politikası
- 48) İşletme Yönetimi
- 49) Kalkınma Ekonomisi
- 50) Kamu Borçları
- 51) Kamu Gelir ve Giderleri
- 52) Kamu Gelirleri
- 53) Kamu Giderleri ve Gider Kanunlarının Esasları
- 54) Kamu Harcamaları
- 55) Kamu Mâliyesi
- 56) Kara Ticareti Hukuku
- 57) Kıymetli Evrak Hukuku
- 58) Kooperatifler Hukuk
- 59) Makro İktisat
- 60) Mal Bildirimi, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu
- 61) Mali Analiz
- 62) Mali Tablolar Analizi ve Teknikleri
- 63) Maliyet Muhasebesi
- 64) Memurların Yargılanmalarına İlişkin Kanun
- 65) Merkez Bankacılığı ve Para Politikası
- 66) Mikro İktisat
- 67) Milli Gelir
- 68) Milli Gelir, İstihdam, Dış Ticaret, Yatırım
- 69) Muhasebe

- 70) Müşteri İlişkileri -Tek Düzen Hesap Planı
- 71) Para Banka ve Kredi
- 72) Para Politikası- Hazine İşlemleri
- 73) Para Teorisi
- 74) Para Teorisi
- 75) Para ve Banka
- 76) Para, Banka, Kredi
- 77) Para, Banka, Kredi ve Konjonktür
- 78) Pazarlama
- 79) Pazarlama Araştırmaları
- 80) Pazarlama Stratejileri
- 81) Personel Yönetimi
- 82) Piyasa Araştırmaları
- 83) Portföy Yönetimi
- 84) Revizyon
- 85) Sermaye Piyasası
- 86) Siyasi Tarih
- 87) Sosyal Politika
- 88) Sosyal Sigorta Hukuku
- 89) Şahsın Hukuku
- 90) Şirketler Muhasebesi
- 91) Ticaret Muhasebesi
- 92) Ticari Defterler
- 93) Ticari Hesap
- 94) Ticari İşletmeler Hukuku
- 95) Türk Banka Sistemi
- 96) Türk Bütçe Sistemi
- 97) Türk Dış Ekonomik İlişkileri
- 98) Türk Vergi Hukuku

- 99) Türk Vergi Kanunlarının Esasları
- 100) Türk Vergi Sistemi
- 101) Türkiye Ekonomisi
- 102) Türkiye'nin Ekonomik Yapısı ve Sorunları
- 103) Uluslararası İktisat ve İktisadi Kuruluşlar
- 104) Uluslararası İlişkiler
- 105) Uluslararası Kuruluşlar
- 106) Uluslararası Parasal Kuruluşlar
- 107) Uluslararası Politika
- 108) Uluslararası Sorunlar
- 109) Üretim Yönetimi
- 110) Yatırım Kararları
- 111) Yatırım Projelerinin Değerlendirilmesi
- 112) Yerel Yönetimler

### **3.4.3. Öğretim Elemanlarının Uzmanlık Alanları Dışındaki Derslere Girmemesi**

Araştırmada kamu yönetimi bölümü öğretim elemanlarının uzmanlık alanları dışındaki derslere girme oranı %34 olarak bulunmuştur (Tablo 13) Yani, her 3 öğretim elemanından biri uzman olduğu alan dışındaki derslere girmektedir.

Öğretim elemanlarının uzmanlık alanları dışındaki derslere girmeleri, öğretim elemanları bakımından “öğrencilere yararlı olamama” ve öğrenciler bakımından da “öğretim elemanlarından yararlanamama” nedeniyle hem öğretim elemanlarını hem de öğrencileri tatminsizliğe sürüklemektedir. Bu nedenle, kamu yönetimi bölümü, öğretim elemanları, uzmanlık alanları dışındaki derslere girmemeli; iktisat, işletme, maliye, uluslararası ilişkiler, hukuk ve benzeri kamu yönetimi eğitimine yakın bölüm ve fakültelerin öğretim elemanlarının uzmanlık alanlarına giren dersler, o bölüm ve fakültelerin öğretim elemanları tarafından okutulmalıdır.

### **3.4.4. Derslerde Uygun Öğretim Yöntemlerinin Uygulanması**

Araştırmada kamu yönetimi eğitiminde uygulanan eğitim yöntemine ilişkin olarak öğretim elemanları ve öğrencilerin yaklaşık %50'si, kamu

yönetimi eğitiminde “ders kitabından (notundan) öğretim elemanını dersi anlatması” şeklinde bir öğretim yönteminin uygulandığını belirtmişlerdir (Tablo 30). Kamu yönetimi bölümlerinde var olan “yönetim bilimleri, “siyaset ve sosyal bilimler” “hukuk bilimleri” ve “kentleşme ve çevre sorunları” olmak üzere dört anabilim dalında 338 ders okutulmaktadır (Tablo 5). Öğretim elemanları, herhangi bir dersi alan öğrenci gruplarının özelliklerini de dikkate alarak, her dersin iklimine özgü öğretim yöntemlerini uygulamaya koymalı ve bu sayede dersi hem kendisi hem de öğrenciler için daha çekici bir duruma dönüştürmelidir.

### 3.4.5. Konferans, Panel, Sempozyum Etkinliklerinin Düzenlenmesi

Araştırmada kamu yönetimi eğitiminin öğrencilere kazandırdıklarına ilişkin öğretim elemanları ve öğrencilerin yaklaşık %25'i “eğitimle ilgili davranışlar değişmektedir” görüşündedir (Tablo 28). Öğrenmede, bilgilerin davranışa dönüşmesi, öğrenimin gerçekleşip gerçekleşmediği hakkında bir ölçü verir. Öğrencilerin öğrendiklerini davranışlarına yansıtmaları ya da eğitimleriyle ilgili davranışları doğrudan öğrenmelerinde konferans, panel, sempozyum ve benzeri etkinliklerin önemli yararları vardır. Bu nedenle, yönetim uygulamaları hakkında bilgiler vermek amacıyla, yönetim yaşamında etkili olmuş yöneticilerin kamu yönetimi bölümlerinde düzenlenecek konferans, panel, sempozyum gibi etkinlikler aracılığıyla, “öğrenciler” ile “yöneticiler”in bir araya gelerek etkileşmeleri hem öğrencilere hem öğretim elemanlarına hem de yöneticilere önemli yararlar sağlayabilir.

### 3.4.6. Kamu Yönetimi Eğitiminde Staj Zorunluluğu

Araştırmada, kamu yönetimi eğitiminin öğrencilere kazandırdıkları konusunda öğretim elemanları ile öğrencilerin yaklaşık %18'i “kamu yöneticiliğiyle ilgili beceriler artmaktadır” görüşündedir (Tablo 28). Yine, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin staj yapması gerekliliği konusunda, öğretim elemanları ile öğrencilerin yaklaşık %90'ı “kamu yönetimi eğitiminde öğrenciler staj yapmalıdır” görüşündedir (Tablo 40). Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedenleri konusunda öğretim elemanları ve öğrencilerin yaklaşık %90'ı “öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni bir meslek sahibi olmaktır” görüşündedir (Tablo 26). Kamu yönetimi eğitiminde staj yapmak zorunluluğu getirilmelidir. Böylece hem öğrencilerin aldıkları kamu yönetimi eğitimiyle ilgili becerileri artacak hem de öğrenciler, gelecekte yönelecekleri mesleklere ilişkin yaptıkları staj aracılığıyla, mesleğe daha yatkın duruma gelebileceklerdir.

### 3.4.7. Kamu Yönetimi Eğitiminde Mezuniyet Tezi Zorunluluğu

Araştırmada kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerekliliği konusunda öğretim elemanları ile öğrencilerin yaklaşık %80'i "öğrenciler mezuniyet tezi hazırlamalıdır" görüşündedir (Tablo 41).

Mezuniyet tezleri, öğrencileri belirli bir konuda uzmanlaşmaya yönelten bir "yöneltilici"; araştırmacılık işlevlerini pekiştiren bir "pekiştireç"; kamu yönetimi eğitimi alanındaki araştırma sayısının artması ve kamu yönetimi eğitimi alanının belirginleşmesinde bir "gösterge"; öğrencilerin sınav kağıtları dışında mezun oldukları kamu yönetimi bölümlerinde bıraktıkları bir "iz" olmasından dolayı, son derece önemlidirler. Bu nedenle, kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlama zorunluluğu olmalıdır.

### 3.4.8. Kamu Yöneticisi Olmada Kamu Yönetimi Bölümü Mezunu Olma Zorunluluğu

Tıp Fakültesi mezunu olmayanlar "doktor" Eczacılık Fakültesi mezunu olmayanlar "eczacı" Mühendislik Fakültesi mezunu olmayanlar "mühendis" olamamakta oysa, toplumun her alanındaki her kademeyi, doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen "kamu yöneticiliği"ne yönetimin en temel tek kuralım bile bilmeyen kişiler "yönetici" olarak getirilebilmektedir.

Araştırmada öğrencilerin istedikleri mesleklere girmeleri konusunda, öğretim elemanları ve öğrencilerin yaklaşık %80'i "öğrencilerin istedikleri mesleklere girebileceğine inanmamakta" ya da "rastlantılara bağlamakta"dır (Tablo 32).

Kamu yönetiminin ve kamu hizmetlerinin sürekliliğinin ve yasadığının sağlanmasında, kuramsal olarak yöneticilik bilgilerinin bilinmesi gerekir. "Kamu yöneticiliği "ne kamu yönetimi eğitimi formasyonu almamış kişilerin getirilmesi hem kamu yönetimi kuramsal bilgilerinin uygulamaya hem de uygulamadaki bilgilerin kurama yansımaları gölgeleyebilmekte ve yönetim biliminin gelişimini yavaşlatabilmektedir. Bu nedenle, kamu yöneticiliğine getirilmede kamu yönetimi bölümü mezunu olma zorunluluğu olmalıdır.

### 3.4.9. Kamu Örgütlerinde Kamu Yönetimi Uzmanı İstihdamı Zorunluluğu

Kamu örgütleri kamu yararı ve kamu hizmeti amacıyla işlem ve eylemler yapmak zorundadırlar. Çünkü, kamu yönetiminin genel amacı kamu yararı ve kamu hizmetidir. Kamu örgütleri, işlemlerini ve eylemlerini gerçekleştirirken kimi zaman kamu yararı ve kamu hizmeti amacım gözardı ederek, bireysel yarar ve bireysel hizmet peşinde sürüklenebilmekte gerek toplumsal ve

gerekse bireysel zararlara neden olabilmektedirler. Doğan bu zararların giderilmesi için birçok idari dava açılmaktadır.

Kamu yönetimleri ve kamu yöneticilerinin işlem ve eylemlerini izleyerek, bu işlem ve eylemler hakkında görüş bildirmek üzere, her kamu örgütünde bir “kamu yönetimi uzmanı” kadrosu kurulmalı ve her kamu örgütü, bu kadroda bir “kamu yönetimi uzmanı” istihdam etmelidir.

Kamu yönetimi uzmanı, istihdam edildiği örgütle ilgili her tür bilgiyi arşivlemelidir. Kamu örgütleri, yapacakları işlemler ve eylemlerden önce, bu işlemler ve eylemlerin doğurabileceği sonuçlar hakkında, kamu yönetimi uzmanından görüş istemelidir. Kamu yönetimi uzmanının görüşü “bağlayıcı bir görüş” değil, “öneri niteliğinde bir görüş” olmalıdır.

Kamu yönetimi uzmanının görüşünü alan kamu örgütü işlem ve eylem yapmalı, bu işlem ve eylemlerden dolayı idari yargıya dava açıldığında, idari yargı, o kamu örgütlerindeki kamu yönetimi uzmanının öneri niteliğindeki görüşünü de dikkate alarak, davayı sonuçlandırabilmelidir. Böylece, idari yargı davalarının sonuçlanması hızlanabilecektir.

Yine, bu kamu yönetimi uzmanı, istihdam edildiği kamu örgütünün halkla ilişkilerini düzenleme görevine de sahip olmalı, “kamu örgütü” ile “halk” arasındaki ya da örgütteki “yöneticiler” ile “yönetilenler” arasındaki uyumlaşmayı sağlama görevleri, kamu yönetimi uzmanına verilmelidir.

### **3.4.10.Kamu Yönetimi Bürolarının Kurulması**

Araştırmada, öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentileri konusunda, öğretim elemanları ve öğrencilerin yaklaşık %66’sı (üçte ikisi) “öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentileri yönetici ve meslek sahibi olmaktır” görüşündedir.

Kamu örgütlerinden nüfus cüzdanı, sürücü ehliyeti, pasaport, silah taşıma ruhsatı ve benzeri idari işleri olan kişilerin bu idari işlerini nasıl yürütecekleri konusunda bilgi edinebilecekleri ve bu işlerini takip ettirebilecekleri bir yer yoktur. Diğer yandan, kamu yönetimi bölümü mezunlarının “idari yargı hâkimi” olma hakları olduğu halde, “avukat” olma hakları bulunmamaktadır.

Yapılacak bir yasal düzenlemeyle, kamu yönetimi bölümü mezunlarına “kamu yönetimi bürosu” açma ve “idari avukat” olma yetkileri verilmelidir. İdari avukat yetkisi verilerek kamu yönetimi bürosu açma hakkı tanınan kamu yönetimi bölümü mezunları, “vatandaşlar” ile “kamu örgütleri” arasındaki işlerde, vatandaşların işlerini takip etme ve sadece idari yargıya açılan davalarda avukatlık yapma hak ve yetkileriyle donatılmalıdır.

## 4. Genel Değerlendirme

Bu bölüm, araştırmanın genel bir değerlendirmesinin yapıldığı “Bulgular, Öneriler ve Sonuç” başlığını taşıyan bir bölümden oluşmuştur.

### 4.1. BULGULAR, ÖNERİLER VE SONUÇ

Bu bölüm, “bulgular” “öneriler” ve “sonuç” başlıklarından oluşmuştur. “Bulgular” başlığı altında, araştırmanın bulguları; “Öneriler” başlığı altında, araştırmanın öne sürdüğü öneriler ve “Sonuç” başlığı altında, araştırmanın katkı özeti sunulmuştur.

#### 4.1.1. Bulgular

Araştırmanın bulguları üç başlıkta toplanmıştır. Bu başlıklar şunlardır:

- 1) Kamu yönetimi bölümü öğretim elemanlarına ilişkin bulgular
- 2) Kamu yönetimi bölümü öğrencilerine ilişkin bulgular
- 3) Kamu yönetimi bölümü öğretim elemanları ve öğrencilerinin görüşlerine ilişkin bulgular.

##### 4.1.1.1. Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Elemanlarına İlişkin Bulgular

Kamu yönetimi bölümü öğretim elemanlarına ilişkin bulgular şunlardır:

- 1) Öğretim elemanlarının %23’ü kadın, %77’si erkektir.
- 2) Öğretim elemanlarının %21 ’i otuz ve daha küçük bir yaşta, %61’i otuz bir ile elli bir yaşları arasında, %17’si de elli iki ve daha büyük bir yaştaadır.



- 3) Öğretim elemanlarının %21'i bekâr, %68'i evli, %2'si dul (eşi ölmüş) ve %7'si boşanmış durumdadır.
- 4) Öğretim elemanlarının %32'si araştırma görevlisi, %28'i yardımcı doçent, %16'sı doçent ve %22'si profesördür.
- 5) Öğretim elemanlarının %16'sı Kentleşme ve Çevre Sorunları Anabilim Dalı, %10'u Hukuk Bilimleri Anabilim Dalı, %42'si Siyaset ve Sosyal Bilimler Anabilim Dalı, %31'i Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı öğretim kadrosunda yer almaktadır.
- 6) Öğretim elemanlarının %11'i Kentleşme ve Çevre Sorunları Anabilim Dalı'nda, %10'u Hukuk Bilimleri Anabilim Dalı'nda, %44'ü Siyaset ve Sosyal Bilimler Anabilim Dalı'nda, %22'si Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı'nda doktora yapmışlardır. Kamu yönetimi bölümü anabilim dalları dışında doktora yapmış öğretim elemanlarının oranı %8'dir.

Kamu yönetimi bölümü anabilim dalları dışında doktora yapan öğretim elemanlarının oranları şöyledir:

- 1) İktisat Bölümü'nde %2, İşletme Bölümü'nde %1, Uluslararası İlişkiler Bölümü'nde %1, Sosyoloji Bölümü'nde %2 Tarih Bölümü'nde %1, Coğrafya Bölümü'nde %1'dir.
- 2) Kamu Yönetimi bölümünde derse giren fakat, Doktorasını yapmamış öğretim elemanlarının oranı %15'dir.
- 3) Öğretim elemanlarının %40'ı bir yıl ile dokuz yıl arası, %40'ı on yıl ile yirmi bir yıl arası, %20'si yirmi iki yıl ve daha çok yıl, akademik hizmet süresine sahiptir.
- 4) Öğretim elemanlarının %66'sı doktora yaptıkları anabilim dalı dışındaki derslere girmemekte, %33 de doktora yaptıkları anabilim dalı dışındaki derslere girmektedir.
- 5) Öğretim elemanlarının %57'si yurt dışında herhangi bir eğitim almamış, %43'ü eğitim amacıyla yurt dışında bulunmuştur. Yurt dışında bulunan öğretim elemanlarının %58'i bir yıl ile dört yıl arasında bir süre, %29'u beş yıl ile on yıl arasında bir süre, %11'i on yıl ve daha çok bir süre yurt dışında eğitim almıştır.
- 6) Öğretim elemanlarının %47'si sadece bir uzmanlık alanının derslerine girmekte, %52'si birden çok uzmanlık alanının derslerine girmektedir.

#### 4.1.1.2. Kamu Yönetimi Bölümü Öğrencilerine İlişkin Bulgular

Kamu yönetimi bölümü öğrencilerine ilişkin bulgular şunlardır:

- 1) Öğrencilerin %37'si kadın, %62'si erkektir.
- 2) Öğrencilerin %4'ü on dokuz ve daha küçük bir yaşta, %90'ı yirmi ile yirmi dört yaşları arasında bir yaşta, %5' i, yirmi beş ile yirmi dokuz yaşları arasında bir yaşta. Otuz ve daha büyük bir yaşta öğrenciye rastlanmamıştır.
- 3) Öğrencilerin %98'i bekâr, %1'i evlidir. Dul (eşi ölmüş) ya da boşanmış durumda bir öğrenciye rastlanmıştır.
- 4) Öğrencilerin %64'ü genel (normal) lise, %12'si Anadolu lisesi, %2'si teknik lise, %0.5'i öğretmen lise, %5'i imam-hatip lisesi %8'i özel kolej, %3'ü ticaret lisesi, %0.5'i yurt dışındaki benzer bir okuldan mezun olmuşlardır. Askeri lise mezunu bir öğrenciye rastlanmamıştır.
- 5) Öğrencilerin %30'u ÖSYS'de bir kamu yönetimi bölümü, %25'i ÖSYS'de iki kamu yönetimi bölümü, %20'si ÖSYS'de üç kamu yönetimi bölümü, %9'u ÖSYS'de dört kamu yönetimi bölümü, %5'i ÖSYS'de beş kamu yönetimi bölümü tercih etmişlerdir. Altı ve daha çok sayıda kamu yönetimi bölümü tercih eden öğrencilerin oranı %8'dir.
- 6) Öğrencilerin %8'i birinci tercihine, %10'u ikinci tercihine, %15'i üçüncü tercihine, %13'ü dördüncü tercihine, %14'ü beşinci tercihine, %8'i altıncı tercihine, %6'sı yedinci tercihine, %6'sı sekizinci tercihine, %3'ü dokuzuncu tercihine, %3'ü onuncu tercihine yerleşmişlerdir. On birinci tercihi ile On sekizinci tercihi arasında bir tercihe yerleşen öğrencilerin oranı %7 ve okul birincisi olduğu için kontenjan tercihine yerleştirilen öğrencilerin oranı %1'dir.
- 7) Öğrencilerin %66'sı okudukları kamu yönetimi bölümünden başka bir kamu yönetimi bölümüne yatay geçiş yapmayı düşünmemekte, %33'ü okudukları kamu yönetimi bölümünden başka bir kamu yönetimi bölümüne yatay geçiş yapmayı düşünmektedir.
- 8) Öğrencilerin %85'i okudukları kamu yönetimi bölümünü kazandıktan sonra ÖSYS'ye tekrar girmemiş, %14'ü okudukları kamu yönetimi bölümünü kazandıktan sonra ÖSYS'ye tekrar girmiştir.
- 9) Öğrencilerin %18 bir dersten, %9'u iki dersten, %6'sı üç dersten, %3'ü dört dersten, %1'i beş dersten, %1'i altı dersten, %2'si yedi ve daha çok dersten başarısızdır. Öğrencilerin %56'sı aldıkları derslerin hepsini başarmıştır.

#### 4.1.1.3. Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Elemanları ve Öğrencilerinin Görüşlerine İlişkin Bulgular

Kamu yönetimi bölümü öğretim elemanları ve öğrencilerine ilişkin bulgular şunlardır:

- 1) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni konusunda, öğretim elemanlarının %28'i ve öğrencilerin %31'i "kaymakam olmak" görüşünde birleşmektedir.
- 2) Öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentileri konusunda, öğretim elemanlarının %34'ü ve öğrencilerin %42'si "yönetici olmak" görüşünde birleşmektedir.
- 3) Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilere kazandırdıkları konusunda, öğretim elemanlarının %59'u ve öğrencilerin %56'sı "öğrencilerin kamu yönetimiyle ilgili bilgileri artmaktadır" görüşünde birleşmektedir.
- 4) Kamu yönetimi eğitiminin yönelik olduğu meslekler konusunda, öğretim elemanlarının %40'ı ve öğrencilerin %35'i "kamu yönetimi eğitimi bir mesleğe yönelik değildir" görüşünde birleşmektedir.
- 5) Kamu yönetimi eğitiminde uygulanan eğitim yöntemleri konusunda, öğretim elemanlarının %41'i ve öğrencilerin %44'ü "dersi öğretim elemanı ders kitabından (notundan) anlatmaktadır" görüşünde birleşmektedir.
- 6) Kamu yönetimi eğitiminin sorunları konusunda, öğretim elemanlarının %43'ü "kamu yönetimi eğitimi alanı belirsizdir" görüşünde; öğrencilerin de %42'si "kamu yönetimi eğitiminde derslerde anlat, çalışmalarda ezberlet, sınavlarda tekrarlat anlayışı vardır" görüşündedir. Bu konuda öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüşte değildir.
- 7) Öğrencilerin istedikleri mesleğe girmeleri konusunda, öğretim elemanlarının %43'ü ve öğrencilerin %46'sı "rastlantılara bağlıdır" görüşünde birleşmektedir.
- 8) Öğrencilerin eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girme süreleri konusunda, öğretim elemanlarının %49'u ve öğrencilerin %47'si "mezuniyeti izleyen birkaç yıllık bir süre içinde eğitimle ilgili bir mesleğe girilebilir" görüşünde birleşmektedir.
- 9) Kamu yönetimi eğitiminde var olması gereken dersler konusunda, öğretim elemanlarının %57'si ve öğrencilerin %61'i "kamu

yönetimi eğitiminde var olmayan fakat, var olması gereken dersler var” görüşünde birleşmektedir.

- 10) Kamu yönetimi eğitiminde var olmaması gereken dersler konusunda, öğretim elemanlarının %52’si “kamu yönetimi eğitiminde var olmaması gereken ders yoktur” görüşünde; öğrencilerin de %53’ü “kamu yönetimi eğitiminde var olmaması gereken dersler vardır” görüşündedir. Kamu yönetimi eğitiminde var olmaması gereken dersler konusunda öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüşte değildir.
- 11) Kamu yönetimi eğitiminin anabilim dallarına göre başarı sıralaması konusunda, öğretim elemanlarının %54’ü “yanıt yok” olarak görüş bildirmiş ve öğrencilerin de %36’sı “siyaset ve sosyal bilimler anabilim dalı en başarılı anabilim dalıdır” görüşündedir. Kamu yönetimi eğitiminin anabilim dallarına göre başarı sıralaması konusunda öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüşte değildir.
- 12) Kamu yönetimi eğitiminde sınavlarda sorulan soruların yanıtlan konusunda, öğretim elemanlarının %61’i ve öğrencilerin %51’i “kamu yönetimi eğitiminde sınavlarda sorulan soruların bir kısmının Yanıtı ders kitaplarında (notlarında) yer almaktadır” görüşünde birleşmektedir.
- 13) Kamu yönetimi eğitiminde araştırma ödevi hazırlanması konusunda, öğretim elemanlarının %65’i ve öğrencilerin %57’si “kamu yönetimi eğitimindeki derslerde araştırma yaparak, bu araştırmalara dayanan ödevler hazırlanmaktadır” görüşünde birleşmektedir.
- 14) Öğrencilerin tekrar ÖSYS’ye girmeleri durumundaki tercihleri konusunda, öğretim elemanlarının %55’i “kamu yönetimi bölümü öğrencileri, şu anda ÖSYS’ye girseler, yine, eğitim gördükleri kamu yönetimi bölümünü tercih ederler” görüşündedir. Öğrencilerin ise %40’ı “şu anda ÖSYS sınavına girsem, eğitim gördüğüm kamu yönetimi bölümünü tercih etmem” görüşündedir. Öğrencilerin tekrar ÖSYS’ye girmeleri durumundaki tercihleri konusunda öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüşte değildir.
- 15) Kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin staj yapması gerekliliği konusunda, öğretim elemanlarının %48’i ve öğrencilerin %88’i “kamu yönetimi eğitiminde staj olmalıdır” görüşünde birleşmektedir.
- 16) Kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlaması gerekliliği konusunda, öğretim elemanlarının %61’i ve öğrencilerin

%65'i "kamu yönetimi eğitiminde öğrenciler mezuniyet tezi hazırlamalıdır" görüşünde birleşmektedir.

- 17) Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin kamu yöneticisi olmasındaki yeterliliği konusunda, öğretim elemanlarının %81'i ve öğrencilerin %63'ü "kamu yönetimi eğitimi, kamu yöneticisi olmada kısmen yeterlidir" görüşündedir. Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin kamu yöneticisi olmasındaki yeterliliği konusunda öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüşte değildir.
- 18) Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerindeki yeterliliği konusunda, öğretim elemanlarının %81'i ve öğrencilerin %62'si "kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerinde kısmen yeterlidir" görüşündedir. Kamu yönetimi eğitiminin öğrencilerin eğitimiyle ilgili bir mesleğe girmelerindeki yeterliliği konusunda öğretim elemanları ile öğrenciler aynı görüşte değildir.
- 19) Kamu yönetimi eğitiminde seçimlik derslerin gerekliliği konusunda, öğretim elemanlarının %53'ü ve öğrencilerin %63'ü "kamu yönetimi eğitimindeki derslerin seçimlik dersler olmasına kısmen katılıyorum" görüşünde birleşmektedir.
- 20) Araştırma soru kâğıdında sorulan sorulara öğretim elemanı grubu ile öğrenci grubunun verdiği Yanıtlar karşılaştırıldığında, öğretim elemanlarının kamu yönetimi eğitimi konusundaki görüşleri ile öğrencilerin kamu yönetimi eğitimi konusundaki görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı, diğer bir anlatımla, kamu yönetimi eğitimi konusunda, öğretim elemanları ile öğrencilerin aynı görüşte oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır.

#### 4.1.2. Öneriler

Araştırmanın önerileri şunlardır:

- 1) Kamu yönetimi bölümlerine Türkçe-Matematik (TM) puan türüyle öğrenci alınmalıdır.
- 2) Kamu yönetimi bölümü ders programlarındaki dersler "zorunlu dersler" ve "seçimlik dersler" olarak iki gruba ayrılmalıdır. Kamu yönetimi bölümlerinin birinci ve ikinci sınıflarında zorunlu dersler; üçüncü ve dördüncü sınıflarında seçimlik dersler okutulmalıdır.
- 3) Öğretim elemanları uzmanlık alanları dışındaki derslere girmemeli, seçimlik dersler kamu yönetimi bölümü dışındaki iktisat, işletme,

maliye, Uluslararası ilişkiler, çalışma ekonomisi, ekonometri bölümleri ve hukuk fakülteleri öğretim elemanları tarafından verilmelidir.

- 4) Derslerde öğrencilerin ilgilerini çeken, algılarını güçlendiren öğretim yöntemleri uygulanmalıdır.
- 5) Kamu yönetimi bölümlerinde konferans, seminer, panel, sempozyum ve benzeri etkinlikler düzenlenerek, kamu yönetimi disipliniyle ilgili konular, uygulamalar öğretim elemanları ya da kamu yönetiminin çeşitli kademelerindeki yöneticiler tarafından öğrencilere aktarılmalıdır.
- 6) Kamu yönetimi eğitiminde, öğrencilere gelecekte yönelmeyi düşündükleri mesleklere yönelik staj eğitimi yaptırılmalıdır.
- 7) Kamu yönetimi eğitiminde, öğrencilerin kuramsal ya da uygulamalı bir mezuniyet tezi hazırlama zorunluluğu olmalıdır.
- 8) Kamu yöneticiliği kademelerine atanmada kamu yönetimi mezunu olmak koşulu getirilmelidir.
- 9) Her kamu örgütünde “kamu yönetimi uzmanı” adıyla bir kamu yönetimi bölümü mezununun istihdamı sağlanmalıdır.
- 10) Kamu yönetimi bölümü mezunlarına “kamu yönetimi bürosu” adıyla büro açarak “idari avukat”lık yapma hak ve yetkileri verilmelidir.

#### 4.1.3. Sonuç

“Türkiye’de Kamu Yönetimi Eğitimi” adını taşıyan bu araştırma, biçimsel olarak 4 kesim, 10 bölüm, 173 alt bölümden oluşmuştur. Araştırmanın 1 temel denencesi, 19 alt denencesi bulunmaktadır. Araştırmanın denencelerini, sınamaya yönelik bilgiler 10 üniversiteye bağlı 10 kamu yönetimi bölümünde görev yapan 80 öğretim elemanı ile 560 öğrenciye uygulanan araştırma soru kâğıdı araştırma yöntemiyle toplanmıştır. Toplanan bu bilgiler “iki yüzdenin karşılaştırılması” ve “grup yüzdelerinin karşılaştırılması” istatistiksel yöntemleriyle test edilerek araştırmanın denenceleri sınanmıştır.

Araştırma sonucunda öğretim elemanları ile öğrencilerin aynı görüşte birleştikleri konular şunlardır:

- 1) Öğrencilerin kamu yönetimi bölümünü tercih nedeni “kaymakam” olmaktır.
- 2) Öğrencilerin kamu yönetimi eğitiminden beklentileri “yönetici” olmaktır.

- 3) Kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin becerileri ve davranışlarından çok “bilgiler”i artmaktadır.
- 4) Kamu yönetimi eğitimi belirli bir mesleğe yönelik değildir.
- 5) Kamu yönetimi eğitimindeki derslerde genellikle öğretim elemanının dersi ders kitabından (notundan) anlatması eğitim yöntemi uygulanmaktadır.
- 6) Kamu yönetimi bölümü öğrencilerinin istedikleri mesleğe girmeleri rastlantılara bağlıdır.
- 7) Kamu yönetimi bölümünden mezun olan öğrencilerin eğitimleriyle ilgili bir mesleğe girmeleri için, mezuniyet sonrasında birkaç yıllık bir süre gerekmektedir.
- 8) Kamu yönetimi eğitiminde var olmayan, fakat var olması gereken dersler vardır.
- 9) Kamu yönetimi eğitiminde var olan, fakat, var olmaması gereken dersler bulunmaktadır.
- 10) Kamu yönetimi eğitimindeki derslerin sınavlarının çoğunda sorulan soruların yanıtları ders kitaplarında (notlarında) yer almaktadır.
- 11) Kamu yönetimi eğitimindeki derslerde, araştırma yaptırarak, bu araştırmalara dayanan ödevler hazırlanmaktadır.
- 12) Kamu yönetimi eğitiminde, öğrencilerin staj yapmaları istenmektedir.
- 13) Kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin mezuniyet tezi hazırlamaları istenmektedir.
- 14) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin bir mesleğe girmesinde kısmen yeterlidir.
- 15) Kamu yönetimi eğitimindeki derslerin seçimlik dersler olması istenmektedir.

Araştırma sonucunda, öğretim elemanları ile öğrencilerin aynı görüşte birleşmedikleri konular şunlardır:

- 1) Kamu yönetimi eğitiminin temel sorunları konusunda öğretim elemanlarının görüşü “kamu yönetimi eğitimi alanının belirsizliği” öğrencilerin görüşü “kamu yönetimi eğitiminde derslerde anlat, çalışmalarda ezberlet, sınavlarda tekrarlat anlayışı”dır.
- 2) Kamu yönetimi bölümü öğretim elemanlarına göre, kamu yönetimi eğitiminde var olan fakat var olmaması gereken ders yoktur. Kamu

yönetimi bölümü öğrencilerine göre kamu yönetimi eğitiminde var olan fakat var olmaması gereken dersler bulunmaktadır.

- 3) Kamu yönetimi bölümü anabilim dallarının başarı sıralaması konusunda öğretim elemanlarının çoğu görüş bildirmemiştir. Öğrencilerin çoğu, kamu yönetimi bölümünde en başarılı anabilim dalının “siyaset ve sosyal bilimler anabilim dalı” olduğu görüşündedir.
- 4) Kamu yönetimi bölümü öğretim elemanları, öğrencilerin tekrar ÖSYS’ye girmeleri durumunda öğrencilerin çoğunun, yine, okudukları kamu yönetimi bölümlerini tercih edecekleri görüşündedir. Kamu yönetimi bölümü öğrencileri ise öğrencilerin tekrar ÖSYS’ye girmeleri durumunda öğrencilerin çoğunun, eğitim gördükleri kamu yönetimi bölümlerini tercih etmeyecekleri görüşündedir.
- 5) Kamu yönetimi eğitimi, öğrencilerin kamu yöneticisi olmasında yeterlidir.

Sonuç olarak araştırmanın 19 denencesinden 14’ü doğrulanmakta, 5’i yanlışlanmaktadır. Bu çerçevede araştırmada öne sürülen “Türkiye’deki üniversitelerin kamu yönetimi bölümlerindeki öğretim elemanları ile öğrencilerin kamu yönetimi eğitimi konusundaki görüşleri arasında fark bulunmamaktadır” temel denencesi doğrulanmaktadır.





# Ekler

## **EK 1: KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMLERİ DERS PROGRAMLARI**

### **A. ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI**

- 1) Anayasa Hukuku
- 2) Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi
- 3) Beden Eğitimi
- 4) Bilgi İşlem
- 5) Bilimsel Araştırma Teknikleri
- 6) Çağdaş Devlet Düzenleri (Seçimlik)
- 7) Çevre Sorunları
- 8) Davranış Bilimleri
- 9) Devlet Muhasebesi
- 10) Güzel Sanatlar
- 11) Halkla İlişkiler (Seçimlik)
- 12) Hukukun Temel Kavramları
- 13) İktisada Giriş
- 14) İktisadi Kalkınma (Seçimlik)
- 15) İktisadi Planlama (Seçimlik)
- 16) İngilizce Çeviri Teknikleri

- 17) İstatistik
- 18) Kalkınma ve Eğitim (Seçimlik)
- 19) Kamu Mâliyesi
- 20) Kamu Mâliyesi
- 21) Kamu Personel Yönetimi
- 22) Kamu Yönetimi
- 23) Kamu Yönetiminde Bilgisayar Uygulamaları
- 24) Kamu Yönetiminde Resmi Yazışmalar (Seçimlik)
- 25) Kamu Yönetiminin Güncel Sorunları (Seçimlik)
- 26) KİT’lerin Yönetimi
- 27) Kooperatifçilik ve Kamu Politikası
- 28) Maliye Politikaları (Seçimlik)
- 29) Maliye Yönetimi- Kalkınma Yönetimi
- 30) Medeni Hukuk
- 31) Muhasebe
- 32) Örgüt Kuramları
- 33) Örgüt ve Yönetim Kuramları
- 34) Örgütsel Davranış
- 35) Sayısal Analizler (Seçimlik)
- 36) Serbest çalışma
- 37) Siyasal Düşünceler Tarihi
- 38) Siyaset Bilimine Giriş
- 39) Siyaset Psikolojisi (Seçimlik)
- 40) Siyaset Sosyolojisi (Seçimlik)
- 41) Siyasi Tarih
- 42) Sosyal Politika
- 43) Şehircilik (Seçimlik)
- 44) Tez Semineri
- 45) Ticaret Hukuku

- 46) Türk Siyasal Hayatı
- 47) Türk Yönetim Tarihi
- 48) Türkçe
- 49) Türk-İslam Düşünce Tarihi
- 50) Türkiye Ekonomisi
- 51) Türkiye’de Yerel Yönetim
- 52) Uluslararası Yönetim
- 53) Yabancı Dil (İngilizce, Fransızca, Almanca)
- 54) Yönetim Bilimine Giriş
- 55) Yönetim Hukuku
- 56) Yönetimsel Yargı

## B. AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi
- 2) Bilgi İşlem
- 3) Borçlar Hukuku
- 4) Bölge Yönetimi
- 5) Ceza Hukuku ve Kriminoloji
- 6) Çevresel Etki Değerlendirmesi ve Çevre Mevzuatı
- 7) Ekonomik Sistemler ve Avrupa Birliği
- 8) Ekonomiye Giriş
- 9) Finans Yönetimi
- 10) Genel Matematik
- 11) Genel Muhasebe
- 12) Hukukun Temel Kavramları
- 13) İdare Hukuku
- 14) İdari Yargı
- 15) İstatistik

- 16) İstatistik
- 17) İş Hukuku
- 18) İşletme Bilimine Giriş
- 19) Kamu Ekonomisi ve Verimlilik
- 20) Kamu Mâliyesi
- 21) Kamu Personel Yönetimi
- 22) Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi
- 23) Kentleşme ve Çevre Sorunları
- 24) Kentleşme ve Konut Politikası
- 25) Makro Ekonomi
- 26) Medeni Hukuk
- 27) Mezuniyet Tezi
- 28) Mikro Ekonomi
- 29) Para Banka
- 30) Personel Yönetimi
- 31) Siyasal Bilimine Giriş
- 32) Siyasal Düşünceler Tarihi
- 33) Siyaset Bilimine Giriş
- 34) Siyaset Sosyolojisi
- 35) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri
- 36) Sosyal Politika ve Sosyal Güvenlik
- 37) Sosyal Psikoloji
- 38) Ticaret Hukuku
- 39) Toplum Bilimine Giriş
- 40) Toplum Bilimine Giriş
- 41) Türk Anayasa Hukuku
- 42) Türk Siyasal Hayatı
- 43) Türk Vergi Hukuku
- 44) Türkçe

- 45) Türkiye Ekonomisi
- 46) Türkiye'nin Yönetim Yapısı
- 47) Uluslararası İlişkiler ve Dış Politika
- 48) Yabancı Dil (İngilizce, Almanca, Fransızca)
- 49) Yerel Yönetimler
- 50) Yönetim Bilimi
- 51) Yönetim Psikolojisi
- 52) Yönetimde Halkla İlişkiler

C. ANKARA ÜNİVERSİTESİ SİYASAL BİLGİLER FAKÜLTESİ  
KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Anayasa Hukukuna Giriş
- 2) Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi
- 3) Ceza Hukuku ve Kriminoloji
- 4) Ceza Yargılama Hukuku
- 5) Çağdaş Devlet Düzenleri
- 6) Çağdaş Siyasal Akımlar
- 7) Çalışma Ekonomisi
- 8) Çevre Sorunları
- 9) Hukukun Temel Kavramları
- 10) İdare Hukuku
- 11) İdari Yargı
- 12) İktisada Giriş
- 13) İktisadi Sistemler
- 14) İş Hukuku
- 15) Kalkınma İktisadı
- 16) Kamu Ekonomisi
- 17) Kamu Mâliyesine Giriş
- 18) Kamu Personel Yönetimi

- 19) Kentleşme ve Konut Politikası
- 20) Mahalli İdareler
- 21) Mahalli İdareler Mâliyesi
- 22) Makro İktisat
- 23) Maliye Teorisi
- 24) Personel Yönetimi
- 25) Siyasal Düşünceler Tarihi
- 26) Siyaset Bilimine Giriş
- 27) Siyaset Psikolojisi
- 28) Siyaset Sosyolojisi
- 29) Sosyal Bilimlerde Yöntem
- 30) Sosyal Politikaya Giriş
- 31) Temel Haklar ve Özgürlükler
- 32) Toplumbilim
- 33) Türk Anayasa Düzeni
- 34) Türk İslam Düşünce Tarihi
- 35) Türk Siyasal Hayatı
- 36) Türk Yönetim Tarihi
- 37) Türkçe
- 38) Türkiye Ekonomisi
- 39) Türkiye’nin Toplumsal Yapısı
- 40) Uluslararası Hukuk
- 41) Uyruluk ve Yabancılar Hukuku
- 42) Yabancı Dil
- 43) Yönetim Bilimi

D. CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ  
BİLİMLER FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS  
PROGRAMI

- 1) Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi
- 2) Bilgi İşlem
- 3) Bilimsel Araştırma Metodu
- 4) Bitirme Ödevi
- 5) Ceza Hukuku
- 6) Çağdaş Siyasi Akımlar
- 7) Çevre Sorunları ve Politikası
- 8) Devletler Hukuku
- 9) Hukukun Temel Kavramları
- 10) İdare Hukuku
- 11) İktisada Giriş
- 12) Kamu Mâliyesi
- 13) Kent ve Konut Politikası
- 14) Medeni Hukuk
- 15) Muhasebe
- 16) Örgütsel Davranış
- 17) Siyaset Sosyolojisi
- 18) Siyasi Tarih
- 19) Sosyal Bilimlerde İstatistik
- 20) Sosyoloji
- 21) Türk Anayasa Düzeni
- 22) Türk Dili
- 23) Türk Siyasi Hayatı
- 24) Türk Yönetim Tarihi
- 25) Uluslararası İlişkiler
- 26) Yabancı Dil



- 27) Yönetim Bilimi
- 28) Yönetim ve Halkla İlişkiler

E. DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ  
BİLİMLER FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS  
PROGRAMI

- 1) Anayasa Hukukuna Giriş
- 2) Atatürk İlkeleri İnkılâp Tarihi
- 3) Beden Eğitimi
- 4) Bilgisayar Programlamaya Giriş
- 5) Borçlar Hukuku
- 6) Bütçe
- 7) Ceza Hukuku
- 8) Ceza Yargılama Hukuku
- 9) Çağdaş Siyasal Sistemler
- 10) Çevre Sorunları
- 11) Devletler Özel Hukuku
- 12) Devletler Umumi Hukuku
- 13) Hukukun Temel Kavramları
- 14) İdare Hukuku
- 15) İdari Yargı
- 16) İktisada Giriş
- 17) İktisada Giriş
- 18) İktisadi Planlama
- 19) İş Hukuku ve Uygulaması
- 20) İşletme Bilimine Giriş
- 21) Kamu Ekonomisi
- 22) Kamu Mâliyesine Giriş
- 23) Kamu Personel Yönetimi
- 24) Konut Politikası

- 25) Mahalli İdareler
- 26) Makro İktisat
- 27) Mali Kurumlar ve Merkez Bankası
- 28) Maliye Politikası
- 29) Maliye Teorisi
- 30) Medeni Hukuk
- 31) Muhasebe
- 32) Müzik
- 33) Resim
- 34) Siyasal Düşünceler Tarihi
- 35) Siyaset Bilimine Giriş
- 36) Siyaset Sosyolojisi
- 37) Siyaset Tarihi
- 38) Sosyal Psikoloji
- 39) Şehircilik
- 40) Toplum Bilimi
- 41) Türk Anayasa Hukuku
- 42) Türk Düşünce Tarihi
- 43) Türk Siyasal Hayatı
- 44) Türk Yönetim Tarihi
- 45) Türkçe
- 46) Türkiye Ekonomisi
- 47) Türkiye'nin Toplumsal Yapısı
- 48) Uluslararası İktisat
- 49) Uluslararası Siyaset
- 50) Uygarlık Tarihi
- 51) Vergi Hukuku
- 52) Yabancı Dil (İngilizce, Fransızca, Almanca)
- 53) Yönetim Bilimi

E GAZİ ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER  
FAKÜLTESİ DERS PROGRAMI

- 1) Almanca
- 2) Anayasa Hukuku
- 3) Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi
- 4) Bankacılık ve Mali Kuruluşlar
- 5) Beden Eğitimi
- 6) Borçlar Hukuku
- 7) Bürokrasi
- 8) Ceza Hukuku
- 9) Çağdaş Devlet Düzeni
- 10) Çevre Hukuku
- 11) Devletler Özel Hukuku
- 12) Devletler Umumi Hukuku
- 13) Fransızca
- 14) Genel Muhasebe
- 15) Hukuka Giriş
- 16) İcra İflas Hukuku
- 17) İdare Hukuku
- 18) İktisat
- 19) İktisat Politikası
- 20) İngilizce
- 21) İstatistik
- 22) İş Hukuku
- 23) Kalkınma İktisadı
- 24) Kamu Ekonomi Hukuku
- 25) Kamu Mâliyesine Giriş
- 26) Kentleşme ve Konut Politikası
- 27) Kentleşme ve Konut Politikası

- 28) Kooperatifçilik
- 29) Mahalli İdareler
- 30) Maliye Politikası
- 31) Medeni Hukuk
- 32) Medeni Usûl Hukuku
- 33) Osmanlı İktisadi ve Sosyal Yapısı
- 34) Para ve Kredi
- 35) Siyasal Düşünce Tarihi
- 36) Siyaset Bilimine Giriş
- 37) Siyaset Sosyolojisi
- 38) Siyasi Tarih
- 39) Sosyal Politika
- 40) Sosyoloji
- 41) Temel Hak ve Özgürlükler
- 42) Ticaret Hukuku
- 43) Ticari İşletme Sırları Hukuku
- 44) Turizm ve Eski Eserler Hukuku
- 45) Türk Anayasa Düzeni
- 46) Türk Siyasal Hayatı
- 47) Türk Yönetim Yapısı
- 48) Türkçe
- 49) Türkiye Ekonomisi
- 50) Uluslararası Hukuk
- 51) Uluslararası İktisat
- 52) Vergi Hukuku
- 53) Yönetim Bilimi
- 54) Yönetimi Geliştirme

G. HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER  
FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Anayasa Hukuku
- 2) Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi
- 3) Avrupa Topluluğunun Kurumsal ve Hukuksal Yapısı
- 4) Beden Eğitimi
- 5) Bilgisayar Programına Giriş
- 6) Bitirme Ödevi
- 7) Ceza Hukuku
- 8) Çağdaş Devlet Düzeni
- 9) Çevre Sorunları
- 10) Genel Muhasebe
- 11) Güzel Sanatlar
- 12) Hukuka Giriş
- 13) İdare Hukuku
- 14) İktisada Giriş
- 15) İktisadi ve Sosyal Düşünce Evreleri
- 16) İstatistik
- 17) İş Hukuku
- 18) Kamu Finansman Yöntemleri
- 19) Kamu Mâliyesi
- 20) Kamusal Sistem Analizi
- 21) Kentleşme ve Konut Politikası
- 22) KİT Ekonomisi
- 23) Mahalli İdareler
- 24) Makro İktisat
- 25) Maliye Teorisi
- 26) Matematik
- 27) Medeni Hukuk ve Borçlar Hukuku

- 28) Örgütsel Davranış
- 29) Personel Yönetimi
- 30) Siyasal Düşünce Tarihi
- 31) Siyaset Bilimine Giriş
- 32) Siyaset Sosyolojisi
- 33) Sosyal Bilimlerde Yöntem
- 34) Sosyal Güvenlik
- 35) Temel Hak ve Özgürlükler
- 36) Ticaret Hukuku
- 37) Toplum Bilim
- 38) Türk Dili
- 39) Türk Siyasi Hayatı
- 40) Türk Vergi Hukuku ve Sistemleri
- 41) Türk Yönetim Tarihi
- 42) Türkiye Ekonomisi
- 43) Türkiye'nin Toplumsal Yapısı
- 44) Uluslararası İlişkiler ve Politika
- 45) Yabancı Dil (İngilizce, Fransızca, Almanca)
- 46) Yönetim Bilimi
- 47) Yönetimde Halkla İlişkiler
- 48) Yönetime Sayısal Yaklaşım

#### H. İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Anayasa Hukuku
- 2) Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi
- 3) Bilgi İşlem
- 4) Borçlar Hukuku
- 5) Bölgesel Ekonomik Örgütler ve Türkiye

- 6) Ceza Hukuku
- 7) Çevresel Etki Değerlendirmesi
- 8) Genel Muhasebe
- 9) Hukuka Giriş
- 10) İdare Hukuku
- 11) İdare Hukuku
- 12) İstatistik
- 13) İş Hukuku
- 14) İşletme Bilimine Giriş
- 15) Kamu Ekonomisi
- 16) Kamu Mâliyesi
- 17) Kamu Personel Yönetimi
- 18) Kent Planlaması ve Coğrafyası
- 19) Kentleşme ve Çevre Sorunları
- 20) Makro İktisat
- 21) Medeni Hukuk
- 22) Mezuniyet Tezi
- 23) Mikro İktisat
- 24) Personel Yönetimi
- 25) Siyaset Bilimine Giriş
- 26) Siyaset Sosyolojisi
- 27) Siyaset Sosyolojisi
- 28) Siyasi Düşünceler Tarihi
- 29) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri
- 30) Sosyal Politika ve Sosyal Güvenlik
- 31) Sosyal Psikoloji
- 32) Ticaret Hukuku
- 33) Toplum Bilimine Giriş
- 34) Türk Anayasa Düzeni

- 35) Türk Siyasal Hayatı
- 36) Türk Vergi Sistemi
- 37) Türk Yönetim Sistemi
- 38) Türkçe
- 39) Türkiye Ekonomisi
- 40) Uluslararası İlişkiler
- 41) Uluslararası Kuruluşlar
- 42) Yabancı Dil (İngilizce, Fransızca, Almanca)
- 43) Yerel Yönetimler
- 44) Yönetim Bilimi
- 45) Yönetim ve Siyaset Psikolojisi
- 46) Yönetimde Halkla İlişkiler

#### I. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ SİYASAL BİLGİLER FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Anayasa Hukuku
- 2) Anayasa Hukuku
- 3) Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi
- 4) Atatürk İlkeleri ve inkılap tarihi
- 5) Bankacılık Hukuku
- 6) Borçlar Hukuku
- 7) Ceza Hukuku ve Ceza Yargılama Hukuku
- 8) Çalışma Ekonomisi ve Sosyal Politika
- 9) Çevre Hukuku
- 10) Çevre Koruma
- 11) Çevre Sorunları
- 12) Genel Muhasebe
- 13) Hukukun Temel Kavramları
- 14) Hukukun Temel Kavramları



- 15) İdare Hukuku
- 16) İdari Yargı
- 17) İktisada Giriş
- 18) İktisada Giriş
- 19) İktisadi Gelişme
- 20) İnsan Hakları
- 21) İstatistik
- 22) İşletme Yönetimi
- 23) İşletme Yönetimi
- 24) Kamu Mâliyesi
- 25) Karşılaştırmalı Siyasal Sistemler
- 26) Kentleşme ve Konut Politikası
- 27) Kitle İletişimi
- 28) Mahalli İdareler
- 29) Makro İktisat
- 30) Mali Analiz Teknikleri
- 31) Maliye Politikası
- 32) Matematik
- 33) Matematik
- 34) Medeni Hukuk (Şahsın Hukuku, Eşya Hukuku. Miras Hukuku)
- 35) Para Teorisi ve Politikası
- 36) Siyaset Bilimine Giriş
- 37) Siyaset Bilimine Giriş
- 38) Siyaset Sosyolojisi
- 39) Siyasi Düşünceler Tarihi
- 40) Siyasi Tarih
- 41) Sosyal Bilimlerde Yöntem
- 42) Ticaret Hukuku
- 43) Toplum Bilimi

- 44) Türk Anayasa Düzeni
- 45) Türk Dış Siyaseti
- 46) Türk Siyasal Hayatı
- 47) Türk Yönetim Tarihi
- 48) Türkçe
- 49) Türkiye Ekonomisi
- 50) Türkiye'nin Toplumsal Yapısı
- 51) Türkiye'nin Yönetim Yapısı ve Kamu Personeli
- 52) Uluslararası Genel Hukuk
- 53) Uluslararası İktisat Kuramı ve Siyaseti
- 54) Uluslararası Özel Hukuk
- 55) Uluslararası Siyaset Kuramları
- 56) Vergi Hukuku ve Uygulamaları
- 57) Yönetim Bilimi
- 58) Yönetim ve Organizasyon

#### İ. MARMARA ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Analyse Financière De L'Entreprise
- 2) Anglais
- 3) Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi
- 4) Changement Sociale Et Recherches Sociologiques
- 5) CM D'Economie
- 6) CM d'Histoire Intellectuelle
- 7) CM D'Informatique
- 8) CM De Droit International Public
- 9) CM de Sciences Politiques
- 10) CM de Sciences Sociales
- 11) Cm Expression Ecrite

- 12) CM Expression Orale
- 13) CM Statistiques Et Informatique - Droit International Public
- 14) Communication D'Entreprise
- 15) Communication Politique
- 16) Comptabilité
- 17) Contrôle De Gestion
- 18) Cultures Et Identités
- 19) Droit Administratif Turc
- 20) Droit Commercial
- 21) Droit Constitutionnel Compare
- 22) Droit Des Affaires Internationales
- 23) Droits De L'Homme
- 24) Economie Internationale
- 25) Espagnol
- 26) Finances Publiques
- 27) Géopolitique Du Monde Contemporain
- 28) Gestion Du Personnel
- 29) Gestion Financière
- 30) Histoire Contemporaine
- 31) Histoire Des Idées Politiques
- 32) Information Et Communication
- 33) Institutions Internationales
- 34) Introduction A l' Etude Du Droit
- 35) Introduction A La gestion
- 36) Introduction A la' Science Politique
- 37) Introduction AT Economie
- 38) Macro-Economie
- 39) Marketing
- 40) Media Et Société

- 41) Méthodologie Du Mémoire
- 42) Micro-Economie
- 43) Monnaie Et Crédit
- 44) Multinationales Et Mondialisation De LEconomie
- 45) Philosophie Politique
- 46) Politique Economique
- 47) Politique Européenne
- 48) Politique Extérieure De La Turquie
- 49) Psychologie Sociale Et Communication
- 50) Relations Sociales Et Droit Du Travail
- 51) Religion Et Politique
- 52) Sociologie Des Organisations
- 53) Sociologie General
- 54) Sociologie Politique
- 55) Statistiques Et Techniques De La Recherche
- 56) Stratégie De P Entreprise
- 57) Structures Sociales De La Turquie
- 58) Système Monétaire International et Institutions Financières
- 59) Systèmes Politiques Compares
- 60) Türk Dili
- 61) Vie Et Pensée Politiques Turques

J. ORTADOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ  
BİLİMLER FAKÜLTESİ SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ  
BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Administration and Auditing
- 2) Administration and Environment
- 3) Administration and Environment
- 4) Administration and Organization in Public Context

- 5) Administration Theories and Methodologies
- 6) Administrative Law
- 7) Administrative Law
- 8) Advanced Reading and Oral Communication
- 9) An Introduction to the Law of European Union
- 10) Anatolian Civilizations to Alexander the Great
- 11) Basic Mathematics
- 12) Bureaucracy and Turkish Bureaucracy
- 13) Commercial Law
- 14) Comparative Government
- 15) Comparative Politics
- 16) Competition Law
- 17) Computer Literacy
- 18) Constitutional Law
- 19) Contemporary Political Theory
- 20) Development and Reading and Writing Skills
- 21) Development of the Working Class in Turkey
- 22) Economic Technological, Political and Cultural Dimensions of Globalization and the Role of Nation-States
- 23) English for Communication in Political Science
- 24) Enlightenment and Development of Social Science
- 25) Evolution of Municipal System in Turkey
- 26) Financial Accounting
- 27) Financial Accounting
- 28) Formation of Political Identities in Urban Space
- 29) Foundations of Social Research
- 30) Fundamentals of Social Statistics
- 31) Gender and Politics
- 32) Governmental Policy in Germany Towards Foreigners

- 33) Heritage and Cultural Property
- 34) History of Civilizations
- 35) History of Political Thought
- 36) History of Political Thought II
- 37) International Business Transactions
- 38) International Politics of Oil
- 39) Introduction to Economics
- 40) Introduction to Economics
- 41) Introduction to Law
- 42) Introduction to Law for Economics
- 43) Issues in Public Administration
- 44) Labour Law
- 45) Law of Obligations
- 46) Law of Property
- 47) Law, Legal System and Political Change in Turkey
- 48) Local Government
- 49) Local Government
- 50) Media and Opinion
- 51) Metropolitan Administration
- 52) Modern State and Politics
- 53) Organizational Psychology
- 54) Organizational Theory
- 55) Participation in Administration
- 56) Personnel Administrative
- 57) Political Geography
- 58) Political History
- 59) Political Participation
- 60) Political Parties
- 61) Political Psychology

- 62) Political Sociology
- 63) Pre-Calculus
- 64) Principles of Kemal Atatürk
- 65) Principles of Law
- 66) Roots of Democratic Theory
- 67) Seminar in Politics
- 68) Seminar in Public Administration
- 69) Social Psychology for Politic Science
- 70) Structure of Contemporary Society
- 71) Tax Law and Turkish Taxation System
- 72) Theories of Comparative Politics
- 73) Theories of Fascism
- 74) Theory of Democracy
- 75) Turkish
- 76) Turkish Administrative System
- 77) Turkish Experience in Social Democracy
- 78) Turkish Politics
- 79) Turkish Politics and Political Structure - Public Finance
- 80) Urban Politics
- 81) Western European Politics

K. SELÇUK ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER  
FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Anayasa Hukuku
- 2) Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi
- 3) Bankacılık ve Mali Kurumlar
- 4) Bilgisayar
- 5) Bilgisayar Programlama
- 6) Borçlar Hukuku

- 7) Bürokrasi Kuramı ve Türk Bürokrasisi
- 8) Bütçe
- 9) Ceza Hukuku
- 10) Ceza Usûl Hukuku
- 11) Devletler Genel Hukuku
- 12) Devletler Özel Hukuku
- 13) Ekonomik Büyüme
- 14) Genel Pazarlama
- 15) Halkla İlişkiler
- 16) Hukukun Temel Kavramları
- 17) İcra İflas Hukuku
- 18) İcra-İflas Hukuku
- 19) İdari Yargı
- 20) İktisada Giriş
- 21) İletişim ve Kitle İletişim Bilimine Giriş
- 22) İstatistik
- 23) İş Hukuku
- 24) İşletme Finansmanı
- 25) Kalkınma Ekonomisi
- 26) Kamu Hizmet Planlaması
- 27) Kamu Mâliyesi
- 28) Kamu Personel Yönetimi
- 29) Kamu Yönetimi
- 30) Karşılaştırmalı Devlet Sistemleri
- 31) Kentleşme, Kentleşme Politikası ve Çevre Sorunları
- 32) Kıymetli Evrak Hukuku
- 33) Kooperatifçilik
- 34) Mahalli İdareler
- 35) Mahalli İdareler Mâliyesi



- 36) Makro İktisat
- 37) Maliye Politikası
- 38) Medeni Hukuk
- 39) Mezuniyet Tezi
- 40) Mezuniyet Tezi
- 41) Mikro İktisat
- 42) Muhasebe
- 43) Organizasyon Teorisi
- 44) Örgüt ve Yönetimler
- 45) Örgütsel Davranış
- 46) Siyaset Bilimine Giriş
- 47) Siyaset Sosyolojisi ve Türk Siyasi Hayatı
- 48) Siyasi Düşünceler Tarihi
- 49) Siyasi Partiler-Baskı Grupları-Kamuoyu
- 50) Sosyal Bilimlerde Yöntem
- 51) Sosyal Politika
- 52) Ticaret Hukuku
- 53) Toplum Bilimi
- 54) Toplumsal ve Siyasal Değişim
- 55) Türk Anayasa Hukuku
- 56) Türk Bürokrasisinin Aktüel Sorunları
- 57) Türk Dış Siyasetinin Güncel Sorunları
- 58) Türk Dili
- 59) Türk Kamu Yönetim Tarihi ve Politikası
- 60) Türk Toplum Yapısı
- 61) Türk Vergi Sistemi
- 62) Türkiye Ekonomisi
- 63) Türkiye’de Toplum ve Siyaset
- 64) Uluslararası İktisat

65) Yabancı Dili (İngilizce, Almanca, Fransızca)

66) Yönetim Hukuku

L. TRAKYA ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER  
FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Matematik
- 2) Mikro Ekonomi
- 3) Kooperatifçilik
- 4) Genel İşletme
- 5) Siyasal Bilim
- 6) Toplum Bilimi
- 7) Hukuka Giriş
- 8) Türk Dili
- 9) İngilizce
- 10) Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi
- 11) Makro Ekonomi
- 12) Halkla İlişkiler
- 13) Anayasa Hukuku
- 14) Bankalar Hukuku
- 15) Siyaset Bilimi
- 16) Toplum Bilimi
- 17) Kamu Yönetimi
- 18) Yönetim Bilimi
- 19) Yönetim Hukuku
- 20) Kamu Mâliyesi
- 21) Siyasal Düşünceler Tarihi
- 22) Genel Muhasebe
- 23) İstatistik
- 24) Yönetim Bilimi

- 25) Yönetim Hukuku
- 26) Kamu Mâliyesi
- 27) Siyasal Düşünceler Tarihi
- 28) Medeni Hukuk
- 29) Çalışma Hukuku

M. ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ İDARİ BİLİMLER  
FAKÜLTESİ KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ DERS PROGRAMI

- 1) Anayasa Hukuku
- 2) Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi
- 3) Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi
- 4) Borçlar Hukuku
- 5) Çağdaş Demokrasiler
- 6) Çevre Bilimleri
- 7) Çevre Politikaları
- 8) Hukuka Giriş
- 9) İdare Hukuku
- 10) İdari Yargı
- 11) İktisadi Sistemler
- 12) İktisat
- 13) İstatistik
- 14) İş Hukuku
- 15) Kamu Mâliyesi
- 16) Kent Bilimleri
- 17) Kent Ekonomisi
- 18) Kent Sosyolojisi
- 19) Medeni Hukuk
- 20) Muhasebe
- 21) Ortadoğu Siyasal Hayatı

- 22) Para ve Banka
- 23) Seçimlik Dersler
- 24) Seçimlik Dersler
- 25) Siyasal Olaylar Tarihi
- 26) Siyaset Bilimi
- 27) Siyaset Psikolojisi
- 28) Siyaset Sosyolojisi
- 29) Siyasi Düşünceler Tarihi
- 30) Sosyal Bilimlerde Yöntem
- 31) Sosyal Güvenlik
- 32) Sosyoloji
- 33) Ticaret Hukuku
- 34) Türk Anayasa Düzeni
- 35) Türk Dili
- 36) Türk Dili
- 37) Türk Siyasal Hayatı
- 38) Türk Vergi Sistemi
- 39) Türkiye Ekonomisi
- 40) Türkiye'nin Toplumsal Yapısı
- 41) Uluslararası İlişkilere Giriş
- 42) Vatandaşlık Hukuku
- 43) Vergi Hukuku
- 44) Yabancı Dil
- 45) Yabancı Dil (İngilizce, Almanca, Fransızca)
- 46) Yerel Yönetimler
- 47) Yönetim Bilimleri
- 48) Yönetim Organizasyon

## EK 2: KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ MEZUNLARININ GİREBİLECEKLERİ MESLEKLER VE MESLEK GİRİŞ SINAVLARI

### I. MESLEKLER

- 1) Akbank Müfettişliği
- 2) BAĞ-KUR Müfettişliği
- 3) Başbakanlık Müfettişliği
- 4) Bütçe Kontrolörlüğü
- 5) Dış Ticaret Kontrolörlüğü
- 6) Dışişleri Bakanlığı Meslek Memurluğu
- 7) Egebank Müfettişliği
- 8) Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Müfettişliği
- 9) Esbank Müfettişliği
- 10) Etibank Müfettişliği
- 11) Etibank Uzmanlığı
- 12) Garanti Bankası Müfettişliği
- 13) Gelirler Kontrolörlüğü
- 14) Gümrük Kontrolörlüğü
- 15) Gümrük Muhafaza Kontrolörlüğü
- 16) Gümrük Müfettişliği
- 17) Halkbank Müfettişliği
- 18) Hesap Uzmanlığı
- 19) İç Ticaret Genel Müdürlüğü Kontrolörlüğü
- 20) İmar Bankası Müfettişliği
- 21) İş Bankası Müfettişliği
- 22) İş Bankası Uzmanlığı
- 23) Kaymakamlık
- 24) Kentbank Müfettişliği
- 25) Maliye Müfettişliği

- 26) Milli Emlak Kontrolörlüğü
- 27) Muhasebat Kontrolörlüğü
- 28) OYAK Müfettişliği
- 29) Posta İşletmesi Müfettişliği
- 30) Rekabet Uzmanlığı
- 31) Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Müfettişliği
- 32) Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Teşkilatlandırma Genel Müdürlüğü Kontrolörlüğü
- 33) Sayıştay Denetçiliği
- 34) SPK Uzmanlığı
- 35) SSK Genel Müdürlük Müfettişliği
- 36) Sümerbank Müfettişliği
- 37) Tarihbank Müfettişliği
- 38) Tasfiye Kontrolörlüğü
- 39) TEB Müfettişliği
- 40) Toprakbank Müfettişliği
- 41) Tüketici ve Rekabet Uzmanlığı
- 42) Tüketicinin ve Rekabetin Korunması, Genel Müdürlüğü Kontrolörlüğü
- 43) Türkiye Kalkınma Bankası Uzmanlığı
- 44) Vakıfbank Müfettişliği
- 45) Ziraat Bankası Müfettişliği
- 46) Ziraat Bankası Uzmanlığı

## II. MESLEK GİRİŞ SINAVLARI

### A. TBMM VE SAYIŞTAY

- 1) Sayıştay Denetçi Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 2) TBMM Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı

### B. BAŞBAKANLIK VE BAKANLIKLAR

- 1) Adalet Bakanlığı Ceza İnfaz Kurumları ve Tutukevleri Stajyer Kontrolörlüğü Giriş Sınavı

- 2) Başbakanlık Müfettiş Yardımcılığı Eleme ve Giriş Sınavı
- 3) Başbakanlık Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 4) Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 5) Dışişleri Bakanlığı Aday İdari Memurluğu Giriş Sınavı
- 6) Dışişleri Bakanlığı Aday Meslek Memurluğu Giriş Sınavı
- 7) Dışişleri Bakanlığı Aday Hukuk Müşavirliği Giriş Sınavı
- 8) Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 9) İçişleri Bakanlığı APK Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 10) İçişleri Bakanlığı İl Planlama Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 11) İdari Yargı Hâkim Adaylığı Giriş Sınavı
- 12) Kaymakam Adaylığı Giriş Sınavı
- 13) Kültür Bakanlığı Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 14) Maliye Bakanlığı Merkez Denetim Elemanlığı Eleme Sınavı
- 15) Hesap Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 16) Maliye Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
  - a) Stajyer Bütçe Kontrolörlüğü Giriş Sınavı
  - b) Stajyer Gelirler Kontrolörlüğü Giriş Sınavı
  - c) Stajyer Milli Emlak Kontrolörlüğü Giriş Sınavı
  - d) Stajyer Muhasebat Kontrolörlüğü Giriş Sınavı
  - e) Stajyer Tasfiye Kontrolörlüğü Giriş Sınavı
  - f) Maliye Bakanlığı Uzman ve Denetmen Yardımcılığı Seçme ve Giriş Sınavı
- 17) MEB Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 18) Orman Bakanlığı Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 19) Sağlık Bakanlığı Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 20) Sanayi ve Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğü Stajyer Kontrolörlük Giriş Sınavı
- 21) Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı

- 22) Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Teşkilatlandırma Genel Müdürlüğü Stajyer Kontrolörlük Giriş Sınavı
- 23) Sanayi ve Ticaret bakanlığı Tüketicinin ve Rekabetin Korunması Genel Müdürlüğü Stajyer Kontrolörlük Giriş Sınavı
- 24) Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Tüketicinin ve Rekabetin Korunması Genel Müdürlüğü Tüketici ve Rekabet Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 25) Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Dış İlişkiler ve Avrupa Topluluğu Koordinasyon Daire Başkanlığı Avrupa Topluluğu Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 26) Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 27) Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Teşkilatlanma ve Destekleme Genel Müdürlüğü Kontrolör Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 28) Turizm Bakanlığı İşletmeler Genel Müdürlüğü Stajyer Kontrolörlük Giriş Sınavı
- 29) Turizm Bakanlığı Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı

### C. MÜSTEŞARLIKLAR

- 1) DPT Müsteşarlığı Planlama Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 2) DTM Dış Ticaret Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 3) DTM İGEME Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 4) DTM Stajyer Dış Ticaret Kontrolörlüğü Giriş Sınavı
- 5) Gümrük Müsteşarlığı AT Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 6) Gümrük Müsteşarlığı Merkez Denetim Elemanlığı Eleme Sınavı
  - a) Gümrük Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
  - b) Stajyer Gümrük Kontrolörlüğü Giriş Sınavı
  - c) Stajyer Gümrük Muhafaza Kontrolörlüğü Giriş Sınavı
- 7) Gümrük Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 8) Hazine Müsteşarlığı Bankalar Yeminli Murakıplığı Giriş Sınavı
- 9) Hazine Müsteşarlığı Sigorta Denetleme Uzman ve Aktüer Yardımcılığı Eleme ve Giriş Sınavı
- 10) Hazine Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 11) MGK Genel Sekreterliği Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı



- 12) MİT Müsteşarlığı Aday Meslek Memurluğu Giriş Sınavı
- 13) MSB Savunma Sanayii Müsteşarlığı Sözleşmeli Personel Giriş Sınavı

#### D. BAŞKANLIKLAR

- 1) DİB Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 2) DİE Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 3) DPB Devlet Personel Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 4) İMKB Müfettiş Yardımcılığı, Ekspert Yardımcılığı ve Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 5) MPM Başkanlığı Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 6) Özürlüler İdaresi Başkanlığı Özürlüler Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı İO.KOSGEB İdaresi Başkanlığı Uzman Yrd. Giriş Sınavı
- 7) Rekabet Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 8) SPK Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 9) T.C. Merkez Bankası Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 10) TDV Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 11) Türk Patent Enstitüsü Başkanlığı Patent ve Marka Uzman Yardımcılığı Giriş

#### E. GENEL MÜDÜRLÜKLER

- 1) BAG-KUR Genel Müdürlüğü Müfettiş Yrd.Giriş Sınavı
- 2) Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 3) İş ve İşçi Bulma Kurumu Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 4) Karayolları Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 5) OYAK Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 6) Posta İşletmesi Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 7) SHÇEK Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 8) SSK Genel Müdürlük Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 9) SSK Sigorta Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 10) Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü

- 11) TMO Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 12) TRT Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 13) TüPRAş Genel Müdürlüğü Müfettişliği Giriş Sınavı
- 14) Türk Telekomünikasyon A.ř. Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 15) Vakıflar Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 16) Yüksek ğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı

#### F. KAMU BANKALARI

- 1) Emlak Bankası Mali Tahlil Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 2) Emlak Bankası Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 3) Halkbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 4) T.C. Ziraat Bankası Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 5) T.C. Ziraat Bankası Bankacılık Okulu Giriş Sınavı
- 6) Türk Eximbank Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 7) Türkiye Kalkınma Bankası A.ř. Uzman Yardımcılığı (Ekonomist-Mali Analist) Giriş Sınavı
- 8) Vakıfbank Kambiyo Uzman Yardımcılığı, Mali Analist Yardımcılığı ve Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 9) Vakıfbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı

#### G. ÖZEL BANKALAR

- 1) Akbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 2) Akbank Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 3) Demirbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 4) Dışbank Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 5) Egebank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 6) Esbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 7) Etibank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 8) Etibank Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 9) Garanti Bankası Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı

- 10) İmar Bankası/ Adabank/Rumeli Holding Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 11) İmar Bankası/Adabank/Rumeli Holding Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 12) İnterbank Müfettiş Yardımcılığı
- 13) İş Bankası Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 14) İş Bankası Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 15) Kentbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 16) Kentbank Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 17) Osmanlı Bankası Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 18) Pamukbank Mali Tahlil Uzman Yardımcılığı
- 19) Pamukbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 20) Sümerbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 21) Şekerbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 22) Tarihbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 23) TEB Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 24) Toprakbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 25) Toprakbank Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 26) Türkbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 27) Türkbank Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 28) Yapı Kredi Bankası Stajyer Finansal Analist Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 29) Yaşarbank Müfettiş Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 30) Yaşarbank Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı
- 31) Yurtbank Uzman Yardımcılığı Giriş Sınavı (Diri, 1999)

### **EK 3: KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ MEZUNLARININ GİREBİLECEKLERİ MESLEK SINAVLARINDAKİ SINAV KONULARI**

#### **A. Kamu Yönetimi Sınav Konuları**

- 1) Danıştay Kanunu
- 2) Devlet İdaresi Aleyhine İşlenen Suçlarla İlgili Kanun
- 3) Dış Politika
- 4) Halkla İlişkiler
- 5) İnsan Hakları
- 6) Kamu personel Yönetimi
- 7) Mal Bildirimi, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu
- 8) Memurların Yargılanmalarına İlişkin Kanun
- 9) Siyasal Sistemler
- 10) Siyaset Bilimi
- 11) Siyasi Tarih
- 12) Sosyal Politika
- 13) Türkiye'nin İdari Yapısı
- 14) Uluslararası Politika
- 15) Yerel Yönetimler
- 16) Yönetim Bilimi

#### **B. Hukuk Sınav Konuları**

1. Anayasa Hukuku
2. Bankacılık Hukuku
3. Borçlar Hukuku
4. Ceza Hukuku
5. Ceza Muhakemeleri Usulü Hukuku
6. Deniz Ticareti Hukuku
7. Devletler Genel Hukuku
8. Devletler Özel Hukuku

9. Eşya Hukuku
10. Hukukun Temel Kavramları
11. İcra-İflas Hukuku
12. İdare Hukuku
13. İdari Yargı
14. İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku
15. Kara Ticareti Hukuku
16. Kıymetli Evrak Hukuku
17. Kooperatifler Hukuku
18. Medeni Hukuk
19. Sosyal Sigorta Hukuku
20. Şahsın Hukuku
21. Ticaret Hukuku
22. Ticari İşletmeler Hukuk
23. Türk Vergi Hukuku
24. Uluslararası Hukuk
- C. Uluslararası İlişkiler Sınav Konuları
  - 1) Avrupa Birliği ve Türkiye-Avrupa Birliği İlişkileri
  - 2) Uluslararası İlişkiler
  - 3) Uluslararası Kuruluşlar
  - 4) Uluslararası Sorunlar
- D. İktisat Sınav Konuları
  - 1) Büyüme Teorisi
  - 2) Çalışma Ekonomisi
  - 3) Dış Ticaret
  - 4) Dış Ticaret Politikaları
  - 5) Dünya Ekonomisi
  - 6) Ekonomide Sayısal Yöntemler
  - 7) Ekonomik Doktrinler Tarihi

- 8) Fiyat Teorileri
  - 9) Genel planlama ve Türkiye'deki Uygulaması
  - 10) Güncel Ekonomik Sorunlar
  - 11) İktisadın Temel Kavramları
  - 12) İktisadi Düşünceler Tarihi
  - 13) İktisat Kuramları
  - 14) İktisat Politikası
  - 15) İşletme İktisadı
  - 16) Kalkınma Ekonomisi
  - 17) Makro İktisat
  - 18) Mikro İktisat
  - 19) Milli Gelir, İstihdam, Dış Ticaret, Yatırım
  - 20) Para Banka ve Kredi
  - 21) Türk Dış Ekonomik İlişkileri
  - 22) Türkiye Ekonomisi
  - 23) Türkiye'nin Ekonomik Yapısı ve Sorunları
  - 24) Uluslararası İktisat ve İktisadi Kuruluşlar
- E. Maliye Sınav Konuları
- 1) Bütçe Politikası
  - 2) Bütçe Uygulaması
  - 3) Bütçe ve Bütçe Türleri
  - 4) Hazine İşlemleri
  - 5) Kamu Borçları
  - 6) Kamu Gelir ve Giderleri
  - 7) Kamu Gelirleri
  - 8) Kamu Giderleri ve Gider Kanunlarının Esasları
  - 9) Kamu Harcamaları
  - 10) Kamu Mâlîyesi
  - 11) Maliye Politikası

- 12) Milli Gelir
- 13) Para Politikası
- 14) Para Teorisi
- 15) Para, Banka, Kredi ve Konjonktür
- 16) Sermaye Piyasası
- 17) Türk Bütçe Sistemi
- 18) Türk Vergi Kanunlarının Esasları
- 19) Türk Vergi Sistemi

#### F. İşletme Sınav Konuları

- 1) Banka Muhasebesi
- 2) Bilanço Analizi ve Teknikleri
- 3) Bilanço Kuramı
- 4) Bilanço Muhasebesi
- 5) Finans Yönetimi
- 6) Genel Muhasebe
- 7) Hedef Pazar Tespiti
- 8) İşletme
- 9) İşletme Denetimi ve Finansal Yönetim
- 10) İşletme Finansmanı
- 11) İşletme Politikası
- 12) İşletme Yönetimi
- 13) Mali Analiz
- 14) Mali Tablolar Analizi ve Teknikleri
- 15) Maliyet Muhasebesi
- 16) Muhasebe
- 17) Müşteri İlişkileri
- 18) Pazarlama
- 19) Pazarlama Araştırmaları
- 20) Pazarlama Stratejileri

- 21) Personel yönetimi
- 22) Piyasa Araştırmaları
- 23) Portföy Yönetimi
- 24) Revizyon
- 25) Şirketler Muhasebesi
- 26) Tek Düzen Hesap Planı
- 27) Ticaret Muhasebesi
- 28) Ticari Defterler
- 29) Ticari Hesap
- 30) Üretim Yönetimi
- 31) Yatırım Projelerinin Değerlendirilmesi

#### G. Para ve Banka Sınav Konuları

- 1) Bankacılık ve Banka Dışı Finansal Kurumlar
- 2) Finansal Piyasalar
- 3) Finansal Planlama
- 4) Finansman Teknikleri
- 5) Merkez Bankacılığı ve Para Politikası
- 6) Para Teorisi
- 7) Para ve Banka
- 8) Para, Banka, Kredi
- 9) Türk Banka Sistemi
- 10) Uluslararası Parasal Kuruluşlar
- 11) Yatırım Kararları (Diri, 1999).



#### EK 4: ÖĞRETİM ELEMANI SORU KÂĞIDI

1. Cinsiyetiniz?
  - a. Kadın
  - b. Erkek
2. Yaşınız?
3. Medeni durumunuz?
  - a. Bekar
  - b. Evli
  - c. Dul (Eşi Ölmüş)
  - d. Boşanmış
4. Akademik unvanınız?
  - a. Okutman
  - b. Uzman
  - c. Öğretim Görevlisi
  - d. Araştırma Görevlisi
  - e. Yardımcı Doçent
  - f. Doçent
  - g. Profesör
  - h. Diğer (Kısaca açıklayınız)
5. Kadronuzun bulunduğu anabilim dalı?
  - a. Kentleşme ve Çevre Sorunları
  - b. Hukuk Bilimleri
  - c. Siyaset ve Sosyal Bilimler
  - d. Yönetim Bilimleri
  - e. Diğer (Kısaca açıklayınız)
6. Doktoranızı yaptığınız anabilim dalı?
  - a. Kentleşme ve Çevre Sorunları
  - b. Hukuk Bilimleri
  - c. Siyaset ve Sosyal Bilimler

- d. Yönetim Bilimleri
- e. Diğer (Kısaca açıklayınız)
7. Akademik hayattaki kaçınıcı yılınız?
8. Anabilim dalınız dışındaki derslere giriyor musunuz?
- a. Hayır
- b. Evet
9. Eğitim amacıyla yurtdışında bulundunuz mu?
- a. Hayır
- b. Evet süre bulundum.
10. “Alan” bakımından birbirinden farklı derslere giriyor musunuz?
- a. Hiçbir derse girmiyorum. Dersim yok.
- b. Sadece bir tek alanın dersine giriyorum. Girdiğim ders sayısı:  
( )
- c. Birden farklı alanın derslerine giriyorum. Girdiğim ders sayısı:
- d. Diğer (Kısaca açıklayınız)
11. Öğrencilerin çoğunun, Kamu Yönetimi Bölümü’nü “tercih nedeni” nedir? (Çok seçenek işaretlenebilir)
- a. Belirli bir nedeni yok
- b. “Uzman” veya “Uzman Yardımcısı” olmak
- c. “Müfettiş” veya “Müfettiş Yardımcısı” olmak
- d. “Kaymakam” olmak
- f. Diğer (Kısaca açıklayınız)
12. Öğrencilerin çoğunun, Kamu Yönetimi Eğitimi’nden “beklentileri” nedir?  
(Çok seçenek işaretlenebilir)
- a. Belirli bir beklentileri yok
- b. “Üniversite mezunu” olmak
- c. “Kamu yönetimiyle ilgili bilgi birikimi sahibi olmak
- d. “Meslek Sahibi” olmak

- e. “Yönetici” olmak
  - f. Diğer (Kısaca açıklayınız)
13. Verdiğiniz eğitim, öğrencilere ne kazandırmaktadır” ?
- a. Kamu yönetimiyle ilgili “bilgileri” artmaktadır
  - b. Kamu yöneticiliğiyle ilgili “becerileri” artmaktadır
  - c. Eğitimleriyle ilgili “davranışları” değişmektedir
  - d. Diğer (Kısaca açıklayınız)
14. Verdiğiniz eğitim, hangi “mesleğe” yöneliktir?  
(Çok seçenek işaretlenebilir)
- a. Bir mesleğe yönelik değildir
  - b. “Uzman” veya “Uzman Yardımcılığı” mesleğine yöneliktir
  - c. “Müfettiş” veya “Müfettiş Yardımcılığı” mesleğine yöneliktir
  - d. “İdari Yargı Hakimliği” mesleğine yöneliktir
  - e. “Kaymakamlık” mesleğine yöneliktir
  - f. Diğer (Kısaca açıklayınız)
15. Verdiğiniz Eğitim’de uyguladığınız “Eğitim Yöntemi” nasıldır? (Çok seçenek işaretlenebilir)
- a. Bir yöntem uygulamam
  - b. Öğrencilere “not yazdırırım”
  - c. Ders kitabı (Notu)ndan “anlatırım”
  - d. Dersleri “öğrencilere anlattırırım”
  - e. Diğer (Kısaca açıklayınız)
16. Kamu Yönetimi Eğitimi’nin “sorunları” nelerdir? (Çok seçenek işaretlenebilir)
- a. Kamu yönetimi eğitimi alanının “belirsizliği”
  - b. Kamu yönetimi eğitimi alanının “darlığı”
  - c. Kamu yönetimi eğitiminde “derslerde anlat; çalışmalarda ezberlet; sınavlarda tekrarlat” anlayışı
  - d. Kamu yönetimi konusundaki araştırmaların “az sayıda” olması
  - e. Diğer (Kısaca açıklayınız)

17. Öğrencilerin çoğunun, “istedikleri mesleklere” gireceğine inanıyor musunuz?
- Rastlantılara bağlı
  - Hayır
  - Evet
18. Öğrencilerin çoğunun, mezuniyetlerinden itibaren, eğitimleriyle ilgili bir mesleğe “ne kadar süre” içinde” gireceklerine inanıyorsunuz?
- Birkaç “yıllık” bir süre içinde
  - Birkaç “aylık” bir süre içinde
  - Birkaç “haftalık” bir süre içinde
  - Diğer (Kısaca açıklayınız)
19. Bölümünüzdeki eğitim (ders) programında “varolmayan” fakat “varolması gerektiğine” inandığınız dersler var mı?
- Kararsızım
  - Yok
  - Var. Bu dersler şunlardır:
20. Bölümünüzdeki eğitim (ders) programında “varolan” fakat, varolmaması gerektiğine” inandığınız dersler var mı?
- Kararsızım
  - Yok
  - Var. Bu dersler şunlardır:
21. Bölümünüzdeki eğitimin, anabilim dallarına göre “başarı sıralaması” nasıldır?
- Kentleşme ve Çevre Sorunları .... sırada
  - Hukuk Bilimleri .... sırada
  - Siyaset ve Sosyal Bilimler .... sırada
  - Yönetim Bilimleri .... sırada
22. Vize, Final ve Bütünleme sınavlarında sorduğunuz soruların “ne kadarının yanıtı” ders kitapları (notları)nda yer almaktadır?
- Tamamının

- b. Bir kısmının
  - c. Hiçbirinin
  - d. Diğer (Kısaca açıklayınız)
23. Derslerde, öğrencilere “araştırma” yaptırarak, araştırmalara dayanan “ödevler” hazırlatır mısınız?
- a. Hayır
  - b. Evet
24. Şu anda seçme ve yerleştirme sınavı yapılırsa ve bölümünüzdeki öğrenciler bu sınava girseler, öğrencilerin çoğunun “tercihi” nasıl olur?
- a. Kamu Yönetimi bölümlerini tercih etmezler
  - b. Şu anda eğitim gördükleri Bölüm’den başka bir Kamu Yönetimi Bölümü’nü tercih ederler.
  - c. Şu anda eğitim gördükleri Kamu Yönetimi Bölümü’nü tercih ederler
  - d. Diğer (Kısaca açıklayınız)
25. “Öğrenciler ’yönetim uygulamalarını’ yerinde izlemek; eğitimleriyle ilgili beceri’lerinin artması; kendilerine ’uygun mesleği’ seçebilmeleri için ’Staj’ yapmalıdır” görüşüne katılıyor musunuz?
- a. Kararsızım
  - b. Katılmıyorum
  - c. Kısmen katılıyorum
  - d. Tamamen katılıyorum
  - e. Diğer (Kısaca açıklayınız)
26. “Öğrenciler ’eğitimleri’ni pekiştirebilmek’ için, ‘Mezuniyet Tezi’ hazırlamalıdır” görüşüne katılıyor musunuz?
- a. Kararsızım
  - b. Katılmıyorum
  - c. Kısmen katılıyorum
  - d. Tamamen katılıyorum
  - e. Diğer (Kısaca açıklayınız)

27. Verdiğiniz Eğitim, öğrencilerin çoğunun “Kamu Yöneticisi” olmaları için yeterli midir?
- Kararsızım
  - Yetersizdir
  - Kısmen yeterlidir
  - Tamamen yeterlidir
  - diğer (Kısaca açıklayınız)
28. Verdiğiniz Eğitim, öğrencilerin çoğunun “eğitimleriyle ilgili bir mesleğe” girmeleri için yeterli midir?
- Kararsızım
  - Yetersizdir
  - Kısmen yeterlidir
  - Tamamen yeterlidir
  - Diğer (Kısaca açıklayınız)
29. “Kamu Yönetimi Ders Programı’ndaki dersler ‘Seçimlik Dersler’ olmalı; öğrenciler, mezuniyetlerinden sonra girmek istedikleri mesleklere yönelik dersleri, kendileri seçmelidir” görüşüne katılıyor musunuz?
- Kararsızım
  - Katılmıyorum
  - Kısmen katılıyorum
  - Tamamen katılıyorum
  - Diğer (Kısaca açıklayınız)
30. Kamu Yönetimi Eğitimiyle İlgili görüş ve önerileriniz:
31. Varsa, bu soru kağıdıyla ilgili AÇIKLAMALARINIZ:
- Sorulara verdiğiniz yanıtlar için teşekkür ederim. Arş. Grv. Oktay ALKUŞ

## EK 5: ÖĞRENCİ SORU KAĞIDI

1. Cinsiyetiniz?
  - a. Kadın
  - b. Erkek
2. Yaşınız?
3. Medeni durumunuz
  - a. Bekar
  - b. Evli
  - c. Dul (Eşi ölmüş)
  - d. Boşanmış
4. Lise mezuniyet türünüz?
  - a. Genel (Normal) lise
  - b. Anadolu lisesi
  - c. Teknik lise
  - d. Öğretmen lisesi
  - e. Askeri lise
  - f. Sağlık lisesi
  - g. İmam-Hatip lisesi
  - h. Özel kolej
1. Ticaret lisesi
- i. Diğer
5. Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Sınavı (ÖSYS)nda “tercih ettiğiniz” Kamu Yönetimi Bölümü Sayısı?...
6. ÖSYS’de kaçınıcı tercihinize yerleştiriniz?
7. Kaçınıcı sınıftasınız?
8. “Yatay geçiş” yapmayı düşündünüz mü?
  - a. Hayır
  - b. Evet

9. Kamu yönetimi Bölümü'nü kazandıktan sonra, tekrar ÖSYS'ye girdiniz mi?
- Hayır
  - Evet
10. Şu an, alt sınıflardan aldığınız ders var mı?
- Yoktur
  - Var. Alttan aldığım ders sayısı:...
11. Kamu Yönetimi Bölümü'nü “tercih nedeniniz” nedir? (Çok seçenek işaretlenebilir)
- Belirli bir nedeni yok
  - “Uzman veya “Uzman Yardımcısı” olmak
  - “Müfettiş” veya “Müfettiş Yardımcısı” olmak
  - “İdari Yargı Hakimi” olmak
  - “Kaymakam” olmak
  - Diğer (Kısaca açıklayınız)...
12. Kamu Yönetimi eğitimi'nden “beklentiniz” nedir? (Çok seçenek işaretlenebilir)
- “Üniversite mezunu” olmak
  - “Kamu yönetimiyle ilgili bilgi birikimi sahibi” olmak
  - “Meslek sahibi” olmak
  - “Yönetici” olmak
  - Diğer (Kısaca açıklayınız)
13. Aldığımız Eğitim, size ne “kazandırmaktadır” ? (Çok seçenek işaretlenebilir)
- Kamu yönetimiyle ilgili “bilgilerim” artmaktadır
  - Kamu yöneticiliğiyle ilgili “becerilerim” artmaktadır
  - Eğitimimle ilgili “davranışlarım” değişmektedir
  - Diğer (Kısaca açıklayınız)
14. Aldığınız Eğitim, hangi “mesleğe” yöneliktir? (Çok seçenek işaretlenebilir)



- a. Belirli bir mesleğe yönelik değildir
  - b. “Uzman” veya “Uzman Yardımcılığı” mesleğine yöneliktir
  - c. “Müfettiş” veya “Müfettiş Yardımcılığı” mesleğine yöneliktir
  - d. “İdari Yargı Hakimliği” mesleğine yöneliktir
  - e. “Kaymakamlık” mesleğine yöneliktir
  - f. Diğer (Kısaca açıklayınız)
15. Aldığınız Eğitim’de uygulanan “Eğitim Yöntemi” nasıldır? (Çok seçenek işaretlenebilir)
- a. Bir yöntem uygulanmaz
  - b. Öğretim elemanları “not yazdırırlar”
  - c. Öğretim elemanları “ders notu (kitabı)dan anlatır”
  - d. Dersi “öğrenciler anlatır”
  - e. Diğer (Kısaca açıklayınız)
20. Bölümünüzdeki eğitim (ders) programında “varolan” fakat, “varolmaması gerektiğine” inandığınız dersler var mı?
- a. Kararsızım
  - b. Yok
  - c. Var. Bu dersler şunlardır:
21. Bölümünüzdeki eğitimin, anabilim dallarına göre “başarı sıralaması” nasıldır?
- a. Kentleşme ve Çevre Sorunları... sıradan
  - b. Hukuk Bilimleri .... sırada
  - c. Siyaset ve Sosyal Bilimler ... sırada
  - d. Yönetim Bilimleri .... sırada
22. Vize, Final ve Bütünleme sınavlarınızda, soruların “ne kadarının yanıtı” ders kitapları (notları )nda yer almaktadır?
- a. Tamamının (hepsinin)
  - b. Bir kısmının
  - c. Hiçbirinin

- d. Diğer (Kısaca açıklayınız)
23. Derslerinizde “araştırma” yaparak, bu araştırmalara dayanan “ödevler” hazırlar mısınız?
- a. Hayır
- b. Evet
24. Şu anda Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Sınavı yapılırsa ve bu sınava girseniz “tercihiniz” nasıl olur?
- a. Kamu Yönetimi bölümlerini tercih etmem
- b. Şu anda eğitim gördüğüm Bölüm’den başka bir Kamu yönetimi bölümünü tercih ederim
- c. Şu anda eğitim gördüğüm Kamu Yönetimi Bölümü’nü tercih ederim
- d. Diğer (Kısaca açıklayınız)
25. “Yönetim uygulamalarım” yerinde izlemek; eğitiminizle ilgili “becerilerinizin” artması; kendinize “uygun mesleği” seçebilmek amacıyla “Staj” yapmak ister misiniz?
- a. Kararsızım
- b. Hayır
- c. Evet
26. “Eğitiminizi pekiştirmek” amacıyla “Mezuniyet Tezi” hazırlamak ister misiniz?
- a. Kararsızım
- b. Hayır
- c. Evet
27. Aldığınız Eğitim “Kamu yöneticisi” olmanız için yeterli midir?
- a. Kararsızım
- b. Yetersizdir
- c. Kısmen yeterlidir
- d. Tamamen yeterlidir
- e. Diğer (Kısaca açıklayınız)
28. Aldığınız Eğitim “eğitiminizle ilgili bir mesleğe” girmeniz için yeterli midir?

- a. Kararsızım
  - b. Yetersizdir
  - c. Kısmen Yeterîdir
  - d. Tamamen yeterîdir
  - e. Diğer (Kısaca açıklayınız)
29. Kamu Yönetimi Eğitim (Ders) Programı'ndaki dersler 'Seçimlik Dersler' olmalı; öğrenciler, mezuniyetlerinden sonra girmek istedikleri mesleklere yönelik olan dersleri, kendileri seçmelidir" görüşüne katılıyor musunuz?
- a. Kararsızım
  - b. Katılmıyorum
  - c. Kısmen katılıyorum
  - d. Tamamen katılıyorum
  - e. Diğer (Kısaca açıklayınız)
30. Kamu Yönetimi Eğitimiyle İlgili Görüşleriniz ve Önerileriniz.
31. Varsa, bu soru kağıdıyla ilgili açıklamalarınız:

Sorulara verdiğiniz yanıtlar için teşekkür ederim. Araş. Gör. Oktay Alkuş.

## Kaynakça

- ACAR Mustafa ve DEMİR Ömer, 1992, **Sosyal Bilimler Sözlüğü**, İstanbul: Ağaç Yayıncılık
- ACUN Utku, 1987, "Mülki İdare Mesleğine Yönelik Yeni Bir Gelişme ve Düşündürdükleri" **İdarecinin Sesi Dergisi**, Ocak 1987, Sayı: 1, Ankara: Şafak Matbaası, s. 6-8.
- AÇIKGÖZ Kamile ve AÇIKGÖZ Kemal, 1992, **Üniversite Denilen Yer**, Malatya: Uğurel Matbaası.
- ADALI Sacit, 1976, "Yöneticilik Meseleleri" **İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, s. 1-27.
- ADEM Mahmut, 1981, **Eğitim Planlaması**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Araştırmaları Merkezi Yayın No: 1.
- ADIVAR Adnan, 1970, **Osmanlı Türklerinde İlim**, İstanbul: Remzi Kitabevi
- AKALIN Güneri, 1980, **Yükseköğretim Karma Malına Maliyet-Fayda Analizinin Uygulanması**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi No: 444.
- AKDOĞAN Asuman; AKDOĞAN Şükrü, 1989, "Büyüyen İşletmelerde Yönetim Sorunları" **3. Ulusal İşletmecilik Kongresi 30 Kasım-3 Aralık 1989**, Ankara: Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayın, s. 100-104.
- AKGÜÇ Öztin, 1995, "Üniversite Açmak", **Cumhuriyet Gazetesi**, 14 Temmuz 1995, s. 7.
- AKGÜN Ahmet; CAN Halil; KAVUNCUBAŞI Şahin, 1995, **Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi**, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- AKGÜNER Tayfun, 1988, **Kamu Personel Yönetimi**, İstanbul: Der Yayınları.
- AKIN Fuat, 1988, "Türkiye'de Aydın Kavramı" **Yeni Yorum**, Cilt: 9, Sayı: 212, 1-15 Temmuz 1988, Ankara: Yayınevi Yok, s. 45-48.
- AKŞİN Sina, 1993, "Geçmişte ve Gelecekte Mülkiye", **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, Sayı: 162, Cilt: 17, Ankara: Özkan Matbaası, s. 10-13.
- AKYÜZ Hüseyin, 1992, **Eğitim Sosyolojisinin Temel Kavram ve Alanları Üzerine Bir Araştırma**, İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları No: 2320 Bilim ve Kültür Eserleri Dizisi No: 575.

- ALDAN Mehmet, 1991, "Mülki İdare Amirliği Üzerine" **İdarecinin Sesi Dergisi**, Eylül 1991, Cilt: 5, Sayı: 5 Ankara: Maya Yayıncılık, s. 27-28.
- ALDEMİR M. Ceyhan, 1983, "Yönetici Güç Tipleri ile İş'e Yabancılaşma ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler" **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 16, Sayı: 1, Mart 1983, Ankara Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları s. 61-77.
- ALDEMİR Ceyhan, 1985, **Örgütler ve Yönetimi Makro Bir Yaklaşım**, İzmir: Bilgehan Yayınevi.
- ALEMDAR Yiğit, 1973, "İnsangücü İhtiyaçlarının Planlanması Üzerine Yaklaşımlar ve Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'ndaki İşgücü İhtiyaçları Modeli'nin Çözümlemesi" **Devlet Planlama Teşkilatı**, Ankara: Yayın No: 291, SPD: 253.
- ALKAN Cevat, DOĞAN Hıfzı, SEZGİN İlhan, 1988, **Mesleki ve Teknik Eğitimin Esasları**, Ankara: Gazi Üniversitesi Yayın No: 132, Gazi Eğitim Fakültesi Yayın No: 16.
- ALKUŞ Oktay, 1992, **Üniversitelerin Yıllık Bütçeleri Öğrenci-Öğretim Üyesi Sayıları ve Giriş Puanı Ortalamaları Bakımından Karşılaştırılması**, Malatya: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- ALPAT Sabahattin, 1967, "Hizmete Yeni Alman Üniversite Mezunlarının Durumu" **Kamu Personelinin Eğitimi Konferansı**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayın No:213-195, s. 169-182.
- ALPAR Erol, 1989, "Kamu Yönetimi ve Nitelikleri" **Türk idare Dergisi**, Sayı: 384, Eylül, 1989, Ankara: İçişleri Bakanlığı Yayınları, s. 101-160.
- ALPENDER G. G., 1966, **Big Business and Big Business Leaders in Turkey**, Michigan State Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- ALTINTAŞ Mustafa, 1995, "Yeni Öğretim Yılında Üniversitelerimiz" **Cumhuriyet Gazetesi**, 23 Ekim 1995, s.2.
- AR Fikret, 1985, "İtalya'da Kamu Görevlilerinin Yetiştirilmesi" **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 18, Sayı: 1 Mart 1985, s. 70-81.
- AR Fikret, 1988, "Organizasyon ve Metot Birimleri ve Çalışmaları Üzerine Düşünceler" **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 21, Sayı: 2, Haziran 1988, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 15-40.
- ARDANIÇ Bülent; ERGUN Turgay, 1980, "Siyasal Nitelikli Yüksek Yönetici Atamaları" **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 13, Sayı: 2, Haziran 1980, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 3-19.
- ARSLAN Ali, 1996, "Asıl Sorun Öğretim Elemanlarının Niteliksizliği" **Cumhuriyet Gazetesi**, 13 Mayıs 1996, s.2.
- AŞKUN İnal Cem, 1975, "İşletmecilik Eğitimi Üzerine Bazı Düşünceler" **Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 1, s. 1-11.
- AŞKUN İnal Cem, 1975a, "Yükseköğretim ve Yaygın Eğitim" **Türkiye'de Yaygın Eğitim (Seminer Tebliğleri)**, Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları No: 134/84, s. 119-123.

- ATANUR BAŞKAN Gülsün, 1992, “Yükseköğretimde Değerlendirme” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt.25, Sayı: 1 Mart 1992, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 175-184.
- ATAOL Alpay; ÖZMEN Ömür; MORALİ Nilgün, 1991, “Yöneticilik Eğitiminde Öğretici Nitelikleri” **Yirmibirinci Yüzyılın Eşiğinde İşletmecilik Bilimi ve Uygulamaları**, Manisa: Dokuz Eylül Üniversitesi Manisa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayın No: 1, s. 23-39.
- ATAOL Alpay; ARBAK Yasemin; KATRİNLİ Alev; ÖZMEN ÖMÜR, 1992, **Türk Özel Kesim Endüstrisinde Yönetici Profili**, İzmir: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Yayın No: 235.
- AYBAY Rana, 1992, “Üniversite Sorunumuza Lise Öğrenimi Açısından Bir Bakış” **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, Kasım 1992, Sayı: 140, Cilt: 16, Ankara: Özkan Matbaası, s. 20-22.
- AYDIN Mustafa, 1984, **Örgütlerde Çatışma**, Ankara: Bas-Yay Matbaası.
- AYDIN Akif, 1995, “Üniversitenin Ağırlığı” **Yeni Şafak Gazetesi**, 24 Temmuz 1995, s. 2.
- AYKAÇ Burhan, 1991, “İdareyi Geliştirme Faaliyetleri” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 24, Sayı: 2, Haziran 1991, s. 109-130.
- AYMAN GÜLER Birgül, 1994, “Nesnesini Arayan Disiplin” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt 27, Sayı:4, Aralık 1994, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 3-18.
- AYMAN GÜLER Birgül, 1995, “Sempozyum Genel Raporu” **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri I Cilt**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No:261, s. 1-4.
- AYTÜRK Nihat, 1990, **Başarılı Yönetim ve Yöneticilik Teknikleri Yönetim Sanatı**, Ankara: Emel Yayınevi 2. Basım
- AYVAZ, Turhan, 1992, “Mülki İdare Amirliğinde Temel Kurallar” **İdarecinin Sesi**, Cilt: 5, Sayı: 34, Temmuz 1992, Ankara: Erk Yayıncılık s. 48- 49.
- BALABAN Erdal, 1992, “Yönetim Danışmanlığı ve Önemi” **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 21, Sayı: 1-2 Nisan-Kasım 1992, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, s. 21-29.
- BARANSEL Atilla, 1979, **Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Klasik ve Neo-Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri**, Cilt: 1, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayın No: 3295, İşletme Fakültesi Yayın No: 163, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No: 73.
- BARANSEL Atilla, 1988, “Yönetici ve Örgüt Geliştirme Kavramlarının Karşılaştırılması” **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 17, Sayı: 2, Kasım 1988, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, s. 11-19.
- BAŞARAN İbrahim Ethem, 1989, **Yönetim**, Ankara: Gül Yayınevi.

- BAŞARAN İbrahim Ethem, 1994, **Eğitim Psikolojisi Modern Eğitimin Psikolojik Temelleri**, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- BATUHAN Hüseyin, 1990, “Türkiye’nin Bir Bilim Politikası Var mı?” **Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler**, İstanbul: Der Yayınları.
- BAYAR Yavuz, 1978, “Örgüt ve Yönetim Bilimi Öğretimi ve Kültür Bilim” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 1, Mart 1978, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 3-12.
- BAYMUR Feriha, 1994, **Genel Psikoloji**, İstanbul: İnkılâp Kitabevi.
- BAYRAKLI Bayraktar, 1989, **İslamda Eğitim Batı Eğitim Sistemleriyle Mukayeseli**, 3. Baskı İstanbul: Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Vakfı Yayın No: 36.
- BENT Frederick, 1977, “Yönetim Kuramı” **Yönetim Seçme Yazılar**, Derleyen: Şan ÖZALP Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Basımevi.
- BERGER Gaston, Çeviren. Süheyl GÜRBAŞKAN, 1971, **Yöneticileri Yetiştirme Metodları**, İstanbul: İstanbul Reklam Yayınları No: 6.
- BERKMAN Ümit; Heper Metin, 1979, “Türkiye’de Kamu Yönetimi Araştırmaları ve Eğitiminde Kavramsal Kuram ve Yöntem Sorunları” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 12, Sayı:2, Haziran 1979, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın, s.3-19.
- BERKMAN Ümit, 1995, “Türk Kamu Yönetimi Disiplinine İlişkin Bir Değerlendirme” **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri**, 1. Cilt, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 261, s. 51-59.
- BİLGİN Pertev, Giritli İsmet, 1979, **İdare Hukuku Dersleri**, İstanbul: Filiz Kitabevi.
- BİNBAŞIOĞLU Cavit, 1978, **Öğrenme Psikolojisi**, Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.
- BİNBAŞIOĞLU Cavit, 1988, **Eğitime Giriş**, Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.
- BİNBAŞIOĞLU Cavit, 1992, **Eğitim Psikolojisi**, 8. Basım, Ankara: Binbaşıoğlu Yayınları.
- BİNBAŞIOĞLU Cavit, 1995, **Türkiye’de Eğitim Bilimleri Tarihi**, İstanbul: Milli Eğitim Yayınları No: 2795.
- BRADBURN N.M., 1960, **The Managerial Role in Turkey**, Harvard Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- BUMİN Birol, 1979, **Örgüt Geliştirme**, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No: 125.
- BUMİN Birol, 1979a, **İşletme Örgütlerinin Yönetimi**, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını.
- BÜYÜKDÜVENÇİ Sabri, 1991, **Eğitim Felsefesine Giriş**, Ankara: Savaş Yayınları.
- BÜYÜKERŞEN Yılmaz, 1975, “Yükseköğretim ve Yaygın Eğitim” **Türkiye’de Yaygın Eğitim (Seminer Tebliğleri)**, Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, s. 105-118.
- CAN Halil, 1991, **Organizasyon ve Yönetim**, Ankara: Adım Yayıncılık,

- CANMAN Doğan, 1977, “Türkiye’de Kamusal Hizmet İçi Eğitim ve Değerlendirilmesi Çalışmaları”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 10, Sayı:4, s.10-23.
- CANMAN Doğan, 1978, “Türkiye’de Kalkınma Gereklarına Uygun Olarak Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesi” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 3, Eylül 1978, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 3-19.
- CANMAN Doğan, 1979, **Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Ölçme ve Değerlendirme**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 181.
- CANMAN Doğan, 1995, **Çağdaş Personel Yönetimi**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 260.
- CELMAN Hikmet Yıldırım, 1993, **Eğitim Sosyolojisi**, 3. Bası, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Yayınları No: 664, Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Yayınları No: 4, Ders Kitapları Serisi No: 4.
- CEM Cemil, 1976, **Türk Kamu Kesiminde Üst Düzey Yöneticiler**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü yayın No: 153.
- CEMAL Ahmet, 1995, “Odak Noktası: Peki Ya Devlet Üniversiteleri” **Cumhuriyet Gazetesi**. 24 Ağustos 1995, s. 13.
- CHAPMAN Brian, Çeviren: Cahit TUTUM, 1970, **İdare Mesleği: Avrupa’da Devlet Memurluğu**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 114.
- CONARROE R.Richard, Çeviren: Yakut GÜNERİ, 1989, **Yönetimde 32 Altın Kural**, İstanbul: İlgı Yayınları Modern Yönetim Dizisi.
- ÇATALCA Huriye, 1993, “Stratejik Düşünce: Eğitimin ve Kişiliğin Etkisi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 22, Sayı: 1 Nisan 1993, İstanbul: s. 129-144.
- ÇAVDAR Tevfik, 1993, “Yerel Yönetimlerin Ekonomik İşlevleri”, **Türk Belediyeciler Derneği Dergisi**, Ankara: Erk Yayıncılık, s. 39- 45.
- ÇELİK Mukaddes, 1997, “Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Eğitimle Sağlanır”, **21. Yüzyılda Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu Yöneticilik ve Yetiştirme Sorunu Grubu Bildirileri**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 1-4.
- ÇELİKKOL Şinasi; SÖZEN Ural, 1973, **Personel Yönetimi Ders Notları**, Ankara: Yayınevi Belirsiz.
- ÇİLENTİ Kamuran, 1997, **Eğitim Teknolojisi ve Öğretim**, Ankara: Gül Yayınevi.
- ÇOKER Ziya, 1996, **Yönetim ve Siyaset: Bir Valinin İl Yönetimine İlişkin Görüş ve Anıları**, Ankara: Yayınevi Belirsiz.
- ÇUBUKÇU Haldun, 1984, “Üniversite Özgürlükle Solur”, **Yeni Olgu Dergisi**, Sayı: 10, s. 9-24.



- DALGIÇ Tevfik, 1995, “Bilimsel Araştırmaların Yetersizliğiyle Kıvranan Türkiye’de Gecekondu Üniversiteler İstiyor muyuz?”, **Milliyet Gazetesi**, 3 Ağustos 1995, s. 16.
- DALTON E., FARLAND M., 1970, *Management Principles and Practices*, London: Collier Millan Limited.
- DEMİRDÖĞEN Osman; GENÇ Nurullah, 1994, **Yönetim El Kitabı**, Erzurum: Birey Yayıncılık.
- DEMİREL Özcan; ÜN Kamile, 1987, **Eğitim Terimleri**, Ankara: Gül Yayınları.
- DEMİREL Özcan, 1998, **Genel Öğretim Yöntemleri**, Ankara: Kardeş Kitap ve Yayınevi.
- DENİZ Mehmet; TİKİCİ Mehmet, 1993, **Örgütsel Davranış**, Malatya: Özmert Matbaası.
- DERBİL Süheyb, 1950, **İdare Hukuku**, Cilt: I, Ankara: Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayını.
- DERELİ Toker, 1976, **Organizasyonlarda Davranış**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayın No: 2142, İktisat Fakültesi No: 371, İktisat ve İçtimaiyat Enstitüsü No: 75.
- DİAMENT Alfred, Çeviren: İstemihan TALAY, 1972, “Fransız Kamu Yönetiminin Geleneksel ve Yenilikçi Yönü” **Türk İdare Dergisi**, Yıl: 43, Sayı: 334, Ankara: İçişleri Bakanlığı Yayınları, s. 91-102.
- DİRİ Mustafa, 1999, **Meslek Sınavları Rehberi**, İstanbul: Saray Yayınları.
- DİNÇER Ömer; FİDAN Yahya, 1996, **İşletme Yönetimine Giriş**, İstanbul: Beta Yayınları 2. Baskı.
- DÖNMEZ Burhanettin, 1994, “Eğitim Uzmanlarının Yetiştirilmesi ve İstihdamıyla İlgili Bazı Sorunlar”, **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, Malatya: İnönü Üniversitesi Basımevi, s. 36-47.
- DÖRTLEMEZ Övsey, 1996, “Yeni Kurulan Üniversiteler...” **Cumhuriyet Gazetesi**, 2 Ocak 1996, s. 2.
- DPT, 1963, **Kamu Planı Birinci Beş Yıl (1963-1967)**, Ankara: Başbakanlık Devlet Matbaası.
- DPT, 1967, **Kalkınma Planı İkinci Beş Yıl (1968-1972)**, Ankara: Başbakanlık Devlet Matbaası.
- DPT, 1972, **Yeni Strateji ve Kalkınma Planı Üçüncü Beş Yıl 1973-1977**, Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayın.
- DPT, 1973, **Kalkınma Planı Üçüncü Beş Yıl (1973-1977)**, Ankara: Başbakanlık Devlet Matbaası.
- DPT, 1979, **Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)**, Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayın No: 1964.
- DPT, 1985, **Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989)**, Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayın No: 10974.

- DPT, 1989, **Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994)**, Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayın No: 2174.
- DPT, 1995, **Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000)**, Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayını.
- ECEVİT Bülent, 1993, “SBF Ruhü”, **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, Sayı: 162, Cilt 17, Aralık 1993, s. 13-15, Ankara: Özkan Matbaası.
- EFİL İsmail, 1987, **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**, Bursa: Örnek Kitabevi.
- ERDEN Münire, 1993, **Eğitimde Program Değerlendirme**, Ankara: Personel Eğitimi Merkezi Yayın No: 6, 1. Baskı.
- ERDEN Münire; FİDAN Nurettin, 1994, **Eğitime Giriş**, Ankara: Alkım Yayınevi
- ERDEN Münire; AKMAN Yasemin, 1995, **Eğitim Psikolojisi**, Ankara: Arkadaş Yayınevi.
- ERDOĞAN Mustafa, 1995, “Eğitimde Küreselleşme Temel Hedef Olmalı” **Yeniüzyıl Gazetesi**, 28 Temmuz 1995, s. 15.
- EREN Erol, 1993, **Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul: Beta Yayınları.
- EREN Erol, 1993a, **Yönetim Psikolojisi**, İstanbul: Beta Yayınları, Yayın No: 402, İşletme Ekonomisi Dizisi: 34.
- ERENSOY Kazım, 1981, “TODAİE Kamu Yönetimi Uzmanlık Programı Üzerine Bir Değerlendirme” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 3, Eylül 1981, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 97-109.
- ERGÜN Turgay, 1979, “Yönetici Davranışı” **Yönetim Psikolojisi (7-9 Aralık 1977)**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını No: 183, s. 85-99.
- ERGÜN Turgay, 1983, “Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesi Sorunu” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 16, Sayı: 2, Haziran 1983, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 23-36.
- ERGÜN Turgay, 1988, **Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No: 224.
- ERGÜN Turgay; POLATOĞLU Aykut, 1992, **Kamu Yönetimine Giriş**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 241.
- ERGÜN Turgay, 1995, “Kamu Yönetimi Disiplininin Gelişmesine Kısa Bir Bakış: Yeni Arayışlar ve Gerçekler”, **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri, I. Cilt**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 261 IIAS/UYBE Türkiye Ulusal Sektör No: 1, s. 7-13.
- ERSOYLU Ümran, 1987, “İstihdam-Eğitim İlişkisi Üzerine Bir Yorum” **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 1-2, s. 203-206.
- ERTÜRK Selahattin, 1975, **Eğitimde Program Geliştirme**, Ankara: Yelken-tepe Yayınları.
- ERYILMAZ Bilal, 1995, **Kamu Yönetimi**, İzmir: Akademi Kitabevi 2. Baskı.

- ESEN Öner, Yıl Yok, **İşletme Yönetiminde Sistem Yaklaşımı**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 256 İşletme İktisadı Yayın No: 149.
- ESTABRCKOKE C. EdwardT KARCH R.Randolph, Çeviren: İbrahim PARO ve İbrahim Yurt, 1963, **250 Öğretim Tekniği**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- FALAY Nihat, 1995, “Kamu Kesimi ve Özel Kesim Bütçesi İlişkileri ve Benzerlikleri” **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri II. Cilt**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 262, s. 25-42.
- FİŞEK Kurthan, 1979, **Yönetim**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları No: 437.
- GAZALCI Mustafa, 1995, “Sekiz Yıllık Eğitimin Zorunluluğu”, **Cumhuriyet Gazetesi**, 11 Ağustos 1995, s. 2.
- GAZİER François, 1977, “Kamu Yönetimi Enstitü ya da Okullarının Yapısı ve Görevleri” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 10, Sayı: 4, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 3-10.
- GEMALMAZ Mehmet Semih, 1995, “Üniversite Kurmanın Dayanılmaz Hafifliği”, **Cumhuriyet Gazetesi**, 18 Temmuz 1995.
- GENÇ Nurullah, 1997, **Zirveye Götüren Yol: Yönetim**, İstanbul: Timaş Yayınları.
- GÖKÇE Birsen, 1990, “Türkiye Koşullarında Yeni Bir Üniversite Nasıl Kurulmalı”, **Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler**, İstanbul: Cem Yayınevi, s. 99-108.
- GÖKÇE Birsen, 1992, **Toplumsal Bilimlerde Araştırma**, Ankara: Savaş Yayınları
- GÖLE Celal, 1993, “Mülkiye 134 Yaşında” **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, Sayı: 162, Cilt: 17, Aralık 1993, Ankara: Özkan Matbacılık s. 6-10.
- GÖZÜBÜYÜK A.Şeref, 1983, **Yönetmelik Yargı**, Ankara: Sevinç Yayınları.
- GÖZÜBÜYÜK A.Şeref, 1988, **Yönetim Hukuku**, Ankara: Sevinç Yayınları.
- GÜÇLÜ Abbas, 1995, “Özel Üniversiteler” **Milliyet Gazetesi**, 29 Ağustos 1995, s. 18.
- GÜÇLÜ Abbas, 1995a, “Özel Eğitim Çıkmazı” **Egevizyon**, Yıl: 3, Sayı: 11, Temmuz-Aralık 1995, İzmir: Gözlem Yayıncılık, s. 17-18.
- GÜÇLÜ Abbas, 1996, “Diyalog: Üniversiteler ve Sahtekarlık” **Milliyet Gazetesi**, 25 Ocak 1996, s. 17.
- GÜLEÇ Kemal, 1990, “Üniversite-Endüstri İlişkilerinin Geliştirilmesinde Türkiye’de Son Durumlar” **Planlama Dergisi**, Sayı: 26, Eylül 1990, Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayın No: 2223, s. 121-133.
- GÜLER Ali, 1994, Türkiye’de Üniversite Reformları, **Ankara: Adım Yayıncılık**.
- HANDY Charles, 1989, **Süper Yönetim**, İstanbul: İlgi Yayınları Modern Yönetim Dizisi.
- HECKHAUSEN Heinz, 1972, **Problems of Integrated Higher Education**, Paris: Yayınevi Yok.
- HELLING G., 1959, **A Study of Turkish Values by Means of Nationality Stereotypes**, Minnesota Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

- HESAPÇIOĞLU Muhsin, 1994, **Öğretim İlke ve Yöntemleri: Eğitim Programları ve Öğretim**, İstanbul: Beta Yayınları.
- HIZLAN Doğan, 1995, “Bakış: Alamünit Üniversiteler” **Hürriyet Gazetesi**, 13 Temmuz 1995, s. 11.
- HİMMETOĞLU A.Bülent, 1979, “Geçişim Çözümlemesi ve Liderlik Rolü”, **Yönetim Psikolojisi (7-9 Aralık 1977)**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 183, s. 101-127.
- Hürriyet Gazetesi, 1996, “Yükseköğretim” **Hürriyet Gazetesi**, 11 Ağustos 1996, s. 24.
- IŞIK Halil, 1993, “Cumhuriyetin 70. Yılında İçişleri Bakanlığı’nda Eğitim Hizmetleri”, **Türk İdare Dergisi**, Sayı: 401, Aralık 1993, Ankara: İçişleri Bakanlığı Yayını, s. 380-400.
- IŞIKLI Alpaslan, 1993, “Üniversiteler Açılırken...” **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, Sayı: 160, Cilt: 17, Ekim 1993, Ankara: Özkan Matbaası, s. 2-4.
- İdari Reform ve Reorganizasyon Hakkında Ön Rapor**, 1962, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- İLKORUR Korkmaz, 1995, Bilanço: “Eğitimin Ekonomisi Ekonominin Eğitimi” **Milliyet Gazetesi**, 21 Haziran 1995, s. 9.
- İNAN Kâmrân, 1992, **Devlet İdaresi**, İstanbul: Ötüken Yayınları.
- İPEK Merih, 1972, **Bölge, İl ve Liseler Arası Denge Açısından Üniversite Giriş Sınavlarının Varyans Analizi Metoduyla İncelenmesi**, İstanbul: Yayınlanmamış Doçentlik Tezi.
- İPŞİROĞLU Nazan; İPŞİROĞLU Mazhar, 1983, **Kök Atatürkçülük**, İstanbul: Cem Yayınevi.
- İPŞİROĞLU Zehra, 1997, **Düşünmeyi Öğrenme ve Öğretme**, İstanbul: AFA Yayınları.
- İSBİR Eyüp Günay; TORTOP Nuri, 1989, **Yönetim Bilimi**, Ankara: Bilim Yayınları.
- KAPTAN Saim, 1986, **Türkiye’de Yükseköğretim Reformu ve İnsangücü Potansiyeli**, Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayın No: 2026.
- KAPTAN Saim, 1995, **Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri**, Ankara, Gazi Büro Yayınları.
- KARATEPE Şükrü, 1995, **İdare Hukuku**, Üniversite Kitapları, 4. Baskı.
- KARTAL Kemal, 1990, “Hızlı Toplumsal Değişme Koşullarında Yöneticilerin Eğitimi Yönetici Tipleri”, **İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Sempozyumu: Bildiriler**, İstanbul: İnönü Üniversitesi Yayın, s.16-23.
- KATOĞLU Tuğrul, 1994, “Üniversite-Öğretim Üyesi-Örgütlenme” **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, Aralık 1994, Sayı: 174, Cilt: 18, ISSN 1300- 2775, Ankara: Odak Matbaası, s. 4-7.
- KATRİNLİ Alev; ÖZMEN Ömür; ARBAK Yasemin, 1995, “Kamu Yönetim Disiplininde Yöntem”, **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildiriler, I. Cilt**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No:261, s. 31-36.

- KAVRUK Hikmet, 1994, “Yönetim ve Yöneticilerimiz”, **Türk İdare Dergisi**, Yıl: 66 Eylül 1994, Sayı:404 ISSN 1300-3216, Ankara: İçişleri Bakanlığı Yayın, s.23-63.
- KAYA Yahya Kemal, 1984, İnsan Yetiştirme Düzenimiz, Politika-Eğitim-Kalkınma, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal ve İdari Bilimler Yayınları, 4. Baskı.
- KAYA Yahya Kemal, 1993, **İnsan Yetiştirme Düzenimize Yeni Bir Bakış**, Ankara: Bilim Yayınları, 2. Baskı.
- KAYA Yahya Kemal, 1993a, **Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye’deki Uygulama**, Ankara: Bilim Yayınları.
- KAYA Yahya Kemal, 1995, “Türkiye’de Kamu Yönetimi Öğretimi”, **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri, II Cilt**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 262., s. 249-269.
- KAYMAKÇI Mustafa, 1995, **Yeni Yüzyıl Gazetesi**, 13 Eylül 1995, s.3.
- KAZGAN Gülten, 1987, “İktisat Nasıl Okutulmalı?” **ODTÜ Gelişme Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 1, Yıl: 1987, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, s. 75-81.
- KAZGAN Gülten, 1995, “Ekonomi, Eğitim ve Üniversite” **Yeni Yüzyıl Gazetesi**, 24 Ağustos 1995, s. 10.
- KEZER Ali, 1990, “Yönetim ve Yönetici” **İdarecinin Sesi Dergisi**, Kasım 1990, Cilt: 4, Sayı: 6 Ankara: Maya Yayıncılık, s. 41-43.
- KEPENEK Yakup, 1995, “Nasıl Bir Gelişmecî Devlet”, Cumhuriyet Gazetesi, 22 Mayıs 1995.
- KISAKÜREK Mehmet, 1976, **Üniversitelerimizde Yenileşme: Programlar ve Öğretim Açısından**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayın No: 54.
- KIZILÇELİK Sezgin; ERJEM Yaşar, 1992, **Açıklamalı Sosyoloji Terimler Sözlüğü**, Konya: Gökusu Matbaası.
- KOÇER Haşan Ali, 1979, “Türk Üniversitelerinde Örgütsel Gelişme” **Üniversite Yönetiminin Uluslararası Sorunları Sempozyumu**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayın No: 80, s. 3-35.
- KOÇEL Tamer, 1993, **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Yayınları, 4. Bası.
- KOÇER Ali Haşan, 1992, **Türkiye’de Modern Eğitimin Doğuşu ve Gelişimi**, İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları No: 2168, Bilim ve Kültür Eserleri Dizisi No: 479.
- KOONTZ Harold, Çeviren: AŞKUN İnal Cem, 1976, “Yönetim Teorisindeki Okullar”, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi, Cilt 12, s.66-86.
- KORKUT Hüseyin, 1984, **Türk Üniversiteleri ve Üniversite Araştırmaları**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayın No: 134.
- KORKUT Hüseyin, 1992, “Türkiye’de Üniversite Açma Politikası” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 25, Sayı: 4, Aralık 1992, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 97-115.

- KORKUT Hüseyin, 1993, “Demokratik Üniversite”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 26, Sayı: 2, Haziran 1993, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını.
- KÖKSAL İsmail, 1994, “Ekonomi ve Eğitim İlişkileri” **Yeni Forum Dergisi**, Aralık Cilt: 15, Sayı: 307, Ankara: Yayınevi Yok, s. 1-30.
- KURTKAN Amiran, 1972, **Sosyolojik Açıdan Eğitim Yoluyla Kalkınmanın Esasları**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları No: 1742, İktisat Fakültesi No: 312.
- KÜÇÜKAHMET Leyla, 1995, **Öğretim İlke ve Yöntemleri**, Ankara: Gazi Büro Kitabevi.
- KÜÇÜKYALÇIN Erdal, 1997, **Türkiye Üniversiteler Kataloğu 97**, İstanbul: Dünya Yayıncılık.
- LAUTER G. P., 1968, **An Investigation of the Applicability of Modern Management Process by Industrial Managers in Turkey**, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- LEARNED P. Edmund, SPROAT T. Audrey, Çeviren: Gencay ŞAYLAN, 1972, **Örgüt Kuramı ve Politikası**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 124.
- MEB, 1942, **Birinci Maarif Şûrası (Çalışma Programı, Konuşmalar Lahikalar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1943, **İkinci Maarif Şûrası (Çalışma Programı, Raporlar Konuşmalar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1947, **Üçüncü Maarif Şûrası (Çalışma Programı, Raporlar Konuşmalar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1949, **Dördüncü Maarif Şûrası (Çalışma Programı, Raporlar Konuşmalar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1954, **Beşinci Maarif Şûrası (Çalışma Programı, Raporlar Konuşmalar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1957, **Altıncı Maarif Şûrası (Çalışma Esasları, Komisyon Raporları, Konuşmalar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1962, **Yedinci Maarif Şûrası (Çalışma Programı, Esasları, Konular ve Kararlar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1970, **Sekizinci Maarif Şûrası (Esaslar, Raporlar, Kararlar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1975, **Dokuzuncu Milli Eğitim Şûrası (Öneriler, Raporlar, Uygulama Konular Esaslar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1981, **Onuncu Milli Eğitim Şûrası (Öneriler, Konuşmalar, Kararlar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1982, **Onbirinci Milli Eğitim Şûrası (Öneriler, Konuşmalar, Kararlar)**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.

- MEB, 1988, **Onikinci Milli Eğitim Şûrası (Raporlar, Görüşmeler, Kararlar)** İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB, 1990, **Onüçüncü Milli Eğitim Şûrası (Raporlar, Görüşmeler, Kararlar)** İstanbul: Milli Eğitim Basımevi
- MEB, 1993, **Ondördüncü Milli Eğitim Şûrası (Raporlar, Görüşmeler, Kararlar)** İstanbul: Milli Eğitim Basımevi
- MEB, 1996, **Örnekleriyle Türkçe Sözlük**, Cilt.3, Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları No: 2967, Bilim ve Kültür Eserleri Dizisi No: 872.
- MEB, 1996a, **Onbeşinci Milli Eğitim Şûrası (Raporlar, Görüşmeler, Kararlar)** İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB ve YÖK, 1991, **Yükseköğretim Gelişme Planı 1992-2012**, Ankara: MEB ve YÖK Ortak Yayını.
- MERAY Seha, 1967, “Kamu Personelinin Yetiştirilmesi ve Üniversite Programları” **Kamu Personelinin Eğitimi Konferansı**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayın No:213-195, s.45-88.
- MERAY Seha, 1971, “Üniversite Kavramları ve Modelleri” **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Cilt:26, Mart 1971 No: 1 Ankara: Sevinç Matbaası, s. 13-67.
- METHİBAY Yaşar, 1999, **Yükseköğretim Kanunu ve İlgili Mevzuat**, Ankara: İmaj Yayınları.
- MIHÇIOĞLU Cemal, 1963, **İdari Reform, Belçika Tecrübesi ve Türkiye İçin Alınacak Dersler**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları No: 158-140.
- MIHÇIOĞLU Cemal, 1972, **Daha İyi Bir Kamu Hizmeti İçin: Siyasal Bilgiler Fakültesi Üzerine Bir Araştırma**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayın No: 568.
- MIHÇIOĞLU Cemal, 1988, **Türkiye’de Çağdaş Kamu Yönetimi Öğretiminin Başlangıç Yılları**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayın No:568.
- Milliyet, 1985, **Türkçe Sözlük**, İstanbul: Milliyet Gazetesi Yayım.
- Milliyet, 1995, “Ortalama Düştü”, **Milliyet Gazetesi**, 11 Ağustos 1995, s. 10.
- Milliyet, 1995a, “14 Üniversite Teklifine Tepki” **Milliyet Gazetesi**, 11 Temmuz s.13.
- NEWMAN William H., Çeviren: Kenan SÜRGİT, 1970, **Sevk ve İdare**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 115. OCAK Kemal, 1996, “15. Milli Eğitim Şûrası”, **Cumhuriyet Gazetesi**, 13 Mayıs 1996.
- OĞUZKAN A. Ferhan, 1993, **Eğitim Terimleri Sözlüğü**, Ankara: Gül Yayınevi.
- ONAR Sıddık Sami, 1944, **İdare Hukuk**, I. Cilt, 2. Baskı, İstanbul: İsmail Akgün Matbaası.
- ORTAYLI İlber, 1979, **Türkiye İdare Tarihi**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No: 180.

- ORTAYLI İlber, 1992, “Mülkiye Üzerine Söyleşi” Yaşar OKUR ve Hamza ATEŞ, **Kaknus**, Yıl: 1, Sayı: 2, Haziran 1992, Ankara: Sistem Matbaası, s. 23-25.
- ÖKTEM M. Kemal, 1992, “Türk Kamu Personel Yönetiminin Gelişimi”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 25, Sayı: 2, Haziran 1992, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 85- 105.
- ÖNCÜ Fikret, 1998, **Yönetimde Eğitim**, İstanbul: Değişim Dinamikleri Yayınları.
- ÖNDER Murat, 1995, “Üst Düzey Yöneticilerin Yetiştirilmesi ve Geliştirilmesi: Bazı Ülkelerde ve Türkiye’de Durum” **Türk İdare Dergisi**, Ankara: Aralık 1995, Yıl: 67, s. 407-440.
- ÖRNEK Acar, 1988, **Kamu Yönetimi**, İstanbul: Metinler Matbaacılık.
- ÖSYM, 1996, **1996 Öğrenci Seçme ve Yerleştirme İkinci Basamak Kılavuzu**, Ankara: Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi Yayını.
- ÖSYM, 1997, Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Sınavı İkinci Basamak Kılavuzu, Ankara: Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi Yayını.
- ÖSYM, 1997a, **1996-97 Öğretim Yılı Yükseköğretim İstatistikleri**, Ankara: Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi Yayını.
- ÖYMEN Hıfzırrahman Raşit, 1967, **Eğitime Giriş I**, Ankara: Yeni Desen Matbaası.
- ÖZALP İnan, Yıl Yok, **İşletmelerde Yönetim Fonksiyonları ve Organizasyon**, Ankara: Vergi Yayınları.
- ÖZBAY Ferhunde, 1990, “Dünya’da ve Türkiye’de Üniversite Sorunları”, **Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler**, İstanbul: Cem Yayınevi, s. 109-137.
- ÖZBUDUN Ergun, 1994, **Türk Anayasa Hukuku**, Ankara: Yetkin Yayınları.
- ÖZÇELİK Durmuş Ali, 1989, “Bilimsel Araştırma Gücü”, **Açıköğretim Fakültesi İletişim Bilimleri Dergisi 6**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 354, Açıköğretim Fakültesi Yayınları No: 144, s. 197-206.
- ÖZDEMİR Coşkun, 1994, “Her İpe Bir Üniversite”, **Cumhuriyet Gazetesi**, 14 Temmuz 1995, s.2.
- ÖZDEN Yüksel, 1995, “Bir Bakış: Üstün Beyin Gücü”, **Zaman Gazetesi**, 24 Ekim 1995.
- ÖZEMRE Ahmet Yüksel, 1996, “21.Yüzyılda Türkiye’de Bilimin Geleceği”, **Çerçeve**, Yıl: 5, Sayı: 17, Ankara: Omas Matbaacılık, s. 35-42.
- ÖZEN Şükrü, 1995, “Kamu Yönetimi Yazınımız ve Örgütler-Yönetim Çalışma Alanı: Tehlikeli İlişkiler”, **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri, I. Cilt**, Ankara: TODAİE Yayın No: 261, IIAS/UYBE, Türkiye Ulusal Sektörünü No: 1, s. 71-97.
- ÖZER Ahmet, 1990, “Politika ve Yönetim” **İdarecinin Sesi Dergisi**, Mart 1990, Cilt: 4, Sayı: 2 Ankara: Maya Yayıncılık, s. 18-22.
- ÖZER Cevat, 1995, “Kamu Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Programı’nın Gelişimi ve Mezunlar Araştırması”, **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirisi**,



Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınlanmamış Sempozyum Bildirisi, s. 1-12.

ÖZGEN Hüseyin, 1987, **Üretim Yönetimi**, Adana: Büro Yayınları.

ÖZİNÖNÜ Ahmet, 1975, "Milli Eğitim Düzeninde Üniversite Eğitimi-İstihdam İlişkisi Üzerine Bazı Gözlemler", **Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu V. Bilim Kongresi Bilim Adamı Yetiştirme Grubu Tebliğleri (29 Eylül-1 Ekim 1975)**, Ankara: Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu Yayın, s. 16-29.

ÖZKAR Saim, 1995, "Üniversitenin Görev Sorumluluğu", **Cumhuriyet Gazetesi**, 29 Haziran 1995, s. 2.

ÖZMEN Ömür; ALDEMİR Ceyhan; KATRİNLİ Alev; ARBAK Yasemin, 1997, "Türk Kamu ve Özel Sektör Örgüt ve Yöneticilerinin Özellik ve Değerlerinin Algılanması" **21. Yüzyıla Girerken Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu: Yöneticilik ve Yetiştirme Sorunu Grubu Bildiriler**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 1-16.

ÖZTEKİN Ali, 1993, **İdareye Giriş**, Malatya: Yeni Malatya Gazetesi Ofset Tesisleri.

ÖZTEKİN Ali, 1997, **Yönetim Bilimine Giriş**, Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.

ÖZTÜRK Namık Kemal, 1993, "Yeni Yönetim Paradigması", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 26, Sayı: 4, Aralık 1993, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 45-58.

ÖZTÜRK Hüseyin, 1994, **Türk Kamu Yönetiminde Üst Düzey Yöneticilerin Eğitimi ve Yetiştirilmesi**, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

PALAMUT Mehmet, 1978, "Kalkınmada Eğitim İşlevleri", **Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, Cilt: 7, Eylül 1978, No: 3, Bursa: Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, s. 181- 189.

PEKER Ömer, 1989, **Yönetici Eğitimi**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını No:230.

PFİFFNER John; PRESTHUS Robert, 1960, **Public Administration**, New York: The Ronald Press Company, Fourt Edition.

PULUR Hasan, 1996, "Olaylar ve İnsanlar: Üniversiteden İki Hoca..." **Milliyet Gazetesi**, 20 Ocak 1996, s. 3.

**Resmi Gazete**, 1958, 5 Temmuz 1958 tarih ve 99471 Sayılı Resmi Gazete.

**Resmi Gazete**, 1965, 23 Temmuz 1965 tarih ve 12056 Sayılı Resmi Gazete.

**Resmi Gazete**, 1981, 6 Kasım 1981 tarih ve 1706 Sayılı Resmi Gazete.

ROUBE S. Avery, Çeviren: Bintuğ AYTEK, 1978, **Yönetim Görevleri**, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını.

RYAN J. John, Çeviren: Sabri AKDENİZ, 1991, "Öğrenmenin Oluşumu", **Eğitim Psikolojisi**, İstanbul: Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Vakfı Yayın No: 15, s.95-105.

- SABUNCUOĞLU Zeyyat; TOKOL Tuncer; ONAL Güngör, 1985, **İşletme Bilimine Giriş**, Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat, 1988, **Personel Yönetimi**, İstanbul: Teknografik Yayıncılık.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat, 1994, **Personel Yönetimi**, Bursa: Rota Yayınları.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat: TÜZ Melek, 1995, **Örgütsel Psikoloji**, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- SAĞLAM Mehmet, 1979, **Örgütsel Değişme**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 185.
- SARVAN Fulya, 1994, “Gelişmiş Ülkelerde ve Türkiye’de Sağlık Hizmetleri Yöneticiliği Meslek ve Eğitimi”, **Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, s. 209-236.
- SAYAN Serdar, 1987, “İktisat Öğretimi Nasıl Yapılma(ma)lı?” **ODTÜ Gelişme Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 1, Yıl: 1987, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, s. 91-96.
- SEKMAN Mümin, 1998, **Kesintisiz Öğrenme**, İstanbul: Alfa Yayınları.
- SELÇUK Ziya, 1995, **Eğitim Psikolojisi**, Ankara: Atlas Kitabevi.
- SENCER Muzaffer, 1982, “Kamu Görevlilerinin Eğitimi ve Kamu Yönetimi Akademisi”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 2, Haziran 1982, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 3-7.
- SERİN Necdet, 1972, **Eğitim Ekonomisi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını No: 25.
- SERTER Nur, 1993, **Genel Olarak ve Türkiye Açısından İstihdam ve Gelişme**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayın No: 3697, Fakülte Yayın No: 540.
- SERTER Nur, 1997, **21.Yüzyıla Doğru İnsan Merkezli Eğitim**, İstanbul: Sarmal Yayınevi.
- SEVİL Güven, 1994, **İşletmecilik Bilgisi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi.
- SIMON A.Herbert; SMITHBURG W.Donald; THOMPSON A.Victor, Çeviren: Cemal MIHÇIOĞLU, 1985, **Kamu Yönetimi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları No: 547.
- SOYLU Ümran, 1987, “İstihdam-Eğitim İlişkisi Üzerine Bir Yorum”, **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl: 1987, Cilt: 4, Sayı: 1-2, s. 203-206.
- SÖNMEZ Veysel, 1994, **Eğitim Felsefesi**, Ankara: Personel Geliştirme Merkezi Yayın No: 15, Üçüncü Baskı.
- SÖZEN Ural, 1973, “Yönetici Değerlemesinde Personel Seçiminin Bir Faktör Olarak Kullanılması”, **Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi Yayınları No: 58, İşletme Yönetimi Yayınları No: 1, s. 22-38.
- SUNGUR Nuray, 1997, **Yaratıcı Düşünce**, İstanbul: Evrim Yayınevi.

- SÜRGİT Kenan, 1981, “Çağdaş Yönetim Anlayışı ve Yöneticilerin, Amaç ve Politika Belirleme İşlevleri” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 1, Mart 1981, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Yayınları, s. 3-29.
- SÜRGİT Kenan; DİNÇER Nabi; KOKSAL Ülker, 1968, **Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Mezunları Hakkında Bir Araştırma**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 107.
- ŞAKAR Müjdat, 1994, **1982 Anayasası ve Önceki Anayasalar**, İstanbul: Beta Yayınları.
- ŞAKAR Müjdat, 1998, **Son Değişiklikleriyle İşlenmiş Notlu 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu**, İstanbul: Beta Yayınları.
- ŞAYLAN Gencay, 1995, “Poulantz’ın Devlet Kuramına Katkıları Üzerine Bazı Düşünceler”, **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu I. Cilt**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 261, s. 111-119.
- ŞENCAN Hüner, 1995, “Yöneticilerin Kişilik Yapılarıyla Yönetim Biçimleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 24, Sayı: 2, Kasım 1995, s. 95-131.
- ŞENER Orhan, 1988, “Eğitim Ekonomisinin Temel İlkeleri”, **III. Türkiye Maliye Eğitimi Sempozyumu 23-26 Nisan 1987 Gebze**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayın No: 3520, İktisat Fakültesi Yayın No: 525, Maliye Araştırma Merkezi Yayın No: 73, s. 5-22.
- TANİLLİ Server, 1992, **Nasıl Bir Eğitim İstiyoruz**, İstanbul: Say Yayınları, 6. Baskı.
- TAŞKIN Erdoğan, 1993, **İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme**, İstanbul: Der Yayınları.
- TATAR Tefvik; Üner Mithat, 1992, **İşletmecilik İlkeleri**, Ankara: Gazi Büro Yayınları.
- TEKEOĞLU Muammer, 1988, “İktisadın Niteliği Üzerine Araştırmalar ve İktisat Eğitimi”, **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 1, Yıl: 1988, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, s. 111-126.
- TEKİNDAĞ Şahabettin, 1973, “Medrese Dönemi”, **Cumhuriyetin 50.Yılında İstanbul Üniversitesi**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayını, s. 3-7.
- TEKİN Halil, 1996, **Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme**, Ankara: Yargı Yayınları.
- TEKİR Sabri, 1987, “Bir Kamusal Hizmet Olarak Eğitim-Beşeri Sermaye Yatırımlarının Önemi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, Yıl: 1987 İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, s. 313-332.
- TELİMEN Osman, 1972, **Yüksek Kademe Yöneticilerinin Eğitim ve Geliştirilmesi**, İstanbul: İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını.
- TERZİOĞLU Tosun, 1995, “Bazı Tohumlar Çatırıyor”, **Milliyet Gazetesi**, 3 Kasım 1995, s. 16.
- TINAR Mustafa Yaşar, 1990, “Kuramsal Kültür Örgütlerin Yönetiminde Görünmeyen El?”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 5, Sayı: 1-2, Yıl: 1990, İzmir: s. 77-90.

- TİKİCİ Mehmet, 1990, “Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Hizmetiçi Eğitimin Norm Kadro ile İlişkilendirilmesi” **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 2, Haziran 1990, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 85-104.
- TİMUR Hikmet, 1984, İş Ölçümü, İş Planlaması, **Verimlilik**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Yayınları No: 207.
- TİMUR Hikmet, 1990, “Yönetimde Karar Verme ve Problem Çözme”, **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 2, Ankara: s. 17-35.
- TODAİE, 1979, “TODAİE 26 Yaşında”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 12 Sayı: 1, Mart 1979, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 1-40.
- TODAİE, 1997, **TODAİE Tanıtım Kitapçığı**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını.
- TOĞROL Ergün, 1992, “Yükseköğretimle İlgili Düşünceler”, **Çağdaş Eğitim Çağdaş Üniversite**, Ankara: Başbakanlık Yayını, s. 107-111.
- TORTOP Nuri, 1970, “Kamu Yönetiminde Yöneticinin Rolü ve Önemi”, **Ankara İktisadi Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 2, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No: 39, s. 231-243.
- TORTOP Nuri, 1971, “İdarenin Yeniden Düzenlenmesi”, **Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 2, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No: 51. s. 229-235.
- TORTOP Nuri, 1985, “Batı Avrupa’da Merkezi İdare Üst Makamlarına Atamalar”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, Cilt: 1, Sayı: 1-2, Ankara: Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, s. 1-5.
- TORTOP Nuri, 1990, **Yönetim Biliminin Temel İlkeleri**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını.
- TORTOP Nuri, 1997, “21. Yüzyılda Yöneticilerden Beklenenler”, **21. Yüzyılda Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu: Yöneticilik ve Yetiştirme Sorunu Grubu Bildirileri**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 1-11.
- TORTOP Nuri, 1999, **Personel Yönetimi**, Ankara: Yargı Yayınları.
- TORTOP Nuri; İSBİR Eyüp; AYKAÇ Burhan, 1993, **Yönetim Bilimi**, Ankara: Yargı Yayınları No: 19.
- TOSUN Kemal, 1981, “Yönetici Eğitim Sorunu”, **Yönetim Dergisi**, Sayı: 12, Haziran 1981, s. 5-19.
- TOSUN Kemal, 1990, **Yönetim ve İşletme Politikası**, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayın No: 232 İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No: 125.
- TOSUN Kemal, 1992, **İşletme Yönetimi: Genel Esaslar**, Ankara: Savaş Yayınları.
- TOZLU Necmettin, 1995, “Açık Toplum: Toplum Sürü Olarak Yetiştirilmemeli”, **Zaman Gazetesi**, 15 Temmuz 1995, s. 17.

- TUNÇ Mehtap, 1993, "Türkiye'de Eğitimin Ekonomik Kalkınmaya Etkisi", **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 2, Yıl: 1993, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını, s. 1-32.
- TURGUT Fuat, 1992, **Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Metotları**, Ankara: Saydam Matbaacılık, 9. Baskı.
- TUTUM Cahit, 1976, **Personel Yönetimi**, Ankara: Sevinç Matbaası.
- TÜĞİAD, 1994, **Bülten Ağustos 1994**, İstanbul: Yayınevi Yok.
- TÜMER Melih, 1975, **Yönetim ve Yönetici**, İstanbul: Üçler Matbaası.
- TÜRKOĞLU Adil, 1997, **99 Soruda Eğitim Bilimine Giriş**, İzmir: Memleket Matbaacılık.
- TÜSİAD, 1994, **Türkiye'de ve Dünyada Yükseköğretim, Bilim ve Teknoloji**, İstanbul: TÜSİAD Yayın No: T/94, 6-67.
- UĞURLU M. Fatih, 1994, "Kamu Yönetiminin En Büyük Sorunu: Yönetimin Çok Sık Değişmesi veya 'Politize' Olmasıdır", **Hak-İş**, Sayı: 30 Ağustos 1994, Ankara, Yayınevi Yok, s. 46-47.
- ULUĞ Feyzi, 1997, "Eğitim Sisteminin Değişime Yapısal Uyum Sorunları", **21. Yüzyıla Girenken Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu: Eğitim Sektöründe Devlet Grubu Bildirileri**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 1-12.
- UNAT Faik Reşit, 1964, **Türkiye'nin Eğitim Sisteminin Gelişmesine Tarihi Bir Bakış**, Ankara: Yayınevi Yok.
- ÜÇÖK, Tengiz, 1993, **Yönetim İlkeleri**, Ankara: Gazi Büro Kitabevi.
- ÜLGEN Gülten, 1995, **Eğitim Psikolojisi Birey ve Öğrenme**, Ankara: Bilim Yayınları.
- ÜLKEN Hilmi Ziya, 1969, "Eğitim Krizinin Kökleri ve Üniversiteler", **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayın Sayı: 1, s. 1-22.
- ÜLKER Halil, 1983, "Kalkınma ve Eğitim", **Bolu Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Ocak 1983, Yıl: 1, Sayı: 5, Ankara: Yayınevi Yok, s. 6-10.
- ÜLKER Halil, 1997, "Devletin Yeniden Yapılanması ve Eğitim", **21.Yüzyıla Girenken Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu: Eğitim Sektöründe Devlet Grubu Bildirileri**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 1-10.
- ÜNAL Vecihi, 1995, "Yönetenler ve Yönetilenler", **Türkiye Gazetesi**, 15 Ağustos 1995, s. 9.
- ÜSDİKEN Behlül, 1995, "Örgüt Kuramında Yeni Yol Ayrırımları: Kuzey Amerika, Avrupa ve Türkiye" **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri I. Cilt**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 261 IIAS/UYBE Türkiye Ulusal Seksiyonu No: 1, s. 97-110.

- ÜSKÜL Zafer, 1975, “Kamu Yönetimi Personelinin Hizmetiçi Eğitimi”, **Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi**, Cilt: 11, Sayı: 1, Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını, s. 281-301.
- ÜSTÜNEL Besim, 1965, “Üniversite Meselesi”, **Forum**, Sayı: 262, Ankara: Seçkin Kitabevi, s. 5-12.
- ÜSTÜNEL Besim, 1983, **Ekonominin Temelleri**, İstanbul: Mısırlı Matbaası.
- ÜSTÜNER Yılmaz, 1995, “Kamu Yönetimi Disiplininde Kimlik Sorunları”, **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri I. Cilt**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 261, s. 59-69.
- VAROĞLU Demet; VAROĞLU Kadir, 1995, “Kamu Bürokrasilerinde Profesyonelleşme ve Örgütsel Yapılanma Üzerine Etkileri”, **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri, 2. Cilt**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 262, s. 11-24.
- VARIŞ Fatma, 1991, **Eğitim Bilimine Giriş**, Ankara: Yayınevi Yok.
- VELİDEDEOĞLU Hıfzı Veldet, 1967, “Üniversiteler ve Akademiler”, **Ekonomi Teknik**, Sayı: 37, İstanbul: Yayınevi Yok, s. 20-39.
- VELİDEDEOĞLU Hıfzı Veldet, 1990, “Gerçek Üniversite ve Medrese” **Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler**, İstanbul: Der Yayınları.
- VERSAN Vakur, 1989, **Kamu Yönetimi: Siyasi ve İdari Teşkilat**, İstanbul: Der Yayınları.
- YALÇIN Semra, 1987, **Üniversitede Yönetim Organizasyon ve Karşılaştırmalı Bir İnceleme**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- YAVUZ Ahmet, 1993, **TODAIÉ'nin Yapısı, İşleyişi ve Sorunları**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Yayınlanmamış Kamu Yönetimi Uzmanlık Programı Tezi.
- YEĞENOĞLU Özgür, 1984, “Türk Kamu Yönetiminde Bilgi Sistemi”, **Türk İdare Dergisi**, Sayı: 363, Mayıs 1984, Ankara: İçişleri Bakanlığı Yayını, s. 115-126.
- YILDIRIM Uğur, 1997, “Eğitim Sektöründe Kamunun Konumu ve Rolüne Eleştirel Bir Yaklaşım”, **21. Yüzyıla Giderken Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu: Eğitim Sektöründe Devlet Grubu Bildirileri**, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, s. 1-14.
- YILDIRIM Ramazan, 1998, **Öğrenmeyi Öğrenmek**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- YILMAZ Erdoğan, 1995, “Eğitimde Amaç ve İşlev Sorunu”, **Cumhuriyet Gazetesi**, 11 Eylül 1995, s. 2.
- YURTSEVEN Hüseyin Rıdvan, 1992, “Üniversitenin Yapısı ve İşlevleri”, **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, Ekim 1992, Sayı: 148, Cilt: 16, Ankara: Özkan Matbaası, s. 49-51.

**EK 2: KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMLERİNDE SORU KAĞIDI  
UYGULAMALARI YAPMA İZİN BELGESİ**



**T.C.  
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Müdürlüğü**

Sayı : B.30.2.İNÜ.0.E1.00.00/ 500/490  
Konu :

**MALATYA**  
01.05/1997

**İLGİLİ MAKAMA**

Enstitümüz Kamu Yönetimi Anabilim Dalı araştırma görevlisi kadrosunda çalışan Oktay Alkuş, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı doktora programında K 9304 nolu öğrencimiz olup, "Türkiyede'ki Üniversitelerin Kamu Yönetimi Eğitim Ve Öğretimi" konulu doktora tezi hazırlamaktadır.

Adı geçene tez çalışmasında gerekli kolaylığın sağlanması hususunda bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

  
Prof. Dr. Mahmut TANDOĞAN  
Müdür

**Türkiye’de Üniversitelerin Kamu Yönetimi  
Bölümlerindeki Kamu Yönetimi Eğitimi Araştırması**  
*(1996-1997 Öğretim Yılı)*

Dr. Öğretim Üyesi Oktay Alkuş