

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE POLİTİKASI ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE TEFTİŞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ANKARA İLİ MESLEK LİSELERİNDE ÇALIŞAN  
EĞİTİMCİ OLMAYAN PERSONELİN YAŞADIĞI SORUNLAR  
VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Mehmet Ali Elçevik**

**Ankara  
Temmuz, 2009**

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE POLİTİKASI ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE TEFTİŞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ANKARA İLİ MESLEK LİSELERİNDE ÇALIŞAN  
EĞİTİMCİ OLMAYAN PERSONELİN YAŞADIĞI SORUNLAR  
VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Mehmet Ali Elçevik**

**Danışman  
Doç. Dr. Yasemin Karaman Kepenekçi**

**Ankara  
Temmuz, 2009**

## JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu alışma jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı'nda YÜKSEK LİSANS TEZİ ALIşMASI RAPORU olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Prof. Dr. Kasım Karakütük

Üye

Doç. Dr. Yasemin Karaman Kepenekçi

Üye

Yrd. Doç. Dr. Cem Babadoğan

Onay

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../2009

Prof. Dr. Ayşe akır İlhan  
Enstitü Müdürü

## ÖNSÖZ

Sürekli değişim içindeki dünyada eğitime yüklenen sorumluluklar dolayısıyla da okullardan yerine getirmesi beklenen görevler artmaktadır. Bu koşullarda okulun amaçlarına ulaşması büyük önem arz etmektedir. Toplumsal bir sistem olan okulun amacını gerçekleştirilmesi kendisini oluşturan tüm birimlerin olabildiğince sorunsuz çalışmasına bağlıdır. Okulu ortamında çalışan yöneticiler, öğretmenler, eğitimci olmayan personel uyum içinde çalışmalıdır. Ayrıca tüm eğitim çalışanlarının sorunlarının tespit edilerek çözümlenmesi gereklidir.

Bu çalışmada meslek liselerinde görevli eğitimci olmayan personelin yaşadığı sorunlara ilişkin yöneticiler ile eğitimci olmayan personelin görüşleri ve çözüm önerileri araştırılmış ve yaşanan sorunlara çözüm önerileri getirilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın her aşamasında büyük bir sabırla beni yönlendiren ve desteğini esirgemeyen danışman hocam Doç. Dr. Yasemin Karaman Kepenekçi'ye, bilgi ve tecrübeleriyle eğitime büyük katkı sağlayan hocalarım Prof. Dr. Ali Balcı, Prof. Dr. İnyet Aydın, Yrd. Doç. Dr. Şakir Çınkır ve Yrd. Doç. Dr. Seçkin Özsoy'a, görüşme formunun hazırlanmasında emeği geçen Prof. Dr. Ali Balcı, Arş. Gör. Uğur Akın, Arş. Gör. Salih Bardakçı, Arş. Gör. Nihan Demirkasımoğlu ve desteğini esirgemeyen aileme sonsuz saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Ankara, 2009

Mehmet Ali Elçevik

## ÖZET

### ANKARA İLİ MESLEK LİSELERİNDE ÇALIŞAN EĞİTİMCİ OLMAYAN PERSONELİN YAŞADIĞI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Elçevik, Mehmet Ali

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Yasemin Karaman Kepenekçi

Temmuz 2009, IX-100 sayfa

Bu araştırmada Ankara ili meslek liselerinde çalışan eğitimci olmayan personelin yaşadığı sorunlara ve bu sorunların çözümüne ilişkin yöneticiler ile eğitimci olmayan personelin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 15 yönetici ile 15 eğitimci olmayan personel oluşturmaktadır. Araştırmada bir nitel araştırma tekniği olan görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu araştırmada elde edilen önemli bulgular ise şöyledir:

Katılımcıların eğitimci olmayan personelin sorunlarına ilişkin görüşleri ve çözüm önerileri arasında benzerlik vardır. Katılımcılara göre eğitimci olmayan personel yöneticiler ve öğretmenler tarafından kimi olumsuz davranışlara maruz kalmaktadır. Bu yüzden eğitimci olmayan personelin okul yönetimindeki önemi konusunda yöneticilerin ve öğretmenlerin seminer yoluyla bilinçlendirilmesini önermektedirler. Katılımcılara göre öğrencilerin çevreyi temiz tutmamaları ve çevrelerine zarar vermeleri hizmetlilerin iş yükünü artırmaktadır. Eğitimci olmayan personelin görev tanımları açık ve net değildir. Personelin güncel görev tanımları yapılmalıdır. Atamalardaki kurumun muvafakati şartı sorun oluşturmaktadır. Personel eksikliği nedeniyle eğitimci olmayan personelin iş yükü ve çalışma saatleri artmaktadır ve hakların kullanılmasında sorunlar yaşanmaktadır. Personel fazla mesai ücretini alamamaktadır. Eğitimci olmayan personel işlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olduklarını düşünürken yöneticiler bunun tersini düşünmektedir. Eğitimci olmayan personel okul yönetimine katılma konusunda sorunlar yaşadıklarını belirtirken yöneticiler yine bu görüşe de katılmamaktadır. Katılımcılar eğitimci olmayan personele düzenli aralıklarla hizmet içi eğitimlerin verilmesi gerektiğini düşünmektedirler.

## **ABSTRACT**

### **THE PROBLEMS WHICH NON TEACHING STAFF OF VOCATIONAL SCHOOLS HAVE EXPERIENCED AND THE SOLUTIONS TO THESE PROBLEMS IN ANKARA**

Elçevik, Mehmet Ali

Master, Department of Educational Administration and Politics

Thesis Supervisor: Associate Professor Yasemin Karaman Kepenekçi

July 2008, IX -100 pages

In this research, it has been aimed to identify the problems which the non teaching staff of vocational schools has experienced and the solutions to these problems in Ankara. The study group of this research comprises of 15 administrators and 15 non teaching staff. In the research, the technique of interview which is a kind of qualitative research method has been used. The important findings obtained in this study are the following:

There is similarity between views of participants about non teaching staffs' problems. Staff is exposed to negative behaviors by administrators and teachers. Administrators and teachers should be made conscious about importance of non teaching staff via seminar. Polluting and damaging to environment by students increase work load of cleaning staff. To make students conscious of the importance of non teaching staff, education should be given to students. Job definitions of staff are not clear. Job definitions should be updated. At appointment consent of institution provision cause a problem and it should be cancelled. Because of lack of staff, work load and working hours of staff increase and problems about using legal rights arise. Staff can't take overtime pay. Enough amounts of staff should be employed. Staff thinks that they have qualifications required by their jobs but administrators don't think so. Contrary to administrators staff thinks that there is some problems about participation to school management. Both administrators and staff think in-service training should be given regularly.

## İÇİNDEKİLER TABLOSU

Jüri Üyelerinin İmza Sayfası .....	i
ÖNSÖZ.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT .....	iv
İÇİNDEKİLER TABLOSU .....	v
TABLolar LİSTESİ.....	viii
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ.....	1
Problem .....	1
Araştırmanın Amacı.....	3
Araştırmanın Önemi .....	4
Sınırlılıklar .....	5
Tanımlar .....	6
BÖLÜM II.....	7
KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....	7
Eğitimci Olmayan Personel ve Görevleri .....	7
Türkiye’de Eğitimci Olmayan Personel ve Görevleri .....	7
Bazı Ülkelerde Eğitimci Olmayan Personel ve Görevleri .....	13
Eğitimci Olmayan Personelin Hakları .....	20
Eğitimci Olmayan Personelin Yeterlikleri.....	21
Eğitimci Olmayan Personelin Diğer Okul Paydaşları İle İlişkileri .....	23
Yönetici - Eğitimci Olmayan Personel İlişkileri .....	23
Öğretmen - Eğitimci Olmayan Personel İlişkileri .....	24
Öğrenci - Eğitimci Olmayan Personel İlişkileri .....	25
Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşulları ve Sorunları .....	26
Türkiye’de Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşulları ve Sorunları .....	26
Bazı Ülkelerde Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşulları ve Sorunları .....	31
BÖLÜM III.....	38
YÖNTEM .....	38
Araştırma Modeli.....	38
Çalışma Grubu.....	38

Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Verilerin Toplanması .....	42
Verilerin Analizi .....	42
BÖLÜM IV .....	43
BULGULAR VE YORUM .....	43
Eğitimci Olmayan Personelin Yöneticilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	43
Eğitimci Olmayan Personelin Yöneticilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	44
Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	50
Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	52
Eğitimci Olmayan Personelin Öğrencilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	55
Eğitimci Olmayan Personelin Öğrencilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	57
Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	59
Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	62
Eğitimci Olmayan Personelin Mevzuattan Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	72
Eğitimci Olmayan Personelin Mevzuattan Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	73
Eğitimci Olmayan Personelin Yetersizliğinden (Nicel-Nitel) Kaynaklanan Sorunlara ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	77



Eğitimci olmayan Personelin Yetersizliğinden (Nicel-Nitel) Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin	
Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	82
Eğitimci Olmayan Personelin Okul Yönetimine Katılma Alanında Yaşanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	84
Eğitimci Olmayan Personelin Okul Yönetimine Katılma Alanında Yaşanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin	
Eğitimci Olmayan Personelin Görüşleri .....	85
Eğitimci Olmayan Personelin Eğitimi Alanında Yaşanan Sorunlara ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	86
Eğitimci Olmayan Personelin Eğitimi Alanında Yaşanan Sorunlara ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personelin Görüşleri .....	88
BÖLÜM V .....	91
SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	91
Sonuçlar .....	91
Öneriler.....	95
KAYNAKÇA .....	98

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> ABD Ulusal Eğitim Derneği'nin Belirlediği Meslek Grupları .....	14
<b>Tablo 2.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	40
<b>Tablo 3.</b> Eğitimci Olmayan Personelin İstihdam Biçimleri.....	40
<b>Tablo 4.</b> Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı .....	41
<b>Tablo 5.</b> Katılımcıların Görev Süresine Göre Dağılımı .....	41
<b>Tablo 6:</b> Yöneticilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Eğitimci Olmayan Personel Sorunlarına İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	45
<b>Tablo 7.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Yönetici Görüşleri ...	50
<b>Tablo 8.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarının Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	51
<b>Tablo 9.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	53
<b>Tablo 10.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Öğrencilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Yönetici Görüşleri	55
<b>Tablo 11.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Öğrencilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	57
<b>Tablo 12.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Yönetici Görüşleri.....	60
<b>Tablo 13.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarının Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri.....	62
<b>Tablo 14.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri.....	63
<b>Tablo 15.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarının Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri	68
<b>Tablo 16.</b> Mevzuattaki Eksikliklerden Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri.....	74

<b>Tablo 17.</b> Mevzuattaki Eksikliklerden Kaynaklanan Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	75
<b>Tablo 18.</b> Personel Sayısının Yetersizliğinden Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Yönetici Görüşleri .....	78
<b>Tablo 19.</b> Nicel Yeterlikten Kaynaklanan Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	79
<b>Tablo 20.</b> Nitel Yeterlikten Kaynaklanan Eğitimci Olmayan Personel Sorunlarına İlişkin Yönetici Görüşleri.....	80
<b>Tablo 21.</b> Nitel Yeterlikten Kaynaklanan Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri .....	81
<b>Tablo 22.</b> Nicel Yeterlikten Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Eğitimci Olmayan Personelin Görüşleri .....	82
<b>Tablo 23.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Kişisel ve Mesleki Gelişimi Açısından Alması Gerekli Eğitimlere İlişkin Yönetici Görüşleri .....	87
<b>Tablo 24.</b> Eğitimci Olmayan Personelin Kişisel ve Mesleki Gelişimi Açısından Alması Gerekli Eğitimlere İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri .....	89

## **BÖLÜM I**

### **GİRİŞ**

Bu bölümde araştırmanın problemi tanımlanmış, amaçları sıralanmış, önemi vurgulanarak sınırlılıkları belirtilmiştir.

#### **Problem**

Okul, öğrencileri önceden belirlenmiş eğitsel amaçlara ulaştırmak için gereken davranışı (bilgi, beceri ve tutumu) planlı bir süreç içinde belli bir sürede kazandıran örgüttür (Başaran, 2006, 139). Okul yönetiminin görevi okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır (Bursalıoğlu, 2005, 6). Koontz' göre (1968, 7) her yöneticinin amacı ve rolü, kurumda var olanlardan daha iyisini ve fazlasını sağlamaktır. Okul yöneticisi bu rolü oynarken, beraberinde çalışan insan ve sağladığı kaynaklardan en uygun biçime yararlanarak, öğrenciler için en geçerli amaçları, araçları ve öğrenim süreçlerini saptayarak hedefe ulaşabilir (Akt. Taymaz, 2007, 57). Her iki görüşte de okulu amaçlarına ulaştırma sürecinde insan kaynağından bahsedilirken okulda çalışan eğitimci olsun olmasın tüm çalışanlara vurgu yapılmaktadır. Diğer bir deyişle, yöneticinin sadece öğretmen kaynağını verimli biçimde kullanması değil birlikte çalıştığı tüm insanları verimli çalıştırması gerektiği ifade edilmektedir. Bunu gerçekleştirmek için okul çalışanlarının tümünün sorunları tespit edilmeli ve uygun çözümler üretilmelidir.

Okul, sistem etkileşimli ve aralarındaki ilişkiler bulunan öğelerin oluşturduğu bir bütündür. Her sistemde aşağıdaki üç temel özellik bulunur (Açıkalın, 1997, 31):

1. Amaçlara yönelik olarak çalışması ve bir bütünlük özelliği göstermesi.
2. İşlevleri birbirinden farklı birden çok parçadan - öğeden oluşması.
3. Öğelerin birbiri ile karşılıklı ve karmaşık bir etkileşim içinde çalışması.

Her sistem gibi okul da alt sistemlerden oluşur. Okulun alt sistemlerden oluştuğunun bilinmesi hem okulun kuruluşundaki eksiklikleri tanımak hem de ortaya çıkan sorunların kaynağını bulmak açısından önemlidir (Başaran, 2000, 51).

Okula sistem yaklaşımı, okulun sorunlarının ilişkili olduğu tüm öğelerle birlikte, bütüncül bir yaklaşımla anlaşılmasını ve çözüm yollarının aranmasını sağlar. Okulun her öğesinin sistemin bir parçası olarak rolünü gereği gibi oynaması veya oynamaması diğer öğelerin de işleyişini etkiler. Okulun etkili ve önemli öğesi kuşkusuz eğitici personeldir. Bu öğenin başarılı çalışması, etkileşimde bulunduğu diğer öğelerin de işlevlerini yerine getirmelerine bağlıdır (Taymaz, 2007, 62). Örneğin, hizmetli ve memurların sorunlarına çözüm üretilmemesi sistem bütünlüğü içinde düşünüldüğünde tüm okulu olumsuz etkileyecektir.

Yöneticiler ve öğretmenlerin dışında kalan çalışanlar eğitimci olmayan personeli oluşturmaktadır. Okulda farklı görevleri yerine getiren birçok eğitimci olmayan çalışan vardır. Bunlar; hizmetli, güvenlik görevlisi, teknisyen, gece bekçisi, döner sermaye saymanı, kantin (kafeterya) görevlisi, kütüphane memuru, ambar memuru, taşınır kayıt ve kontrol yetkilisi, hemşire, şoför, bahçıvan, okul servisi çalışanları, aşçı, kaloriferci, halkla ilişkiler bölümü çalışanlarıdır.

Okulun eğitim öğretim görevini tam olarak yerine getirebilmesi için okulda görevli yöneticiler, öğretmenler ve eğitimci olmayan personelin görevlerini tam olarak yerine getirmesi gerekmektedir. Etkili bir personel yönetimiyle tüm çalışanların sorunları tespit edilerek uygun çözümler üretilmeye çalışılmalıdır.

Personel yönetimi okul müdürünün en önemli yönetsel görevlerinden biridir. Personel yönetimi, öğretmenlerin, hizmetlilerin, memurların ve diğer personelin yönetimini kapsamaktadır. Bütün bu çalışanlar çeşitli ve karmaşık işlemler ağı olan okulu oluşturan takımın bir üyesidir (Corbally, Jenson ve Staub, 1965, 154–155). Zwoll'a (1964, 3) göre personel yönetimi, okulun amaçlarına uygun hareket edecek mümkün olduğunca fazla çalışanın etkililiğini sağlamak için okul tarafından gerçekleştirilen özel etkinlikler olarak tanımlanabilir (Jones, Salisbury, Spencer ve 1969, 210). Personel yönetimi tanımlarından anlaşılacağı gibi yöneticiler tüm çalışanların okulun başarısı için taşıdığı önemi bilerek çalışanların sorunlarına çözümler üretmeye çalışmalıdır. Eğitim öğretimin başarıyla gerçekleşmesi için eğitimcilerin yanında, eğitimci olmayan personelin de görevlerini tam olarak yerine getirmesi gereklidir.

Eğitimci olmayan personelin sorunlarıyla ilgili alanyazın incelendiğinde, bu alanda bazı çalışmaların yapıldığı ancak ülkemizde halen sendikaların yaptığı araştırmaların dışında akademik bir çalışma olmadığı görülmüştür. Bu nedenle meslek liselerinde çalışan eğitimci olmayan personelin sorunlarını ortaya koymak bu çalışmanın problemini oluşturmaktadır.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, 2008–2009 öğretim yılında Ankara ili merkezi sınırları içinde yer alan meslek liselerinde çalışan eğitimci olmayan personelin yaşadığı sorunlara ve bu sorunların çözümüne ilişkin meslek liselerinde çalışan yöneticiler ile eğitimci olmayan personelin görüşlerini ortaya koymaktır.

Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1) Meslek liselerinde çalışan yöneticilerin ve eğitimci olmayan personelin:

a) Eğitimci olmayan personelin yöneticilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?

- b) Eğitimci olmayan personelin öğretmenlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
- c) Eğitimci olmayan personelin öğrencilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
- d) Eğitimci olmayan personelin çalışma koşullarından kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
- e) Eğitimci olmayan personelin görev, hak ve sorumluluklarını düzenleyen mevzuattan kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
- Mevzuattaki eksikliklerden kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
  - Mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
- f) Eğitimci olmayan personelin yeterliklerinden kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
- Nicel yeterlikten kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
  - Nitel yeterlikten kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
- g) Eğitimci olmayan personelin okul yönetimine katılma konusunda yaşanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
- h) Eğitimci olmayan personelin eğitimi alanında yaşanan sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?

2) Meslek liselerinde çalışan yöneticilerin ve eğitimci olmayan personelin sorunlarının çözümüne ilişkin görüşleri nelerdir?

### **Araştırmanın Önemi**

Eğitim öğretimin başarıya ulaşması sadece öğretmenlerin görevlerini yerine getirmeleri ile mümkün değildir. Sadece öğretmenlerin verimli çalışmasını sağlamaya çalışmak okul sistemini bütünüyle görememek; dolayısıyla sistemi zaafa uğratmak anlamına gelecektir. Okul sisteminin

amaçlarına ulaşması, tüm çalışanların rollerinin gereğini yapmasına, görevleri eksiksiz yerine getirmelerine bağlıdır.

Okul yönetiminde okuldaki tüm çalışanların önemi bilinerek hareket edilmelidir. Okuldan beklenen, eğitim hizmeti üretmesidir. Bu hizmeti doğrudan gerçekleştiren öğretmenler olmasına rağmen bu hizmetin gerçekleştirilmesinde diğer çalışanların dolaylı etkileri vardır. Örneğin, eğitimci olmayan personel doğrudan sınıfa girip eğitim öğretimi gerçekleştirmez ama bu işin başarılı olması için birçok görevi yerine getirir. Sınıfların temizliği, okulun ısınması, eğitim öğretimle ilgili evrakların düzenlenmesi, gerekli makamlara iletilmesi vs. görevler eğitim öğretim ortamı için vazgeçilmez öneme sahiptir.

Okul, bir bütün olarak ele alınmalı, okuldaki tüm çalışanların önemini dikkate alan bir yönetim anlayışı sergilenmelidir. Okulu amaçlarına ulaştırma sürecini aksatan tüm sorunlar ortadan kaldırılmalıdır. Bu kapsamda eğitimci olmayan personelin sorunları tespit edilmeli ve çözümler üretilmeye çalışılmalıdır.

Araştırmanın meslek liselerinde çalışan eğitimci olmayan personelin yaşadığı sorunlara ve bu sorunların çözümüne ilişkin meslek liselerinde çalışan yöneticilerin (müdür ve müdür yardımcısı) ile eğitimci olmayan personelin görüşlerini saptayarak var olan sorunların çözülmesine katkı sağlaması beklenmektedir. Araştırmanın eğitimci olmayan personelin sorunlarını ortaya koyarak bu sorunların çözümü konusunda yapılacak başka çalışmalara da kaynak teşkil edeceğine inanılmaktadır. Araştırmanın eğitimci olmayan personel ile ilgili sorunların çözümü konusunda geliştirilmek istenecek politikalara da ışık tutması umulmaktadır.

### **Sınırlılıklar**

Araştırma, 2008–2009 eğitim-öğretim yılında Ankara ili merkezi sınırları içinde yer alan meslek liselerinde çalışan eğitimci olmayan personelin yaşadığı sorunlara ve bu sorunların çözümüne ilişkin meslek



liselerinde çalışan yöneticilerin ile eğitimci olmayan personelin görüşlerinin saptanması ile sınırlıdır.

### **Tanımlar**

**Meslek Lisesi:** Ankara ili sınırları içinde eğitim veren özel olmayan meslek liseleridir.

**Yönetici:** Ankara ili meslek liselerinde görevli müdür ve müdür yardımcılarıdır.

**Eğitimci Olmayan Personel:** Ankara ili meslek liselerindeki yönetici ve öğretmenler dışında kalan hizmetli, memur vb. çalışanlardır.

## BÖLÜM II

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde eğitimci olmayan personelin tanımı ile bu personelin görevlerine, haklarına, çalışma koşullarına ilişkin yasal düzenlemeler ile eğitimci olmayan personelin diğer personelle ilişkileri konularına yer verilmiştir.

Okul örgütünde yönetici ve öğretmenler dışında kalan ve okulda hizmet veren memur, hizmetli ve diğer çalışanlar eğitimci olmayan personel olarak kabul edilmektedir. Okul toplumsal bir sistemdir ve eğitimci olmayan personel de bu sistemin parçalarından biridir. Bu nedenle eğitimci olmayan personelin dikkatle seçilmeleri ve çalıştırılmaları gerekir (Bursalıoğlu, 2005, 47).

### Eğitimci Olmayan Personel ve Görevleri

Bu bölümde Türkiye ve bazı ülkelerde eğitimci olmayan personelin kimlerden oluştuğu ve görevleri açıklanmıştır.

### Türkiye’de Eğitimci Olmayan Personel ve Görevleri

Meslek liselerinde farklı görevleri yerine getiren birçok eğitimci olmayan personel vardır. Bu personelin Anayasa ve diğer yasal metinlerde yer alan görevleri aşağıda belirtilmektedir.

Anayasanın “Kamu hizmeti görevlileriyle ilgili hükümler” başlığı altındaki 128. maddeye göre devletin ve kamu tüzel kişilerinin yürütmekle yükümlü oldukları kamu hizmetlerinin gerektirdiği görevler memurlar ve diğer

kamu görevlileri eliyle görülür. Memurların ve diğer kamu görevlilerinin nitelikleri, atanmaları, görevleri, yetkileri, hakları, yükümlülükleri, aylıkları, ödenekleri ve diğer özlük işleri kanunla düzenlenir.

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4. maddesinde kamu hizmetlerinin memurlar, sözleşmeli personel, geçici personel ve işçiler eliyle gördürüldüğü belirtilmekte ve bu çalışanların tanımları verilmektedir. Bu tanımlara göre "mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, Devlet ve diğer kamu tüzel kişiliklerince genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu kanunun uygulanmasında memur sayılır."

Sözleşmeli personel, kalkınma planı, yıllık program ve iş programlarında yer alan önemli projelerin hazırlanması, gerçekleştirilmesi, işletilmesi ve işleri için gerekli olan durumlarda özel bir meslek bilgisine ve uzmanlığa ihtiyaç gösteren geçici işlerde, kurumun teklifi üzerine Devlet Personel Başkanlığı ve Maliye Bakanlığının görüşleri alınarak Bakanlar Kurulunca geçici olarak sözleşme ile çalıştırılmasına karar verilen ve işçi sayılmayan kamu hizmeti görevlileridir (m. 4). Bu Kanun'un 36. maddesine göre "Teknik Hizmetler Sınıfı"nda belirtilen görevlerde yukarıdaki fıkra uyarınca çalıştırılanlar için, işin geçici şartı aranmaz.

Geçici personel, "bir yıldan az süreli veya mevsimlik hizmet olduğunda Devlet Personel Başkanlığı ve Maliye Bakanlığının görüşlerine dayanılarak Bakanlar Kurulunca karar verilen görevlerde ve belirtilen ücret ve adet sınırları içinde sözleşme ile çalıştırılan ve işçi sayılmayan kimselerdir." (m. 4)

İşçiler, "memur, sözleşmeli personel ve geçici personel dışında kalan kişilerdir. Bunlar hakkında bu kanun hükümleri uygulanmaz." (m. 4)

Kanun'un 5. maddesinde dört istihdam şekli dışında personel çalıştırılmayacağı belirtilmektedir. "Devlet memurlarının görev ve sorumlulukları" başlığı altındaki 11. madde devlet memurlarının kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslara uymakla ve amirler tarafından verilen görevleri yerine getirmekle yükümlü ve görevlerinin iyi ve doğru yürütülmesinden amirlerine karşı sorumlu olduklarını ifade etmektedir.

Kanunun "Ödevler ve Sorumluluklar" bölümünde sadakat, tarafsızlık ve devlete bağlılık, davranış ve işbirliği, yurt dışında davranış, devlet memurlarının görev ve sorumlulukları, kişisel sorumluluk ve zarar, kişilerin uğradıkları zararlar, mal bildirimi, basına bilgi veya demeç verme, resmi belge, araç ve gereçlerin yetki verilen mahaller dışına çıkarılmaması ve iadesi başlıkları altında memurların ödev ve sorumlulukları belirtilmiştir (m. 6-16).

Kanunun 36. maddesinde bu kanuna tabi kurumlarda çalıştırılan memurların sınıfları gösterilmiştir. Kanunda birçok sınıf belirtilmiş olmasına rağmen aşağıda sadece okul ortamında görev alabilecek çalışanların sınıfları açıklanmıştır:

a) Genel idare hizmetleri sınıfı yönetim, icra, büro ve benzeri hizmetleri gören ve diğer sınıflara girmeyen memurlardan oluşur.

b) Teknik hizmetler sınıfı, meslekleriyle ilgili görevleri fiilen ifa eden ve mühendis, mimar, fizikçi, kimyager, matematikçi, istatistikçi ve benzeri ile teknik öğretmen okullarından mezun olup da, öğretmenlik mesleği dışında teknik hizmetlerde çalışanlar ile yüksek tekniker, tekniker, teknisyen vb unvanlara sahip olup, en az orta derecede mesleki eğitim görmüş bulunanlardan oluşur.

c) Sağlık hizmetleri ve yardımcı sağlık hizmetleri sınıfı, sağlık hizmetlerinde mesleki eğitim görerek yetişmiş olan tabip, diş tabibi, eczacı, veteriner hekim gibi memurlar ile bu hizmet sahasında çalışan yüksek öğrenim görmüş hemşire, sağlık memuru, sosyal hizmetler mütehassısı, biyolog, psikolog, diyetçi, sağlık mühendisi, sağlık fizikçisi, sağlık idarecisi ile ebe ve hemşire, hemşire yardımcısı, fizik tedavi, laboratuvar, eczacı, diş anestezi, röntgen teknisyenleri ve yardımcıları, çevre sağlığı ve toplum sağlığı teknisyeni dahil), hayvan sağlık memuru ve benzeri sağlık personelini kapsar.

d) Yardımcı hizmetler sınıfı, her türlü yazı ve dosya dağıtmak ve toplamak, müracaat sahiplerini karşılamak ve yol göstermek, hizmet yerlerini temizlemek, aydınlatma ve ısıtma işlerinde çalışmak, ilaçlama yapmak veya

yaptırmak veya kurumlarda koruma ve muhafaza hizmetleri gibi ana hizmetlere yardımcı nitelikteki görevlerde bulunanlardan işçiler dışında kalanları kapsar.

3.7.2002/24804 tarih ve sayılı Mesleki ve Teknik Eğitim Yönetmeliği'ne göre eğitimci olmayan personelin görevleri Yönetmeliğin 10. kısmında "Personelin Görev, Yetki ve Sorumlulukları" başlığı altında düzenlenmiştir. Aşağıda bu görevliler ve görevleri verilmiştir:

- **İç Hizmetler Şefi.** Öğrenci/kursiyer sayısı ve kurumun özellikleri dikkate alınarak Bakanlıkça uygun görülen kurumlarda iç hizmetler şefi bulundurulur. İç hizmetler şefi, muayene ve kabul komisyonu ile muayene ve sayım komisyonunun doğal üyesidir. İç hizmetler şefinin bina, eşya ve tesisleri koruma, bakım ve temizliğinin düzenli olarak yürütülmesini sağlama, temizlik ve diğer gereksinim maddelerini sağlama ve ilgililere dağıtma, hizmetliler arasında iş bölümünü yapma ve hizmetlerin gereğince yapılıp yapılmadığını kontrol etme, üyesi olduğu komisyonlarla ilgili görev ve sorumlulukları yerine getirme görevleri vardır. Ayrıca yöneticilerin vereceği diğer görevleri yapar (m. 272).

- **Teknisyen.** Teknisyenler alanlarıyla ilgili hizmetleri yürütür ve eğitim-öğretim etkinliklerinde öğretmenlere yardımcı olurlar. Teknisyenler, tezgâh, makine, araç gereç, teçhizat, tesis ve benzerlerini koruma, bakım, onarım ve ayarlarını yaparak kullanıma hazır durumda bulundurma, kurumda üretimi yapılan ürün ve temrin modellerini hazırlama, yapılacak deney, uygulamalar için gerekli araç gereç ile öğrencilerin döner sermaye ve temrin yoluyla yapacakları iş ve temrinlerin malzeme ve araçlarını önceden hazırlama görevlerini yerine getirir. Bu görevlerin dışında müdür, müdür yardımcıları ve ilgili şeflerin vereceği diğer iş ve hizmetleri yapar (m. 273).

- **Döner Sermaye Saymanı.** Döner sermaye saymanı, döner sermaye işletmesinin ticarî, malî ve muhasebe ile ilgili iş ve işlemlerinin mevzuatına uygun olarak yürütülmesinden sorumludur. Döner sermaye saymanı kadrosu bulunmayan kurumlarda bu görev, döner sermaye mevzuatına göre sayman olarak görevlendirilen personelce yürütülür. Döner sermaye saymanı, yönetimin vereceği diğer görevleri de yapar (m. 274).

• **Memur, Daktilograf, Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni.** Memur, daktilograf, veri hazırlama ve kontrol işletmeninin resmi yazıları yazma, gelen ve giden yazılarla ilgili defterleri tutma, kurum ya da kişilerle ilgili yazıları dosyalama, CD-Rom gibi sayısal ortamlarda saklanan verileri yedekleme, arşivleme, bilgileri güncelleştirme, gizli kalması gereken evrakları gizliliğini sağlama, öğretmen, memur ve hizmetlilerin özlük dosyaları tutma, verildiğinde kurumun mutemetliğini yapma, harcama kâğıtlarını hazırlama, bunlarla ilgili belgeleri, fatura örneklerini ve satın alma ya da satma kararlarını dosyasında saklama, taşınır kayıt ve kontrol yetkilisi yoksa onun görevlerini yapma gibi görevleri vardır. Müdür, bu görevlerden hangilerinin kimler tarafından yapılacağını yazılı olarak bildirir. Bu personel gerektiğinde yöneticilerin vereceği diğer görevleri de yapar (m. 275).

• **Kütüphane Memuru.** Kütüphane memurunun kütüphaneyi “Okul Kütüphaneleri Yönetmeliği” hükümlerine uygun olarak düzenleme, ders kitapları ile araç gereci koruma, kullanıma hazır bulundurma, bunların temizlik ve düzenini sağlama, ders araç gereci ile kütüphane demirbaş eşya esas ve yardımcı defterlerini tutma görevleri vardır (m. 276).

• **Ambar Memuru.** Ambar memuru ambar ve depo ile ilgili görevleri yürütür (m. 277).

• **Taşınır Kayıt ve Kontrol Yetkilisi.** Taşınır kayıt ve kontrol yetkilisi, harcama yetkililerince, taşınır kayıt ve işlemlerini Taşınır Mal Yönetmeliğine uygun olarak yapabilecek personel arasından görevlendirilir. Taşınır kayıt ve kontrol yetkilisi, harcama yetkilisi adına taşınırları teslim alır, korur, kullanım yerlerine teslim eder, kayıtları tutar, bunlara ilişkin belge ve cetvelleri düzenler (m. 278).

• **Hemşire.** Kurumlarda sağlık hizmetlerini yürütmek üzere hemşire görevlendirilebilir. Hemşire, ilkyardım dolabında bulunması gerekli malzemenin kullanımını, kayıtlarını, revirdeki aletlerin bakımını ve steril duruma bulunmasını sağlama, rahatsız öğrenci/kursiyerleri revirde gözlem altında tutma, revirde tedavisi mümkün olmayan öğrenci/kursiyerler ile acil yardım gerekenlerin güvenli olarak sağlık kurumlarına naklinin yapılmasını sağlama, kantin, kooperatif, mutfak, yemekhane, yatakhane, çamaşırhane,

depo, ambar ve tuvaletlerin sağlıklı olması için görevlilerle iş birliği yapma, sağlıkla ilgili özel gün ve haftaların düzenlenmesine yardımcı olma gibi görevleri vardır. Hemşire, ders yılı sonunda kurumun genel sağlık durumuyla ilgili rapor hazırlar ve yönetime verir (m. 279).

- **Şoför.** Şoför, kullandığı aracın günlük, haftalık, aylık bakımlarını yapma, aracın parça değişimlerinde, değiştirilen parçayı ambar veya depo memuruna teslim etme, yükleme ve boşaltma işlemlerine yardımcı olma, aracı göreve hazır duruma bulundurma görevlerini yerine getirir (m. 280).

- **Hizmetliler.** Hizmetliler, bina, bahçeler, atölye, tesisler ve eşyaların temizliği ve bakımını yapar, ısıtma, sıhhi ve elektrik tesisatındaki aksaklıkları yönetime bildirir, kuruma gelen çeşitli malzeme, araç gereci gerekli yerlere taşır ve yerleştirir, gerektiğinde bina ve tesislerin boya, badana ve benzeri işlerini yapar, posta ve evrak dağıtım görevini yürütür, mutfak işlerinde ilgililere yardımcı olur, çalışma saatleri dışında ve tatillerde verilecek nöbet görevini yerine getirir, bahçıvan olarak görevlendirilmesi durumunda, bahçıvanın yapacağı işleri yürütür (m. 281).

- **Bahçıvan.** Bahçıvanın dikim, budama, biçme, belleme, çim, fide yetiştirme, tohum toplama ve bakım işlerini yapma, bitkileri hastalıklara karşı koruma, kullandığı araç gerecin bakım ve temizliğini yapma vb. görevleri vardır. Ayrıca, yönetim ve nöbetçi öğretmenlerce verilen diğer görevleri yapar (m. 282).

- **Aşçı.** Aşçı, varsa diyet uzmanının gözetim ve denetimi altında, beslenme rehberini esas alarak günlük tüketim maddeleri tabelasına göre yemek yapar, teslim aldığı gıda maddelerinin saklanmasını sağlar, mutfağın temizlik, bakım ve düzenini sağlar, günlük çıkan yemeklerin örneğini 48 saat saklar. Aşçı, çalışmalarında diyet uzmanına, yoksa ilgili müdür yardımcısına karşı sorumludur (m. 283).

- **Kaloriferci.** Kaloriferciler ve kaloriferci olarak görevlendirilenler, görevlerini ilgili mevzuat hükümlerine göre yürütür. Yönetimin vereceği diğer görevleri yapar (m. 284).

- **Gece bekçisi.** Gece bekçisi veya nöbetle gece bekçiliği yapan hizmetli, nöbeti süresince bina ve tesisler ile araç gerecin güvenliğini sağlar. Yönetimce hazırlanacak nöbet talimatına göre görevini yürütür. Bu görevlerinde yöneticilere, nöbetçi öğretmene varsa iç hizmetler şefine karşı sorumludur. Hizmetli sayısı iki veya daha az olan kurumlarda gece bekçiliği görevi yürütülmez. Bu durum, yönetimce en yakın emniyet birimine yazılı olarak bildirilir (m. 285).

- **Diğer personel.** Görevleri bu Yönetmelikte belirtilmemiş personel, ilgili mevzuata göre verilen görevi yerine getirir. Ücretleri genel bütçe dışı kaynaklarca karşılanarak çalıştırılanların görev, yetki ve sorumlulukları sözleşmeyle belirlenir (m. 286).

### **Bazı Ülkelerde Eğitimci Olmayan Personel ve Görevleri**

Bu bölümde Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve İngiltere’de eğitimci olmayan personel ve görevleri açıklanmıştır.

#### **ABD’de Eğitimci Olmayan Personel ve Görevleri**

ABD’de eğitimci olmayan personel, okullarda destek personelini oluşturmaktadır. ABD’de eğitimci olmayan personel için “Eğitim Destek Profesyonelleri” (Education Support Professionals – ESP) kavramı da kullanılmaktadır.

ABD Ulusal Eğitim Derneği (National Education Association - NEA), eğitimci olmayan personelin rollerinin anlaşılmasına yardımcı olmak için dokuz meslek grubu ve 60 alt meslek grubundan oluşan bir sistem geliştirmiştir. Ulusal Eğitim Derneği’nin belirlediği meslek grupları Tablo 1’de yer almaktadır. Aşağıda, belirlenen meslek grupları ve bu meslekleri yerine getiren personel açıklanmıştır ([www.nea.org/home/18955.htm](http://www.nea.org/home/18955.htm)):



**Tablo 1.** ABD Ulusal Eğitim Derneği'nin Belirlediği Meslek Grupları

Meslek Grubu	Yaptıkları İşler
Temizlik ve Bakım Hizmetleri	Okul binaları ve bahçelerinin bakımı ve tamiri.
Güvenlik Hizmetleri	Okul kaynaklarını koruma.
Yemek Hizmetleri	Yemek planlama, hazırlama ve sunma.
Sağlık ve Öğrenci Hizmetleri	Hasta bakımı, tedavi desteği, toplum, aile, anne baba ve yoksullara yardım hizmetleri.
Yardımcı eğitimciler	Eğitimsel ve eğitimsel olmayan destek.
Sekreterlik Hizmetleri	Sekreterlik, büro işleri ve yönetsel destek.
Teknik Hizmetler	Bilgisayar, görsel işitsel ve dil eğitim kaynakları konusunda teknik destek.
El Sanatlarına Dayalı Tamir ve Bakım Hizmetleri	Elektrik tesisatı, marangozluk, boya badana işleri, cam pencere, ısıtma, havalandırma, makine tamir bakım işleri, makine işletme, kurma, kontrol işleri, baskı hizmetleri.
Ulaşım Hizmetleri	Ulaşım ve dağıtım hizmetleri ile araç bakımı.

**Kaynak:** ABD Ulusal Eğitim Derneği'nin internet sitesinde bulunan eğitimci olmayan personel meslek grupları tablosundan uyarlanmıştır. ([www.nea.org/home/18955.htm](http://www.nea.org/home/18955.htm))

- **Temizlik ve Bakım Hizmetleri.** Temizlik ve bakım hizmetlerinin yerine getirilmesiyle okul ortamı temiz, rahat ve güvenli olmakta ve okul bahçesi çekici görünmektedir. Temizlik ve bakım personelini bina ve bahçeler bakım personeli, hizmetliler, taşıtlar dışındaki makinelerin tamircileri, ambar personeli ve şefler oluşturmaktadır.

- **Güvenlik Hizmetleri.** Okulun güvenliğini sağlama, okul eşyalarını ve bahçesini koruma bu hizmetler kapsamındadır. Koruma görevlisi ve polis güvenlik personelini oluşturmaktadır.

- **Yemek Hizmetleri.** Yemek hizmetleri, öğrencilere yemek hizmetini sunma, yemekhaneleri güvenli ve temiz tutma görevlerini içerir. Yemek hizmetleri personelini, aşçı, yemeklerin hazırlanmasında görevli çalışanlar,

kasiyer, diyetisyen, yemek servisini yapmakla görevli çalışanlar oluşturmaktadır.

- **Sağlık ve Öğrenci Hizmetleri.** Sağlık ve öğrenci hizmetleri, öğrenci sağlığını koruma, öğrencilere ve ailelerine psikolojik destek sunma görevlerini kapsar. Sağlık ve öğrenci hizmetleri personelini hemşireler, tıbbi teknisyenler, aile ve anne baba hizmetleri ve yoksullara yardım hizmetleri çalışanları oluşturmaktadır.

- **Yardımcı Eğitimciler.** Yardımcı eğitimciler, öğrencilerin akademik başarılarını artırmak amacıyla öğretmenlere yardımcı olurlar. Öğrencilerin çalışmalarına yardım ederek eğitimin etkinlik düzeyini artırır. Öğretmen yardımcıları, kütüphane yardımcıları, teknisyenler yardımcı eğitimcilerdir.

- **Sekreterlik Hizmetleri.** Sekreterlik hizmetleri, okula gelen ziyaretçileri karşılama, muhasebe işlerini yapma, kayıtları tutma görevlerini kapsar. Sekreterlik hizmetleri grubu, sekreterleri, çeşitli defterleri tutan görevlileri, muhasebe ve finans yardımcılarını, veri girişi, istatistik, ücret bordrosu, genel ofis, bilgisayar, öğrenci kayıtları, devamsızlık işlerini yürüten görevlileri, resepsiyon görevlilerini, telefon operatörlerini, kuryeleri kapsamaktadır.

- **Teknik Hizmetler.** Teknik hizmetler, okul haberlerini halka sunma, okuldaki teknik işleri yapma, verileri güncel tutma gibi görevleri kapsar. Bilgisayar işletmenleri, programcılar, sistem analistleri, veri işleme uzmanları, medya ve halkla ilişkiler çalışanları, tasarımcılar, fotoğrafçılar, grafik sanatçıları, görsel işitsel, dil, bilim, mekanik ve elektrik teknisyenleri teknik hizmetler personelini meydana getirirler.

- **El Sanatlarına Dayalı Tamir ve Bakım Hizmetleri.** Bu hizmetler okulun çekici görünmesini, okulda güvenli ve konforlu ortamın elde edilmesini ve makinelerin sürekli çalışır halde olmasını sağlamaktadır. Elektrikçi, marangoz, boyacı, camcı, ısıtma, havalandırma makineleri tamircileri, baskı hizmetleri personeli bu hizmet grubundaki görevleri yerine getirmektedir.

- **Ulaşım Hizmetleri.** Ulaşım hizmetleri, öğrencilerin güven içinde ve tam zamanında okula gelmelerini ve eve dönmelerini sağlama görevlerini

içerir. Otobüs sürücüleri, araç tamircileri, garaj çalışanları ulaşım hizmetleri grubunu oluşturan profesyoneldir.

**İngiltere’de Eğitimci Olmayan Personel ve Görevleri.** İngiltere’de eğitimci olmayan personel için ”destek personeli” ifadesi kullanılmaktadır. İngiltere’de eğitimin standardını artırma ve öğretmenlerin iş yüklerini azaltma yönünde çalışmalar vardır. Bir öğretmenin zamanının yaklaşık % 20’sini alan öğretimsel olmayan işleri bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasıyla ve/veya diğer bir çalışana yaptırma yoluyla öğretmenlerin üzerinden alınması planlanmaktadır. Böylelikle öğretmenler kendi işleri olan öğretime daha fazla zaman ayırabileceklerdir. Öğretimsel olmayan işlerin yapılması için daha fazla eğitimci olmayan personel alınması ve onlara daha ileri düzey sorumluluklar verilmesi yoluna gidilmektedir. Bu çalışmalarla ayrıca eğitimci olmayan personele eğitim ve kariyer geliştirme açısından fırsatlar sunarak ilerleme imkânı sağlamak amaçlanmaktadır. Yönetmeliklerde öğretim yardımcılarının, teknisyenlerin ve diğer personelin öğretmenlerin gözetiminde alacağı sorumluluklar belirtilmiştir (Department of Education and Skills, 2004). Londra Üniversitesi Eğitim Enstitüsü yaptığı araştırmada eğitimci olmayan personeli aşağıdaki yedi gruba ayırmıştır (Blatchford ve diğerleri, 2008):

- **Öğretime Yardımcı Personel (Teaching Assistants).** Sınıfın eğitim öğretim için hazırlanması, bazı ders konularının işlenmesi, öğrencilerin dersin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olunması gibi görevleri yerine getirirler.

- **Öğrenci yardımcıları (Pupil Welfare Staff).** Öğrencilerin karar verme süreçlerine yardımcı olma, bire bir danışmanlık yapma gibi rehberlik ve danışma hizmetlerini yaparlar.

- **Diğer öğrenci destek personeli (Other Pupil Support Staff).** Öğrencileri sınıfın dışında gözlemleyip denetleyerek öğrenim süreçlerini destekleyen gruptur.

- **Teknisyenler.** Okuldaki malzemelerin bakımı, onarımı, derslerde kullanılacak araç gerecin hazırlanması gibi teknik işleri yaparlar. Bilgi ve iletişim teknisyenleri, ağ yöneticileri, diğer teknisyenler bu gruba girerler.

- **Yönetmel Destek Personeli (Administrative Support Staff).** Muhasebe işlerini yapma, sekreterlik hizmetleri, okula gelen ziyaretçileri karşılama ve diğer evrak ve ofis işlerini yapmakla görevli personeldir. Muhasebeci, idari personel, resepsiyon görevlisi, sekreter, yiyecek içecek tedarik ediciler bu gruba girerler.

- **Hizmetler Destek Personeli (Facilities Support Staff).** Okulu temizleme, çalışma ortamlarını düzenleme, malzemelerin bakımını yapma, makineleri çalışır halde tutma görevlerini yerine getiren personeldir.

- **Bina Destek Personeli (Site Support Staff).** Çalışma ortamının düzenini sağlama, okula ait bina ve bahçelerin özel amaçlarla kiralınmasıyla ilişkili işleri yapma, okulun güvenliğini sağlama, ufak tamirat işlerini yapma gibi görevleri yerine getiren personeldir.

Okullar İçin Eğitim ve Gelişim Ajansı (Training and Development Agency for Schools) eğitimci olmayan personeli öğrenme destek personeli, öğrenci destek personeli, yönetmel personel, uzman ve teknik personel, bina destek personeli olmak üzere beş gruba ayırmıştır. Aşağıda bu personel açıklanmıştır ([www.tda.gov.uk](http://www.tda.gov.uk)):

- **Öğrenme Destek Personeli (Learning Support Staff).** Öğrenme destek personeli, sınıfta öğretmenlerle çalışır, öğrencilere yardımcı olur. Bu personeli öğretim yardımcıları, yüksek düzey öğretim yardımcıları, ana okulu bakıcısı, öğretmen gelmediğinde öğrencilerle ilgilenen boş ders gözetmeni (cover supervisor), spor koçları/teknisyenleri oluşturur.

**Öğretim Yardımcıları.** Sınıfta öğretmenle birlikte çalışarak öğretmene yardımcı olurlar. Öğrencilerin bireysel ve grup olarak öğrenme süreçlerini desteklerler.

**Yüksek Düzey Öğretim Yardımcıları.** Öğretmenin yönlendirmesiyle öğrenme etkinliklerini planlayıp sunan ve öğrenci ilerleme düzeyini değerlendiren, kayıt altında tutan, raporlayan tecrübeli öğretim yardımcılarıdır.

**Ana Okulu Bakıcısı:** Öğretmenle işbirliği içinde çalışır ve öğrencilerin duygusal ve eğitimsel gelişimiyle ilgilenir.

**Boş ders gözetmeni.** Öğretmen derse gelemediğinde öğrencileri gözetip denetleyen okul personelidir.

**Spor koçu/teknisyeni.** Spor öğrenme ortamlarında öğretmenlerle birlikte çalışan ve belirli spor disiplinlerini veya aktivitelerini öğrencilere öğreten personeldir.

• **Öğrenci Destek Personeli (Pupil Support/Welfare Staff).** Öğrenci destek personeli, öğrencilerin sınıf dışındaki öğrenmelerine yardımcı olur. Ayrıca ders aralarında, öğle yemeğinde, okul saatleri dışındaki zamanlarda öğrencilerin bakımından sorumludurlar. Öğrenci destek personelini, öğrenme danışmanları (learning mentor), veli destek danışmanları (parent support advisers), öğle tatili gözetmenleri (midday supervisors) ve oyun çalışanları (play workers) oluşturur.

**Öğrenme Danışmanları.** Sosyal, duygusal ve davranışsal nedenlerle düşük başarı gösteren öğrencilere destek olurlar.

**Veli Destek Danışmanları.** Velileri okulda ve evde çocuklarının eğitim sürecine katmaya çalışırlar.

**Öğle Tatili Gözetmenleri.** Öğle tatilinde yemekhane ve oyun alanlarındaki öğrencilerle ilgilenirler.

**Oyun Çalışanları.** Spor, drama, müzik, resim vb. aktivitelerin güvenli ortamda yapılmasını düzenler ve bu ortamda öğrencilerle ilgilenir.

• **Yönetmel Personel (Administrative Staff).** Yönetmel personel tüm okulla ilgili yönetmel işleri yerine getirir. Yönetmel personel, yönetmel yardımcıları (administrative assistant), sekreterler, okul işletmecileri (school business managers), sınav görevlilerinden (exam officers) oluşur.

**Yönetmel yardımcıları.** Veri girişı, fotokopi, dosyalama, telefona bakma gibi ofis destek görevlerini yerine getirir.

**Sekreterler.** Telefona bakma, yazıları yazma, mektup işleriyle uğraşma, ziyaretçileri karşılama, kayıtları tutma gibi görevleri yaparlar.

**Okul İşletmecileri.** Okulun finansal kaynakları, olanakları, sözleşmeleri, eleman arama işlerinin yönetiminde görev üstlenirler. Okul işletmenleri bazı okullarda muhasebeci (bursar) olarak isimlendirilir.

**Sınav Görevlileri.** Sınavları yönetmek, organize etmek ve gözetmenlik yapmak gibi görevleri vardır.

• **Uzman ve Teknik Personel.** Uzman teknisyenler ve yardımcıları eğitim öğretimi destekleyici kaynaklar ve teknik bilgi sağlarlar. Kütüphaneci ve kütüphane personeli, bilgi ve iletişim teknolojileri teknisyenleri ve yardımcıları, tasarım ve teknoloji teknisyenleri ve yardımcıları, yemek teknisyenleri, bilim teknisyenleri bu personeli meydana getirmektedir.

**Kütüphaneci ve Kütüphane Personeli.** Kütüphaneciler, kaynak merkezi yöneticileri ve kütüphane yardımcıları okuldaki tüm kütüphane kaynaklarını yönetirler.

**Bilgi ve İletişim Teknolojileri Teknisyenleri ve Yardımcıları.** Okul ağıyla ilgilenir, yazılım, donanım kurulumları ve bakımları gibi teknik destek sağlarlar.

**Tasarım ve Teknoloji Teknisyenleri ve Yardımcıları.** Uygulama dersleri için öğretim alanlarını ve malzemeleri hazırlar ve bakımını yaparlar.

**Yemek Teknisyenleri.** Dersler için yemek ve malzemeleri hazırlar. Ders ortamının güvenlik ve sağlık kurallarına uygunluğunu sağlarlar.

**Bilim Teknisyenleri.** Sunumları, malzemeleri hazırlayarak bilim derslerinde yardımcı olurlar.

- **Bina Destek Personeli (Site Staff):** Okul ortamının temiz, güvenli ve düzenli olmasından ve öğle yemeklerinin hazırlanmasından sorumludurlar. Bu personeli temizlik personeli, aşçılar, yemek hazırlama ve sunma personeli (catering staff), bina ve bahçe personeli (site/premises managers and caretakers) oluşturur.

**Temizlik personeli.** Okul bina ve bahçelerinin temiz ve sağlığa uygun olması için çalışırlar.

**Aşçılar, Yemek Hazırlama ve Sunma Personeli.** Aşçı veya yiyecek hazırlama ve sunma yöneticisi bütçeye uygun yemek hazırlanması için mönüyü planlar. Diğer mutfak çalışanları yemeklerin hazırlanması ve sunulmasına yardım eder, yemekhanenin temizliğini yaparlar.

**Bina ve Bahçe Personeli.** Okul binalarının bakımından, sağlık ve güvenlik kurallarına uyulmasından sorumludur.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Hakları**

Eğitimci olmayan personel, memur olarak çalıştığı gibi okul aile birliğine, hizmet sunan şirkete ve ilçeye bağlı olarak sözleşme imzalayarak da çalışmaktadır. Memur olarak çalışanlar ile diğerlerinin özlük hakları arasında çeşitli farklılıklar vardır. 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa göre çalışanların hakları aşağıda açıklanmıştır.

“Genel Haklar” bölümünde uygulamayı isteme hakkı, güvenlik, emeklilik, çekilme, müracaat, şikayet ve dava açma, sendika kurma, izin, kovuşturma ve yargılama, isnat ve iftiralara karşı koruma başlıkları altında memurun hakları tanımlanmıştır (m. 17–25).

“Çalışma Saatleri, İzinler” bölümünde çalışma saatleri, günlük çalışma saatlerinin tespiti, yıllık izin, mazeret izni, hastalık izni, aylıksız izin başlıkları altında memurun çalışma saatleri ve hakkı olan izinlerle ilgili düzenlemeler bulunmaktadır (m.99–108).

“Siciller” bölümünde “İtiraz hakkı” başlığında memurun itiraz hakkı açıklanmıştır (m.118) “Disiplin” bölümünde memurun savunma hakkı “savunma hakkı” başlığında incelenmiştir (m.130).

“Sosyal Haklar ve Yardımlar” bölümünde emeklilik hakkı, hastalık ve analık sigortası, devlet memurları için konut kredisi, öğrenim bursları ve yurtları, aile yardımı ödeneği, doğum yardımı ödeneği, ölüm yardımı ödeneği, tedavi yardımı, giyecek yardımı, yiyecek yardımı, yakacak yardımı başlıkları altında sosyal haklar ve yardımlar belirtilmiştir (m.187–213).

### **Eğitimci Olmayan Personelin Yeterlikleri**

Eğitimci olmayan personel, Kamu Personeli Seçme Sınavı puanlarına ve mesleğin gerektirdiği niteliklere sahip olmaları ölçütlerine bakılarak kadrolu ve sözleşmeli olarak göreve başlamaktadır. Kamu Personeli Seçme Sınavı Tercih Kılavuzunda uyulması gerekli genel ve özel koşullar belirtilmiştir. Aşağıda genel şartlar belirtilmiştir:

- 1) Türk vatandaşı olmak.
- 2) Sınav tarihi itibarıyla en az 18 yaşını tamamlamış olmak.
- 3) Kamu haklarından mahrum bulunmamak.
- 4) Anayasanın 48. maddesinde belirtilen suçlarından dolayı hükümlü bulunmamak.
- 5) Tercih edilen kadro ve pozisyonlar için aranan askerlik şartını taşımak.
- 6) Görevini devamlı yapmasına engel olabilecek sağlık sorunları olmamak.
- 7) Tercih edilen kadro ve pozisyonlar için aranan diğer başvuru şartlarını taşımak.



Yukarıda açıklanan genel koşulların yerine getirilmesinden sonra başvuru kadro ve pozisyonların niteliklerine sahip olmak gerekmektedir. Aşağıda ayrı başlıklar halinde bu nitelikler açıklanmıştır (Kamu Personel Seçme Sınavı, 2006-KPSS Tercih Kılavuzu).

• **Koruma ve Güvenlik Görevlisinin Yeterlikleri.** Ortaöğretim mezunlarının başvurabileceği kadro ve pozisyonlardan biri olan Koruma ve Güvenlik Görevlisinde aranan nitelikler aşağıda belirtilmektedir:

- a) Ortaöğretim kurumlarının herhangi bir alanından mezun olmak.
- b) Erkek adaylar için muvazzaf askerlik çağına gelmemiş veya askerlik çağına gelmiş ise muvazzaf askerlik hizmetini yapmış veya muaf veya erteletmiş veya yedek sınıfına geçirilmiş olmak.
- c) Güvenlik tahkikatının olumlu sonuçlanması.
- d) Tam teşekküllü resmi sağlık kurumlarından "Yurdun her yerinde görev yapabilir ve silah kullanabilir" ibareli sağlık kurulu raporu almak.
- e) 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine dair Kanununun 10. maddesinde belirtilen şartları taşımak.

• **Teknisyenin Yeterlikleri.** Teknisyende aranan nitelikler aşağıda belirtilmektedir:

- a) Ortaöğretim kurumlarının başvuru meslekle ilişkili bir alanından (örneğin, Bilgisayar yazılım veya donanım alanı) mezun olmak.
- b) Erkek adaylar için gerekli şartları taşımak.
- c) Güvenlik tahkikatının olumlu sonuçlanması.

• **Hizmetlinin Yeterlikleri.** Hizmetlide aranan nitelikler a) ortaöğretim kurumlarının herhangi bir alanından mezun olmak. b) erkek adaylar için gerekli şartları taşımaktır.

• **Memurun Yeterlikleri.** Memur alımında aranan nitelikler hizmetli alımında aranan niteliklerin aynısıdır.

- **Sekreterin Yeterlikleri.** Sekreterde aranan nitelik “Ortaöğretim kurumlarının Büro Yönetimi, Sekreterlik, Büro Hizmetleri, Yönetim ve Ticaret Sekreterliği, Hukuk Sekreterliği, Tıp Sekreterliği alanlarından mezun olmak”tır.

- **Şoförün Yeterlikleri.** Şoförde aranan nitelikler a) ortaöğretim kurumlarının herhangi bir alanından mezun olmak. b) Erkek adaylar için gerekli şartları taşımak. c) sürücü belgesi sahibi olmaktır.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Diğer Okul Paydaşları İle İlişkileri**

Bu bölümde yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler ile eğitimci olmayan personel arasında ilişkiler incelenecektir.

### **Yönetici - Eğitimci Olmayan Personel İlişkileri**

Okul yöneticilerinin eğitim öğretimle ilgili görevleri yanında personel hizmetleri, öğrenci hizmetleri, okul işletmesi görevleri vardır. Yönetici kimlik, paso işlerinin yapılması, sağlıkla ilgili önlemlerin alınması, personel özlük dosyalarının tutulması, bahçe, bina, donatımların bakım onarım işlerinin yapılması, güvenlik, temizlik işlerinin yapılması, yazı, hesap, ayniyat, döner sermaye işlerinin yapılması, kantinin işletilmesi vb. görevleri başarıyla yerine getirmelidir (Başaran, 2000). Bu tür işler yöneticinin eğitimci olmayan personelle işbirliği içinde yapması gereken işlerdir. Görüldüğü gibi yöneticiler görevlerini yerine getirirken sadece öğretmenlerle değil eğitimci olmayan personelle de birlikte çalışmaktadır. Özetle, okulun tüm işlerinin yerine getirilmesi böylelikle okulun amaçlarına ulaşması tüm okul personelinin gayretine bağlıdır ve tüm personel okulun başarılı olması için önemlidir.

Okul ortamında rahatlama, dinlenme amaçlı öğretmenlere verilen hizmetlerin (geniş öğretmenler odası, öğretmenler kafeteryası vb.) benzerleri diğer personeline de verilmeli veya bu hizmetlerden yararlanmaları sağlanmalıdır. Profesyonel veya kişisel ilişki anlamında öğrenciyle doğrudan

temas halinde olmayan personelin de dinlenmelerine imkân sağlamak okul müdürünün etik açıdan gerçekleştirmesi gerekli bir davranıştır. Eğitimci olmayan personelin hoş almayan ortamlarda dinlendiğini gören öğrencileri bu durum, insana verilen değer ve bu personelin önemi konusunda pek olumlu etkilemeyecektir (Bowles, 1968, 151-152).

Yöneticiler, okul sistemindeki günlük işlerde eğitimci olmayan personelin ne kadar önemli bir yere sahip olduğunu, bu öneme uygun hareket etmenin değeri konusunda öğretmenlerin tam bir anlayışa sahip olmalarını sağlamaya yardımcı olmalıdır. Eğitimci olan ve olmayan çalışanlar arasındaki anlayış, arzu edilen bir durumdur. Bu durum, personel arasındaki iyi ilişkilerin önemini kavrayan bir yöneticinin çabasına bağlıdır (Corbally, Jenson, Staub, 1965, 184).

### **Öğretmen - Eğitimci Olmayan Personel İlişkileri**

Londra Üniversitesi Eğitim Enstitüsünün yaptığı araştırmada öğretmenlere verilen anketle onlardan eğitimci olmayan personelin öğretim sürecine ne tür katkılar sağladıklarını belirtmeleri istenmiştir. Öğretmenler bu personelin a) ders öncesinde araç gereçlerin bakımını ve tamirini yaparak kullanıma hazır hale getirme, kendilerine ve öğrencilere gerektiğinde teknik bilgiler verme b) olumsuz davranışları olan öğrencilerle ilgilenerek öğretmenlerin diğer işlere daha fazla zaman ayırmasını sağlama c) öğretim programının çeşitli konularını öğrencilere öğretmek öğretmenlerin farklı alanlara odaklanabilmesini sağlama d) düşük yetenekli, yüksek yetenekli veya çeşitli rahatsızlığı olan öğrencilerle belirli bir süre ilgilenerek öğretmenin sınıfın geri kalanıyla ilgilenebilmelerine olanak tanıma e) sınıfın geri kalanıyla ilgilenerek öğretmenlerin özel durumu olan öğrencilerle ilgilenebilmelerini sağlama yollarıyla kendilerine yardımcı olduklarını belirtmişlerdir. Aynı araştırmada öğretmenler eğitimci olmayan personelin kendi iş yükleri, iş doyumu, stres seviyeleri üzerinde olumlu etkiye sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca eğitimci olmayan personelin rutin ve evrak işleri açısından iş yüklerini büyük ölçüde azalttıklarını açıklamışlardır (Blatchford ve diğerleri, 2008,49-55).

Öğretmen ve eğitimci olmayan personel arasında yukarıda olduğu gibi olumlu ilişkiler olduğu gibi aralarında olumsuz olayların yaşandığı durumlarda olmaktadır. Bursalıoğlu (2005, 47), eğitimci olmayan personelden bir veya birkaçının öğretmen kadrosu arasında ikilik yarattığı veya yönetim ile öğretmenlerin arasını açtığı durumların yaşandığını belirtmiştir. Bu bakımdan öğretmen ve eğitimci olmayan personel arasındaki ilişkilerin bu iki grubun işbirliğini zorlaştırdığını veya kolaylaştırdığını eklemiştir.

### **Öğrenci - Eğitimci Olmayan Personel İlişkileri**

Anadolu Eğitim Sendikası Başkanına göre okulu temizleyen hizmetli de, kantin görevlisi de okul ortamında öğrenci ile ilişki halindedir. Okul çalışanları diğer kamu kurumlarında çalışan personelden farklı ölçütlere sahip olmalıdır. (www.aes.org.tr) Öğrenci ile eğitimci olmayan personel arasındaki ilişkilerde olumlu ve olumsuz olaylar yaşanabilir. Örneğin, çevresini temiz tutmayarak hizmetliye ek yük getiren bir öğrenci ile hizmetli arasında tartışma yaşanabilir veya memurlar, stajını memurlar odasında yapan büro yönetimi ve sekreterlik alanı öğrencilere bilgi ve tecrübelerini aktarabilirler.

Eğitimci olmayan personelin okullar için önemini pek fark edilmediğini bundan dolayı da küçümsediklerini belirten Nore (1997), onlarsız eğitim kurumlarının durma noktasına geleceğini ifade etmiştir. Nore, hizmetlilerle ilgili verdiği örnekte hizmetlilerin güvenlik ve temizlikle ilgili görevleriyle öğrencilerin ve diğer çalışanların sağlığı ve güvenliği için hayati öneme sahip olduklarını belirtmiştir.

Eğitimci olmayan personelin yöneticiler, öğretmenler ve öğrencilerle olan ilişkileri kadar velilerle olan ilişkileri de önem arz etmektedir. Belirli konularda çalışan personel velilerle düzenli ilişki içerisinde bulunmaktadır.

Çoğu okulda sekreterlik hizmetleri ailelerle ve okulla ilişki içindeki diğer bireylerle iletişimde önemli bir göreve sahiptir. Sekreterlik hizmetlerini yürüten personel yönetimsel ayrıntılarla ilgilenir, randevuları planlar, okul içi ve dışı

iletişimi organize eder, okuldaki her olay hakkında bilgi edinir. Bahsedilen görevler nedeniyle bu personeli aileler için vazgeçilemez bir veri kaynağıdır. Aileler kayıt ayrıntılarını, okul servisi programını, anlaşılamayan konuların ayrıntılarını, okulun sosyal faaliyetlerini, öğretmen veya yöneticilerle görüşmek için uygun zamanı bu personelden öğrenebilirler. Bu personelin ailelere ulaştıkları durumlar vardır. Örneğin, hasta öğrencinin velisine ulaşma, sorunlu öğrencilerle ilgili ayrıntıları görüşme için veliyi okula davet etme gibi ([www.greatschools.net](http://www.greatschools.net))

Bursalıoğlu'na göre (2005, 47) eğitimci olmayan personel görünüş, davranış ve sözleriyle okul içinde ve dışındaki öğeler üzerinde olumlu veya olumsuz etki yaratabilir. Örneğin, okulun veya müdür odasının kapısında bulunan hizmetlinin davranış ve konuşması okul-halk ilişkileri bakımından büyük önem taşır. Böyle etkileşim noktalarında bulunan hizmetlilerin bu ilişkileri çeşitli çatışma ve soruşturmalara yol açacak kadar kötü durumlara getirdiği görülmüştür

### **Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşulları ve Sorunları**

Bu bölümde Türkiye ve bazı ülkelerde eğitimci olmayan personelin çalışma koşulları ve sorunları açıklanmıştır.

### **Türkiye’de Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşulları ve Sorunları**

Türkiye’de farklı sendikalar eğitimci olmayan personelin çalışma koşullarını inceleyen araştırmalar yürütmüşlerdir. Örneğin; Türkiye Eğitim ve Öğretim, Bilim, Kültür Hizmet Kolu Kamu Çalışanları Sendikası (Türk Eğitim Sen), 2006 yardımcı hizmetler sınıfı personeli olan hizmetlilerle ilgili araştırma yapmıştır. Bu araştırma 51 ilden 1272 hizmetlinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası (Eğitim Sen) 2007 yılında Hizmetli ve Memur Çalıştayı yapmıştır. Eğitimciler Birliği Sendikası (Eğitim Bir Sen) da yürüttüğü bir çalışmasında (2007) memur ve hizmetlinin sorunlarını ele almıştır. Yöneticiler ve öğretmenler dışında kalan

eğitim çalışanlarının haklarını savunmak amacıyla kurulmuş olan Tüm Eğitim alışanları Sendikası (Te Sen) da (2008) yelerinin sorunlarıyla ilgili çalışma yapmıştır. Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası (Eğitim-İş), Anadolu Eğitim ğretim ve Bilim Hizmetleri Sendikası (Anadolu Eğitim-Sen) ve Bağımsız Eğitimciler Sendikasının (Be-Sen) da çalışmaları bulunmaktadır.

Türk Eğitim Sen'in (2006) araştırmasında hizmetlilerin %94' kendilerini alt gelir grubu olarak tanımlamaktadır. Eğitim Sen alıştay'ında (2007) ise memur ve hizmetlilerin kamu görevlileri içinde en düşük gelir grubunda oldukları belirtilerek çeşitli ekonomik yardımlar talep edilmiştir. Örneğin, ilaç katkı payının alınmaması, toplu taşıma araçlarından indirimli olarak yararlanma, ek göstergeden yararlanma, lojman verilmesi veya günün koşullarına uygun kira yardımı yapılması gibi. Te Sen Başkanı verdiği bir röportajda eğitimci olmayan personelin emekliliği geldiği gün emekliye ayrıldığını bunun tek nedeninin emekli olduğunda aldığı ücretle çalışırken aldığı ücret arasında hiçbir farkın bulunmaması olduğunu söylemiştir (Siyasal, 2009). Eğitim İş (2007) ve Anadolu Eğitim Sen ([www.aes.org.tr](http://www.aes.org.tr)) de ücretlerin yeterli seviyede olmadığını ifade etmektedir. Te Sen (2008) eğitimci olmayan personele yapılan giyecek yardımının yetersiz olduğunu belirtmiştir.

Türk Eğitim Sen'in (2006) araştırmasında hizmetlilerin %50,4' görevlerine uygun işlerde çalıştırılmadıkları yönünde görüş belirtmişlerdir. Eğitim Sen alıştay'ında ve Eğitim Bir Sen çalışmasında ise hizmetlilerin eğitim kurumlarında gece bekçisi olarak grevlendirilmelerinden duydukları rahatsızlık ifade edilmiştir. Te Sen (2008) eğitimci olmayan personele birden fazla görev verildiğini ve verilen görevleri reddetmeleri halinde personelin yöneticiler tarafından hakarete varan olumsuz tavırlara maruz kaldıklarını belirtmiştir.

Eğitim Sen'in (2007) yaptığı çalışmada hizmetlilerin en önemli sorunu olarak çalışma saatlerinin belirsizliği ve yapmakla yükümlü oldukları işlerin tanımsız olmasını gösterilmiştir. Katılımcılar, mevzuattaki "yöneticilerin verdiği diğer görevleri yapar" biçimindeki net olmayan görev tanımlarından şikâyet etmektedir. Türk Eğitim Sen'in (2006) araştırmasına katılan

hizmetlilerin de %38,5'i çalışma saatlerinin belirsiz olduğu vurgulamışlardır. Teç Sen'e göre (2008) hizmet alımı karşılığında gelen kömür, odun vb. eşyaların yüklenicilerle sözleşmelerde hizmetin depo teslimi olarak yapılması gerektiği belirtildiği halde bazı okullarda malzemelerin depo teslim yerine gelişi güzel bırakıldığı ve taşıma işinin hizmetlilere emir yoluyla yaptırıldığını görülmektedir.

Eğitim Sen Çalıştay'ı (2007) katılımcıları, uzunca bir süredir okullara hizmetli ve memur alınmadığını belirterek özelleştirilen kurumlardan MEB'e aktarılan geçici ve okul aile birliklerince istihdam edilen sosyal güvencesiz personel çalıştırılmasının okuldaki sıkıntıları çözmediğini ifade etmektedirler. Türk Eğitim Sen'in (2006) araştırmasında hizmetlilerin %82,5'i hizmetli sayısını yetersiz bulmaktadır. Aynı çalışmada "Şu an çözülmesi gereken en acil probleminiz nedir?" sorusuna katılımcıların %17,7'si personel yetersizliği cevabını vermişlerdir. Mersin Üniversitesi Tıp Fakültesi'nin Mersin İl Sağlık Müdürlüğü ve Mersin Milli Eğitim Müdürlüğü ile ortaklaşa yürüttüğü 2009 yılı Mayıs ayında tamamlanan "Okul Sağlığını Geliştirme Projesi (OSGE)" sonuçlarına göre ([www.mersin.edu.tr](http://www.mersin.edu.tr)) Mersin'deki 165 ilköğretim okulundan 24'ünde (%14,5) temizlik personeli bulunmamaktadır.

Teç Sen (2008) genel idare, teknik ve yardımcı hizmetler sınıfındaki personel eksikliğinin eğitim öğretimin aksamasına ve mevcut personelin iş yükünün artmasına neden olduğunu dile getirmiştir. Teç Sen (2008) ayrıca personel arasında iş yükünün adil dağıtılmadığını, bazı bölümlerde görev yapanların iş yükü altında ezildiğini eklemiştir. Anadolu Eğitim Sen MEB'in her yıl ihtiyaca yönelik olarak öğretmen atamaları yapmasına rağmen okullarda acil ihtiyaç duyulan hizmetli ve memur açığının giderilmesi için hiçbir girişimde bulunmadığını belirtmiştir.

Türk Eğitim Sen'in (2006) araştırmasına katılan hizmetlilerin %21,4'ü çalışma saatlerinin çok fazla olduğunu belirtmişlerdir. Eğitim Bir Sen'in çalışmasında da çalışma saatlerinin fazla olması ve fazla mesailere ek ücret ödenmemesi sorunları dile getirilmiştir. Yine Türk Eğitim Sen'in araştırmasında katılımcıların %82,6'sı fazla çalışmaya karşılık izin verilmediğini belirtmişlerdir.

Türk Eğitim Sen'in (2006) araştırmasında hizmetlilerin %20'si diğer çalışanların kendilerine karşı tutum ve davranışlarını olumsuz bulmaktadır. Diğer personelin olumsuz davranışlarında birinci öncelikli nedenin ne olduğu sorulduğunda hizmetlilerin %36,1'i aşağılama, %17,7'si adam tutma, sınıf ayrımcılığı, %14'ü idare ve diğer personelin kötü tutum ve davranışları, %13,3'ü her işi yapmaya mecbur görülme, %8,2'si alt gelir grubu olma, %3,2'si sendika üyesi olma nedenleri belirtmişlerdir. Eğitim Sen Çalıştay'ında (2007) da yöneticilerin, hizmetli ve memurlara yönelik insan onuru ile bağdaşmayacak tutum ve davranışlarıyla ilgili şikâyetlerde bulunulmuştur. Teç Sen (2008) eğitimci olmayan personele karşı bazı idareciler tarafından sendikal faaliyetler konusunda baskıcı ve yönlendirici tutumlar sergilendiğini dile getirmiştir.

Eğitim Sen Çalıştay'ında (2007) ve Eğitim Bir Sen'in (2007) çalışmasında hizmetli ve memurlara dinlenmelerine olanak tanıyacak biçimde uygun oda tahsis edilmediği ifade edilmiştir. Eğitim Sen Çalıştay'ında (2007) ve Eğitim Bir Sen (2007) çalışmasında hizmetlilerin sağlıksız ortamlarda çalışma mecburiyetlerinden dolayı diğer bazı kurum personeline verilen fiili hizmet tazminatından (yıpranma payı) yararlanamadıkları belirtilmiştir.

Eğitim Sen Çalıştay'ında (2007) meslek liselerinde görev yapan memur ve hizmetlilerin döner sermayeden adil biçimde pay alamadıkları ifade edilmiştir. Eğitim Bir Sen (2007) çalışmasında ise diğer devlet kurumlarında çalışan tüm personele döner sermayeden, vakıflardan, fonlardan çeşitli adlar altında verilen ek ücretin MEB personeline verilmemesinin adaletsizlik olduğu dile getirilmiştir. Teç Sen (2008), MEB merkez ve taşra teşkilatında görev yapan eğitimci olmayan personelin diğer bakanlıklarda aynı statüde görevli personelin aldığı ücretin çok altında bir ücretle hayatlarını idame ettirdiklerini ve ücret adaletsizliğinin sosyal patlama noktasına kadar geldiğini ifade etmiştir.

Eğitim Bir Sen (2007) ve Eğitim Sen (2007) memur ve hizmetlilerin atama ve yer değiştirme şeklinin öğretmenlerde olduğu gibi belirli dönemlerde ve puan esasına göre yapılmamasını haksız bir uygulama olarak değerlendirmektedir. Eğitim Bir Sen'e göre (2007) memur ve hizmetliler



istekleri dışında başka yerlerde uzun süre görevlendirilmektedir. Teç Sen (2008) eğitimci olmayan personelin atama ve yer değiştirmelerinin belirli bir ölçüde dayanmadan keyfiyetçi bir yaklaşımla yapıldığını ve personelin atama ve yer değiştirmeleri konusunda bilgi sahibi olmadıklarını dile getirmiştir.

Eğitim Sen'in Çalıştay'ında (2007) hizmetli ve memurların dinlenme kampları ve diğer sosyal tesislerden eşit biçimde yararlanamadıkları ifade edilmiştir. Teç-Sen (2008), MEB'in sosyal tesislerine öğretmenevi adının verilmesinin kamuoyunda yanlış algılamalara ve bu sosyal tesislerin sadece öğretmenlere yönelik hizmet verdiği düşüncesine sebep olduğunu belirtmiştir. Ayrıca bu durumun eğitim öğretim hizmetleri dışında görev yapan kadrolar üzerinde ayrımcılık hissi uyandırdığını eklemiştir. Ayrımcılık konusunda Teç Sen Başkanı verdiği röportajda şunları söylemiştir (Siyasal, 2009):

Teç Sen'e sendikal bir hareket olarak bakmak bizi yanılsıza götürür, eğitim hizmetleri iş kolunda çalışan ezilmiş, gururları rencide edilmiş ve ayrımcılığa maruz kalmış olan öğretmenlerin dışında kalan kadroların biz olabilme arzularını gerçekleştirmek için oluşturduğu tepki hareketidir.

Eğitim Sen (2007) ve Teç Sen'e (2008) göre öğretmen çocuklarına verilen kontenjan hakkının memur ve hizmetli çocuklarına verilmemesi adaletsiz bir uygulamadır. Eğitim Sen (2007) eğitim ve öğretim yılına hazırlık ödeneğinden hizmetli ve memurların yararlandırılmamasının haksızlık olduğu görüşündedir. Teç Sen'e göre (2008) eğitimci olmayan personele öğretmenler ve şefler gibi ek ders ve eğitim ödeneği verilmemesi eğitim sistemi içinde ayrımcılık yapıldığı izlenimini vermektedir.

Teç Sen Başkanı (Siyasal, 2009) diğer sendikaların eğitimci olmayan personeli eğitim çalışanı olarak değil de üye yapılması gereken dolgu malzemesi olarak gördüğünü ifade etmiştir.

Eğitim Bir Sen (2007) ödeneğin olmaması neden gösterilerek personelin tedavi yolluklarının zamanında ödenmediğini belirtmiştir. Teç Sen'e göre (2008) eğitimci olmayan personelin sorunlarının dinlenmediği veya tesis edilecek herhangi bir uygulamada fikirlerinin alınmadığı görülmektedir. Teç Sen Başkanı personelin MEB'te hak aramaya kalktığında

veya görevi olmayan bir iş yüklenmesine karşı çıktığında soruşturma geçirip görev yerinin anında değiştirilebildiğini dile getirmiştir (Siyasal, 2009)

Eğitim İş (2007) doğum, ölüm, evlenme izinlerinin süresinin az olduğu belirtmiştir. Türk Eğitim Sen'in (2006) araştırmasındaki hizmetlilere görevleriyle ilgili hizmet içi eğitim kursları hakkındaki düşünceleri sorulduğunda; %79,9'u hizmet içi eğitim kurslarının MEB tarafından verilmesi gerektiğini, %17,7'si böyle bir şeye ihtiyaç duymadığını, %2,4'ü torpillilerin bu kurslara katılabildiğini, kursların uzman ya da özel kuruluşlarca verilmesi gerektiğini bildirmişlerdir. Eğitim Bir Sen (2007) memur ve hizmetlilere tahsillerine (Açık Öğretim Lisesi, yüksekokul) devam etmek istediklerinde gerekli kolaylıklar sağlanmadığını ifade etmiştir.

Teç Sen Başkanı verdiği röportajda kendini geliştirme ve dinlenme konusunda yaşadıkları sorunlarla ilgili şunları söylemiştir (Siyasal, 2009):

Aldığınız üç kuruş ücret ve fazla çalışma stresi altında ezilip kimsenin duymayacağı içten bir feryat, çığlık atıyorsunuz. Psikolojik sorunlar, ailevi sorunlar ve geçim sorunları arasında düşünmeye, okumaya, gelişmeye zaman ayıramıyorsun, tatili yazın köyde bahçende çalışmak sanıyorsun.

## **Bazı Ülkelerde Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşulları ve Sorunları**

Bu bölümde ABD ve İngiltere'de eğitimci olmayan personelin çalışma koşulları ve sorunları açıklanmıştır.

### **ABD'de Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşulları ve Sorunları**

ABD'de eğitimci olmayan personelinin çalışma ortamlarında yaşadıkları sorunlar incelendiğinde görev tanımı eksiklikleri, özelleştirme baskısı gibi Türkiye'deki sorunlara benzer sorunlar yaşandığı görülmektedir. Aşağıda, ABD Ulusal Eğitim Derneği'nin 2007 yılında yaptığı araştırmaya göre eğitimci olmayan personelin çalışma koşulları ve sorunları başlıklar halinde açıklanmıştır (<http://www.nea.org/tools/12979.htm>):

• **Temizlik ve Bakım Personelinin Çalışma Koşulları ve Sorunları.**

Çalışanların % 38'inin görev tanımı yoktur, % 32'si görev tanımlarının yaptıkları işin miktarını doğru olarak tanımlamadığını hissetmektedir, % 64'ü sıklıkla veya bazen görev tanımlarının dışında işler yapmak zorunda kalmaktadır, % 62'sinin görev tanımlarının belirlenmesinde herhangi bir söz hakkı yoktur. Özelleştirilme konusunda endişelidir. Okul bölgeleri masrafları azaltmak niyetiyle çalışanların çalışma saatlerini artırmakta veya çalışan sayısını azaltılmaktadır. Merdiven üzerinde çalışma, tehlikeli kimyasal maddeler kullanma, bulaşıcı hastalıklara yakalanma gibi birçok mesleki tehlikelere maruz kalmaktadırlar. Yeni kimyasal maddeler, yeni ekipman ve çalışma yöntemleri, değişen yasal düzenlemeler konusunda eğitime ihtiyaç duymaktadırlar. Öğrencilerin güvenliğinden de sorumlu olduklarından sorunlu öğrencilerle de ilgilenmek zorunda kalmaktadırlar. İşlerini nasıl yapacakları konusunda kendilerine karışılmasını istememektedirler. İşlerini kendi tarzlarından yerine getirmek istemektedirler. Terfi ve profesyonel gelişim için daha fazla fırsatlar beklemektedirler.

• **Güvenlik Personelinin Çalışma Koşulları ve Sorunları.**

Güvenlik personelinin %20'sinin görev tanımı bulunmamaktadır. Görev tanımı olanların %37'si görev tanımlarının yaptıkları iş miktarını doğru olarak tanımlamadığını hissetmektedir ve %17'si görev tanımının yaptıkları işi tam olarak ifade etmediğini düşünmektedir. %54'ü görev tanımlarını değiştirme veya güncelleme konusunda herhangi bir söz hakkına sahip değildir. %66'sından sıklıkla veya bazen görev tanımlarının dışında iş yapmaları istenmektedir. Güvenlik personelinin başlıca görevi öğrencilerin, personelin ve okul eşyasının güvenliğini sağlamaktır. Fakat hangi koşullarda öğrencilerin ve kilitli dolapların aranacağı konusunda sıkıntılar yaşamaktadırlar. Yetkileri eyaletler arasında ve eyalet içindeki farklı yerlerde önemli ölçüde değişiklikler göstermektedir. Bu nedenle yetkileri konusunda açık bir tanımlamaya ihtiyaç duymaktadırlar. Özelleştirme konusunda endişelidirler ve %18'lik bir kesim kendi okul bölgelerinde güvenlik hizmetlerinin özelleştirildiğini bildirmiştir.

Sürekli olarak yeni güvenlik problemleriyle karşılaştıklarından bu konuda eğitimler almak istemektedirler. Öğrenciler, personel ve aileler hakkında gizli bilgileri öğrendiklerinden iyi hazırlanmış bir güvenlik ve gizlilik politikasına ihtiyaç duymaktadırlar. Daha yüksek maaş, terfi şansı, profesyonel gelişim ve hizmet içi eğitim fırsatları talep etmektedirler. Son olarak işlerini yaparken başkalarının yönlendirmesi yerine kendilerinin en iyi olacağını düşündükleri şekilde yapmaları konusunda serbestlik istemektedirler.

- **Yemek Personelinin Çalışma Koşulları ve Sorunları.** Yemek personelinin açık ve farklılaştırılmış görev tanımlarına sahip olmamaları bir görevden diğer göreve terfi olmayı zorlaştırmaktadır. Yemek hizmetlerini yerine getirenlerin %26'sının görev tanımı yoktur. Görev tanımı olanların %30'u görev tanımlarının yaptıkları iş miktarını doğru olarak tanımlamadığını hissetmektedir. %60'ı görev tanımlarını değiştirme veya güncelleme konusunda görüş bildirme hakkına sahip değildir. % 25'lik bir kesim kendi okul bölgelerinde yemek hizmetlerinin özelleştirildiğini bildirmiştir. Yemek hazırlama süreci, ateşten yanma veya bıçak kesilmeleri gibi iş kazalarını içermektedir. İşlerini nasıl yapacaklarına karar vermek konusunda serbestlik istemektedirler. Meslekte ilerleme şanslarını artırmak için kendilerine hizmet içi eğitim ve profesyonel gelişim fırsatlarının verilmesini beklemektedirler. Daha yüksek maaş, sağlık sigortası ve emekli aylığı gibi hakları istemektedirler.

- **Sağlık ve Öğrenci Hizmetleri Personelinin Çalışma Koşulları ve Sorunları.** Sağlık ve öğrenci hizmetleri personeli yasal yetkilerini ve görev sınıflarını içeren bir görev tanımına ihtiyaç duymaktadır. %14'ünün görev tanımı yoktur. Görev tanımı olanların %41'i görev tanımlarının yaptıkları iş miktarını doğru olarak tanımlamadığını hissetmektedir ve %17'si görev tanımının yaptıkları işi tam olarak ifade etmediğini düşünmektedir. %54'ü görev tanımlarını değiştirme veya güncelleme konusunda görüş bildirme hakkına sahip değildir. %59'undan sıklıkla veya bazen görev tanımlarının dışında iş yapmaları istenmektedir. Fazla iş yüküne sahip olduklarını ve daha

fazla gözetim ve desteğe ihtiyaç duyduklarını ifade etmektedirler. Görevleri sırasında hafif yaralanmalardan kronik sakatlıklara kadar farklı tıbbi sorunlarla ilgilenmektedirler. İşlerini nasıl yapacaklarına kendilerinin karar vermeleri konusunda daha fazla esneklik beklemektedirler. Daha yüksek maaş ve yeteneklerini güncel tutmalarına yardımcı olacak şekilde profesyonel gelişim fırsatları istemektedirler.

- **Sekreterlik Hizmetleri Personelinin Çalışma Koşulları ve Sorunları.** Sekreterlik hizmetleri personeli görevlerinin daha iyi tanımlanmasına ihtiyaç duymaktadır; çünkü %13'ünün yazılı görev tanımı yoktur. Görev tanımı olanların %48'i görev tanımlarının yaptıkları iş miktarını doğru olarak tanımlamadığını hissetmektedir ve %20'si görev tanımının yaptıkları işi tam olarak ifade etmediğini düşünmektedir, %66'sından sıklıkla veya bazen görev tanımlarının dışında iş yapmaları istenmektedir. Sekreterlik hizmetleri personeli ailelerle ve halkla yakın ilişki içerisinde çalışmakta ve sıklıkla stres, çatışma ve kriz durumlarıyla karşılaşmaktadır. Ayrıca ofis ortamında çalışan öğrencileri veya disiplin uygulaması gereği ofiste çalıştırılanları da gözetip denetleme görevleri vardır. Kimi zaman hasta olan öğrencilerle ilgilenmek zorunda kalmaktadırlar. Personelin çoğu profesyonel gelişim ve hizmet içi eğitim fırsatları istemektedir. Sürekli değişen iş beklentilerini yerine getirebilmek için yeni bilgisayarlar ve yazılımlar hakkında eğitimlere ihtiyaç duymaktadırlar. Daha yüksek maaş, olanaklar ve terfi fırsatları talep etmektedirler. Son olarak işlerini kendilerince en iyi olacağını düşündükleri şekilde yapmaları konusunda serbestlik istemektedirler.

- **Teknik Personelin Çalışma Koşulları ve Sorunları.** Teknik personelin %15'inin görev tanımı bulunmamaktadır. Görev tanımı olanların %44'ü görev tanımlarının yaptıkları iş miktarını doğru olarak tanımlamadığını hissetmektedir ve %19'u görev tanımının yaptıkları işi tam olarak ifade etmediğini düşünmektedir. %50'si görev tanımlarını değiştirme veya güncelleme konusunda herhangi bir söz hakkına sahip değildir. %62'sinden sıklıkla veya bazen görev tanımlarının dışında iş yapmaları istenmektedir.

Özelleştirme konusunda endişelidirler ve %18'lik bir kesim kendi okul bölgelerinde güvenlik hizmetlerinin özelleştirildiğini bildirmişlerdir. Daha yüksek maaş, terfi şansı, profesyonel gelişim ve hizmet içi eğitim fırsatları talep etmektedirler. Görevlerini kendi doğru bildikleri yöntemlerle yerine getirme konusunda esneklik istemektedirler.

- **Eİ Sanatlarına Dayalı Tamir ve Bakım Personelinin Çalışma Koşulları ve Sorunları.** Bu personelin daha iyi belirlenmiş görev tanımlarına ihtiyacı bulunmaktadır. %13'ünün görev tanımı bulunmamaktadır. Görev tanımı olanların %38'i görev tanımlarının yaptıkları iş miktarını doğru olarak tanımlamadığını hissetmektedir ve %18'i görev tanımının yaptıkları işi tam olarak ifade etmediğini düşünmektedir. %59'u görev tanımlarını değiştirme veya güncelleme konusunda herhangi bir söz hakkına sahip değildir. %62'sinden sıklıkla veya bazen görev tanımlarının dışında iş yapmaları istenmektedir. Özelleştirme konusunda endişelidirler ve %16'lık bir kesim kendi okul bölgelerinde güvenlik hizmetlerinin özelleştirildiğini bildirmişlerdir. Maaşlarının devlet okulları dışında çalışan meslektaşlarıyla kıyaslanarak kendilerine daha adaletli ödeme yapılmasını istemektedirler. Çalışanlar sıklıkla gerekli eğitim, lisans veya sertifikaya sahip olmadıkları işleri yapmak zorunda kalmaktadırlar. Son teknolojiyi takip edebilmek için sürekli eğitimler talep etmektedirler. Bu eğitimlerin yeni materyallerle çalışırken gerekli yönergeleri, tehlikeli kimyasal maddeler, elektrik kablolama ve diğer mesleki tehlikeleri içerecek şekilde planlanmasını istemektedirler. Görevlerini kendi doğru bildikleri yöntemlerle yapmak istemektedirler. Yerel derneklerden, deneticilerden ve öğretmenlerden daha fazla destek beklemektedirler.

- **Ulaşım Personelinin Çalışma Koşulları ve Sorunları.** Ulaşım personeli daha açık görev tanımına ihtiyaç duymaktadır, %16'sının yazılı görev tanımı bulunmamaktadır. Görev tanımı olanların %33'ü görev tanımlarının yaptıkları iş miktarını doğru olarak tanımlamadığını hissetmektedir ve %11'i görev tanımının yaptıkları işi tam olarak ifade etmediğini düşünmektedir. %59'u görev tanımlarını değiştirme veya

güncelleme konusunda herhangi bir söz hakkına sahip değildir. Özelleştirme konusunda endişelidirler ve %30'luk bir kesim kendi okul bölgelerinde güvenlik hizmetlerinin özelleştirildiğini bildirmişlerdir. Öğrencilerin kendilerine karşı olumsuz davranışlarından rahatsızlık duymaktadırlar. Diğer eğitimci olmayan personelle kıyaslandığında en fazla kısmi zamanlı çalışan grupturlar. Personel, daha fazla iş güvenliği, daha iyi olanaklar ve öğretmenlerden daha fazla destek beklemektedirler. Terfi ve meslekte ilerleme açısından daha fazla olanaklar istemektedirler.

### **İngiltere'de Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşulları ve Sorunları.**

İngiltere'de eğitimci olmayan personel devlet memuru statüsünde değildir ve yerel makamlar veya okullar tarafından istihdam edilmektedirler. Çocuklar, Okullar ve Aileler Bakanlığının (Department of Children, Schools and Families – DCSF) 2009 yılında hazırladığı tasarıda Okul Destek Personeli Görüşme Kurulu oluşturma maddesi bulunmaktadır. Tasarıda ayrıca eğitimci olmayan personel için yeni ücret ve çalışma koşulları düzenlemesi ve tüm personele çalışma yaşamları sırasında eğitim isteme hakkı yer almaktadır. Tasarının kabul edildikten sonra 2010 yılında uygulamaya başlanması beklenmektedir. Öğretmenler ve Öğretim Görevlileri Derneği (Association of Teachers and Lecturers – ATL) 2009 yılında derneğe üye olan ve devlet okullarında çalışan 1224 eğitimci olmayan personelin yaşam ve çalışma koşulları konusunda araştırma yapmıştır. Aşağıda araştırmayla ilgili çeşitli sonuçlar açıklanmıştır ([www.atl.org.uk](http://www.atl.org.uk)):

Eğitimci olmayan personelin %12,4'ünün görev tanımı yoktur. Görev tanımı olanların %5,1'i görev tanımlarının yaptıkları işi hiç yansıtmadığını söylerken %35,6'sı tam olarak yansıtmadığını, gözden geçirilmesi gerektiğini söylemiştir. Personelin %95,3'ünün sözleşmesi varken, %4,7'sinin sözleşmesi yoktur. Sözleşmesi olan personelin %42,4'ü her hafta sözleşmede belirtilen saatten bir ile üç saat arası fazla çalıştıklarını, %22,9'u dört ile altı saat, %8'i yedi ile on saat, %3,5'i 11 saat ve daha fazla çalıştıklarını belirtmişlerdir. Personelin sadece %23,2'si sözleşmelerinde

belirtilen saate uygun olarak çalıştığını belirtmiştir. Eğitimci olmayan personelin %68,7'si fazla çalışma için kendilerine ücret ödenmediğini, %18,3'ü bazen kendilerine ücret ödendiğini ifade etmiştir. İş yükü konusunda personelin %80,6'sı geçen yıla kıyasla iş yükünün arttığını, %17,8'i iş yükünün aynı kaldığını, %1,6'sı ise azaldığını belirtmiştir. Okulunda performans değerlendirme uygulaması olduğunu söyleyenlerin oranı %79,8 iken böyle bir uygulamanın olmadığını söyleyenlerin oranı %20,2'dir. Aldığı ücretin performans değerlendirme raporu çıktısından etkilenmediğini söyleyenlerin oranı %85,3'tür.



## **BÖLÜM III**

### **YÖNTEM**

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, verilerin toplanması ve analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

#### **Araştırma Modeli**

Bu araştırma, var olan durumu betimlemeyi amaçladığından tarama modelinde yapılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte veya halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan birey, olay ya da nesne kendi koşulları içinde ve var olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Olayları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Tarama modeli, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2006, 77). Bu araştırma, meslek liselerinde çalışan eğitimci olmayan personelin yaşadığı sorunlara ve bu sorunların çözümüne ilişkin eğitimci olmayan personelin ve yöneticilerin görüşlerini ortaya koymayı amaçladığından tarama modelinde yapılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

#### **Çalışma Grubu**

Bu araştırmanın çalışma grubunu, 2008–2009 öğretim yılında, Ankara ili merkezindeki meslek liselerinde görev yapan yöneticilerden araştırmaya katılmaya istekli 15 yönetici (müdür ve müdür yardımcısı) ile 15 eğitimci olmayan personel (toplam 30 katılımcı) oluşturmuştur. Görüşme yapılan meslek liseleri şunlardır:

1. Keçiören Aydınlıkevler Ticaret Meslek, Anadolu Ticaret Meslek, Ankara Anadolu İletişim Meslek Lisesi
2. Altındağ Ulus Anadolu Teknik, Anadolu Meslek, Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi (EML)
3. Keçiören Anadolu Teknik, Anadolu Meslek, Teknik ve EML
4. Pursaklar İMKB Anadolu Teknik, Anadolu Meslek ve EML
5. Yenimahalle Anadolu Teknik, Anadolu Meslek, Teknik ve EML
6. Keçiören Kalaba Kız Teknik, Anadolu Kız Meslek ve Kız Meslek Lisesi
7. Mamak Cebeci Kız Teknik, Anadolu Meslek ve Kız Meslek Lisesi.
8. Çankaya 100. Yıl Kız Teknik, Anadolu Kız Meslek ve Kız Meslek Lisesi.

Görüşme yapılacak eğitimci olmayan personel sayısı belirlenirken farklı görevleri yerine getiren çalışanlardan en az bir kişiyle görüşülecek şekilde planlama yapılmıştır. Alanyazında hizmetli sorunlarının fazla olması nedeniyle diğer çalışanlara kıyasla daha fazla sayıda hizmetliyle görüşme yapılmıştır. Sonuç olarak 15 sayısı uygun görülmüştür. Araştırma kapsamında dört hizmetli, iki memur, iki döner sermaye saymanı, iki teknisyen, bir mutemet olarak görevlendirilmiş memur, bir ambar memuru, bir kaloriferci, bir aşçı ve bir kafeterya görevlisiyle görüşülmüştür. Eğitimci olmayan personel sayısı kadar da yöneticilerle görüşme yapılmıştır.

Katılımcıların cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde katılımcıların 7'si kadın, 23'ü erkektir. Buna göre, araştırmaya katılanların çoğunu erkek katılımcılar oluşturmuştur. Yöneticilerin beşi (%33,33) kadın yöneticiyken 10'u (%66,67) erkek yöneticidir. Eğitimci olmayan personelin cinsiyete göre dağılımı ise Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2 incelendiğinde eğitimci olmayan personelin de çoğunluğunu erkek katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

**Tablo 2.** Eğitimci Olmayan Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

Eğitimci Olmayan Personel	Kadın		Erkek		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
Hizmetli	1	50,00	3	23,08	4	26,66
Memur	1	50,00	1	7,69	2	13,33
Döner Sermaye Saymanı	0	0	2	15,39	2	13,33
Teknisyen	0	0	2	15,39	2	13,33
Mutemet	0	0	1	7,69	1	6,67
Ambar Memuru	0	0	1	7,69	1	6,67
Kaloriferci	0	0	1	7,69	1	6,67
Aşçı	0	0	1	7,69	1	6,67
Kafeterya Görevlisi	0	0	1	7,69	1	6,67
TOPLAM	2	100,00	13	100,00	15	100,00

Araştırmaya katılan eğitimci olmayan personelin istihdam biçimleri Tablo 3 'de verilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya 10 (%66,67) kadrolu, beş (%33,33) sözleşmeli personelin katıldığı görülmektedir. Sözleşmeli hizmetli okulun hizmet satın aldığı şirket bünyesinde çalışmaktadır. Kaloriferci ve aşçı okul aile birliği tarafından çalıştırılmaktadır. Kafeterya görevlisi ise okul kantinini çalıştıran işveren tarafından çalıştırılmaktadır.

**Tablo 3.** Eğitimci Olmayan Personelin İstihdam Biçimleri

Eğitimci Olmayan Personel	Kadrolu		Sözleşmeli		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
Hizmetli	3	30,00	1	20,00	4	26,66
Memur	1	10,00	1	20,00	2	13,33
Döner Sermaye Saymanı	2	20,00	0	0	2	13,33
Teknisyen	2	20,00	0	0	2	13,33
Mutemet	1	10,00	0	0	1	6,67
Ambar Memuru	1	10,00	0	0	1	6,67
Kaloriferci	0	0	1	20,00	1	6,67
Aşçı	0	0	1	20,00	1	6,67
Kafeterya Görevlisi	0	0	1	20,00	1	6,67
TOPLAM	10	100,00	5	100,00	15	100,00

Araştırmaya katılan yöneticilerin ve eğitimci olmayan personelin yaşa göre dağılımı Tablo 4’de verilmiştir.

**Tablo 4.** Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı

Katılımcılar	Yöneticiler						Eğitimci Olmayan Personel					
	Kadın		Erkek		Toplam		Kadın		Erkek		Toplam	
Yaş Aralığı	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
25 ve altı	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7,69	1	6,67
26-35	0	0	0	0	0	0	0	0	2	15,38	2	13,33
36-45	2	40,00	1	10,00	3	20,00	2	100,00	6	46,15	8	53,33
46-55	3	60,00	5	50,00	8	53,33	0	0	4	30,77	4	26,67
56 ve üzeri	0	0	4	40,00	4	26,67	0	0	0	0	0	0
TOPLAM	5	100,00	10	100,00	15	100,00	2	100,00	13	100,00	15	100,00

Tablo 4’e bakıldığında araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunu 46–55 yaşındaki katılımcılar oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan eğitimci olmayan personelin çoğunu ise 36–45 yaşındaki katılımcılar oluşturmaktadır.

Tablo 5’te katılımcıların görev sürelerine göre dağılımları görülmektedir.

**Tablo 5.** Katılımcıların Görev Süresine Göre Dağılımı

Katılımcılar	Yöneticiler						Eğitimci Olmayan Personel					
	Kadın		Erkek		Toplam		Kadın		Erkek		Toplam	
Görev süre	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1-5	0	0	0	0	0	0	0	0	2	15,38	2	13,33
6-10	0	0	1	10,00	1	6,67	2	100,00	4	30,77	6	40,00
11-15	1	20,00	1	10,00	2	13,33	0	0	3	23,08	3	20,00
16-20	1	20,00	4	40,00	5	33,33	0	0	1	7,69	1	6,67
21 ve üzeri	3	60,00	4	40,00	7	46,67	0	0	3	23,08	3	20,00
TOPLAM	5	100,00	10	100,00	15	100,00	2	100,00	13	100,00	15	100,00

Tablo 5’e bakıldığında hem yöneticilerin hem de eğitimci olmayan personelin büyük çoğunluğunun altı yıldan fazla görev süreleri vardır. Görev süreleri katılımcıların birçok sorunu yaşamalarına veya gözlemlmelerine olanak sağlayacak düzeydedir.

## **Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Verilerin Toplanması**

Bu araştırmada, eğitimci olmayan personelin yaşadıkları sorunlar ve bu sorunlara ilişkin çözümler, yöneticiler ve eğitimci olmayan personelle yapılan görüşmelerle ortaya konulmaya çalışıldığından nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma, nitel veri toplama yöntemlerinin (gözlem, görüşme, doküman analizi...) kullanıldığı, algı ve olayların doğal ortamda, gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasını amaçlayan araştırma türü olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006, 39).

Araştırmanın alt amaçlarına cevap bulabilmek üzere araştırmacı tarafından açık uçlu sorulardan oluşan taslak görüşme formları geliştirilmiştir. Geliştirilen görüşme formları uzman görüşüne sunulmuş ve son şekli (Ek 1 ve Ek 2) verilmiştir.

## **Verilerin Analizi**

Görüşme formu kullanılarak elde edilen veriler, yazılı metin haline getirildikten sonra içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. İçerik analizi yazılı ve sözlü materyalin sistemli bir analizi olup, söylenenin ya da yazılanın açık talimatlara göre kodlanarak sayısallaştırılmasıdır (Balcı, 2004, 184). İçerik analizinde temel amaç birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirerek okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenlemek ve yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2006, 227).

Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar kendi içinde alt kategorilere ayrılmış; yüzde (%) ve frekans (n) olarak betimlenmiştir. Bulguların yorumlanmasında katılımcıların ifadelerinden de yararlanılmıştır.

## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmanın alt amaçları doğrultusunda elde edilen bulgulara ve bu bulguların yorumlarına yer verilmiştir.

#### **Eğitimci Olmayan Personelin Yöneticilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri**

Yöneticilerin tutum ve davranışları nedeniyle eğitimci olmayan personelin sorun yaşayıp yaşamadığı yöneticilere sorulmuştur. Sekiz yönetici (%53,33) bu konuda sorunlar yaşandığı yönünde cevap verirken yedi yönetici (%46,67) kendilerine böyle bir sorunun iletilmediğini belirtmişlerdir.

Sorunların var olduğu yönünde görüş belirten yöneticiler “kaba davranışlar” sorununu yedi kez (%87,50) ifade etmişlerdir. Ayrıca yöneticilerin daha çok hizmetlilere karşı kaba davranışlar sergilediklerini veya onlardan bu tür davranışlara maruz kaldıkları yönünde şikâyetler geldiğini belirtmişlerdir.

Yöneticiler müdür ve müdür yardımcıları ile eğitimci olmayan personel arasındaki sorunlarının genellikle istisnai olaylar olduğunu ifade etmişlerdir. Türk Eğitim Sen (2006), Eğitim Sen (2007), Eğitim Bir Sen (2007), Teç Sen (2008), Anadolu Eğitim Sen (www.aes.org.tr), NEA (2007) ve ATL'nin (2009) yaptığı çalışmalarda eğitimci olmayan personele yaşadıkları sorunlar sorulmuştur fakat yöneticilere bu sorunlar hakkındaki fikirleri sorulmamıştır.

Eğitim Sen (2007) ve Türk Eğitim Sen (2006) çalışmalarında eğitimci olmayan personel tarafından yöneticilerin hizmetli ve memurlara karşı

olumsuz tavırlar sergilediği belirtilmiştir. Bu araştırma sonucuyla karşılaştırıldığında, yöneticilerin de eğitimci olmayan personele karşı kimi olumsuz tavırların farkında olduğu söylenebilir.

Bir yönetici “görev dışı istekler”in (%12,50) sorunlara yol açtığını şöyle ifade etmiştir (Y5): “Okula gelen eşyaların taşınması vb. gibi genellikle rutin yapılan günlük işlerin dışındaki işlerin yapılmasında sorunlar yaşanmaktadır.” Sorunu belirten yönetici bu sıkıntıyı yaşayanların da hizmetliler olduğunu belirtmiştir.

Yöneticilere eğitimci olmayan personelin yöneticilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarının çözümüne ilişkin önerileri de sorulmuştur. Yedi yönetici (%87,50) sorunların çözümünde “Görüşme” yolunu önermiştir. Bir yönetici çıkan sorunları toplantılardaki görüşmeler veya birebir görüşmeler yoluyla çözdüklerini ifade etmiştir (Y2). Diğer bir katılımcı (Y10) “yöneticilerle yapılan görüşmelerde bu personelin okul için önemini vurguladıklarını” söylemiştir. Başka bir yönetici (Y12) ise “yöneticilere personele karşı hoşgörülü olmalarını, onlarla empati kurmalarını tavsiye ettiklerini” belirtmiştir.

“Görev dışı istekler” (%12,50) sorunu için görüş belirten tek yönetici ise şu şekilde bir çözüm önermiştir (Y3):

“Ek işlerin yapılması sorunuyla karşılaştığımızda akşam veya hafta sonu yapılacak işlerde nöbetleşe iş dağılımı yapılması, yük taşıma gibi ağır işlerde onların ödüllendirilmesi (bir öğün yemek ihtiyacının karşılanması gibi) çözümler üretmekteyiz.”

### **Eğitimci Olmayan Personelin Yöneticilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri**

Eğitimci olmayan personele yöneticilerin kendilerine yönelik tutum ve davranışlarından kaynaklanan ne tür sorunlar yaşadıkları sorulmuştur. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevapların dağılımı Tablo 6’da verilmiştir.

Görüşmeler sırasında katılımcılara tüm sorulara birden fazla cevap verebilecekleri söylendiğinden katılımcıların belirttiği görüşler katılımcı sayısından fazla çıkmıştır.

**Tablo 6:** Yöneticilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Eğitimci Olmayan Personel Sorunlarına İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri

Sorunlar / Personel	(4) Hizmetli	(2) Memur	(2) DS.Saymanı	(2) Teknisyen	(1) Mutemet	(1) A. Memuru	(1) Kaloriferci	(1) Aşçı	(1) Kafeterya G.	n	%
Personel arasında ayırım	4	1	1	2			1			9	45,00
Kaba davranışlar	2	1								3	15,00
Aşağılanma	2									2	10,00
Görev dışı istekler	1		1							2	10,00
Güven duyulmaması	2									2	10,00
Zamansız istekler								1		1	5,00
Değer görmeme	1									1	5,00
TOPLAM	12	2	2	2	0	0	1	0	1	20	100,00

Tablo 6’da görülebileceği gibi toplam belirtilen sorun sayısı 20 iken hizmetlilerin belirttiği sorun sayısı 12’dir (%60). Katılımcıların en çok belirttikleri sorun “Personel arasında ayırım” (%45) sorunudur. Personel arasında çeşitli nedenlerle ayırım yapıldığı belirtilmiştir. Bir hizmetli yöneticilerin öğretmenlerle yaşanan sorunlarda öğretmenlerin tarafını tuttuklarını belirtmiştir ve görüşünü şu şekilde açıklamıştır (P2):

“Öğretmenlerle yaşadığımız tartışmalarda haklı olduğumuzu söylediğimizde idareciye şikâyetle bulunanlar oluyor. Yaşadığım sorunlarda hakkımı savunduğumda göze batıyorum. Öğretmenin tarafı tutuluyor. Okul idaresi tarafından dışlanıyorum. Onun korkusuna da sineye çekiyorum.”

Okul demokrasi, haklara saygı duyma, adaletli davranma vb. kavramların yaşandığı ve öğrencilere öğretildiği bir ortam olmalıdır. Eğitimci olmayan personel ve öğretmen arasındaki tartışmalarda öğretmenin tarafı tutuluyorsa bu durum okulun demokratik tutum ve davranışları yaygınlaştırma görevini yerine getirmekte başarılı olamayacağı şeklinde yorumlanabilir. Bu



davranış öğretmen ve öğrencilerin de davranışlarını olumsuz etkileyerek personelin sorunlarını artırabilir.

Diğer bir hizmetli şöyle bir görüş belirtmiştir (P3): "Müdürler, öğretmenlerle muhatap olmayacaksınız, onlarla ilişki kurmayacaksınız, konuşmayacaksınız diyor." Yöneticilerin hizmetlilerden öğretmenlerle sosyal ilişkiler kurmamalarını istemeleri onlara güvenmedikleri, ilişkinin seviyesini koruyamayacaklarını düşündükleri şeklinde yorumlanabilir. Görüşmelerde bir okul müdürü (Y14) "öğretmenlerle hizmetliler arasında bir ilişki söz konusu olamayacağından sorun olması da mümkün değildir" şeklinde bir görüş belirtmiştir. Hizmetlilerin dördü de personel arasında ayırım yapıldığını belirtmiştir. Türk Eğitim Sen'in (2006) araştırmasında da hizmetlilerin %17,7'si adam tutma, adam kayırma, sınıf ayrımcılığı davranışlarına maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

Memur olarak görevli katılımcılardan biri personel arasında ayırım konusunda şu görüştedir (P6): "Çok sık olmasa da seslerini yükselterek, kızgın bir ifadeyle isteklerde buldukları oluyor. Ama öğretmenlere karşı buna benzer tavırlar görmüyoruz." Okulda kimi çalışanların kendilerine farklı öğretmenlere farklı davranıldığını düşünmesi personelin iş motivasyonuna olumsuz yansiyabilir. Çalışanlar arasında huzursuzluğa neden olabilir. Teknisyen katılımcılardan biri personel arasındaki ayırımı şu şekilde ifade etmiştir (P8):

"Az çalışana az iş. Çok çalışana çok iş. Ben bilmiyorum dersin iş yok. Ben biliyorum dersin iş çok. Kimisinin boş vakti çok arayan soran yok, kimisinin işi çok arayanı da çok. Genellikle bayanlar olmak üzere rapor alıyorlar, işten kaçıyorlar, 9.30'da işe geliyorlar. 3'de okuldan çıkıyorlar. Yöneticiler kendilerine yakın çalışanlara bir şekilde ücret sağlıyor."

Az çalışana müsamaha gösterilen veya az çalışanın gereken seviyede çalıştırılmadığı bir okul ortamında çok çalıştığını düşünen çalışanlar olumsuz etkilenebilir. Çok çalıştığını düşünen bireyler zamanla diğerlerinin tavırlarına benzer tavırlar geliştirebilirler veya kendilerine haksızlık yaptığını düşündükleri amirlere karşı olumsuz tavır içine girebilirler. Bu durumda okulda işleyişi negatif yönde etkileyebilir.

Başka bir hizmetli farklı sendikaya üye olduğunu, siyasi görüşü nedeniyle kendisine tavır alındığını belirtmiştir (P4). Teknisyen olarak görevli bir katılımcı yönetimin siyasi görüş açısından kendine yakın olanları çeşitli şekillerde görevlendirerek onlara ücret verdiğini belirtmektedir (P9). Türk Eğitim Sen (2006) yaptığı araştırmada hizmetlilerin %3,2'si kendilerine sendika üyesi oldukları için olumsuz davranıldığını belirtmişlerdir. Teç Sen (2008) de yöneticilerin sendikal faaliyetleri nedeniyle personele baskı uyguladıklarını tespit etmiştir. Belirtilen araştırmaların bulguları incelendiğinde sendika üyeliği veya farklı sendikaya üye olmanın okuldaki kimi yöneticiler tarafından doğal bir durum olarak karşılanmadığı görülmektedir.

Kaloriferci ise yöneticilerin kadroluları çalıştıramadıklarından sözleşmelilere yüklediklerini söyleyerek kadrolularla sözleşmeliler arasında bir ayırım yapıldığını belirtmiştir (P10). Aynı konumda çalışmalarına rağmen farklı koşullara sahip çalışanlar arasında sorunların çıkması da çalışma koşulları elverişsiz olanın şikâyette bulunması da gayet olağan bir durumdur. Öğrencilerine eşitlik, adalet, fırsat eşitliği gibi kavramları benimsetmesi gereken okul ortamında bu tür eşitsizlikler eğitim sistemine zarar verebilir. Bu sorun sözleşmeli personel de iş doyumu ve motivasyon eksikliğine neden olabilir.

Yukarıdaki ifadelerden görüleceği gibi katılımcılar eğitimci olmayan personel arasında ayırım sorunu için farklı nedenler belirtmişlerdir. Bu nedenler sınıf ayrımı yapılması, siyasi ayırım yapılması, çalışan ile çalışmayan arasında ayırım yapılmaması, kadrolular ile sözleşmeliler arasında ayırım yapılmasıdır. Sebep ne olursa olsun herhangi bir iş yerinde personel arasında ayırım olmasa bile olduğunun düşünülmesi iş ilişkileri üzerinde negatif bir etki oluşturacaktır.

“Kaba davranışlar” (%10) sorunu dikkate alındığında personel yöneticilerin üsluba yeterince önem vermediklerini, kendilerine karşı kaba tavırlar sergilediklerini de belirtmişlerdir. Katılımcılardan biri bu durumu şöyle ifade etmektedir (P2): “Bana verilen bir görevi yerine getirip odama çekildiğimde yöneticiler bütün gün oturuyorsunuz iş yaptığınız yok diye ses

düzeyi yüksek, aşağılar gibi laf söylüyorlar.” “Aşağılanma” sorunu %10 oranında çıkmıştır. Yöneticilerin kendilerini aşağıladığını belirten hizmetli, görüşünü şu şekilde belirtilmiştir (P2): “Bizi sınıf olarak aşağıda gördüklerinden istekte bulunurken veya uyarılarda bulunurken üsluplarına dikkat etmiyorlar.” Türk Eğitim Sen’in 2006 yılında yaptığı araştırmada hizmetlilerin %20’si diğer çalışanların kendilerine karşı tutum ve davranışlarını olumsuz bulmaktadır. Eğitim Sen Çalıştay’ında ise (2007) yöneticilerin, hizmetli ve memurlara yönelik insan onuru ile bağdaşmayacak tutum ve davranışlarıyla ilgili şikâyetlerde bulunulmuştur. Bahsedilen araştırmalarda çıkan sonuçlar ile bu araştırmanın sonuçları arasında benzerlik bulunmaktadır. Bu tür olumsuz davranışlar tüm okul personeli arasında gerekli birliktelik, iş birliği vb. duyguları zedeleyebilir.

“Görev dışı istekler” (%10) sorunu iki personel tarafından dile getirilmiştir. Bir hizmetli görev dışı işlerin göreviymiş gibi kendisinden beklendiğini aşağıdaki cümlelerle ifade etmiştir (P4): “Görevim olmayan işlerin görevim olarak gösterilmesinden, zorunluymuşum gibi davranılmasından rahatsızım.” Hizmetli hem görevinin dışındaki işlerin yaptırılmak istenmesinden hem de bunun göreviymiş gibi gösterilmesinden rahatsızlık duymaktadır.

Diğer bir sorun %10 oranındaki “Güven duyulmaması” sorunudur. Bir hizmetli yöneticilerin kendilerine güvenmediğini şu sözlerle açıklamaktadır (P4): “Bize güven duyulmuyor. Bir oda verildi, odanın penceresi atölyeye bakıyor diye penceresi kilitlendi.” Bu düşüncedeki bir çalışan kendisine güvenmediğini düşündüğü amirlerine karşı olumsuz bir tavır içine girebilir, aralarında karşılıklı güvensizlik duyguları gelişebilir. Güvensizlik duyguları karşılıklı saygının azalmasına ve ileride kimi çatışmalara neden olabilir. Çatışma durumu da hem okul hem eğitimci olmayan personel açısından sorunlara yol açabilir.

“Zamansız istekler” ve “değer görmeme” sorunları bir kez (%5) ifade edilmiştir. Kafeterya görevlisi yöneticilerin kimi isteklerinin zamanlamasından rahatsız olmaktadır. Bu durumu şöyle ifade etmiştir (P15): “Teneffüs

sırasında kafeteryadan istekte bulduklarında zor durumda kalıyoruz. Çünkü o sırada öğrencilere satış yapıyoruz.”

Yöneticilerin eğitimci olmayan personele karşı tüm bu olumsuz tavırları öğretmen ve öğrencilerin tavırlarını da negatif yönde etkileyebilir. Olumsuz tavırlar personelin motivasyonu, performansı üzerinde de etkili olabilir. Aile içinde memur ve hizmetli olarak çalışan öğrenciler üzerinde de rahatsız edici bir etki bırakabilir.

Eğitimci olmayan personele yöneticilerin kendilerine yönelik tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarının çözümü için ne tür önerileri olduğu sorulduğunda beş kez “Yöneticilere eğitim verilmesi” (%50), beş kez de “karşılıklı görüşme yapılması” (%50) cevapları verilmiştir.

“Yöneticilere eğitim verilmesi” (%50) önerisinde bulunanlar sorunların çözümü için yöneticilerin kendilerini geliştirmeleri gerektiğini, bunun da onlara yönelik düzenlenecek seminerlerle mümkün olabileceğini belirtmişlerdir. Bu görüşteki personelin sorunları istisnai olaylar olarak görmemesi ve görüşme yoluyla halledilemeyeceğini düşünmesi dikkat çekicidir. Bu önerileriyle personel yönetici davranışlarının yerleşmiş genel bir eğilimi yansıttığını ve bu davranışlarının ancak eğitimler yoluyla değiştirilebileceğini düşünüyor olabilirler. “Karşılıklı görüşme” (%50) önerisinde bulunanlar sorunların bir dereceye kadar görüşme yoluyla halledilebileceğini düşünmektedirler.

Anadolu Eğitim Sen ([www.aes.org.tr](http://www.aes.org.tr)) görev alanı net bir şekilde tanımlanmadığından yöneticileri tarafından kişisel işlerde ve angaryalarda çalıştırılan memur ve hizmetlilerin bakanlıkça yayımlanacak bir genelge ile korunmasını önermiştir.

**Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından  
Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin  
Yönetici Görüşleri**

Eğitimci olmayan personelin öğretmenlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarına ilişkin yönetici görüşleri Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7.** Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Yönetici Görüşleri

Sorunlar / Personel	n	%
Kaba davranışlar	7	63,64
Aşağılanma	2	18,18
Görev dışı istekler	1	9,09
Çevreyi temiz tutmama	1	9,09
TOPLAM	11	100,00

Tablo 7 incelendiğinde %63,64 oranında “kaba davranışlar” sorunu belirtilmiştir. Öğretmenlerin eğitimci olmayan personelle ilişkilerindeki üslupla ilgili olarak yöneticilerden biri şu görüşü belirtmiştir (Y6): “Öğretmenler hizmetlilerle ilişkilerinde memurlara kıyasla üsluplarına fazla dikkat etmemektedirler.” Yöneticiler öğretmenlerin daha çok hizmetlilere karşı bu tarz davranışlarda bulduklarını belirtmişlerdir. Öğretmenler hizmetlilerin görevleri olan temizlik ve getir götür işlerini vasıfsız insanların işleri gibi görüp bu nedenle hizmetlilere önemsemeyerek üsluplarına dikkat etmiyor olabilirler.

“Aşağılanma” sorunuyla ilgili olarak yöneticilerden biri (%18,18) bazı öğretmenlerin eğitimci olmayan personeli küçümsediğini belirtmektedir (Y6). Öğretmenlerin eğitimci olmayan personeli küçümsemesi onların toplumsal statüleriyle ilgili olumsuz düşüncesinden kaynaklanıyor olabilir.

“Görev dışı istekler” sorunu bir kez (%9,09) ifade edilmiştir. Personel öğretmenleri kendilerinin üstü olarak görmediklerinden onlardan gelen isteklerden yöneticilere kıyasla daha fazla rahatsızlık duyuyor olabilirler.

“Çevreyi temiz tutmama” sorunu bir kez (%9,09) belirtilmiştir. Öğretmenlerin davranışlarıyla ilgili olarak yöneticilerden bir diğeri öğretmenlerin çalışma odalarını ve tuvaletleri yeterince dikkatli

kullanmadıkları, çevrelerini temiz tutmadıkları, örneğin kendilerine ait peçete, plastik şişeleri masaların üzerinde bıraktıkları yönünde hizmetlilerden şikâyetler geldiğini ifade etmektedir (Y7). Çevreye yeterince önem vermeyen bir öğretmen girdiği sınıflarda öğrencilere de kötü örnek olabilir. Öğrencilerin de çevreyi kirletmeleri hizmetlilere ek iş çıkartacaktır.

Katılımcılara eğitimci olmayan personelin öğretmenlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarının çözümüne yönelik önerileri sorulmuş ve cevapları Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8.** Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarının Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri

<b>Çözümler / Yönetici</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Görüşme veya toplantı yoluyla öğretmenleri bilinçlendirme	9	81,82
Seminer verilmesi	1	9,09
Üniversitede bu personelin öneminin daha net öğretilmesi	1	9,09
<b>TOPLAM</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Çözüm önerileri arasında “Görüşme veya toplantı yoluyla öğretmenleri bilinçlendirme” önerisi en üst sıradadır (%81,82). Bu öneride bulunan yöneticiler gerek toplantılarda gerekse bire bir görüşmelerde bu personelin okul için önemini belirten konuşmalar yapılmasını çözüm olarak sunmuşlardır. Bu şekilde düşünen bir yönetici çözümünü şu şekilde açıklamıştır (Y10): “Öğretmenlerimizle bu personelin okul için önemini belirten konuşmalar yapıyoruz.” Başka bir katılımcı ise şöyle demiştir (Y5): “Öğretmenler ile yaptığımız toplantılarda okulun diğer personeliyle ilişkilerinde dikkat etmeleri gereken hususlar üzerinde durmaktayız. Varsa sorunları ve önerileri almaktayız ve buna göre hareket etmekteyiz.” Diğer bir katılımcı ise şu görüşü belirtmiştir (Y12): “Öğretmenlerden eğitimci olmayan personelle diyaloglarında daha alçakgönüllü olmalarını, onlara karşı daha nazik ve yardımcı olmalarını rica ediyoruz.” Öğretmenlerin diğer personele karşı olumsuz tavırlarını en aza indirmek için yöneticilerin öğretmenleri çeşitli şekillerde bilinçlendirmeye çalıştığı dikkat çekmektedir.

Öğretmenlerin eğitimci olmayan personele yönelik olumsuz tutum ve davranışlarını önlemek için “seminer verilmesi” (%9,09) önerisinde bulunan yönetici görüşünü şu şekilde açıklamıştır (Y1): “Tüm çalışanlarla bir bütün olduğumuz gerçeğinin anlaşılması açısından dönem dönem öğretmenlere seminerler verilebilir.” Bu yönetici öğretmenlerin bilinçlendirilmesinin ancak seminerlerle mümkün olabileceğini düşünüyor olabilir.

Bir katılımcı öğretmenlerin diğer personele karşı daha doğru tavır geliştirmeleri için ürettiği “Üniversitede bu personelin öneminin daha net öğretilmesi” (%9,09) önerisini şu şekilde açıklamıştır (Y10): “...Ayrıca eğitim fakültelerindeki eğitimde bu personelin önemi daha net öğretilir.” Yönetici eğitim fakültelerindeki eğitimin öğretmenlere okuldaki tüm personelin önemini yeterince kavratmakta yetersiz kaldığını düşünmektedir.

Tüm öneriler öğretmenlerin eğitimci olmayan personelin önemi konusunda bilinçlendirilmesine yöneliktir. Corbally ve diğerlerine göre (1965,184) de yöneticiler eğitimci olmayan personelin okul için ne kadar önemli bir yere sahip olduğunu öğretmenlerin anlamalarına yardımcı olmalıdır. Okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmak için yönetiminin okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanması gerektiğini söyleyen Bursalıoğlu'na (2005, 6) göre değerlendirildiğinde de öneriler soruna çözüm üretebilecek potansiyele sahiptir. Bursalıoğlu (2005, 47) ayrıca öğretmen ve eğitimci olmayan personel arasındaki ilişkilerin bu iki grubun işbirliğini zorlaştırdığını veya kolaylaştırdığını ifade etmiştir.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri**

Eğitimci olmayan personelin öğretmenlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarını tespit etmek amacıyla eğitimci olmayan personelden bu tür sorunlarını belirtmeleri istenmiştir (Tablo 9).

**Tablo 9.** Eğitimci Olmayan Personelin Öğretmenlerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri

Sorunlar / Personel	(4) Hizmetli	(2) Memur	(2) DS.Saymanı	(2) Teknisyen	(1) Mutemet	(1) A. Memuru	(1) Kaloriferci	(1) Aşçı	(1) Kafeterya G.	n	%
Değer vermeme	4						1			5	38,46
Kaba davranışlar			1	1						2	15,39
Görev dışı istekler		1		1						2	15,39
Personel arasında ayırım	1									1	7,69
Zamansız istekler	1									1	7,69
Gereksiz sorular	1									1	7,69
Çevreyi temiz tutmama	1									1	7,69
TOPLAM	8	1	1	2	0	0	1	0	0	13	100,00

“Değer vermeme” sorunu %38,46 oranıyla birinci sırada çıkmıştır. Sorunla ilişkili olarak bir sözleşmeli hizmetli aşağıdaki görüşü ifade etmiştir (P1): “Öğretmenlerin bir kısmı ‘Günaydın’ dediğimizde cevap vermiyor. İş yaparken ‘Kolay gelsin’ demeyenler var.” Diğer bir hizmetli sorunu şöyle dile getirmiştir (P2): “Kimi öğretmenler ben öğretmenim benim dediğim doğrudur tavırlarına giriyor, bundan rahatsızım.” Başka bir hizmetli ise şunu söylemiştir (P3): “Kimi öğretmenler hiç selam vermiyor, biz yokmuşuz gibi davranıyorlar.” Öğretmenler ve eğitimci olmayan personel arasındaki bu tarz ilişkiler huzursuzluklara neden olabilir. Personel öğretmenlere karşı olumsuz davranışlar geliştirilebilir.

Sıklıkla dile getirilen diğer iki sorun “kaba davranışlar” (%15,39) ve “görev dışı istekler” (%15,39) sorunlarıdır. “Personel arasında ayırım” (%7,69) sorununu dile getiren hizmetli farklı sendikaya üye olduğunu, siyasi görüşü nedeniyle kendisine tavır alındığını belirtmiştir (P4). Türk Eğitim Sen (2006) çalışmasında hizmetliler diğer personelin kendilerine karşı olumsuz tavırlar sergilediklerini belirtmiştir.



“Zamansız istekler” (%7,69) sorunundan bahseden hizmetli kendilerinden başka bir işle uğraşırken acil isteklerde bulunulmasından duyduğu rahatsızlığı şu şekilde belirtmektedir (P4): “Her öğretmenin işi acele. Acele işi olmayan öğretmen yok.” Yöneticiler, öğretmenler gibi eğitimci olmayan personelin de kendine göre bir iş yoğunluğu ve planlaması vardır. Öğretmenlerin isteklerini önceden değil de son anda söylemeleri ve işlerinin acele olarak yapılmasını istemeleri eğitimci olmayan personelinin iş düzenini bozabilir. Ayrıca öğretmenlerin kendi işlerini personelin işlerinden daha önemli ve acil olarak görmeleri personelle ilişkilerini olumsuz etkileyebilir.

“Çevreyi temiz tutmama” (%7,69) sorununu belirten bir hizmetli kimi öğretmenlerin çevrelerini temiz tutmayarak kendilerinin iş yüklerini artırmalarından duyduğu rahatsızlığı şöyle ifade etmiştir (P1): “Elindeki malzemeyi çöpe atmak yerine masada bırakanlar var.” Çevreyi temiz tutmama davranışı hem yöneticiler hem de eğitimci olmayan personel tarafından belirtilmiştir. İlgili araştırmalarda öğretmenlerin çevrelerini temiz tutmayarak personel için sorun oluşturdukları yönünde bir tespit bulunmamaktadır.

“Gereksiz sorular” (%7,69) sorunundan bahseden bir memur gereksiz sorularla uğraştıklarını öğretmenlerin öğretmenler odasına asılan duyuruları okumadan konuyla ilgili sorular sormalarının kendilerine zaman kaybettiğini söylemiştir. Bu durumu okuma, araştırma alışkanlığı gelişmemiş olan Türkiye’deki genel durumun öğretmenler üzerinde de etkili olduğu şeklinde yorumlamak mümkündür. Ayrıca bu davranışı sergileyen bir öğretmen memurun gözünde küçük düşmektedir.

Eğitimci olmayan personele öğretmenlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarının çözülebilmesi için önerilerin neler olduğu sorulduğunda altı kez “öğretmenlerin bilinçlendirilmesi” (%66,67) ve üç kez “karşılıklı görüşme” (%33,33) cevapları verilmiştir.

“Öğretmenlerin bilinçlendirilmesi” çözümünü öneren katılımcılardan birinin görüşü şu şekildedir (P4): “Tüm eğitim çalışanlarına eğitim verilebilir.

İş yerinde birlikte çalıştığımızı vurgulayan, sevgi, saygı, hoşgörü duygularını geliştiren eğitimler.” Bu görüş eğitimci olmayan personelin kendilerini okul için önemli gördükleri ve bunun herkes tarafından bilinmesi gerektiğini düşündükleri şeklinde yorumlanabilir. NEA'nın (2007) yaptığı araştırmada hizmetlilerden biri halkın eğitime olan güveninin nasıl tekrar kazanılacağı yönündeki soruya şu cevabı vermiştir: “Hem öğretmenler hem de eğitimci olmayan personel okulu eğitim öğretim için en iyi ortam haline getirmeye çalışmalıdırlar. Birlikte çalışmak herkes için önemlidir. “

“Karşılıklı görüşme” (%33,33) çözümünü sunan hizmetli karşılıklı görüşmeyle bir yere kadar çözüm üretilebileceğini belirtmiştir (P4). Bir hizmetli kendilerine öğretmenlerle iletişim kurmayacaksınız denildiği için kendileriyle konuşmayan öğretmenlerle gerekmedikçe kendilerinin de konuşmadıklarını belirtmiştir (P3). Okul gibi sosyal bir ortamda aynı amaç için çalışması gereken okul personeli arasında iletişimde bu tür engellemelerin olması düşündürücüdür.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Öğrencilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri**

Katılımcılara eğitimci olmayan personelin öğrencilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarının olup olmadığı sorulmuş ve cevaplarının dağılımı Tablo 10'da verilmiştir.

**Tablo 10.** Eğitimci Olmayan Personelin Öğrencilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Yönetici Görüşleri

<b>Sorunlar / Yönetici</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Çevreyi temiz tutmama	13	36,11
Devlet malına zarar verme	12	33,33
Kaba davranışlar	10	27,78
Aşağılanma	1	2,78
<b>TOPLAM</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Belirtilen sorunların büyük çoğunluğu hizmetlilerle ilgilidir. Yöneticiler öğrencilerin hizmetlilerin dışındaki eğitimci olmayan personelle çok sıkı ilişki kuracak ortamları olmadığını belirtmişlerdir. Katılımcıların öğrencilerin eğitimci olmayan personele yaşattıkları sorunlara ilişkin belirttiği görüşlerin %36,11'i "Çevreyi temiz tutmama", %33,33'ü "devlet malına zarar verme" sorunlarıdır. Öğrencilerin çevreye zarar verdiklerini ve çevreyi temiz tutmadıklarını söyleyen bir yönetici görüşünü şu şekilde dile getirmiştir (Y2): "Öğrenciler kapı kırmada bir numaralar ve her taraf kabuklu yemiş dolu."

Sorunların bir diğeri "kaba davranışlar" (%27,78) sorunudur. Yöneticiler eğitimci olmayan personelden iletilen ve kendilerinin gözlemlediği bazı kaba davranışlar olduğunu belirtmişlerdir (P1,2,4,5,6,8,9,10,11,12)

Katılımcıların eğitimci olmayan personelin öğrencilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarına ilişkin çözüm önerileri sorulduğunda 13 yönetici "öğrencilere eğitim verilmesi" (%86,66), bir yönetici "Eğitimci olmayan personele hizmet içi eğitim verilmesi" (%6,67), bir yönetici "Öğrenci, veli ve hizmetliye MEB'in eğitim vermesi" (%6,67) önerisinde bulunmuştur.

"Öğrencilere eğitim verilmesi" (%86,66) önerisinde bulunan yöneticiler öğrencilerin eğitilerek bilinçlendirmesi gerektiğini düşünmektedir. Diğer bir deyişle, yöneticiler öğrencilere eğitimci olmayan personelin okul için önemini kavratacak şekilde, öğretmenlerin derslerde öğrencileri bilinçlendirmesi, sınıf öğretmenlerinin rehberlik saatinde konuyu ele alması, temizlik kampanyası vs. etkinliklerle öğrencilerin bilinçlendirilmesi, konuyla ilgili eğitici kulüplerce programlar düzenlenmesi gibi yollarla eğitim verilmesi gerektiğini savunmaktadırlar.

Bir yönetici öğrencilere verilecek eğitimin yanı sıra öğrencilerin psikolojisini anlamaları açısından "eğitimci olmayan personele hizmet içi eğitim verilmesi" (%6,67) gerektiğini belirtmiştir.

Diğer bir yönetici "öğrenci, veli ve hizmetliye MEB'in eğitim vermesi"ni (%6,67) uygun bir çözüm yolu olarak görmüştür. Aile öğrencinin olumsuz

davranışı üzerinde etkili olduğundan, hizmetliler de öğrencilerin hem davranışlarından etkilenen hem de verecekleri tepkinin özelliğiyle sorunları azaltma veya artırma potansiyeline sahip olduklarından yöneticinin tüm taraflara eğitim verilmesi görüşü daha kapsayıcı ve etkili bir çözüm getirebilir. NEA'nın (2007) yaptığı araştırmada güvenlik personeli sorunlu öğrencilerle uğraşmak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Öğrencilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri**

Eğitimci olmayan personele öğrencilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlar sorun yaşayıp yaşamadıkları sorulmuştur ve cevaplar Tablo 11'de verilmiştir.

**Tablo 11.** Eğitimci Olmayan Personelin Öğrencilerin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri

Sorunlar / Personel	(4) Hizmetli	(2) Memur	(2) DS.Saymanı	(2) Teknisyen	(1) Mutemet	(1) A. Memuru	(1) Kaloriferci	(1) AŞÇI	(1) Kafeterya G.	n	%
Çevreyi temiz tutmama	4		1	1					1	7	31,82
Devlet malına zarar verme	2			1		1	1			5	22,72
Kaba davranışlar	2	1		1						4	18,18
Aşağılanma	2									2	9,09
Görev dışı istekler				1			1			2	9,09
Gürültü yapma			1							1	4,55
Değer vermeme	1									1	4,55
TOPLAM	11	1	2	4	0	1	2	0	1	22	100,00

Eğitimci olmayan personele göre öğrencilerin “Çevreyi temiz tutmama” sorunu %31,82 ile ilk sırada yer almaktadır. Öğrencilerin çevreyi temiz

tutmamalarının kendileri için sorun olduğunu belirten bir hizmetli bu rahatsızlığını aşağıdaki şekilde ifade etmiştir (P1):

“Kimi öğrencilerin çevrelerini temiz tutmamalarından dolayı iş yükümüz bir hayli artıyor. Yiyecek ambalajlarını kalorifer peteklerine sokuşturmaları, sıraların gözlerine atmaları, zemini ıslatıp leke yapmaları işlerimizi bir hayli artırıyor. Bunlarla uğraşmasak aynı sürede bir sınıf yerine iki sınıf temizleyebiliriz.”

“Devlet malına zarar verme” sorunu %22,72 oranıyla ile ikinci sıradadır. İki hizmetli (P2 ve P4) öğrencilerin okul eşyalarını dikkatli kullanmayarak devlet malına zarar verdiklerini belirtirken ambar memuru bu konuyla ilgili şunları belirtmiştir (P12): “Yemekhane işlerine bakıyorum. Öğrencilerin ekmekleri israf etmeleri beni üzüyor.”

“Kaba davranışlar” (%18,18) sorunundan bahseden memurlardan biri konuyla ilgili olarak şunları söylemiştir (P5):

“Kimi öğrenciler saygılı davranmıyorlar. Laubali konuşuyorlar. Rica etmek yerine emir verir gibi konuşuyorlar. Odaya girip bir telefon açabilir miyim diyeceklerine telefon açacağım diyor. İdarenin izni olmadan memur odasından öğrenciler dışarıya telefon açamıyorlar. Bunu belirttiğimizde kapıyı çarpıp gidenler oluyor.”

“Aşağılanma” (%9,09) sorunundan bahseden bir katılımcının görüşü aşağıdaki şekildedir (P3):

“Veliler, öğrencilere okumazsan şu ağabeyin gibi hizmetli olursun diyorlar. Toplumda bizim mesleğimiz kötü, aşağı sınıfların yaptığı bir meslek olarak görülüyor. Örneğin benim oğluma baban ne iş yapıyor diye sorsalar hizmetli olduğunu söylemeye utanır, devlet memuru der. Toplumda utanılan bir meslek olarak görülür. Bu genel bakış tarzı öğrencilerin davranışlarına da yansımaktadır. Öğrenci öğretmenle farklı konuşur, bir hizmetliyle farklı konuşur.”

Diğer bir hizmetli bu konuda öğrencilerin düşüncesini şöyle açıklamıştır (P2): “Bazı öğrenciler ‘hizmetlisiniz temizleyeceksiniz tabii ki’ şeklinde düşünüyorlar.”

Öğrencilerin “görevlerinin dışında istekler”de (%9,09) bulunduğunu belirten bir teknisyen çalışanlardan biri sıkıntıyı şöyle dile getirmektedir (P10): “Öğrenciler sanırım görevlerimizi bilmediklerinden görevimiz dışında isteklerde bulunuyorlar. Yapmayınca bazen kaba tavırlar sergileyebiliyorlar.”

“Değer vermeme” sorunu bir kez (%4,55) belirtilmiştir. Bir hizmetli bu durumu şöyle açıklamıştır (K2): “İdarenin tavrına benzer şekilde kimi öğrenciler de bizi dikkate almıyor.”

Türkiye’deki sendikaların yaptığı çalışmalarda eğitimci olmayan personel öğrenci davranışlarından kaynaklanan sorunlarının var olduğundan bahsedilmemiştir. NEA’nın (2007) yaptığı araştırmada öğrenci davranışlarından kaynaklanan çeşitli sorunlar yaşandığı belirtilmiştir.

Öğrencilerden kaynaklanan sorunların çözümü için görüş belirten 10 katılımcının hepsi (%100) öğrencilerin çeşitli yöntemlerle bilinçlendirilmesi için eğitimden geçirilmeleri gerektiği belirtmişlerdir. NEA’nın (2007) yaptığı araştırmada yemek hizmetleri çalışanlarından biri halkın eğitime olan güveninin nasıl tekrar kazanılacağı yönündeki soruya şu cevabı vermiştir: “Öğrencilerle ve velilerle yakın ilişkiler geliştirmeliyiz. Bizim eğitimde ne kadar önemli bir rol oynadığımızı onlara anlatmalıyız” Görüldüğü gibi bu sorunun öğrencilerin ve öğrenciler üzerinde etkileri olan ailelerin bilinçlendirilmesiyle çözümleneceği düşünülmektedir.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri**

Katılımcıların eğitimci olmayan personelin çalışma koşullarından kaynaklanan sorunlarına ilişkin görüşleri Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12’de ilk sırada yer alan “ücretin düşük olması” sorunuyla (%23,40) ilgili olarak yöneticilerden biri şunları bildirmiştir (Y3): “Maaşları düşük. Bu nedenle bazıları ek iş yapıyor, örneğin pikapla nakliyecilik yapan var.”

“Çalışma saatlerinin fazla olması” sorununa (%23,40) yöneticilerden biri şu açıklamayı getirmiştir (Y1): “Gün boyunca çok fazla işleri olmadığı halde okulda kalıyorlar, ardından dersler bitince okul temizliğine başlıyorlar, mesaiye kalmak zorunda kalıyorlar.” Diğer bir yönetici aynı konuda şu görüşleri belirtmiştir (Y13):

**Tablo 12.** Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Yönetici Görüşleri

Sorunlar / Yönetici	n	%
Ücretin düşük olması	11	23,40
Çalışma saatlerinin fazla olması	11	23,40
Fazla mesainin karşılığını alamama	8	17,02
Göreve uygun olmayan işler	8	17,02
Kurumlar arası farklılık	2	4,26
Kariyer geliştirememe	2	4,26
İstihdam biçimleri arasındaki farklılık	2	4,26
Eğitim çalışanları arasında ayırım	1	2,13
Çalışma saatlerinin belirsizliği	1	2,13
Uygun olmayan dinlenme odası	1	2,13
TOPLAM	47	100,00

“İkili öğretim yapılan bizim okulumuzda sabah 7.30’dan 18.40’a kadar ders var. Hizmetlinin 7.00 gibi gelmesi ve okul dağıldıktan sonra temizlik için de 2 saat okulda kalması gerekli, dolayısıyla 14 saate yakın çalışmak zorunda kalıyorlar.”

Yaklaşık 14 saat okulda çalışan bir hizmetlinin okul ev arasındaki gidiş gelişleri hesap edildiğinde 15–16 saat işle ilgili vakit geçirdiği görülmektedir. Günün geriye kalan 8–9 saatlik bir kısmında hizmetlinin dinlenme, uyuma, eşiyile, çocuklarıyla ilgilenme, akşam yemeği yeme, ev ile ilgili işlerle ilgilenme gibi birçok işi yerine getirmesi gerekmektedir. Bu durumdaki bir insanın zamanla psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklara yakalanma riski artabilir.

“Fazla mesainin karşılığını alamama” (%17,02) konusunda yöneticilerden biri şöyle demektedir (Y2): “Fazla mesailerine ücret alamıyorlar. Fazla mesailerine olabildiğince izin vermeye çalışsak da yeterli düzeyde izin veremiyoruz.” Diğer bir yönetici bu konuda şunları söylemiştir (Y3): “Fazla mesai karşılığında ücret veya izin alma umutları olmadığından sormuyorlar, böyle bir beklenti içine bile girmiyorlar”.

“Kariyer geliştirememe” sorunu (%4,26) konusunda bir yönetici şunları söylemektedir (Y7):

“Hizmetliler uzun saatler okulda çalıştıklarından ve iş çokluğundan kendilerini geliştirmeye vakit bulamadıklarını söylemektedirler. Örneğin, hizmetli olarak çalışırken memur amacıyla memurluk sınavlarına yeterince hazırlanamadıklarından veya çeşitli mesleki kurslara katılamadıklarından şikâyet ediyorlar”

“İstihdam biçimleri arasındaki farklılık” (%4,26) konusunda bir yönetici şunları ifade etmektedir (Y13):

Kadrolu hizmetliler günlük sekiz saat çalışıyorlar fakat sözleşmeliler daha uzun süre çalışıyorlar. Sözleşmeliler çalıştıkları şirketten mesailerini alıyorlar. Ama hak ettiklerini aldıklarını sanmıyorum. Sözleşmelilere göre kadrolular daha fazla ücret alıyorlar. Sözleşmelilerin ücretleri kadrolulardan daha az ama ona rağmen mesailerine çok daha fazla dikkat ediyorlar. Belki de işsizlik korkusuzundan işlerine daha fazla sarılıyorlar.

“Eğitim çalışanları arasında ayırım” (%2,13) başlığı altındaki sorun hakkında bir yönetici şunları belirtmektedir (Y2): “Öğretmenlere eğitim öğretim dönemi başında verilen eğitim öğretim tazminatı benzeri bir ödenek almaları gerektiğini düşünüyorlar, bana göre de haklılar.”

Eğitimci olmayan personelin çalışma koşullarından kaynaklanan sorunlarının çözümüne ilişkin yönetici görüşleri Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13 incelendiğinde “MEB’in yasal düzenleme ile çalışma şartlarını yeniden düzenlemesi” çözüm önerisi % 23,69 ile ilk sırada yer almaktadır. 15 katılımcıdan dokuzunun yasal düzenleme istemesi katılımcıların var olan çalışma şartlarını sorunlu bulduğunu göstermektedir. “Çalışma şartlarının iyileştirilerek personelin sözleşmeli olması” (%13,16) çözümü de çalışma şartlarının tüm yönleriyle ele alınarak yeniden düzenlenmesini vurgulamaktadır.

“Ücretin artırılması” (%21,05) sorunu yine katılımcıların çoğunluğunun belirttiği bir çözümdür. Bu durum yöneticilerin personelin çalışma koşulları sorunlarında ücretin ne kadar önemli olduğunu düşündükleri şeklinde yorumlanabilir.

“Personel alınması” (%10,53) ve “Personel istihdamı için ödenek verilmesi” (%7,90) önerilerini sunan yöneticilere göre fazla çalışma sorunu



yeni personel alınmasıyla çözülebilir. “Personel istihdamı için ödenek verilmesi” görüşündeki yöneticiler en büyük sıkıntının personel eksikliği sıkıntısı olduğunu, kadrolu veya sözleşmeli personel alınması gerektiğini, önceliklerinin sözleşmeli personel olduğunu ifade etmektedirler.

**Tablo 13.** Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarının Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri

<b>Çözümler / Yönetici</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
MEB’in yasal düzenleme ile çalışma şartlarını yeniden düzenlemesi	9	23,69
Ücretin artırılması	8	21,05
Çalışma şartlarının iyileştirilerek personelin sözleşmeli olması	5	13,16
Personel alınması	4	10,53
Personel istihdamı için ödenek verilmesi	3	7,90
Performansa göre ücretlendirme	2	5,26
Çalışma saatleri için yasal düzenlemenin yapılması	1	2,63
Üniversitedeki gibi öğrencilerden harç alınmalı	1	2,63
Taşıma gibi işler görev tanımına eklenmeli, ücretleri artırılmalı	1	2,63
Eğitim öğretim dışındaki işleri yerel yönetimin yapması	1	2,63
Çeşitli görevler vererek gelirlerini artırma	1	2,63
Çalışma, dinlenme odalarının düzenlenmesi	1	2,63
Yöneticiler dâhil tüm okul personelinin sözleşmeli olması	1	2,63
<b>TOPLAM</b>	<b>38</b>	<b>100,00</b>

**Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri**

Eğitimci olmayan personele çalışma koşullarından kaynaklanan sorunları sorulmuş ve cevapları Tablo 14’de verilmiştir.

**Tablo 14.** Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri

Sorunlar / Personel	(4) Hizmetli	(2) Memur	(2) DS.Saymanı	(2) Teknisyen	(1) Mutemet	(1) A. Memuru	(1) Kaloriferci	(1) Aşçı	(1) Kafeterya G.	n	%
Ücretin düşük olması	4	2	2	1	1	1	1	1	1	14	25,00
Kurumlar arası farklılık	2		2	2	1					7	12,50
Eğitim çalışanları arasında ayırım	2			2	2					6	10,71
Çalışma saatlerinin fazla olması	3	1					1			5	8,92
Fazla mesainin karşılığını alamama	3						1			4	7,14
Kariyer geliştirememe	2	1					1			4	7,14
İstihdam biçimleri arasındaki farklılık	1	1					1			3	5,36
Uygun olmayan dinlenme odası	3									3	5,36
Göreve uygun olmayan işler	2						1			3	5,36
Malzeme, araç gereç eksiklikleri	1						1			2	3,57
Çalışma saatlerinin belirsizliği	1						1			2	3,57
Birden fazla amirin olması	1									1	1,79
Kimi kanunların olumsuz etkisi					1					1	1,79
Performansa göre değerlendirmenin olmaması				1						1	1,79
TOPLAM	25	5	4	6	5	1	8	1	1	56	100

“Ücretin düşük olması” sorununu (%25) dile getiren hizmetlilerden biri bu durumu şu sözlerle belirtmiştir (P1): “Okul aile birliğine bağlı olduğum zamanlarda da temizlik şirketine bağlı olduğum şu anda da hak ettiğim ücreti alamıyorum. Asgari ücretle çalıştırılıyor.” Gerek Türkiye’deki sendikalarının yaptığı araştırmalarda gerekse NEA (2007) ve ATL (2009) araştırmalarda da ücretin düşük olduğu görüşü ortaya çıkmıştır.

“Kurumlar arası farklılık” (%12,50) sorunundan bahseden teknisyen bakanlıklar arasındaki maaş farklılıklarından rahatsızlık duymaktadır. Katılımcı aynı işi yaptıkları halde bakanlıkta kadrosu olanların daha yüksek maaş aldıklarını belirtmektedir. Döner Sermaye Saymanları (P7 ve P8) ise benzer görevleri yaptıkları Maliye Bakanlığı personeline göre daha az haklara

sahip olduklarını belirtmişlerdir. Mutemet olarak görevli diğer bir katılımcı bu konuyla ilgili şu görüşleri paylaşmıştır (P11): “Diğer bir kurumda benim yaptığım işin üçte birini yapan benden misli misli fazla maaş, ücret, mesai alabiliyor. Kurumlar arasında ücret eşitsizliği var.” Eğitim Sen (2007), Eğitim Bir Sen (2007), Türk Eğitim Sen (2006) ve Teç Sen (2008) çalışmalarında da MEB ile diğer bakanlıkların çalışanları arasında ücret ve yan ödemeler konusunda adaletsizlikler olduğu tespit edilmiştir. NEA'nın (2007) yaptığı araştırmada da adaletli ödeme isteği göze çarpmaktadır.

“Eğitim çalışanları arasında ayırım” (%10,71) konusunda şikâyetçi hizmetlilerden biri bu konuda şu örneği vermiştir (P4): “Lojmanların adil dağıtılmadığını düşünüyorum. Birkaç dairesi olan lojmanda ben ise 1000 TL maaşla dairede oturuyorum.” Merkez ile taşra örgütlerinde çalışan personel arasındaki olanak farklılıklarından rahatsız olan aynı hizmetli merkez örgütünde çalışan personelden farklı olarak yemek ve yol ücretlerini kendi cebinden karşıladığını ifade etmiştir (P2). Teknisyenlerden biri aynı kurumda görevli olmalarına rağmen öğretmenlere verilen eğitim öğretim tazminatı, paso gibi olanakların kendilerine verilmediğinden şikâyet etmektedir (P9). Eğitim İş (2007), Eğitim Sen (2007) ve Teç Sen (2008) çalışmalarında bu sorun dile getirilmiştir. Eğitim Sen (2007), Teç Sen (2008) çalışmalarında ayrımcılık konusuna dikkat çekerek sosyal tesislerden ve öğretmenlere tanınan çeşitli olanaklardan eğitimci olmayan personelin eşit biçimde yararlanamadıklarını belirtmişlerdir. Eğitim çalışanları arasında ayırım yapıldığını iddia eden sözleşmeli hizmetli (P1) tartışmalı konularda taraf tutulduğunu, haklının kim olduğuna bakılmaksızın kendilerinin hatalı bulunduğunu ifade etmiştir.

“Çalışma saatlerinin fazla olması” (%8,92) ve “Fazla mesainin karşılığını alamama” (%7,14) sorunundan bahseden bir hizmetli çalışma süresinin sabahın 7:00'sinden akşamın 8:00'ine kadar 13 saat olmasından ve fazla mesainin karşılığını alamamaktan yakınmaktadır (P1). Hizmetli bu konuda şu açıklamayı yapmıştır: “Yasal çalışma süresinden daha fazla çalıştığımız halde mesai ücreti veya tatil kullanamıyoruz. Tazminat hakkımızın doğmaması için yazları girdi çıkıyor.” Aynı konuda diğer bir kadrolu hizmetli şu görüşlere sahiptir (P2): “Cumartesi pazar geldiğimiz

zamanlar oluyor. Hafta içi izinlerimizi kullanamıyoruz.” Türk Eğitim Sen, Eğitim Bir Sen, Eğitim Sen, Teç Sen araştırmalarında da fazla mesai karşılığında ücret alınamaması veya izin kullanılamaması sorunlarının varlığı tespit edilmiştir. NEA (2007) ve ATL'nin (2009) yaptığı çalışmalarda da yasal çalışma saatinin aşıldığı ve karşılığında ücret alınamadığı tespit edilmiştir.

“İstihdam biçimleri arasındaki farklılık” (%5,36) sorunundan bahseden sözleşmeli hizmetli sorunla ilgili aşağıdakileri söylemiştir (P1):

“Kadrolu çalışmak isterim. Temizlik şirketlerinden maaşını alamayan insanlar var, devletin bu şirketleri daha sıkı denetlemesini istiyorum. Sözleşmeli olup şirketlere bizi mahkûm etmemeleri istiyorum. Bizlere kadrolu çalışma olanağı vermeliler. Aynı ortamda görevimiz aynı olmasına rağmen kadrolu ve sözleşmeli diye iki farklı şekilde çalışanın olmasını doğru bulmuyorum. Her ikimiz de hizmetli olmamıza rağmen şartlarımızın çok farklı olması çok rahatsız edici bir durumdur. Eşit şartlar altında çalışmıyoruz, biz sözleşmelilere adil davranıldığını düşünmüyorum. Aynı yerde kadrolu ve sözleşmeli varsa bütün yük sözleşmeliye bindiriliyor. Ülkedeki işsizlik ve kriz ortamları nedeniyle hakkımız yense de sesimizi çıkartamıyoruz, işsiz kalmaktansa fazla çalışırım diyorum.”

Sözleşmeli olarak çalışan hizmetli ve memur öncelikle “iş güvencesi” olmak üzere diğer avantajları açısından kadrolu olmak istediklerini belirtmişlerdir (P1 ve P2). Bu sorun hakkında sözleşmeli memur şu görüşü belirtmiştir (P6):

“Sözleşmeli olmak iş güvencesi açısından bir sorundur, kadrolu olsam kendimi daha güvende hissederim, şu anki amirimle uzun yıllardır çalıştığım büyük ihtimalle işten çıkarılma durumum olmaz ama amir değişikliğinde acaba yeni amirim benimle çalışmak isteyecek mi?”

Sözleşmeli kaloriferci sigorta konusunda sorun yaşadıklarını şu şekilde belirtmiştir (P13): “12 ay çalışmama rağmen 9 ay sigortam yatıyor. 700 TL'nin asgari ücret kısmı üzerinde sigortalandırılıyorum. Sürekli olarak yaptığım diğer işler için gider makbuzu kesiliyor.” Hem Türkiye’de sendikaların hem de NEA (2007) ve ATL'nin (2009) yaptığı çalışmalarda eğitimci olmayan personelin özelleştirme sonucunda çeşitli sorunlar yaşadığını görülmektedir.

“Uygun olmayan dinlenme odası” (%5,36) sorununu dile getiren sözleşmeli hizmetli bu sorun hakkında şunları söylemiştir (P1): “Bayan hizmetli olduğumdan ben odaya girdiğimde diğer arkadaşlar rahatsız

oluyorlar, oda daha geniş olsa veya ayrı bir oda olsa ben de diğer arkadaşlar da daha rahat ederiz.” Kadrolu bir hizmetli oda konusunda şunları belirtmiştir (P4): “Merdiven altındaki ufacık bir alanda kalırken ısrarlarımız sonucunda şu anki odaya geçtik ama sürekli bizim odamız olarak kalacağına dair şüphelerim var. Odaya ihtiyaç olduğunda elimizden alınabilir. Bu konuda istikrar içeren bir tavır yok.” Eğitim Sen (2006) ve Eğitim Bir Sen’in (2007) çalışmasında da hizmetli ve memurların dinlenmeleri için uygun oda tahsis edilmediği ifade edilmiştir.

“Göreve uygun olmayan işler” (%5,36) yapmak zorunda kaldığından şikâyet eden hizmetlerden biri bu konuda aşağıdakileri söylemiştir (P2): “Yemekhane görevleri, taşıma vs. gibi görevim olmayan işleri yapmak zorunda kalıyorum.” Aynı konuda diğer bir hizmetli şunları söylemektedir (P4): “Görevim olmadığı halde kalorifere bakıyorum, ama kendimi tam yeterli görmüyorum.” Türk Eğitim Sen, Eğitim Sen, Eğitim Bir Sen, Teç Sen çalışmalarında da bu sorun tespit edilmiştir. Ayrıca NEA (2007) ve ATL’nin (2009) yaptığı araştırmalarda da bu sorun ortaya çıkarılmıştır.

“Malzeme, araç gereç eksiklikleri” (%3,57) konusunda şirkete bağlı çalışan sözleşmeli hizmetli aşağıdaki açıklamalarda bulunmuştur (P1):

“Sınıfları süpürdüğümüzde hem sınıflar tozlu kalıyor hem de toz bizim sağlığımızı etkiliyor. Islak ve kuru elektrik süpürgelerimiz olsa ortam daha hijyenik olur. Şirketin bize verdiği temizlik malzemeleri yeterince kaliteli değil. Evimde kullanmadığım temizlik ürünlerini burada kullanmak zorunda kalıyorum.”

Temizlik insan sağlığı açısından vazgeçilmez olduğundan hizmetlinin bahsettiği sorun sadece onun için değil okulla ilişki içindeki tüm insanlar için de sakıncalıdır. Malzeme eksikliği konusunda kadrolu hizmetli şöyle düşünmektedir (P2): “Çeşitli malzeme eksiklikleri yaşıyorum. Alet takımı, matkap gibi ihtiyaçlarımız var. Okulun daha önemsiz yerlere para harcadığını ama bu ihtiyaçlara yeterince para ayırmadığını düşünüyorum.” Hizmetlinin görüşünde iki olası olumsuz durum vardır. Birincisi idare doğru yerlere para harcıyorsa çeşitli nedenlerle bu durumu personele doğru aktaramamıştır. İletişimde bir eksiklik söz konusudur. İkincisi hizmetlinin dediği doğruysa okulun kısıtlı kaynakları israf ediliyor demektir. Hem Türkiye’de sendikaların

hem de NEA (2007) ve ATL'nin (2009) yaptığı çalışmalarda malzeme eksikliğiyle ilgili sorunlar iletilmemiştir.

“Çalışma saatlerinin belirsizliği” (%3,57) sorunu olduğunu belirten sözleşmeli hizmetli çalışma saatlerinin belirsizliğinden şikayetini şöyle dile getirmiştir (P1): “Yemek yerken çağrıldığımızda hemen yemeği bırakıp kalkıyoruz, sözleşmeli olduğumuzdan yemeğimi bitirip geleyim demeye korkuyoruz. Belirli bir saatte istirahat zamanımızın olmasını istiyorum.” Aynı konuda sözleşmeli kaloriferci şu açıklamalarda bulunmuştur (P11):

“Kaloriferle ilgilenmenin yanında gece bekçiliği, boya badana, bahçivanlık, sınıf temizliği, taşıma tamirat işleri yaptığımdan asgari ücretten fazla 700 TL alıyorum. Evimin okula yakın olmasının etkisiyle 24 saat boyunca okulla ilgili işlerle uğraşıyorum.”

“Birden fazla amirin olması”nı (%1,79) bir sorun olarak gören hizmetli müdür ve müdür yardımcılarının hepsinin amir durumda olmasından rahatsız olmaktadır (P3). İlgili araştırmalarda böyle bir sorun dile getirilmemiştir.

“Kimi kanunların olumsuz etkisi” (%1,79) konusunda görüş belirten mutemet şu şekilde sorununu açıklamıştır (P11):

“Bazı kanunların bize dolaylı etkisinden rahatsızım. Yeni çıkan Sosyal Güvenlik Kanunu tam olarak yürürlüğe girdiğinde 18 yaşını dolduran kız çocuğunun anne babanın sosyal güvencesinden yararlanması için ek bir ücret vermesi gerekecektir. Bu bizlere olumsuz yansımaktadır. Ayrıca yine aynı kanunla hastanelere gidildiğinde verilmesi gereken katkı payları da ekonomik yönden bize sıkıntı yaratacaktır.”

Türkiye'deki sendikaların çalışmalarında eğitimi doğrudan ilgilendiren kanunların dışındaki kanunların dolaylı etkilerinden bahsedilmemiştir. Araştırmalarda ücretin düşüklüğü belirtilmiştir. Mutemet doğaldır ki ücretinin düşük olması nedeniyle diğer kanunların getireceği maddi yükten rahatsız olmaktadır.

“Performansa göre değerlendirmenin olmaması” sorunu (%1,79) bir kez teknisyen tarafından ifade edilmiştir (P10). ATL'nin (2009) yaptığı araştırmada benzer bulgu elde edilmiştir.

Bu araştırmada Eğitim İş (2007) çalışmasında var olan doğum, ölüm, evlenme izin sürelerinin kısalığıyla ilgili herhangi bir sorun iletilmemiştir.

Eğitimci olmayan personelin çalışma koşullarından kaynaklanan sorunlarının çözümüne ilişkin önerileri Tablo 15’de verilmiştir.

**Tablo 15.** Eğitimci Olmayan Personelin Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlarının Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri

Çözümler / Personel	(4) Hizmetli	(2) Memur	(2) DS.Saymanı	(2) Teknisyen	(1) Mutemet	(1) A. Memuru	(1) Kaloriferci	(1) Aşçı	(1) Kafeterya G.	n	%
Ücretin artırılması	4	2	2	2	1	1	1	1	1	15	35,72
Kurumlar arası farklılıkların giderilmesi	1		2	1	1					5	11,91
Personel kadrolu çalıştırılmalı	1	1					1			3	7,15
Eğitim öğretim tazminatı vb, olanakların sağlanması				1	1					2	4,76
Lojman dağıtımında ihtiyaç sahiplerine öncelik verilmesi	1				1					2	4,76
Personel alınmalı	1	1								2	4,76
İşlerin eşit paylaşılması	2									2	4,76
Görev dışı işlerin ücretinin okul aile birliğinden ödenmesi	2									2	4,76
Tek bir amire bağlanma	1									1	2,38
Dinlenme odalarının yeniden düzenlenmesi	1									1	2,38
Fazla mesai ücreti verilmesi	1									1	2,38
İstihdam biçimleri arasındaki eşitsizliğin düzeltilmesi		1								1	2,38
Çalışma şartlarının yeniden düzenlenmesi	1									1	2,38
Eksik malzemenin okul aile birliği tarafından karşılanması	1									1	2,38
Performansa göre ücretlendirme				1						1	2,38
Eğitim çalışanları arasında ayırım yapılmaması	1									1	2,38
Görev dışı işlere ücret verebilecek yasal düzenleme yapılması	1									1	2,38
TOPLAM	1	5	4	5	4	1	2	1	1	42	100,00

“Ücretin artırılması” (%35,72) katılımcıların tümü tarafından önerilmiştir. Bu öneri gerek memur maaşlarının gerekse asgari ücretin düşük olduğu Türkiye’de beklenen bir öneri niteliğindedir. Türkiye’deki sendikaların, NEA’nın (2007) ve ATL’nin (2009) araştırmalarında ücretlerde artışın gerekli olduğu dile getirilmiştir. Türkiye’deki sendikalar ürettikleri önerilerde ücretin artırılmasına ek olarak doğum, ölüm, kira, özürlü veya engelli çocuk, yakacak vb. yardımlarının artırılmasını talep etmişlerdir. İkramiye ödenmesi, sağlık ve dinlenme amacıyla yapacağı tatil için yardım yapılması da öneriler arasındadır. Tüm bu öneriler sadece eğitimci olmayan personel için değil tüm eğitim çalışanları kapsayacak şekilde ifade edilmiştir. Sendikaların maddi olanakların artırılması yönündeki önerilerinde ödemelerin miktarı ve sayısı açısından farklılıklar söz konusudur.

“Kurumlar arası farklılıkların giderilmesi” (%11,91) önerisinde bulunanlar eşitsizlikleri önleyici yasal düzenlemelerin yapılmasını gerektiğini vurgulamışlardır. Türk Eğitim Sen bu konuda aşağıdaki önerilerde bulunmuştur ([www.turkegitimsen.org.tr](http://www.turkegitimsen.org.tr)):

Denge tazminatının kapsamının genişletilerek tutarının artırılması, memurlar ve diğer kamu görevlilerinin mali ve sosyal haklarında düzenlemelerle ilgili 631 Sayılı kanun hükmünde kararname kararlarının tüm kamu görevlilerini kapsayacak şekilde genişletilmesi, özel hizmet tazminatlarının yeniden düzenlenmesi, en düşük dereceli memur maaşı ile en yüksek devlet memurunun maaşının makul düzeye getirilmesi için seyyanen yada düşük dereceli memur maaşlarına yüksek oranda artış yapılması uygulamasına devam edilmesi, döner sermaye ve ek ödeme uygulamasının düzenlenmesi, harcırah ödemelerinin düzenlenmesi, nöbet ve fazla çalışma ücretlerinin eşit, adil ve günün şartlarına göre düzenlenmesi. Diğer sendikaların da bu yönde talepleri vardır.

“Personel kadrolu çalıştırılmalı” (%7,15) önerisini dile getiren bir hizmetli önerisini şöyle savunmaktadır (P3):

“Özelleştirmede idarecinin iki dudağı arasındaki kelimeye bağlısın. “Git”, bitti. Ama devlette onu diyemiyor. Zaten insanların maaştan ziyade devlet güvencesini istemesinin nedeni bu. Devletin maaşı yeterli düzeyde değildir fakat devletin koruma şartları iyidir. Öyle güçlü koruma yasaları var ki kişileri insanların iki dudağı arasına bırakmıyor.



Gerektiğinde kendini rahatlıkla savunabiliyorsun. Kadrolu olarak çalışanın birçok hakkı var, çalışan bu hakların karşılığını vermeli, verdiği sürece vicdanen rahatlar, ama o hakkı kötüye kullanabilir, tembellik yapabilir. Hizmetli kadrolu çalıştırılmalı, bu şartlar altında ondan verim alınacak yöntemler bulunmalıdır.”

Türkiye’de sendikaların çalışmalarında personelin kadrolu çalıştırılması gerektiği ifade edilmiştir. NEA’nın (2007) çalışmasında da eğitimci olmayan personelin görevlerinin şirketlere verilmesinin yarattığı sorunlar belirtilerek bundan vazgeçilmesi gerektiği dile getirilmiştir.

Eğitim çalışanları arasında ayrımın giderilmesine yönelik önerilerden biri “Eğitim öğretim tazminatı vb. olanakların sağlanması” (%4,76) önerisidir. Tüm sendikalar öğretmenlere verilen bu ödemenin tüm eğitim çalışanlarına verilmesini önermektedirler. Ayrıca diğer eşitsizliklerin giderilmesi yönünde öneriler bulunmaktadır. Anadolu Eğitim Sen (www.aes.org.tr) öğretmen çocuklarının yararlanmış olduğu her türlü haktan hizmetli, memur ve diğer eğitim çalışanlarının çocuklarının da yararlanmasını istemektedir. Teç Sen (2008), öğretmenlerinin adının “Milli Eğitim Çalışanı Evi - MEÇEV” olarak değiştirilmesi önerisiyle öğretmenlerinin tüm eğitim çalışanlarına hizmet eden bir işleyişe sahip olması gerektiğini vurgulamıştır.

“Dinlenme odalarının yeniden düzenlenmesi” (%2,38) önerisiyle ilgili olarak Eğitim Sen, Milli Eğitim Müdürlüğü ve okullardaki öğretmen, hizmetli, memur ve ilköğretim müfettişleri odalarının fiziki ve altyapı açısından (kullanılacak bilgisayar vb.) amaca hizmet edecek hale getirilmesi talebinde bulunmuştur (www.egitimsenizmir1.org).

“Çalışma şartlarının yeniden düzenlenmesi” (%2,38) önerisinde bulunan bir sözleşmeli hizmetli görüşünü şu şekilde açıklamıştır (P1):

Bu tür sorunların çözümü için yeni bir düzenleme yapılmalı. Bizlere şans verilmesini istiyorum. Kadrolu olmak da illa şart değil daha iyi şartlar olabilir. Bizim de insan olduğumuzu unutmamalarını istiyorum. Bu şartları kabul edip çalışıyoruz ama imkânsızlıklar nedeniyle çalışıyoruz. O yüzden iyi düşünsünler.

Gerek Türkiye’deki sendika çalışmalarında gerekse NEA (2007) ve ATL’nin (2009) çalışmalarında çalışma şartlarının iyileştirilmesi yönünde öneriler bulunmaktadır.

“Eksik malzemenin okul aile birliği tarafından karşılanması” (%2,38) önerisinde bulunan bir hizmetli şunları söylemiştir (P2): “Sürekli tozlu ortamlarda çalıştığımızdan bazı sıkıntılar yaşıyoruz, daha hijyenik malzeme ve cihazlarla çalışmak isterim. Gerekli malzemeler okul aile birliği tarafından alınabilir.”

“Performansa göre ücretlendirme” (%2,38) önerisini sunan bir teknisyen şöyle demektedir (P10):

“ok çalışana mesai ve prim verilmeli. Her ay 50-100 TL arasında ödüllendirme olabilir. Az alışan göz önünde olan konumlarda çalıştırılarak çalışmaya zorlanmalı. Bu kişilere prim verilmemeli. Öğretmene dersin dışında folklor vs. yaptırdığında nasıl para veriliyorsa bizlere de verilmeli. Okulda fazla çalışan, işini iyi yapan kim olursa olsun ödüllendirilmeli.”

Teknisyen daha önce görevli olduğu kurumda prim sisteminin iyi işlediğini, herkesin yoğun bir çalışma sergilediğini belirtmiştir. Okullarda çok çalışanla az çalışan arasında bir fark gözetilmesi gerektiğini, çözümünde prim sistemi olduğunu belirtmiştir. Anadolu Eğitim Sen’e göre başarılı memur ve hizmetlilere teşekkür, takdir ve aylıkla ödüllendirme olanakları oluşturulmalıdır ([www.aes.org.tr](http://www.aes.org.tr)).

“Eğitim alışanları arasında ayırım yapılmaması” (%2,38) önerisinde bulunan bir hizmetli önerisini şu şekilde dile getirmiştir (P4):

“Sorunlarımı, şikâyetlerimi dile getirmede sorun yaşıyorum. Her türlü sorunda (ilçeye de başvursam) sonuçta yöneticiyle karşı karşıya kalıyorum. İlçe başvuruları dikkatli inceleyip gerçekten kimin haklı olduğunu ortaya çıkarmalı, yönetici tarafını tutmamalı. Müdürden dolaylı bilgi alacağına sorun sahibi kişiden bilgi almalı. Başımıza gelebilecek sıkıntılar nedeniyle verilen işleri yapmak zorunda kalıyorum. Ben hiç duymadım ki bir yetkili (Bakan, İl Millî Eğitim Müdürü) hizmetlilerin dinleyeceği bir seminer düzenlesin. Tüm alışanlara önem verilmeli. Ekip çalışmasına önem böyle gösterilir”

## **Eğitimci Olmayan Personelin Mevzuattan Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri**

Yöneticilere mevzuattaki eksikliklerden kaynaklanan eğitimci olmayan personel sorunlarının neler olduğu sorulmuştur. “Görev tanımının açık ve net olmaması” sorununu 10 yönetici (%83,33) ifade etmiştir. Bu konuda bir yönetici aşağıdaki açıklamalarda bulunmuştur (Y13):

“Bu okulun taşıma, tamir bakım işleri var. Bu işler herhangi bir personelin görev tanımında açık ve net belirtilmiyor. Hizmetlilerin görev tanımındaki “Müdürün verdiği diğer görevleri yapar” maddesine göre yaptırmak istesem itirazlar geliyor. ...Bu madde açık ve net değil. ...Müdürün verdiği görevi yapar çok genel bir ifade. Bu maddeye göre ben hizmetliye her görevi verebilirim. Bu görev tanımı eski ve günümüzün koşullarına uygun değil.”

Diğer bir yönetici aynı sorun hakkında şunları söylemiştir (Y1): “Görev tanımlarında yer alan ‘Müdürün verdiği diğer görevleri yapar’ maddesi yöneticiler ile eğitimci olmayan personel arasında sorunlara yol açmaktadır.”

“Muvafakat” sorunu (%16,67) iki yönetici tarafından dile getirilmiştir. Bu konuda bir yönetici düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir (Y6):

“Eğitimci olmayan personel yer değiştirme isteğinde bulunduğu zaman sınırlı sayıdaki personelimizi kaybetmek istemediğimizden okulun koşullarını dikkate alarak onay vermek istemiyoruz. Muvafakat alamadığı için personelin tayini gerçekleşmiyor. Bir çalışmamız tayin için belki 15 dilekçe verdi ama hala okulumuzda.”

Mevzuattaki eksikliklerden kaynaklanan eğitimci olmayan personel sorunlarının çözümü için yöneticilerden önerilerini belirtmeleri istenmiştir. “Görev tanımları yeniden düzenlenmeli” önerisi 10 yönetici (%83,36) tarafından önerilmiştir. İki yönetici (%16,67) muvafakat sorununun çözümü için “muvafakat şartını kaldıran yasal düzenleme yapılması” önerisinde bulunmuşlardır. Bu konuda bir yönetici önerisini şöyle açıklamıştır (Y6): “Bakanlık yasal düzenleme ile okulu ve çalışanı sıkıntıya sokmayacak çözüm üretmelidir.”

Yöneticilere mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan eğitimci olmayan personel sorunlarının neler olduğu sorulmuştur. Altı kez söylenen “Yasal çalışma saatine uyulmaması” (%66,67) sorunu konusunda yöneticiler yasal sekiz saat çalışma saatine uymanın mümkün olmadığını, hizmetlinin okul kapandıktan sonra temizliğe başlayacağından okulda daha uzun süre kalmak zorunda kaldığını ifade etmişlerdir.

Üç kez belirtilen “Göreve uygun olmayan işler” (%33,33) sorununu bir yönetici şöyle açıklamıştır (Y1): “Eğitimci olmayan personele mevzuatta görevleri olmamasına rağmen personel eksikliği nedeniyle başka işlerde yaptırılmaya çalışılıyor. Bu durum personel de huzursuzluk yaratıyor.” Aynı konuda diğer bir yönetici şunları belirtmiştir (Y8): “Zaman zaman her iş yaptırılmaya çalışılıyor bu da eğitim ortamında sıkıntılar ortaya çıkarıyor.”

Mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan sorunların çözümü için görüş belirten dokuz yöneticinin tümü (%100) mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan sorunların personel alınmasıyla çözümlenebileceğini düşünmektedirler. İhtiyacı karşılayacak sayıda personel olduğunda var olan personelden görev dışı işler istenmeyeceğini, böylelikle personelin uzun saatler çalışmak zorunda kalmayacaklarını belirtmişlerdir.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Mevzuattan Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri**

Eğitimci olmayan personele mevzuattaki eksikliklerden kaynaklanan sorunlarının neler olduğu sorulduğunda Tablo 16'daki cevapları vermişlerdir.

Tablo 16 incelendiğinde “görev tanımının açık ve net olmaması veya hiç olmaması” sorunu %46,16 ile ilk sırada yer almaktadır. Şirket tarafından çalıştırılan bir sözleşmeli hizmetli kendisine bir görev listesinin verilmediğini ne iş verilirse onu yaptığını belirtmiştir (P1). Hem yöneticiler hem de eğitimci olmayan personel görev tanımlarından rahatsızlık duymaktadır. Görev

tanımlarıyla ilgili sorun Türkiye'deki sendikaların, NEA'nın (2007) ve ATL'nin (2009) yaptığı araştırmaların hepsinde belirtilen bir sorundur.

**Tablo 16.** Mevzuattaki Eksikliklerden Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri

Sorunlar / Personel	(4) Hizmetli	(2) Memur	(2) DS.Saymanı	(2) Teknisyen	(1) Mutemet	(1) A. Memuru	(1) Kaloriferci	(1) Aşçı	(1) Kafeterya G.	n	%
Görev tanımının açık ve net olmaması veya hiç olmaması	4			1			1			6	46,16
Muvafakat	3	1				1				5	38,46
Döner sermayeden ücret alanların denge tazminatlarının kesilmesi			1							1	7,69
Maliye Bakanlığı çalışanı ile ücret farkı			1							1	7,69
TOPLAM	7	1	2	1	0	1	1	0	0	13	100,00

“Muvafakat” (%38,46) konusunda yaşanan soruna ilişkin bir hizmetlinin görüşleri şu şekildedir (P3): “Tayin istediğimiz halde muvafakat nedeniyle tayinimiz gerçekleşmiyor. Hizmetlilerin rotasyonunun olması bile zorunlu olarak bir yerde çalışmaktan daha iyidir.” Mutemet olarak görevli diğer bir katılımcı bu konuda aşağıdakileri söylemiştir (P11):

“Koşullarım gereği atama isteğinde bulundum, fakat muvafakat nedeniyle istediğim atama gerçekleşmedi, yıllardır yerime başka birisinin verileceği düşünülmediğinden bana muvafakat verilmemektedir.”

Muvafakat sorunu gerek yöneticiler gerekse eğitimci olmayan personelin belirttiği bir sorundur. Eğitim Bir Sen (2007), Eğitim Sen (2007) de eğitimci olmayan personelin öğretmenler de olduğu gibi atama ve yer değiştirme isteğinde bulunamamalarını yanlış bulmaktadır.

“Döner sermayeden ücret alanların denge tazminatlarının kesilmesi” (%7,69) sorunu bir kez dile getirilmiştir. Döner sermaye saymanlarından biri düşük ve yüksek maaşlar arasında denge oluşturmak için veriler denge

tazminatının döner sermayeden ücret alındığında kesildiğini belirtmiştir (P7). Bu katılımcıya göre “Madem ki birini alınca diğeri kesiliyor, o zaman insanların çalışıp döner sermayeden para alacağına çalışmayıp denge tazminatı alma yoluna gideceğini belirtmiştir. Var olan durum çalışmayı değil çalışmamayı teşvik etmektedir.”

“Maliye Bakanlığı çalışanı ile ücret farkı” (%7,69) sorunundan yakınan döner sermaye saymanı kadrolarının aynı olmasına rağmen Maliye Bakanlığı çalışanı ile farklı ücret aldıklarını ifade etmiştir (P7).

Eğitimci olmayan personele mevzuattaki eksikliklerden kaynaklanan sorunlarının çözümünün neler olduğu sorulmuş ve cevapları Tablo 17’de verilmiştir.

**Tablo 17.** Mevzuattaki Eksikliklerden Kaynaklanan Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri

Çözümler / Personel	(4) Hizmetli	(2) Memur	(2) DS.Saymanı	(2) Teknisyen	(1) Mutemet	(1) A. Memuru	(1) Kaloriferci	(1) Aşçı	(1) Kafeterya G.	n	%
Muvafakat şartını kaldıran yasal düzenleme yapılması	3	1	1	1	1	1				8	50,00
Görev tanımları yeniden düzenlenmeli	3			1			1			5	31,25
Görevleri belirten liste müfettişlerce kontrol edilmeli	1									1	6,25
Döner sermayeden ücret alanların denge tazminatlarının kesilmemesi			1							1	6,25
Maliye Bakanlığı çalışanı ile olan ücret farkını giderecek yasal düzenlemenin yapılması			1							1	6,25
TOPLAM	7	1	3	2	1	1	1	0	0	1	100

Muvafakat sorunun çözümü için “muafakat şartını kaldıran yasal düzenleme yapılması” (%50) önerisi üretilmiştir. Bu öneri hem yöneticiler

hem de eğitimci olmayan personelin çözüm önerileri arasındadır. Eğitim Bir Sen (2007), Eğitim Sen (2007) eğitimci olmayan personelin öğretmenler de olduğu gibi puan esasına göre atama ve yer değiştirme işlemlerinin yapılmasını önermektedir.

“Görev tanımları yeniden düzenlenmeli” (%31,25) önerisi yöneticiler tarafından olduğu gibi eğitimci olmayan personel tarafından da önerilmektedir. Görev tanımları günün şartlarına uygun hale getirilmesi Türkiye’deki sendikaların, NEA’nın (2007) ve ATL’nin (2009) yaptığı araştırmaların hepsinde önerilmektedir.

“Görevleri belirten liste müfettişlerce kontrol edilmeli” (%6,25) önerisini görev listesi verilmeyen hizmetli tarafından önerilmiştir (P1). Kendisinin işten atılma korkusuyla bu tür konuların üzerine gidemediğini belirtmiştir. Yetkililerin bu tür konularda denetim yapmalarının gerekli olduğunu belirtmiştir.

Eğitimci olmayan personele mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan sorunlarının neler olduğu sorulduğunda iki katılımcı “Yasal çalışma saatine uyulmaması” (%66,67), bir katılımcı ise “atama şartlarına uyulmaması” (%33,33) cevaplarını vermiştir.

“Yasal çalışma saatine uyulmaması” (%66,67) sorununu yaşayan hizmetlilerden biri konuyla ilgili olarak şunları bildirmiştir (P2):

“Kanunda çalışma saati olarak 8 saat belirtilmektedir ama okullar daha uzun süre açık kalmaktadır. Bu nedenle 8 saatten daha fazla okulda kalmak zorunda kalıyoruz. Yasalardaki 8 saat çalışma kuralı yönetmelikler dayanak gösterilerek uygulanmamakta, mevzuat hükümleri uygulanmamaktadır.”

Aynı hizmetli hizmetlilerin haklarını savunacak durumda olmadığını aşağıdaki cümleleriyle belirtmektedir (P2):

“Hizmetlinin yasal olarak pek hakkı yoktur. Ortam ve şartlar neyse ona uyarsın. Her şey idareciye bağlı, idareciyle iyi geçinirsen o da senle iyi geçinir, yok ben yasalarla hareket edeceğim dersin papazı bulursun. Hiçbir hizmetli yasalarla hareket edemez, sıkıyorsa etsin, kendisini Hakkari’nin bir dağında bulur.”

“Atama şartlarına uyulmaması” (%33,33) sorunundan rahatsız olan bir memur şöyle bir ifadede bulunmuştur (P5):

“Kendi isteğim dışında ilçeden bir ilköğretim okuluna, oradan da bir hizmetliyle tartışma sonucunda şu anki okuluma gönderildim. Bir hatam sonucu değil keyfi gönderildim. Mevzuata uygun olarak atamalarım gerçekleştirilmedi.”

“Atama şartlarına uyulmaması” sorunundan rahatsız memur durumu ilgili makamlara şikayet edilerek, hak aranarak çözümlenebileceğini ama kendisinin bu yola başvurmaktan çekindiğini belirtmiştir. Haksızlıklarda personelin şikayet etmekten çoğu zaman korktuğunu, bu tür sorunların sıkı bir denetimle tespit edilip çözülebileceğini söylemiştir.

Mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan sorunların çözümü için önerileri istenen personelden görüş belirten dört hizmetli, bir memur ve bir kaloriferci personel alınmasını önermişlerdir. Türkiye’deki sendikaların, NEA’nın (2007) ve ATL’nin (2009) yaptığı araştırmalarda personel eksikliğinin personelin mevzuatta belirtilen haklarının kullanılmasına olumsuz yansıdığı belirtilmekte ve ihtiyacı görecekte sayıda personel alınması önerilmektedir.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Yetersizliğinden (Nicel-Nitel) Kaynaklanan Sorunlara ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri**

Yeterli sayıda personel olmamasından kaynaklanan eğitimci olmayan personelin yaşadığı sorunların neler olduğu sorulmuş ve cevapları Tablo 18’de verilmiştir.

Yöneticiler büyük çoğunlukla hizmetli sayısında eksiklik olduğunu belirtmişlerdir. Tablo 18’e bakıldığında “İş yükünün artması” sorununun 12 yönetici (%41,38) tarafından belirtildiği görülmektedir. Personel sayısının yetersizliği konusunda bir yönetici şu görüştedir (Y1):



“Personel eksikliği nedeniyle bir personele düşen yük artıyor. Bu durumda işlerini daha uzun sürede bitirebiliyor ve işe yeterince zaman ayıramadıklarından işi düşük kalitede yapabiliyorlar.”

**Tablo 18.** Personel Sayısının Yetersizliğinden Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Yönetici Görüşleri

Sorunlar / Yönetici	n	%
İş yükünün artması	12	41,38
Çalışma saatlerinin artması	8	27,58
İşlerini düşük kalitede yapmaları	3	10,34
İşin zamanında bitirilememesi	2	6,90
Görev dışı istekler	2	6,90
Fazla çalışmanın neden olduğu rahatsızlıklar	1	3,45
Kendini yetersiz hissetme ve stres yaşama	1	3,45
TOPLAM	29	100

İş yükünün artması sorunu hakkında diğer bir yönetici şu açıklamayı getirmiştir (Y15):

“Sözleşmeliler okulun dağıldığı akşam 7’den sonra temizliğe başlayabiliyorlar. Ancak 9’da temizliği bitirip eve gidebiliyorlar. 3000’e yakın öğrencisi, 200 öğretmeni olan ve 2 binadan oluşan okulumuzun sadece kadrolu bir hizmetlisi var. Geri kalanları sözleşmeli olarak çalıştırıyoruz. Bütçe nedeniyle fazla kişi çalıştıramadığımızdan sözleşmelilere çok iş yükü düşmektedir.”

“Çalışma saatlerinin artması” sekiz yönetici (%27,58) tarafından belirtilmiştir. “İşlerini düşük kalitede yapmaları” (%10,34) sorunu için bir yönetici aşağıdakileri belirtmiştir (Y1): “Yaptıkları işler kaliteli olmuyor. İşlerinin sonuçları problemlili oluyor. Yaptıkları iş beğenilmiyor. Bu nedenle çevrelerinden eleştiri alıyorlar.” Bu sorunla ilgili olarak diğer bir yönetici şunları söylemiştir (Y4):

“...Memur, Türkçe’nin kurallarına uygun bir yazı yazmadığında yazı üst makama gideceğinden ben kontrol etmek zorunda kalıyorum. Bazen benim de gözümden kaçtığına üst makamdan eleştiriler alıyorum. Bu durumda ister istemez biz de sorunlu iş yüzünden memurumuzu eleştiriyoruz.”

“Kendini yetersiz hissetme ve stres yaşama” (%3,45) sorununa ilişkin olarak bir yönetici şu açıklamada bulunmuştur (Y4):

“Personel eksikliğinden eldeki elemana o işi bilmese bile o iş veriliyor. Bu da iş verimini düşürüyor. Örneğin, teknisyene memur işleri veriliyor, ardından ilçeye giden evrak geri dönebiliyor. Bu tür durumlarda personel kendini yetersiz hissediyor. Bu durum personelde stres oluşturuyor. Psikolojisi bozulan personel oluyor. Örneğin, “gün içinde yaşadığım sıkıntılar gece rüyalarımaya giriyor” diyenler var.”

Yeterli sayıda personel olmamasından kaynaklanan eğitimci olmayan personel sorunları için katılımcıların dile getirdiği çözüm önerileri Tablo 19’da verilmiştir.

**Tablo 19.** Nicel Yeterlikten Kaynaklanan Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri

Çözümler / Yönetici	n	%
Personel alınması	12	70,59
Personel istihdamı için ödenek verilmesi	2	11,77
Her bölüme teknisyen verilmeli	1	5,88
Personel istihdamı için öğrencilerden harç alınması	1	5,88
Çalışma saatlerinin değiştirilmesi	1	5,88
TOPLAM	17	100,00

İlk dört sırada yer alan çözümler (%94,11) farklı yöntemlerle personel alımına odaklanmaktadır. 12 yönetici (%70,59) “personel alınması” görüşünü çözüm olarak önermiştir. Bir yönetici “her bölüme teknisyen verilmeli” (%5,88) önerisiyle okulun teknik sorunlarına da bir vurgu da bulunmuştur. İki yönetici “personel istihdamı için ödenek verilmesi” (%11,77) önerisi ile bir yönetici de “personel istihdamı için öğrencilerden harç alınması” (%5,88) önerisiyle personel alınması önerisinde bulunmuştur. Önerilen birinci yöntem devletin ödenek vermesiyken diğer yöntem öğrencilerden harç alınmasıdır. Her iki yöntemde de kaynağın sağlandıktan sonra okulun ihtiyaç duyduğu personeli kendisinin seçmesi düşüncesi yatmaktadır.

Bir kez ifade edilen “çalışma saatlerinin değiştirilmesi” (%5,88) önerisini sunan yönetici sabah saatlerinde pek iş olmadığından hizmetlilerin akşam geç çıktığı süre kadar sabah geç gelmesini önermiştir (Y2).

Yöneticiler eğitimci olmayan personelin işlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olmamalarından dolayı şu tür sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir (Tablo 20).

**Tablo 20.** Nitel Yeterlilikten Kaynaklanan Eğitimci Olmayan Personel Sorunlarına İlişkin Yönetici Görüşleri

Sorunlar / Yönetici	n	%
İşin zamanında bitirilememesi	9	42,86
İşlerini düşük kalitede yapmaları	9	42,86
Kendilerini daha fazla yorma	2	9,52
Hijyenik temizlik yapılamaması	1	4,76
TOPLAM	21	100,00

“İşin zamanında bitirilememesi” (%42,86) sorunu ile ilgili bir yönetici şunları söylemiştir (Y9): “İşlerini verimli yapamadıklarından çok zaman kaybediyorlar. İşlerini yetiştiremeyince de iş yüklerinin fazla olduğundan şikâyet ediyorlar.”

“İşlerini düşük kalitede yapmaları” (%42,86) sorunu ile ilgili olarak yöneticiler gereken niteliklere sahip olmayan personelin yaptığı işin istenilen kalitede olmadığını ve bu iş nedeniyle de çevrelerindeki insanlar tarafından eleştirildiklerini söylemişlerdir.

“Kendilerini daha fazla yorma” (%9,52) sorunuyla ilgili olarak yöneticiler yeterliği gerekli seviyede olmayan personelin kendini iş yaparken daha çok yordüğünü söylemişlerdir. Bu konuda bir yönetici şu açıklamada bulunmuştur (Y9): “İşlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olmadıklarında bir iş için yeterli süreden daha fazla zaman harcıyor ve daha fazla yoruluyorlar.”

“Hijyenik temizlik yapılamaması” (%4,76) sorunu konusunda bir yönetici şu görüşü belirtmiştir (Y4): “Sağlık koşullarına uygun, doğru temizlik yapamıyorlar. Hem kendine hem çevresine zarar veriyorlar.”

Yöneticilerin eğitimci olmayan personelin işlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olmamalarından dolayı yaşadıkları sorunların çözümü için sundukları öneriler Tablo 21’de verilmiştir.

**Tablo 21.** Nitel Yeterlikten Kaynaklanan Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri

Çözümler / Yönetici	n	%
İşlerin sözleşmeli personele veya şirketlere yaptırılması	4	26,67
Düzenli hizmet içi eğitim verilmeli	4	26,67
Alanıyla ilgili eğitim alarak okula gelmeli	3	20,00
Ödenek verilmeli, okul nitelikli personeli kendisi seçmeli	1	6,67
Nitelikli olan personele fazla ücret verilmesi	1	6,67
Periyodik fiziksel ve psikolojik sağlık bakımı	1	6,67
TOPLAM	15	100,00

“İşlerin sözleşmeli personele veya şirketlere yaptırılması” (%26,67) önerisi dört kez belirtilmiştir. Bu öneride var olan personelin yaşadığı sorunların çözülmesinden çok okulda nitelikli personelin çalıştırılması amacı bulunmaktadır. Bu konuda bir katılımcı şunları söylemiştir (Y4):

Devlet sözleşmeli personel almalı. Kriterler belirleyecek, görevlerini tanımlayacak, her branşa ayrı eleman yetiştirecek. Eğitim almış gönderecek, düzenli eğitimler verecek. Gerekirse hizmet alımı için okula para gönderecek.

Bu öneride kadroludan ziyade sözleşmeli personel alınmak isteği göze çarpmaktadır. Kendileri de kadrolu olan yöneticilerin kadrolu değil de sözleşmeli personel çalıştırmak istemeleri ilginç bir durumdur.

“Düzenli hizmet içi eğitim verilmeli” (%26,67), nitelikli olan personele fazla ücret verilmeli” (%6,67), “periyodik fiziksel ve psikolojik sağlık bakımı sağlanmalı” (%6,67) önerileri çalışmakta olan personelin niteliğini artırıcı önerilerdir. Üçüncü sırada yer alan “alanıyla ilgili eğitim alarak okula gelmeli” (%20) önerisi de yine okulda nitelikli personelin çalıştırılması amacıyla söylenmiştir. Benzer görüşle söylenmiş diğer bir öneri “Ödenek verilmeli, okul nitelikli personeli kendisi seçmeli” (%6,67) önerisidir.

**Eğitimci olmayan Personelin Yetersizliğinden (Nicel-Nitel) Kaynaklanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri**

Eğitimci olmayan personele personel eksikliğinden kaynaklanan sorunlarının neler olduğu sorulmuş ve cevapları Tablo 22’de verilmiştir.

**Tablo 22.** Nicel Yeterlikten Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Eğitimci Olmayan Personelin Görüşleri

Sorunlar / Personel	(4) Hizmetli	(2) Memur	(2) DS.Saymanı	(2) Teknisyen	(1) Mutemet	(1) A. Memuru	(1) Kaloriferci	(1) AŞÇI	(1) Kafeterya G.	n	%
İş yükünün artması	4	1	1	1	1		1	1		10	50,00
Çalışma saatlerinin artması	2						1			3	15,00
Fazla çalışmanın neden olduğu rahatsızlıklar	1		1	1						3	15,00
Kendini yetersiz hissetme ve stres yaşama	1		1	1						3	15,00
İşlerini düşük kalitede yapmaları	1									1	5,00
TOPLAM	9	1	3	3	1	0	2	1	0	20	100,00

Personel eksikliğinin neden olduğu “iş yükünün artması” (%50) ve “çalışma saatlerinin artması” (%15) ilk iki sırada yer almaktadır. Bu sorunla ilgili olarak bir hizmetli şu açıklamada bulunmuştur (P3): “Sadece bizim okulda değil çevremde bildiğim tüm okullarda personel eksikliği var. Eksiklik nedeniyle daha fazla işle uğraşmak zorunda kalıyoruz ve daha uzun süre çalışıyoruz.”

Aynı konuda mutemet şu görüşü belirtmiştir (P11):

“Devletin özellikle bizim okulumuz gibi büyük okullara personel ataması yapması gereklidir. 1990 yılında bu okula başladığımda 10 memur 60 öğretmen varken 2009 yılında okulumuzda tek kadrolu memur olarak ben ve 190 öğretmen çalışmaktadır. Tezatlık ortada. Kadrolu olarak alınan memur ve hizmetliler ne yazık ki sadece bakanlık ve il milli eğitim müdürlüklerinde çalıştırılmaktadır. Maalesef

taşıra teşkilatı olarak geçen okullara kadrolu personel gönderilmemektedir. MEB, okulları bir kurum olarak görmemektedir. Bu durumda her personele düşen iş yükü artmaktadır. Bu da kişi üzerinde strese neden olmaktadır.”

Aşçı ise bu sorunla ilgili şunları belirtmiştir (P14):

“Yemekhanede 450 kişi yemek yiyor. Burada yemek hazırlama, temizlik, bulaşık işleri var. 3 kişi çalışıyoruz. Temizlik ve bulaşık işleri için en azından bir personele ihtiyacımız var. Yaşımız gereği yoruluyoruz. Bir aşçı olarak temizlik işleri yapmak da hoşumuza gitmiyor.”

Aynı sorun için bir döner sermaye saymanı aşağıdakileri söylemiştir (P6): “MEB’de döner sermaye saymanı sayısı 3’de 1 oranında azaltıldığından iş yüküm arttı. Bir okula bakarken 3–4 okula birden bakıyorum. Bu nedenle yıpranıyor, stres yaşıyorum.”

Sonuçlardan görüldüğü personel eksikliği personelde olumsuz tepkiler uyandırmaktadır. Eğitim Sen (2007), Türk Eğitim Sen (2006), Anadolu Eğitim Sen ([www.aes.org.tr](http://www.aes.org.tr)) personel eksikliğinin okullarda sorunlara neden olduğunu belirtmiştir. Teç Sen de bu sorunun mevcut personelin iş yükünü artırdığını ifade etmiştir. Özellikle Mersin Üniversitesinin yaptığı araştırmada kimi okullarda hiç hizmetli olmadığı ortaya çıkmıştır. NEA’nın (2007) yaptığı araştırmada masrafları kısmak amacıyla yapılan personel azaltmanın okula yarardan çok zarar verdiği belirtilmektedir.

“Fazla çalışmanın neden olduğu rahatsızlıklar“ (%15) sorunu için bir hizmetli şunları ifade etmiştir (P4):

“Personel eksikliği nedeniyle iş yüküm ve çalışma saatim artıyor. Bu durum ister istemez psikolojimi etkiliyor. Bel ve baş ağrısı çekiyorum. Daha fazla sınıf temizlediğimden daha fazla tozlu ortamda bulunmak zorunda kalıyorum. Daha fazla yorulmama rağmen yeterince dinlenemiyorum.”

Üçüncü sırada yer alan “Kendini yetersiz hissetme ve stres yaşama” (%15) sorununu belirten bir eğitimci olmayan personel çalıştıkları koşullarda stres yaşamının kaçınılmaz olduğunu söylemektedirler.

Eğitimci olmayan personele personel eksikliğinden kaynaklanan sorunlarının çözümünün neler olduğu sorulmuştur. “Personel alınması” (%90) önerisi dokuz eğitimci olmayan personel tarafından dile getirilmiştir. 17. Milli Eğitim Şurasında da “Eğitim kurumlarında her geçen gün artan yardımcı hizmetli personel ihtiyacının giderilmesi için MEB ve il özel idareleri tarafından hizmet satın almaya yönelik bütçe ayrılması önerilmiştir.

“Personel için norm kadronun uygulaması” (%10) önerisinde bulunan bir hizmetli öğretmenlerde uygulanan norm kadro uygulamasının kendileri içinde uygulanması gerektiğini söylemiştir. Özetle görüş belirten tüm katılımcılar sorunun sadece personel alınmasıyla çözümlenebileceğini belirtmişlerdir. Eğitim Sen ([www.egitimsenizmir1.org](http://www.egitimsenizmir1.org)) okulların memur ve hizmetli norm kadroları tespit edilerek ihtiyaçlar doğrultusunda atamalar yapılmasını istemektedir. Anadolu Eğitim Sen’e ([www.aes.org.tr](http://www.aes.org.tr)) göre kurumların öğretmen ve öğrenci toplam sayılarına bakarak memur ve hizmetli norm kadrosunun oluşturulmalı, hizmetli sayısı en fazla 300 kişiye bir hizmetli olacak şekilde ayarlanmalıdır.

Eğitimci olmayan personele işlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olmamalarından dolayı ne tür sorunlar yaşadıklarını sorulmuştur. Personel işlerinin gerektirdikleri niteliklere sahip olduklarını, sadece işlerini daha verimli yapmaları veya yeni teknolojilere uyum sağlamaları için eğitime ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Teknisyenlerden biri yeni bir teknolojik cihazla karşılaştıklarında ilk başta zorluk çektiklerini, hizmet içi eğitime giden öğretmenlerden yeni makinenin kullanımını öğrendiklerini belirtmiştir.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Okul Yönetimine Katılma Alanında Yaşanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri**

Yöneticiler eğitimci olmayan personelin okul yönetimine katılma alanında herhangi bir sorun yaşamadığını belirtmişlerdir. Yöneticiler eğitim öğretim alanında bu personelin görüş belirtmesine gerek olmadığını, kendi

işleriyle ilgili isteklerinde ise dikkate alındıklarını ifade etmişlerdir. Bir yönetici zaten eğitimci olmayan personelin yönetime katılma isteğinde olmadığını söylemiştir (Y12).

### **Eğitimci Olmayan Personelin Okul Yönetimine Katılma Alanında Yaşanan Sorunlarına ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personelin Görüşleri**

Eğitimci olmayan personele okul yönetimine katılma alanında yaşadıkları sorunlarının neler olduğu sorulmuştur. Üç hizmetli ve bir döner sermaye saymanı “Görüşlerinin dikkate alınmaması” (%80) sorunuyla karşı karşıya olduklarını belirtmişlerdir. Bu konuda sözleşmeli hizmetli şu açıklamada bulunmuştur (P1): “Okuldaki kararlarda görüşlerimiz genellikle dikkate alınmaz. Örneğin, müdür odasının zemini bir malzemeyle döşenecekti, bu malzeme zamanla koku yapar dedik, dinlenmedi. Bir yıl sonra değiştirmek zorunda kaldılar.” Bu sorun hakkında diğer bir hizmetli şunları söylemiştir (P3): “Sorunların çözümünde görüş belirtme hakkımız yoktur. Toplantılara giremiyoruz.” Döner sermaye saymanı ise şöyle bir ifade kullanmıştır (P6): “Kendi okulum dışındaki diğer saymanlıklarda kimi önerilerim dikkate alınmıyor. Memur olduğumdan yöneticiler görüşümü dikkate almıyorlar.”

“İşle ilgili kararlarda serbestlik verilmemesi” (%20) sorunu sadece bir hizmetli tarafından dile getirilmiştir. Bu sorun için hizmetli görüşünü şu şekilde açıklamıştır (P3): “İşimle ilgili kararlarda daha serbest bırakılmak istiyorum.” Hizmetli, işleriyle ilgili ayrıntıları yöneticilerden daha iyi bildiklerini bu nedenle temizlik, bakım işlerinde yöneticilerin kendilerine esneklik tanımalarının ve planlamayı kendilerine bırakmalarının gerektiğini ifade etmiştir. Türkiye’deki sendikaların yaptığı çalışmalarda eğitimci olmayan personelin böyle bir sorunu olduğu belirtilmemiştir. NEA’nın (2007) yaptığı araştırmada eğitimci olmayan personelin işlerini kendi bildikleri tarzda yapmak istedikleri tespit edilmiştir.



Eğitimci olmayan personele okul yönetimine katılma alanında yaşadıkları sorunların için çözüm önerilerinin ne olduğu sorulmuştur. İki hizmetli ve bir döner sermaye saymanı yöneticilerin bakış açıları değişmediği sürece bu sorunların devam edeceğini, yöneticilerde istenilen değişikliğin seminer vb. eğitimlere (%75) katılmalarıyla mümkün olabileceğini belirtmişlerdir. Bir kez ifade edilen “toplantılara katılma hakkı verilmeli” (%25) önerisi bir hizmetli tarafından ifade edilmiştir. Personelin toplantıları katılması kimi açılardan gayet yararlı sonuçlar doğurabilir. Örneğin, sınıfların temiz tutulmamasından rahatsız olan bir hizmetlinin öğretmenler toplantısında derdini anlatması öğretmenler üzerinde daha etkili olabilir. Anadolu Eğitim Sen ([www.aes.org.tr](http://www.aes.org.tr)) memur ve hizmetlilerin kurumun yönetim ve karar organlarında temsil edilmeleri gerektiğini savunmaktadır.

### **Eğitimci Olmayan Personelin Eğitimi Alanında Yaşanan Sorunlara ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Yönetici Görüşleri**

Eğitimci olmayan personelin eğitimi alanında yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri sorulan yöneticilerin ikisi (13,33) sorun olmadığını belirtirken 13'ü (%86,67) bu personele “düzenli hizmet içi eğitimin verilmemesi” sorununu dile getirmiştir. Kendilerinin ihtiyaç doğrultusunda okulun imkanları dahilinde eğitim verdiklerini belirtmişlerdir. Örneğin, okula yeni bir cihaz alındığında satıcı firmadan cihazın kullanımı ve bakımıyla ilgili eğitimin alındığını söylemişlerdir. Yöneticiler, MEB'in ihtiyaçları tespit ederek eğitimci olmayan personel için düzenli eğitimler düzenlemesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Bir yönetici eğitimlere katılımın zorunlu olması ve başarıya göre personelin değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir (Y1).

Eğitimci olmayan personelin kişisel ve mesleki gelişimi açısından alması gerekli eğitimlerin neler olduğu sorulduğunda yöneticiler Tablo 23'deki konuları belirtmişlerdir.

**Tablo 23.** Eğitimci Olmayan Personelin Kişisel ve Mesleki Gelişimi Açısından Alması Gereklİ Eğitimlere İlişkin Yönetici Görüşleri

Sorunlar / Yönetici	n	%
Zaman yönetimi	9	17,31
Verimli çalışma yöntemleri	8	15,38
Teknoloji kullanımı	6	11,54
Stres yönetimi	5	9,62
İnsan ilişkileri	5	9,62
Görevleriyle ilgili eğitim	5	9,62
Yasal haklar	4	7,69
Toplam kalite yönetimi	3	5,77
Etik değerler	2	3,85
Resmi yazışma kuralları	1	1,92
Kişisel gelişim	1	1,92
Problem çözme becerileri	1	1,92
İş doyumunu ve motivasyon	1	1,92
Yeni uygulamalara adapte olma	1	1,92
TOPLAM	52	100,00

Bir yönetici eğitimci olmayan personele verilecek eğitimlerde öğrenci psikolojisi, okulu sahiplenme, işlerinin okulun çalışması açısından önemi, sorumlulukların bilincinde olma konularına yer verilmesi gerektiğini belirtmiştir (Y2).

Başka bir yönetici eğitimci olmayan personelin eğitim almak istemediğini, çünkü her eğitimin kendilerine daha fazla iş ve sorumluluk getireceğini düşündüklerini söylemiştir. Bu personele eğitimlerin kendilerini geliştireceği, kendilerine ekonomik yönden avantaj getireceği bilincinin verilmesi gerektiğini eklemiştir (Y12).

Diğer bir yönetici hizmetlilerin öğrencilerle teneffüste, lavaboda karşılaştıklarını bu nedenle aralarında ister istemez bir ilişki oluştuğunu söylemiştir. Bu ilişki sırasında hizmetlilerin öğrencilere bağırmadan psikolojilerine uygun hareket etmeleri gerektiğini eklemiştir. Aynı yönetici etik değerler konusunda şunları ifade etmiştir (Y13):

“...Kadrolular garantim var diyor. Hizmetliyse müdür süpürgemi elimden alacak değil veya memursa nereye gidersem ben bu yazışmayı yapacağım diyor. Bu nedenle istismarlar fazla. Kadrolular

sekiz saatten bir dakika fazla çalışmadıkları gibi buldukları mesai içinde de şartları istismar ediyorlar. Geçmişte 8 saatlik mesai kavramı yoktu. Daha uzun süre çalışırlardı, bir kere okul yöneticisinden kesin önce gelirlerdi ama şimdi öyle bir şey yok ben okul yöneticisi olarak ders saatine göre 7.30'da geliyorum, o normal mesai saatine göre 8.30'da geliyor. ...kendi masamı siliyorum... O 8.30'da geliyor akşam da 17.30'da hatta kaçabilirse de daha erkenden gidebiliyor çünkü istismara açıktır. Yani iş ahlakı onlarda çok gelişmiş diyemem."

### **Eğitimci Olmayan Personelin Eğitimi Alanında Yaşanan Sorunlara ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Eğitimci Olmayan Personelin Görüşleri**

Eğitimci olmayan personele kişisel ve mesleki gelişimleri açısından almaları gerekli eğitimlerle ilgili olarak ne tür sorunlar yaşadıkları sorulmuştur. Bir memur, aşçı ve kafeterya görevlisi dışındaki 12 (%80) eğitimci olmayan personel "Düzenli hizmet içi eğitimin verilmemesi" sorunuyla karşı karşıya olduklarını belirtmişlerdir. Kendilerine de öğretmenlere ve yöneticilere verildiği gibi belirli aralıklarla kişisel ve mesleki seminerler verilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Ambar memuru bu sorunla ilgili olarak şu görüştedir (P12): "Yeniliklerle ilgili eğitim verilmediğinden kendimi eksik hissediyorum. Bilgisayarla ilgili, İLSİS sistemindeki Taşınır Mallar Yönetmeliği ile ilgili bilgi eksikliklerim var. Bu yönetmeliği birçok kişi bilmiyor."

Eğitimci olmayan personele kişisel ve mesleki gelişimleri açısından alması gerekli eğitimlerin neler olduğu sorulduğunda Tablo 24'deki konuları belirtmişlerdir.

Tablo 24'de ilk sırada yer alan "Haklar" (%23,07) konusunda eğitim almak isteyen bir hizmetli (P3) kendilerine mevzuat ile ilgili bilgilerin göreve başlarken stajyerlik döneminde verildiğini, daha sonraki yıllarda yasalar hakkında hizmet içi eğitimler verilmediğini belirtmiştir. Hizmet içi eğitimler verilmesiyle yasalar konusunda daha bilinçli olacaklarını eklemiştir.

"İnsan ilişkileri" (%11,54) konusuyla ilgili olarak aynı hizmetli (P3) okulda çalışmaya başlamadan önce insan ilişkileri, iletişim becerileri konusunda eğitim almalarının çok yararlı olacağını ifade etmiştir. Diğer bir

hizmetli (P2) özellikle öğrencilere yaş seviyelerine uygun nasıl davranmaları gerektiğini anlatan eğitimler almalarının yararlı olacağını söylemiştir.

**Tablo 24.** Eğitimci Olmayan Personelin Kişisel ve Mesleki Gelişimi Açısından Alması Gerekli Eğitimlere İlişkin Eğitimci Olmayan Personel Görüşleri

Sorunlar / Personel	(4) Hizmetli	(2) Memur	(2) DS.Saymanı	(2) Teknisyen	(1) Mutemet	(1) A. Memuru	(1) Kaloriferci	(1) Aşçı	(1) Kafeterya G.	n	%
Haklar	3	1		1			1			6	23,07
İnsan ilişkileri	2	1								3	11,54
Görevleriyle ilgili eğitim	1		1							2	7,69
Verimli çalışma yöntemleri	1		1							2	7,69
İş güvenliği	2									2	7,69
Stres yönetimi	1		1							2	7,69
Teknoloji kullanımı	1			1						2	7,69
İş doyum ve motivasyon	1			1						2	7,69
Kişisel gelişim			1							1	3,85
Zaman yönetimi	1									1	3,85
Kaynakların dikkatli kullanımı	1									1	3,85
İletişim becerileri	1									1	3,85
Görevle ilgili bilgisayar programlarının eğitimi						1				1	3,85
<b>TOPLAM</b>	<b>15</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>26</b>	<b>100</b>

“Görevleriyle ilgili eğitim” (%7,69) konusunda bir hizmetli işiyle ilgili bilimsel ve ayrıntılı eğitimler almak istediğini, doğru bilip yaptıklarında yanlışlıklar olabileceğini belirtmiştir. Diğer bir hizmetli bu konuda şu açıklamalarda bulunmuştur (P3):

“12 yıl yatılı okullarda kaloriferci olarak görev yaptım. Bu yıl geldiğim bu okulda ilk defa temizlik işlerine bakıyorum. Bir seferinde temiz olsun diye birkaç kimyasal maddeyi birbiriyle karıştırdım. Çıkan gazdan zehirleniyordum. Temizlik yapılırken nelere dikkat edilmesi gerektiği konusunda bir eğitim yararlı olur. Her 10 kişiden 8'i gereken bilgiye sahip değildir.”

Bir hizmetli (P3) hizmet içi eğitimlerin eğitimci olmayan personele de çıkarılmasını istemiştir. Gelişmemizi ve puan almamızı sağlayan eğitimler

yapılmayacaksa yükselmenin çalışılan yıllara bakılarak gerçekleştirilmesi gerektiğini eklemiştir.

“İş güvenliği” (%7,69) konusunda bir sözleşmeli hizmetli şunları ifade etmiştir (P1): “İş yaparken ortaya çıkabilecek rahatsızlıklardan, bulaşıcı hastalıklardan korunma yöntemleri ve iş güvenliği konularında eğitimler almak isterim.”

Hem yöneticiler hem de eğitimci olmayan personel düzenli eğitimlerin gerektiğini vurgulamışlardır. Alınması gereken eğitimler konusunda da birçok ortak eğitim konusu belirtmişlerdir.

Türk Eğitim Sen'in (2006) çalışmasında hizmetlilere hizmet içi eğitim alıp almadıkları, hangi konularda eğitim aldıkları, hizmet içi eğitimlerin hangi kurum tarafından verilmesi gerektiği sorulmuştur. Türk Eğitim Sen ayrıca bilgisayar eğitim kurslarına hizmetlilerin katılımının sağlanması gerektiğini belirtmiştir ([www.turkegitimsen.org.tr](http://www.turkegitimsen.org.tr)). NEA'nın (2007) yaptığı araştırmada personel düzenli eğitimler istemektedir.

## BÖLÜM V

### SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar doğrultusunda yapılan öneriler yer almaktadır.

#### Sonuçlar

Araştırma kapsamında ilk olarak eğitimci olmayan personelin yöneticilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Yöneticilere göre sorunların başında bu personele karşı kaba davranışlar sergilenmesi yer almaktadır. Ardından personelden görevinin dışında yerine getirmesi istenen işlerin olması sorunu gelmektedir. Yöneticilere göre bu davranışlar çoğunlukla hizmetlilere karşı sergilenmektedir. Yöneticilere göre kaba davranışlar sorunu taraflar arasında görüşmeler yoluyla çözülebilir. Personelden istenen görev dışı işler sorunu ise işlerin karşılığı verilirse ortadan kalkacaktır.

Eğitimci olmayan personele göre yöneticilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunların başında personel arasında ayırım yapılması gelmektedir. Ardından kaba davranışlara maruz kaldıklarını, aşağılandıklarını, kendilerinden görevleri olmayan işler istendiğini ve kendilerine güven duyulmadığını belirtmişlerdir. En fazla olumsuz davranışa maruz kaldığını belirten hizmetlilerdir. Personel bu sorunların ilgili yöneticilerle görüşülerek ve yöneticilerin eğitimci olmayan personelin okul için önemini vurgulayan eğitimler almalarıyla çözümlenebileceğini düşünmektedirler.

Eğitimci olmayan personelin öğretmenlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarına ilişkin yöneticiler ilk sırada öğretmenlerin personele

kaba davranışlar sergilenmesi sorununu belirtmişlerdir. Ardından öğretmenlerin personeli aşağılanması, görevlerinin dışında isteklerde bulunmaları ve çevreyi temiz tutmamaları gelmektedir. Yöneticiler bu sorunların çözümünün öğretmenlerin bilinçlendirilmesiyle çözülebileceğini düşünmektedir.

Eğitimci olmayan personelin öğretmenlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarının başında öğretmenlerin kendilerine değer vermemeleri gelmektedir. Ayrıca öğretmenlerin kaba davranışlar sergilediklerini ve görev dışı isteklerde bulduklarını belirtmişlerdir. Eğitimci olmayan personel de yöneticiler gibi öğretmenlerin bilinçlendirilmesinin önemli olduğunu ilk sırada ifade etmişler. Bu sorunların karşılıklı görüşmeler yoluyla da çözümlenebileceğini de öneri olarak belirtmişlerdir.

Eğitimci olmayan personelin öğrencilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarına ilişkin yöneticilerin büyük çoğunluğu öğrencilerin çevreyi temiz tutmayarak, devlet malına zarar vererek sorun oluşturduklarını belirtmişlerdir. Yöneticilerin belirttiği bu sorunlar çoğunlukla hizmetlileri olumsuz etkilemektedir. Belirtilen diğer sorun olan “kaba davranışlar” sorunu da büyük çoğunlukla hizmetlileri etkilemektedir. Bu sorunun çözümünde yöneticilerin hepsi öğrencilerin eğitimci olmayan personelin okul açısından önemi konusunda bilinçlendirilmesi gerektiğini düşünmektedir.

Öğrencilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarına ilişkin eğitimci olmayan personel de yöneticilerin ilk üç sırada belirttiği “çevreyi temiz tutmama”, “devlet malına zarar verme”, “kaba davranışlar” sorunlarını işaret etmişlerdir. Ayrıca öğrencilerin kendilerinden görevleri olmayan işleri yapmalarını istediklerini ve aşağılayıcı tavırlar içerisine girdiklerini söylemişlerdir. Öneri olarak da yine yöneticilerle benzer görüş belirterek öğrencilerin bilinçlendirilmesini çözüm olarak sunmuşlardır.

Eğitimci olmayan personelin çalışma koşullarından kaynaklanan sorunların neler olduğu yönetici sorulduğunda ilk iki sırada “ücretin düşük olması” ve “çalışma saatlerinin fazla olması”, ardından “fazla mesainin karşılığını alamama” ve “göreve uygun olmayan işler” sorunları belirtilmiştir. Daha düşük sıklıkta belirtilen sorunlar ise “kurumlar arası farklılık”, “kariyer

geliştirememe”, “istihdam biçimleri farklılığı”dır. Sorunların çözümüne yönelik olarak en fazla belirtilen öneri “MEB’in yasal düzenleme ile çalışma şartlarını yeniden düzenlemesi”dir. Ardından “ücretin artırılması” önerisi gelmektedir. İlk öneriye benzer olan üçüncü öneride ise çalışma şartlarının iyileştirilmesi ama personelin sözleşmeli yapılması gerektiği belirtilmiştir. Personelin eksik olmasından kaynaklanan sorunların çözümü için ise benzer iki öneri belirtilmiştir. Bunlar “personel alınması” ve “personel istihdamı için ödenek verilmesi”dir.

Eğitimci olmayan personelin neredeyse hepsi çalışma koşullarından kaynaklanan sorunların başında “ücretin düşük olması”nı göstermiştir. Bu sorun yöneticilerin de en çok belirttiği sorundur. Ardından “kurumlar arası farklılık”, “istihdam biçimleri farklılığı”, “eğitim çalışanları arasında ayırım”, “fazla mesainin karşılığını alamama” “çalışma saatlerinin fazla olması”, “çalışma, dinlenme odası vb. koşullar” , “göreve uygun olmayan işler” sorunları gelmektedir. Çalışma koşullarından kaynaklanan sorunları en çok hizmetliler yaşamaktadır. Bu durum yöneticilerin görüşleriyle de paraleldir. Çalışma koşullarıyla ilişkili sorunların çözümüne ilişkin görüşleri sorulduğunda eğitimci olmayan personelin hepsi ücretin artırılması önerisini sunmuşlardır. Ardından “kurumlar arası farklılıkların giderilmesi”, “personelin kadrolu çalıştırılması” önerileri gelmektedir. “Eğitim öğretim tazminatı, paso gibi olanakların sağlanması”, “lojman dağıtımında ihtiyaç sahiplerine öncelik verilmesi”, “personel alınması”, “işlerin personel arasında eşit paylaşılması”, “görev dışı işlerin ücretinin okul aile birliğinden ödenmesi” sunulan diğer önerilerdir.

Yöneticilere göre mevzuattaki eksiklerden kaynaklanan sorunların başında “görev tanımının açık ve net olmaması” sorunu gelmektedir. “Muvafakat” sorunu ikinci sırada belirtilen diğer bir sorundur. Yöneticiler okulun açılış kapanış saatleri nedeniyle mevzuattaki yasal çalışma saatine uyamadıklarını ve personel eksikliğinden var olan personele görev dışı işler vermek zorunda kaldıklarını belirtmektedirler. Yöneticilerin büyük çoğunluğu sorun çıkartan görev tanımlarının yeniden düzenlenmesini önermiştir. “Muvafakat” sorununun giderilmesi için de ilgili yönetmeliğin düzenlenmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Personelin yasal çalışma saatinden fazla



çalıştırılması ve onlara görev dışı işlerin verilmesi sorunlarının ise personel alınmasıyla giderileceğini belirtmişlerdir.

Mevzuattaki eksikliklerden kaynaklanan sorunlar için eğitimci olmayan personelin de belirttiği ilk iki sorun yöneticiler gibi “görev tanımının açık ve net olmaması” ve “muvafakat” sorunlarıdır. Mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan sorunlar için “yasal çalışma saatine ve atama şartlarına uyulmaması” sorunları dile getirilmiştir. Eğitimci olmayan personel mevzuattaki eksikliklerin çözümü için “muvafakat şartını kaldıran yasal düzenleme yapılması” ve “görev tanımlarının yeniden düzenlenmesi” önerilerini sunmuşlardır.

Yöneticilerden personel eksikliğinden kaynaklanan sorunların neler olduğu sorulduğunda var olan personelin “iş yükünün artması” ve “çalışma saatlerinin artması” cevapları ilk iki sırayı oluşturmuştur. Yeterli sayıda personel olmaması nedeniyle var olan personelden görev dışı işler istendiğini de belirtmişlerdir. Personelin gerekli yeterliği sahip olmamasından kaynaklanan sorunlar hakkında düşünceleri sorulan yöneticiler personelin işlerini zamanında bitiremediklerini ve düşük kalitede yaptıklarını, ayrıca işlerini yaparken kendilerini daha fazla yorduklarını söylemişlerdir. Personel eksikliğinden kaynaklanan sorunlarla ilgili olarak yöneticilerin hepsi personel alınmasının soruna çözüm getireceğini belirtmişlerdir. Personelin nitel yeterliğinden kaynaklanan sorunların çözümü için nitelikli personelin okula alınması ve personelin düzenli olarak hizmet içi eğitimden geçirilmesi önerilmiştir.

Eğitimci olmayan personel, sayılarının eksikliğinden dolayı iş yüklerinin arttığını, çalışma saatlerinin arttığını, fazla çalışmaktan dolayı rahatsızlıklar geçirdiklerini ve uzmanlıklarının dışındaki işlerin verilmesinden dolayı kendilerini yetersiz hissettikleri ve stres yaşadıklarını belirtmişlerdir. Eğitimci olmayan personel, işlerinin gerektirdiği yeteneklere sahip olduklarını ama yeni gelişmelere uyum sağlamak için kişisel ve mesleki eğitimler almalarının yararlı olacağını belirtmişlerdir. Eğitimci olmayan personelin büyük çoğunluğu personel eksikliğinin sadece personel alınmasıyla çözümlenebileceğini söylemişlerdir.

Yöneticiler eğitimci olmayan personelin okul yönetimine katılma alanında herhangi bir sorun yaşamadığını belirtmişlerdir. Eğitimci olmayan personel ise “görüşlerinin dikkate alınmaması” ve “işle ilgili kararlarda serbestlik verilmemesi” sorunlarını dile getirmişlerdir. Bu sorunların yöneticilerin bakış açılarını değiştirmek amacıyla yöneticilere seminerler verilmesiyle çözümleneceği düşünülmektedirler.

Yöneticiler eğitimci olmayan personelin eğitimi konusunda eksiklikler olduğunu, bu personele düzenli hizmet içi eğitimler verilmediğini ifade etmişlerdir. Yöneticiler zaman yönetimi, verimli çalışma yöntemleri, teknoloji kullanımı, stres yönetimi, insan ilişkileri, görevleriyle ilgili eğitim, haklar, toplam kalite yönetimi, etik değerler, resmi yazışma kuralları, kişisel gelişim, problem çözme becerileri, iş doyumu ve motivasyon, yeni uygulamalara adapte olma konularında bu personele eğitimler verilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Eğitimci olmayan personel de kendilerine düzenli hizmet içi eğitimler verilmediğini ifade etmişlerdir. Eğitimci olmayan personel, haklar, insan ilişkileri, görevleriyle ilgili eğitim, verimli çalışma yöntemleri, iş güvenliği, stres yönetimi, teknoloji kullanımı, iş doyumu ve motivasyon, kişisel gelişim, zaman yönetimi, kaynakların dikkatli kullanımı, iletişim becerileri, görevle ilgili bilgisayar programları konularında eğitimler almak istediklerini belirtmişlerdir.

## **Öneriler**

Araştırmanın sonuçlarına yönelik öneriler şunlardır :

1. MEB'e bağlı merkez ve taşra örgütünde yer alan yöneticilere, öğretmenlere, öğrencilere ve eğitimci olmayan personele okulun bir sistem olduğunu, sistemi oluşturan her parçanın önemli olduğunu ve birbirleri için vazgeçilemez olduğunu anlatan eğitimler verilmelidir. Bu eğitimlerde okulu oluşturan tüm paydaşların birlik ve beraberlik içerisinde hareket etmelerinin önemi vurgulanmalıdır.

2. Eğitimci olmayan personelin maaşları makul bir düzeye yükseltilmelidir.

3. Eğitimci olmayan personele maaş dışında da çeşitli ekonomik yardımlar verilmelidir. Örneğin, ilaç katkı payının alınmaması, toplu taşıma araçlarından indirimli olarak yararlanma, lojman verilmesi veya günün koşullarına uygun kira yardımı yapılması gibi.

4. Eğitimci olmayan personelin çalışma saatleri iş ve özel hayatı dengeleyecek şekilde yeniden belirlenmelidir.

5. Eğitimci olmayan personele fazla mesai için günün şartlarına uygun bir ücret belirlenmeli ve adil bir şekilde personele dağıtılmalıdır.

6. Personele görevleri dışındaki ek işlerde ücret verilebilmesi için ödenek verilmeli veya bu gider okul aile birliğinden karşılamalıdır.

7. Eğitimci olmayan personelin kişisel ve mesleki gelişimine olanak sağlayan ve bu konuda onları teşvik eden yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

8. Aynı kurumda kadrolu ve sözleşmeli personel çalıştırmaya son verilmelidir. Personeli kadrolu çalıştırıp ondan en yüksek verimi elde etmeyi sağlayacak değerlendirme ve denetim sistemleri kurulmalıdır. Herhangi bir nedenle sözleşmeli personel çalıştırılması gerekiyorsa çalışma şartları insan haklarına uygun bir şekilde düzenlenmelidir.

9. Eğitimci olmayan personele eğitim öğretim tazminatı, paso gibi öğretmenlere tanınan haklar sağlanmalıdır.

10. Merkez ve taşra örgütünde çalışan eğitimci olmayan personel arasındaki çeşitli özlük hakkı farklılıkları giderilmelidir.

11. Değişen dünyanın eğitim ihtiyaçları göz önünde bulundurarak eğitimci olmayan personelin görevleri açık ve net olarak yeniden tanımlanmalıdır.

12. Yoğun olarak fiziksel işlerde çalışan hizmetlilerin odası dinlenmelerini sağlayacak şekilde uygun büyüklükte ve özellikte olmalıdır.

13. Performansa göre ücretlendirme sistemi getirilmelidir.

14. Muvafakat şartı ilgili yönetmelikten çıkarılmalıdır. Eğitimci olmayan personelin öğretmenlerde olduğu gibi belirli dönemlerde ve puan esasına göre atanmalarını sağlayacak yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

15. Yüksek ve düşük maaşlar arasındaki dengeyi sağlamak amacıyla verilen denge tazminatı kaldırılmalıdır. Onun yerine işin tam karşılığı olan ücret bilimsel olarak tespit edilerek çalışana verilmelidir. Döner sermaye çalışmasına katılan personelden herhangi bir kesinti yapılmamalıdır.

16. Kurumlar arasındaki özlük hakları bilimsel çerçevede incelenerek yeniden düzenlenmelidir. Böylelikle benzer konumlarda ama farklı kurumlarda çalışan personelin adaletsiz uygulama olarak gördüğü bir sorun ortadan kalkacaktır.

17. MEB, okulların ihtiyaç duyduğu eğitimci olmayan personel sayısını okulların görüşlerini alarak tespit etmelidir. Bu tespite göre okullara personel gönderilmeli veya personeli çalıştıracak ödenek göndermelidir. Eksik personeli olan bir okuldaki personelin fiziksel ve psikolojik olarak yaşayabilecekleri sorunların topluma olumsuz etkileri göz önünde bulundurulmalıdır.

18. Okul ortamındaki işler ve personelin nitelikleri bilimsel olarak tespit edilip var olan personel eğitimden geçirilmelidir. Yeni alınan personele ilgili eğitimler verilmeli ve başarılı olması koşuluyla çalışmaya başlatılmalıdır.

19. Okullarda eğitimci olmayan personelin toplantılara ve kararlara katılması kültürü oluşturulmalıdır.

20. Okuldaki tüm personele ilişkilerdeki sorunları en aza indirmek amacıyla iletişim becerileri, çatışma yönetimi gibi eğitimler verilmelidir.

21. Eğitimci olmayan personelin rolleri, görevleri, hakları, yeterlikleri, sorunları, diğer okul çalışanları ve toplumla ilişkileri hakkında yabancı ülkelerdeki çalışmalardan da yararlanılarak başka araştırmalar yapılmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Açıkalin, A. (1997). **Teknik ve Toplumsal Yönleriyle Okul Yöneticiliği**. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Balci, A. (2004). **Sosyal Bilimlerde Araştırma**. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2000). **Eğitim Yönetimi. Nitelikli Okul**. Ankara: Umut Yayın Dağıtım.
- Başaran, İ. E. (2006). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Blatchford P., Bassett P., Brown P., Martin C., Russell A. and Webster R. with Babayigit S. and Naomi Haywood (2008). **Deployment and Impact of Support Staff in Schools and the Impact of the National Agreement. Results from Strand 2 Wave 1 – 2005/06**. Institute of Education, University of London. Department for Children, Schools, Families.  
<http://publications.dcsf.gov.uk/default.aspx?PageFunction=productdetails&PageMode=publications&ProductId=DCSF-RR027&>. 30 Haziran 2009'da alınmıştır.
- Bowles, D.R. (1968). **Effective Elementary School Administration**. New York: Parker Publishing Company.
- Bursalioglu, Z. (2005). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Corbally, J. E., Jenson, T.J., Staub W.F. (1965). **Educational Administration: The Secondary School. (2nd Edition)**. Boston: Ally and Bacon Inc.
- Department of Education and Skills. (2004). **Raising Standards and Tackling Workload: The Use Of Support Staff**. Paris.IIEP-UNESCO.  
<http://www.unesco.org/iiep/eng/research/basic/PDF/teachers1.pdf>. (30 Haziran 2009'da alınmıştır.
- Eğitim İş. (2007). Toplu Görüşme Değil Toplu Sözleşme. **Eğitim İş Bülteni Mart 2007**. s.11.  
<http://www.egitimis.org.tr/Files/yayin/dosya/bA¼lten.pdf>. 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

Eğitim Sen. (2007). **Hizmetli ve Memur Çalıştayı.**

<http://www.egitimsen.org.tr/index.php?yazi=1017>. 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

Jones, J.J., Salisbury, C.J., Spencer, R.L. (1969). **Secondary School Administration.** Boston: McGraw-Hill Book Company.

**Kamu Personel Seçme Sınavı, 2006-KPSS Tercih Kılavuzu.** Ankara: Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi.

Karasar, N. (2006). **Bilimsel araştırma yöntemi.** Ankara: Nobel yayın Dağıtım.

Siyasal Sendikacılığa Hayır Diyoruz. (10 Ocak 2009). **İl Gazetesi**, s.5.

Nore, G. W. (1997). Support staff: Without them schools would grind to a halt. **Our Times.** Our Times Publishing Inc. 1997.

<http://www.highbeam.com/doc/1P3-404654931.html>. 15 Haziran 2009'da alınmıştır.

Taymaz, H. (2007). **İlköğretim ve Ortaöğretim Okulu Müdürleri İçin Okul Yönetimi.** Ankara: PegemA Yayıncılık.

Teç Sen. (2008). **Milli Eğitim Bakanlığı Bünyesinde Görev Yapan Eğitim Çalışanlarının Sorunları ve Çözüm Önerileri.** <http://www.tec-sen.org>

Türk Eğitim Sen. (2006). **MEB Bünyesinde Çalışan Yardımcı Hizmetler Sınıfı Personeli Araştırma Sonuçları.** Ankara: Türk Eğitim Sen

Yıldırım, A., Şimşek H. (2006). **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri.** Ankara: Seçkin Yayıncılık

<http://www.aes.org.tr/haberler/aes-meb-personel-genel-muduru-ile-gorustu.html> 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.aes.org.tr/cansel-guven/mahkumlar-okullarda-hizmetli-olarak-calisirsa-3.html> 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.egitimsenizmir1.org/yazdir.asp?ID=218> 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.turkegitimsen.org.tr/modules.php?name=News&file=print&sid=64> 7 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.nea.org/tools/12979.htm> 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://zonguldak.egitimbersen.org.tr/modules.php?name=News&file=article&sid=90> 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.nea.org/home/18955.htm> 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

[http://www.tda.gov.uk/support/support\\_staff\\_roles.aspx](http://www.tda.gov.uk/support/support_staff_roles.aspx) 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.atl.org.uk/Images/ATL%20Support%20spring%202009.pdf>

30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.atl.org.uk/help-and-advice/rights-and-conditions/support-staff-rights-England.asp> 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.atl.org.uk/Images/ATL%20Support%20summer%202009.pdf> 30

Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.greatschools.net/improvement/quality-teaching/what-does-the-school-secretary-do.gs?content=7> 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://www.mersin.edu.tr/icerik.php?hid=3037>, 30 Haziran 2009'da alınmıştır.

<http://ttkb.meb.gov.tr/duyurular/17sura/17surakararlari.pdf> 30 Haziran

2009'da alınmıştır.

## Ek 1

**EĞİTİMCİ OLMAYAN PERSONELİN YAŞADIĞI SORUNLARA İLİŞKİN  
YÖNETİCİ GÖRÜŞME FORMU**

Sayın Yönetici,

Ankara ili merkezi sınırları içinde yer alan meslek liselerinde çalışan eğitimci olmayan personelin yaşadığı sorunlarına ve bu sorunların çözümüne ilişkin meslek liselerinde çalışan yöneticilerin (müdür ve müdür yardımcısı) ile eğitimci olmayan personelin görüşlerini ortaya koymak amacıyla bir araştırma yürütmekteyim. Bu doğrultuda sizin görüşünüze ihtiyaç duymaktayım. Bu görüşme ile elde edilen bilgiler yalnızca araştırma kapsamında kullanılacak olup kimlik bilgilerine yer verilmeyecektir.

Samimiyetiniz ve katkılarınız için teşekkür ederim.

Mehmet Ali Elçevik

A.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi

**GÖRÜŞME SORULARI**

1) Cinsiyetiniz 1 ( ) Kadın 2 ( ) Erkek

2) Yaşınız 1 ( ) 25 ve altı 2 ( ) 26-35 3 ( ) 36-45 4 ( ) 46-55  
5 ( ) 56 ve üzeri

3) Kaç yıldır yöneticilik yapmaktasınız?

1 ( ) 1-5 yıl 2 ( ) 6-10 yıl 3 ( ) 11-15 yıl 4 ( ) 16-20  
5 ( ) 21ve üzeri

4a) Eğitimci olmayan personelin sizin tutum ve davranışlarınızdan kaynaklanan ne tür sorunları olduğunu düşünüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

4b) Sizin tutum ve davranışlarınızdan kaynaklanan sorunların çözümüne ilişkin ne tür önerileriniz vardır?

.....



5a) Eğitimci olmayan personelin öğretmenlerin tutum ve davranışları nedeniyle ne tür sorunlar yaşadıklarını düşünüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

5b) Öğretmenlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunların çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

6a) Eğitimci olmayan personelin öğrencilerin tutum ve davranışları nedeniyle ne tür sorunlar yaşadıklarını düşünüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

6b) Öğrencilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunların çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

7a) Eğitimci olmayan personelin çalışma koşullarından kaynaklanan ne tür sorunları olduğunu düşünüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

7b) Çalışma koşullarından kaynaklanan sorunların çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

8a) Eğitimci olmayan personelin görev, hak ve sorumluluklarını düzenleyen mevzuattaki eksiklikler nedeniyle ne tür sorunlar yaşadıklarını düşünüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

8b) Mevzuattaki eksiklikler nedeniyle yaşanan sorunlarının çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

8c) Eğitimci olmayan personelin görev, hak ve sorumluluklarını düzenleyen mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan ne tür sorunları olduğunu düşünüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

8d) Mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan sorunlarının çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

9a) Eğitimci olmayan personelin sayıca yetersizliğinden kaynaklanan ne tür sorunları olduğunu düşünüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

9b) Eğitimci olmayan personelin sayıca yetersizliğinden kaynaklanan sorunlarının çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

10a) Eğitimci olmayan personelin işlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olmamalarından kaynaklanan ne tür sorunları olduğunu düşünüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

10b) Eğitimci olmayan personelin işlerinin gerektirdiği niteliklere sahip olmamalarından kaynaklanan sorunlarının çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

11a) Eğitimci olmayan personelin okul yönetimine katılma konusunda ne tür sorunlar yaşadıklarını düşünüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

11b) Okul yönetimine katılma konusunda yaşanan sorunların çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

12a) Eğitimci olmayan personelin kişisel ve mesleki gelişimleri açısından ne tür eğitimler almalarını gerekli görüyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

12b) Gerekli eğitimleri alma konusunda yaşanan sorunlar nelerdir?

.....

12c) Gerekli eğitimleri alma konusunda yaşanan sorunların çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

## EK 2

**EĞİTİMCİ OLMAYAN PERSONELİN YAŞADIĞI SORUNLARA İLİŞKİN**  
**EĞİTİMCİ OLMAYAN PERSONEL GÖRÜŞME FORMU**

Sayın eğitim çalışanı,

Ankara ili merkezi sınırları içinde yer alan meslek liselerinde çalışan eğitimci olmayan personelin yaşadığı sorunlarına ve bu sorunların çözümüne ilişkin meslek liselerinde çalışan yöneticilerin (müdür ve müdür yardımcısı) ile eğitimci olmayan personelin görüşlerini ortaya koymak amacıyla bir araştırma yürütmekteyim. Bu doğrultuda sizin görüşünüze ihtiyaç duymaktayım. Bu görüşme ile elde edilen bilgiler yalnızca araştırma kapsamında kullanılacak olup kimlik bilgilerine yer verilmeyecektir.

Samimiyetiniz ve katkılarınız için teşekkür ederim.

Mehmet Ali Elçevik

A.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi

**GÖRÜŞME SORULARI**

1) Cinsiyetiniz 1 ( ) Kadın 2 ( ) Erkek

2) Yaşınız 1 ( ) 25 ve altı 2 ( ) 26-35 3 ( ) 36-45 4 ( ) 46-55  
5 ( ) 56 ve üzeri

3) Kaç yıldır şu anki görevinizi yapmaktasınız?

1 ( ) 1-5 yıl 2 ( ) 6-10 yıl 3 ( ) 11-15 yıl 4 ( ) 16-20  
5 ( ) 21ve üzeri

4a) Yöneticilerin tutum ve davranışları nedeniyle ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

4b) Yöneticilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarınızın çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

5a) Öğretmenlerin tutum ve davranışları nedeniyle ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

5b) Öğretmenlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarınızın çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

6a) Öğrencilerin tutum ve davranışları nedeniyle ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

6b) Öğrencilerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan sorunlarınızın çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

7a) Çalışma koşullarınızdan kaynaklanan ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

7b) Çalışma koşullarınızdan kaynaklanan sorunlarınızın çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

8a) Görev, hak ve sorumluluklarınızı düzenleyen mevzuattaki eksikliklerden kaynaklanan ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

8b) Mevzuattaki eksikliklerden kaynaklanan sorunlarınızın çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

8c) Görev, hak ve sorumluluklarınızı düzenleyen mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

8d) Mevzuatın doğru ve tam uygulanmamasından kaynaklanan sorunlarınızın çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

9a) Personel eksikliğinden kaynaklanan ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

9b) Personel eksikliğinden kaynaklanan sorunlarınızın çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

10a) İşinizin gerektirdiği niteliklere sahip olmamanızdan kaynaklanan ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

10b) İşinizin gerektirdiği niteliklere sahip olmamanızdan kaynaklanan sorunlarınızın çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

11a) Okul yönetimine katılma konusunda ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

11b) Okul yönetimine katılma konusunda yaşadığınız sorunların çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....

12a) Kişisel ve mesleki gelişiminiz açısından ne tür eğitimler almak istersiniz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

12b) Kişisel ve mesleki gelişiminiz açısından almak istediğiniz eğitimler konusunda ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Lütfen görüşünüzü belirtiniz.

.....

12c) Kişisel ve mesleki gelişiminiz açısından almak istediğiniz eğitimler konusunda yaşadığınız sorunların çözümüne ilişkin önerileriniz nelerdir?

.....