

Educational Administration: Theory and Practice
Spring 2007, Issue 50, pp: 195-212
Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi
Bahar 2007, Sayı 50, ss: 195-212

Modern Eğitim Yönetimi Anlayışına Yönelik Eleştiriler ve Postmodern Eğitim Yönetimi¹

Engin ASLANARGUN

Eğitim yönetimi alanında uzunca bir zaman egemen olan pozitivist paradigma, okulları ideolojik bir yaklaşımla değerlendirmekte, öğrenci, öğretmen, yönetici ve yardımcı personeli, kurallar ve görev tanımları karşısında edilgen bir konuma itmektedir. Pozitivist düşüncenin ürünü olarak okullar, kurallarla işleyen, belirlenmiş programları uygulayan, hâkim düşünceye göre insan yetiştirmeyi hedefleyen kurumlar olarak düşünülmüştür. Postmodern eğitim ve okul yönetimi, modern paradigmanın etkisinde şekillenen teknik ve amaç eksensiz eğitim ve okul yönetimi anlayışlarına karşı esnek, yerel ve değer sistemlerini önemseyen bir eğitim ve okul yönetimi yaklaşımını savunmaktadır. Pozitivist, rasyonel ve merkezîyetçi modern eğitim yönetimi anlayışı okullarda yönetici, öğretmen ve öğrencilerin psiko-sosyal ihtiyaç ve beklentilerine karşılık verememekte, bu yönüyle bazı sorunlara sebep olmaktadır. Bu çalışmada teorik düzeyde, postmodern eğitim ve okul yönetimi tartışmalarının, modern eğitim yönetimi anlayışını önemli ölçüde dönüşüme uğrattığı ileri sürülmektedir.

Anahtar sözcükler: *Modern eğitim yönetimi, postmodern okul yönetimi, eğitim yönetimi.*

The Critics of Modern Educational Administration and Postmodern Educational Administration

The positivist paradigm which dominated in the field of educational administration for a long time, conceptualizes the schools an ideologic approach and have tended to think of the students, teachers and administrators in the passive manner against the rules and structures. The schools as the product of positivist paradigm are taught as organizations that are run by rules, strictly stick to curriculum, and aimed to train students in the light of dominant paradigm of positivism. Postmodern education and school administration supports the management approach that favors flexible, local and value systems, which is against to technical and goal-oriented modern paradigm. Modern educational administration approach that is rational, positivist and centered is unable to appeal the psycho-social needs and expectations of administrators, teachers and student, moreover it causes some problems. In this theoretical study, it is alleged that the discussions of postmodern educational and school administration have greatly transformed the dominant modern school management.

Keywords: *Modern educational administration, postmodern educational administration, educational administration.*

¹ Bu makale Osmangazi Üniversitesinde Prof. Dr. Mehmet Şişman'ın danışmanlığında hazırlanan Aslanargun, E. (2003). *Postmodernizm ve Bir İnsan Bilimi Olarak Eğitim Yönetimi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezine dayalı olarak hazırlanmıştır.

Eğitim yönetimi, eğitim hizmetlerinin üretilmesinde madde ve insan gücünün yönlendirilmesinde önemli bir işleve sahiptir. Ondokuzuncu yüzyıldan itibaren bilimsel araştırmalara konu olduğu varsayılan eğitim yönetimi, genel olarak geleneksel ve modern olarak nitelenen yönetim yaklaşımlarından etkilenmiştir. Endüstri devrimiyle birlikte geleneksel yönetim yaklaşımlarının etkinliğini yitirdiği yönetim dünyasında, aydınlanma düşüncesinin temel kavramları etrafında şekillenen ve modern olarak tanımlanan paradigmların etkinliğini görmek mümkündür. Pozitivist bir anlayışta gelişen modern paradigmların genel özelliği, bilimsel olarak nitelendirilmeleri ve deney sonuçlarını esas kabul eden bir düşünceye dayanmalarındır. Fen bilimleri alanında gerçekleştirilen, deney ve gözlemlerle varılan sayısal ve deneysel sonuçlar, yönetim alanında da uygulanmaya başlanmış, eğitim ortamlarının da bu anlayışla düzenlenmesi yoluna gidilmiştir. Bilimsel bir yaklaşımla fizik, tıp, astronomi, matematik gibi alanlarda deney ve gözlem sonucunda ulaşılan bulgulara dayalı genellemeler yapmak, ortak doğrulara ulaşmak, objektif doğrular üzerinde kurallar üretmek mümkün olmaktadır. Fakat aynı durum sosyal bilimler alanında, konusu insan veya örgütlerin yönetimi söz konusu olduğunda geçerliliğini yitirmektedir. İnsanlar duygu, düşünce, davranış, eğilim ve yaşam tarzları bakımından birbirlerinden ayrıldıkları gibi, aynı kişinin zamana ve zemine göre bile farklı davranabildiği göz önünde bulundurulduğunda, sosyal bilimler alanında, fen bilimleri alanında olduğu gibi kesin tanımlamalara ve sayısal sonuçlara ulaşmanın mümkün olmadığı görülmektedir.

Sosyal bilimlerin, tabiat bilimlerine indirgenmesinin sakıncalarından söz eden toplum felsefecisi Popper (1995), tabiatla ve fiziki dünyayla ilgili fen bilimleri kapsamına giren konuların daima ve her yerde aynı olmasına karşın, sosyal hayata ilişkin verilerin ve çıkarımların yer ve zamana göre değiştiğini belirtmektedir. Çünkü sosyal olgular, tarihi gelişmelere ve kültürdeki farklılıklara göre değişebilmektedir. İnsan, tarihselliği olan, aynı zamanda kültürü üreten ve kültürün ürettiği bir varlıktır.

Yirmi birinci yüzyılın ikinci yarısından itibaren tartışılmaya başlanan postmodern paradigmanın, her alanda olduğu gibi eğitim ve okul yönetimi alanında da bazı dönüşümlere yol açtığı söylenebilir. Büyük anlatıların geçerliliğini yitirmesi olarak tanımlanan (Lyotard, 1996) postmodernizm, modern paradigmanın etkisinde oluşan örgütsel yapıların pozitivist ve rasyonel niteliklerine yönelik eleştiriler getirmektedir. Postmodern toplum savunucuları, postmodern çağın yeni kavramlar ve teoriler gerektiren yeni bir tarihsel dönemi, yeni bir tarihsel-kültürel biçimlenme oluşturduğunu ileri sürmektedir (Best ve Kellner, 1998). Paradigma karşıtı olarak da tanımlanan postmodernizm (English, 2001), modern bilimin hâkim merkezietiliğine

karşı meydan okumayı temsil etmektedir. Genellikle pozitivist, teknoloji merkezli ve rasyonalist (Birch, 1993; Hoy ve Miskel, 1996) eğilimli olarak algılanan modernizm, doğrusal gelişmeye ve mutlak doğrulara inançla, toplumsal düzenin rasyonel olarak örgütlenmesiyle ve bilgi üretimini standartlaştırılmasıyla özdeşleştirilir. Buna karşın postmodernizm, kültürel söylemin yeniden tanımlanmasında farklılığı, çeşitliliği ve zenginliği ön plana çıkarır. Parçalanma, belirlenemezlik ve bütüncül söylemlere karşı derin bir güvensizlik, postmodern düşüncenin temel özelliklerindedir (Erdemir, 2000).

“Rousseau ve Modern Eğitim” konusunu tartıştığı makalesinde Oelkers (2002,688), modernliği üç kavramla tanımlamaktadır: ilerleme, iyimserlik ve teknik bilgi. Ondukuzuncu yüzyılda gündeme gelen modern eğitimin en fazla vurgu yaptığı kavramlar ise ilerleme, eğitim alanındaki iyimserlik ve yeni yöntemler. Bu anlamlarıyla teori olmaktan çok bakış açısını yansıtan modern eğitim, geleneğin karşısında yer almakta; politik, sosyal ve ekonomik bağlamdan bağımsız düşünülmemektedir. Bu nedenle yirminci yüzyıldaki bolşevik, faşist, liberal, sosyalist ve demokratik hareketler eğitimsel bağlamda modern kabul edilerek politik bir değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Kısaca eğitim alanındaki her türlü reform modern kabul edilmektedir.

Modern Bir Kurum Olarak Okul

Sosyal bilimler alanında etkileri olan paradigmlar, kaçınılmaz olarak eğitim olgusunu ve eğitim hizmetlerinin yönetimini de etkilemektedir. Eğitim yönetiminin en özel alanını oluşturan ve toplumla buluşma noktası olan okul yönetimi de zaman içerisinde farklı paradigmların etkisinde hizmet vermektedir. Eğitim faaliyetlerinin kurumsallaşmasıyla ortaya çıkan okullar, özellikle kitlesel eğitimle birlikte önemli toplumsal işlevler yürütür hale gelmiştir.

Modernizmin çatısını oluşturan bireyselleşme, sekülerleşme, endüstrileşme, kültürel farklılaşma, metalaşma, kentleşme, bürokratikleşme ve rasyonelleşme (Best ve Kellner, 1998) süreçleri, modern toplumdaki eğitime ve yönetime ilişkin bakış açılarını yansıtmaktadır. Buna bağlı olarak, kültürel mirasın taşıyıcısı ve mevcut statükonun devamını sağlayacak insanların yetiştirilmesi gibi amaçları bulunan modern okulların temel fonksiyonu, ideolojik bir amacı gerçekleştirmeye indirgenmektedir. Okulları ideolojik bir yaklaşımla değerlendiren modern paradigma, öğrenci, öğretmen, yönetici ve yardımcı personeli, kurallar ve görev tanımları karşısında edilgen bir konuma itmiştir. Pozitivist bir düşüncenin ürünü olarak okullar, kurallarla

işleyen, belirlenmiş programları uygulayan, hâkim ideolojiye göre insan yetiştirmeyi hedefleyen kurumlar olarak düşünülmüştür. Öğretmenin rolü, kendisine verilmiş müfredatı uygulamak ve belirlenen doğrultuda bilgi aktarımını sağlamak olarak sınırlandırılmış; öğrenciler ise, statükonun devamını sağlama amacına yönelik olarak rasyonel eğitimden geçen birer hammadde ya da girdi olarak değerlendirilmiştir.

Bürokratik, pozitivist, merkeziyetçi ve statükocu bir anlayış içinde gerçekleştirilen modern eğitim anlayışı, okullarda bazı gerginliklerin oluşmasına sebep olmaktadır. Endüstri devrimi sonrası, aydınlanma düşüncesinin insanlığa vaat ettiği mutlu bir dünya idealini gerçekleştirmek için okullardan beklenen insan tipi yetişmemiş; aksine, savaşların, sefaletin, kaos ve korkunun hakim olduğu bir dünya düzeni ortaya çıkmıştır. Bilimsel ve teknolojik devrimlerin sonucunda 20. yüzyılda ortaya çıkan modern dünya düzeni, bilimsel ve rasyonel eğitim aracılığıyla etkinliğini devam ettirmeye çalışmaktadır.

Bunun sonucunda standart, herkes için geçerli, hiyerarşik olarak düzenlenmiş yetki basamakları, merkeziyetçi olarak yürütülen eğitim politikaları, yönetici-öğretmen-öğrenci-yardımcı personel görev tanımlarının kurallarla belirlenmesi, belgencilik ve kayıt işlemlerinin öğretim hizmetinden öncelikli olması, belirlenmiş amaçların ve kuralların kişisel tercih ve duygulara baskın hale gelmesi gibi noktalar, modern örgütlerin ve okulların temel özellikleri olarak ortaya çıkmaktadır. Fabrika ve işletme ortamlarından eğitim ortamına aktarılan anlayışa göre, kuralların işlenmesi ve mevcut durumun devamı, insanın iş doyumundan, beklentilerinden, ihtiyaçlarından ve sahip olduğu değerlerden daha önemli kabul edilmektedir.

Modern Okul Yönetimi

Yapı ve kuralların, insanın beklenti, ihtiyaç ve değerlerine göre daha önemli kabul edildiği modern eğitim anlayışında, yönetim felsefesi de bu düşünceden etkilenmektedir. Bireyin değerlerini ve beklentilerini, kuralların yerine getirilmesi adına ihmal eden modern yönetim anlayışında yetki ve güç, merkeziyetçiliğin bir sonucu olarak yöneticide toplanmıştır. Yönetim kademelerinin iş göremeyecek ölçüde artması, uzmanlaşmaya verilen aşırı önem, kurallara sıkı sıkıya bağlılık, yetkinin vurgulanması ve statükonun korunması gibi özellikleri olan bürokrasi yaklaşımı (Lunenberg, 1995), modern yönetim yaklaşımlarında merkeziyetçiliğin temelini oluşturmaktadır. En belirgin özelliği bireyin merkez dışı konumda bulunması olan modernist ve bürokratik anlayışa sahip okul yöneticisi, okul

örgütleri ve çalışanları üzerinde güç uygulayabildiği ölçüde etkili kabul edilmektedir (Maxcy, 1994).

Hanson (1975, 24), bürokratik karakterli modern eğitim sistemlerinin, insan davranışlarını etkileyen psikolojik ve sosyolojik etmenleri göz ardı ettiğini belirtmektedir. Klasik yönetim teorisyenleri üstlerin haklarından söz ederken astların görevlerine vurgu yapmaktadır. Bu anlayıştaki bir okul yöneticisi için kuralların uygulanması, öğretmen, öğrenci ve çalışanların bilişsel ve duyuşsal açıdan doyum sağlamasından daha önemli hale gelmektedir. İş doyumunu, iş beklentisi, sahip olunan değerler ve inançlar, hedefin gerçekleştirilmesi ve kuralların uygulanması adına ihmal edilebilir; gerekirse yöneticinin sahip olduğu yetki bu amaç uğruna kullanılabilir.

Eleştirel teori bağlamında süregelen modern eğitim yöntemi uygulamalarını eleştiren Turan (1998), geleneksel yaklaşımların eğitim yönetimi alanında sağladığı bilgi birikimine karşın, pozitivist bakış açısının örgüt içerisindeki insan davranışını anlamaktan uzak olduğuna ve insanların durumunu iyileştirmekte başarısız kaldığına dikkat çekmektedir. Ekonomik ve sosyal gücü elinde bulunduranların çıkarlarına hizmet eden bilgileri doğrulamak ve yaymak amacındaki kapitalist ideolojinin egemenliğindeki bir eğitim anlayışı sorgulanmakta; okullaşmanın nihai hedefinin toplumu daha iyiye ve nitelikli bir yaşama dönüştürmek olduğunun altı çizilmektedir.

Modern yaklaşımların etkin olduğu örgütsel yapıların genel özelliği, merkeziyetçi ve statükocu olmasıdır. Bürokrasi merkezli modern yönetim anlayışında devamlılık, dikkat ve bağlılık gibi statükoya ve yapıya vurgu yapan davranışları sıkça görmek mümkündür (Bolman ve Deal, 2000). Merkeziyetçi bir anlayışta hazırlanan öğretim programları, yöneticilerin merkezi otorite tarafından atanması, finansman ve altyapı hizmetlerinin yerine getirilmesinde merkezi politikaların takip edilmesi, modern okullarda görülen temel özelliklerdendir. Okul yöneticisi, birlikte çalıştığı mesai arkadaşlarının iş doyumunu sağlamaya yönelik beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak yerine, kendisini bu göreve getiren merkezi otoriteyi memnun edecek uygulamaları tercih edebilmektedir. Bu şekilde statükonun devamı, merkeziyetçi politikalarla sağlanmaktadır.

Sonuç olarak, modern okullarda yönetici, sahip olduğu gücü ve yetkiyi, bürokratik ve merkezi bir yaptırım aracına dönüştürmekte; yetkisini öğrenci ve öğretmenlerle paylaşmak yerine, bir örgüt olarak okulun merkezileşmesine hizmet edecek şekilde kurallara vurgu yaparak kullanmaktadır. Doğası gereği homojen, standart ve seri üretimi esas alan modern yönetim düşüncesinin okul yönetiminde uygulanması sonucunda bireysel çeşitliliğe, zenginliğe ve farklılığa imkân tanımayan, bunları tehdit

edici unsur olarak değerlendiren bir okul yönetimi anlayışının doğmasına sebep olmuştur.

Postmodern Eğitim ve Yönetim

Postmodernizm tartışmaları, 21. yüzyılın ikinci yarısından itibaren düşünce dünyasında modern eğitim anlayışının sorgulanması sonucunu doğurmuştur. Yaklaşık üç asır boyunca hakim olan modern anlayışların sorgulanması sonucu, alternatif bir paradigma olarak gündeme gelen postmodern eğitim ve yönetim tartışmaları, yeni anlayışların doğmasına zemin hazırlamıştır. Pozitivizm sonrası oluşan bilimsel gelenek, bilginin değerine ilişkin aşağıdaki soruları gündeme getirmiştir (Özden, 1999):

- Bilim, kesin ve değişmez midir, yoksa bireye göre mi anlam kazanmaktadır?
- Bilgi yüklenmeli mi, yoksa anlamayı ve eleştirel düşüncüyü mi teşvik etmelidir?
- Gerekli bilgiyi mi yüklemeli, yoksa öğrenmeyi mi öğretmelidir?
- Sadece sayısal ve sözel zekâyı mı, yoksa kinestetik, ritmik ve benlik gelişimini de kapsamalı mıdır?

Örgüt kuramı ve örgütsel yaşamla ilgili son yıllarda üzerinde en çok tartışılan kavramlardan bir olarak kültüre vurgu yapan Şişman, değişik çalışmalarında (Şişman, 1995; 1996; 1998) postmodernite tartışmalarını kültür bağlamında sürdürmektedir. Belli bir kültürün ürünü olan ve kültürel bir varlık olarak değerlendirilen insanların oluşturduğu örgütlerin, kültürel içerikle yönetilmeleri gerekliliğinden söz etmektedir. Örgütlerin, dolayısıyla eğitim örgütlerinin yönetilmesinde salt pozitivist paradigma temelli bakış açılarının kullanılması, felsefi ve kültürel sorunların ön plana çıkmasına neden olmakta; sonuç olarak postmodernite bağlamında yorumcu, kültürel ve yerel değerleri önemseyen eğitim yönetimi yaklaşımlarına doğru bir dönüşümün yaşandığı dile getirilmektedir. Balcı, Eğitim Yönetimi Araştırmalarının durumunu saptamayı amaçladığı çalışmasında (1988, 422), eğitim yönetimi araştırmalarının pratik ağırlık olduğunu, oysa asıl araştırmanın kurama dayalı hipotezleri test etmek için yapılması gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Rasyonel örgüt modellerinden sosyal örgüt modellerine doğru bir eğilimin olduğu ve eğitim yönetiminde bazı alt alanların ortaya çıktığı aynı çalışmada ileri sürülmektedir.

Modern eğitim anlayışının sorgulandığı, bunun açmazlarına yönelik geliştirilen eleştiriler ışığında, postmodern bir bilim ve eğitim anlayışından bahsetmek mümkün olmaktadır. Postmodern paradigmanın savunduğu eğitim anlayışı, modern okullarda görülen gerginliklerin, çatışmaların,

ihmallerin ve yetki kümeleşmesinin giderilmesi temelinde ortaya çıkmaktadır. Merkezileşme, standartlaşma, değerden arınma ve rasyonelleşme gibi temel parametreleri olan modernleşme projesi, modern eğitim anlayışına da bu hâkim renklerini yansıtmıştır. Postmodern eğitim anlayışı ise, modern eğitim düşüncesinin okulları ve eğitim sistemlerini açıklamakta yetersiz kaldığını savunmaktadır. Postmodern bilim ve eğitim, durağan olmayıp mevcut statik bilgiler üzerine yeni düşünce ve kavramları araştırmak suretiyle üretkenliğini sürdürmektedir (Fritzman, 1995). Postmodernizm, bütün öğrencilerin kendi kültürleri dışındaki kültürler hakkında bilgilerle donanmaları gerekliliğini savunmakta, kendi toplumlarındaki cinsel, ırksal, sınıfsal ve etnik farklılıklara sadece hoşgörülü olmayı değil, aynı zamanda onlara değer vermeyi de vurgulamaktadır. Bu anlamda gündeme gelen çok kültürlü eğitim ideali, modern toplumlarda egemen olan tarih ve doğruluk anlayışıyla uyuşmamaktadır (Nicholson, 1995).

Bates (1992), postmodern bir dönemde modern kurumlar olan okulların varlığını nasıl sürdüreceği noktasında bazı çelişkiler bulunduğunu ileri sürmektedir. Ona göre kitlesel eğitimin bir sonucu olarak ortaya çıkan okullar, basit teknoloji eksenli toplumları ileri teknoloji eksenli, hiyerarşik, bilgi üreten toplumlara doğrudan bağlayan sınıf eksenli kurumlardır. Aynı zamanda beceri ve motivasyonların oldukça özel bir şekilde işlendiği politik ve ekonomik kurumlardır. Buna karşı postmodernistlerin gündeme getirdiği sınıfların ortadan kalktığı ve kültürlerin olabildiğince çoğullaştığı bir ortamda politik, ekonomik ve teknik bilgi üretiminin bağlı olduğu modernist eğitim projesi nasıl etkili olmayı sürdürebilir? Çok kültürlü ve demokratik eğitim anlayışının temel felsefe olarak savunulduğu (Kanpol, 1995) postmodern eğitimde ortak duygu, diyalog ve özneler arası iletişimin insanları birbirine bağlayacağı ümit edilmektedir. Ayrıca postmodern eğitim, mevcut tarihi, ekonomik ve kültürel bunalım ortamında yetişen yeni neslin beklentilerine, arzularına ve değişime yönelik davranışlarına hitap etmelidir (Giroux, 1994). Bu özellikleriyle postmodern eğitim, standart ve homojen eğitim anlayışını eleştirmekte, herkes için geçerli genel ilkeleri benimsemek yerine bireysel ihtiyaçlara, beklentilere ve değer sistemine hitap edebilecek, esnek ve yorumsamacı (Şişman, 1998) bir felsefeyi ön plana çıkarmaktadır. Eğitim, sadece teknik bir karar alma ve organize etme süreci olmayıp, bireysel gelişimin ve tercihlerin önemsendiği bilişsel ve duyuşsal bir alandır.

Postmodernizm tartışmalarının, demokratik eğitim olgusunu ve eğitimdeki ölçme yöntemlerini olumsuz etkilediğini ileri süren düşünürler özellikle postmodern belirsizliğe ve şüpheciliğe dikkat çekmektedir. Stufflebeam (1998, 290), bazı postmodernistlerin formal yöntemlerle yapılan değerlendirmelerin

herhangi bir fayda sağlamadığı şeklinde kötümser bir düşünceye sahip olduklarını belirtmektedir. İnsanların ne bilmesi gerektiği yolundaki bir yapısalcılıkla, iyinin ne olduğu yönündeki bir moral göreceliğe kucak açan postmodern bakış açısı, mevcut ilkeler ve kurallar konusunda şüpheli bir tavır takınırken kesinleşmiş cevaplara yol açan geleneksel ve teknolojik yaklaşımları reddetmektedir. Bu bakış açısına göre evrensel olarak kabul görmüş doğru, iyi, kötü gibi olgular şüpheyle karşılanmalı; bireyler kendi bakış açılarına ve deneyimlerine bağlı olarak farklı doğru tanımları yapabilmeli; iyinin ve değerinin belirsiz olduğu kabul edilmelidir.

Aydınlanma düşüncesine bağlı olarak bilginin kullanımının ve yaygınlaşmasının dünyada daha iyi örgütlere ve toplumsal başarıya katkı yapacağını ileri süren Terren (2002,161), bunun modern politik kültürün oluşturduğu bir eğitim anlayışıyla gerçekleşebileceğini savunmaktadır. Postmodern toplumsal dönüşümün yol açtığı belirsizliğin etkili vatandaşlığı aşındırdığı, demokratik eğitim düşüncesini sekteye uğrattığı ve okullardaki sosyalleşmeyi olumsuz etkilediği ileri sürülmektedir.

Süregelen tartışmalara karşın, postmodern paradigmanın öğretmen rol ve davranışlarında, öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinde, müfredat programlarında, genel olarak bütün eğitim anlayışında önemli dönüşümlere yol açtığı ileri sürülmektedir(Aslanargun, 2003). Buna göre postmodern eğitim anlayışında öne çıkan bazı hususlar şöyle sıralanabilir:

- Duyguları, farklılıklara karşı duyarlı hale getirir.
- Tüm bilgilerin ulaşılabilir olduğu anlayışını vurgular.
- Bireysel özgürlüklerin ortaya çıkmasına zemin hazırlar.
- İçinde bulunulan şartlara göre eğitimin amaçlarının belirlenmesi ilkesini savunur.
- Bilginin bağımsız olduğu düşüncesini benimser.
- Birbirinden ayrı, değişken, zamana ve zemine göre farklılaşan değerlendirmeleri savunur.
- Durgun değildir, sürekli yeni kavram ve düşüncelerin türetilmesi esasına dayanır.
- Bireysel farklılıkların bir göstergesi olarak öznel gerçeklik anlayışıyla hareket eder, buna bağlı olarak nesnel ve objektif eğitim anlayışını eleştirir.
- Öğrenmenin, bilişsel ve duyuşsal yönünü ön plana çıkarır.

Yeni Okul Yönetimi

Gelişmiş ülkelerde, özellikle yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren eğitim yönetiminde merkeziyetçilikten uzaklaşarak karar verme sürecinde yerel yönetimlerin, eğitim otoritelerinin, okulların ve velilerin yetkilerinin genişletilmesi; okul sistemlerinin iyileştirilmesi ve yeniden yapılandırılması sürecinde geniş ölçekli bir katılımın sağlanması çabaları yoğun olarak gözlenmektedir. Hatta son yıllarda bu çalışmalar, okul merkezli yönetim, eğitim ve okul yönetiminde yeniden yapılandırma olarak gündeme gelmeye başlamıştır (Şişman ve Turan, 2003). Yönetim anlayışında değişen anlayışlar bağlamında yönlendirme, yetkilendirme-güçlendirme ve yol gösterme gibi kavramlar, örgütlerde eğitim ve yetiştirme aracı olarak kullanılmaktadır (Erdil, 1997).

Postmodern paradigmanın yönetim dünyasına kattığı önemli yeniliklerden birisi “yönetici, müdür” gibi pozitivist düşüncenin uzantıları olarak kabul edilen kavramların yerine “liderlik” olgusuna vurgu yapmasıdır. Rol ve davranışları bakımından farklı paradigmaları çağrıştıran bu kavramlar, ait oldukları paradigmanın anlam dünyasına hizmet etmekte ve o çerçevede yorumlanabilmektedir. Postmodern liderlik anlayışında lider ve onu izleyenler arasında oluşan iletişim ve etkileşim süreci çift yönlüdür ve yazılı olmayan bir durumdur. Lider, bir taraftan gruba yön verirken kendisi de grup tarafından yönlendirilir. Yöneticiden farklı olarak lider (Gardner, 2000): günlük krizlerden uzaktır, uzun vadeli düşünür, daha büyük örgütler ve daha büyük gerçeklikler için hesap yapar, kendi sınırlarının ve kararlarının ötesinde etkileme güçleri vardır, vizyon, değerler ve motivasyon gibi rasyonel olmayan öğelere vurgu yapar, çoklu yapılarıdaki çelişkileri azaltmak için politik yetenekleri vardır ve yeniliğe açıktır.

Geleneksel olarak liderlik, şeref, karizma, sadakat, saygı ve büyüklük gibi kavramlarla birlikte anılmaktadır. Yönetim ise alternatif olarak eğitim kurumlarında, daha az olumsuz yönetim anlayışlarını nitelemek için kullanılmaktadır. Liderlik kavramına doğru bir eğilimin olması, mevcut hiyerarşik yapıdan daha esnek ve dinamik bir liderlik anlayışına geçme noktasında beklentilerin oluştuğu şeklinde yorumlanmaktadır (Richmon ve Allison, 2003).

Eğitim yönetimi alanına hâkim olan yapısalıcı, pozitivist ve bürokratik karakterli eğitim yönetimi anlayışının beş temel eksikliğinden bahsedilmektedir. Bunlar (Bush, 1995): amaç merkezlidir, karar alma süreçleri rasyoneldir, grup içerisinde birey ihmal edilmektedir, hiyerarşik olarak yetkiler üst yönetimde toplanmıştır, yapı, insan dahil her şeyden önce gelir. Modern sonrası gündeme gelen anlayışların temel hareket noktasını

ise bürokratik, merkeziyetçi, statükocu ve pozitivist yönetim anlayışının etkinliğini kırmak oluşturmaktadır. Postmodern bir anlayışta tasarlanmış okul yönetiminde, insan doğasının sevgi, inanç, bağlılık, sadakat gibi öznel yönünün belirleyici olduğu, farklı değer ve düşüncelerin kabul edildiği bir ortam tasarlanmaktadır. Çeşitliliğin ve zenginliğin savunulduğu postmodern bir okulda yöneticinin görevi, kaosu yönetmek ve farklılıkları olabildiğince desteklemektir. Yerelliğe ve farklılığa vurgu yapıldığı için okul yöneticisinin takip edebileceği ya da benzeyebileceği standart bir model bulunmamaktadır. Böyle bir endişesi olmayan okul yöneticisi, doğal seyrinde gelişen, insanın en aşırı eğilimlerinin bile normal kabul edildiği, kendine özgü bir okul yönetimi anlayışı benimseyebilecektir. Merkeziyetçiliğin ve bürokrasinin katı ve hantal hareket süreçlerinin kırıldığı, okul yöneticisinin zaman ve zemine göre en uygun modeli özgürce benimseyebildiği, öğrenci ve öğretmenlerin beklenti ve ihtiyaçlarının gözetildiği özgür, demokratik ve katılımcı bir anlayış ön plana çıkmaktadır.

Okul yönetiminde gözlenen bir başka değişim de okulun amaçlarına yönelik bilgi değişikliğidir. Her şeyden önce postmodern bir yönetim anlayışını benimseyen bir okulda, öğrencilere öğretilecek tek doğru yoktur (Fritzman, 1995). Okullaşmanın amacı, öğrencileri sosyalleştirmek ve hayata hazırlamaktır. Öğretim programlarının belli bir ideoloji doğrultusunda düzenlenmesi düşüncesi eleştirilmektedir. Postmodern yönetici, eleştirilere karşı olabildiğince esnek ve duyarlı olmalı, yeni fikirlere açık olma konusunda ise ufuk açıcı yönlendirmelerde bulunmalı ve tek doğru anlayışını sorgulamalıdır (Aslanargun, 2003).

Eğitim ortamına katılan farklı kültür, anlayış ve değer sistemine sahip öğretmen, öğrenci ve çalışanlara değer vermeyi ilke edinen okul yönetimi, okuldaki çatışma ve doyumsuzlukları başlamadan bitirebilir. Farklılığın tehdit kabul edilmediği, kültürel ve düşünsel açıdan zenginlik olarak değerlendirildiği okul yönetimi anlayışı, modern zamanlardaki tükenmişlik, çekişme ve anlamsızlıkları en aza indirebilecektir.

Hizmet verilen bireylere karşı mesafeli davranmak, sadece yapılacak işi belirtmek, duygusal özelliği olan ilişkilere girmekten kaçınmak yönetim açısından daha kolaydır. Bu kaçınma, zaman içinde hizmet sunulan bireylere karşı duyarsızlaşmayı da beraberinde getirmektedir (Çokluk, 2000). Duygusal taleplerin yoğun olduğu eğitim örgütlerinin yönetiminde, standartlaşmaya tepki olarak bireyler arası çatışma, bireylerin kendi iç dünyasında, idealler ile gerçekler arasında yaşanmaktadır. Bu nedenle okul yöneticisi, her bireyin farklı beklentileri olabileceğinden hareketle çeşitliliğe yer veren bir yönetim anlayışı benimsemelidir.

Sonuç

Eğitim yönetimi alanında da dikkate değer dönüşümlerin yaşanmasına yol açan postmodern eğitim ve yönetim tartışmaları, insana ve örgütlere bilimsel ve deneysel temelde yaklaşan pozitivist paradigmanın değer dışı anlayışına ve çıkmazlarına yönelik eleştirilerde bulunmaktadır. Yorumcu, yerel ve insan merkezli yaklaşımların baskın olduğu postmodern yönetim anlayışının eğitim yönetimi alanında önemli dönüşümlere imkân tanıdığına inanılmakta; bu çalışmada, eğitim yönetimi alanındaki yeni dönüşüm ve anlayış değişikliği, postmodern eğitim ve okul yönetimi temelinde incelenmektedir.

Rasyonel düşünce sistemi, insan doğasını açıklamakta ve onun toplum içerisindeki davranışlarını yorumlamakta yetersiz kalmakta ve bütün insanlar için ortak kalıplar üretme yoluna gitmektedir. Zihni yapısı tekilliğe dayanan modernizmin egemen olduğu okullarda, genellikle tek doğru ve tek otorite anlayışına dayanan merkeziyetçi bir yapı mevcuttur. Bireysel tercih ve değerler, amacın gerçekleştirilmesi uğruna yok sayılmakta, rasyonel ve bürokratik bir anlayışın ifadesi olarak belgencilğe önem verilmektedir. Doğası gereği farklılığa ve çoğulluğa karşı olan modern eğitim kurumlarında bilgi, yönetim, otorite, yöntem ve program merkeziyetçi bir mantığın ürünüdür.

Bir insan bilimi olarak eğitim yönetimi, yıllarca doğa bilimleri üzerine formüle edilmiş pozitivist ve rasyonel felsefenin etkisinde kalmıştır. Sebep-sonuç ilişkisi içerisinde, deney sonuçlarına bakılarak genellemelere ulaşılmış, insanla makine arasında herhangi bir ayrıma gidilmemiştir. İnsanın güven, his, sevgi, inanç, bağlılık, değer ve eğilimleri gibi duyuşsal yönüne gereken önem verilmemiş, bütün insanlar makinenin parçaları gibi standart kabul edilmiştir. Böylece okul yöneticisi, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için insan kaynağını etkin olarak kullanma olanağından mahrum kalmıştır. Postmodern paradigmanın etkisinde şekillenen okul yönetiminde şu özellikler ön plana çıktığından söz edilebilir:

- Kültürel ve bireysel farklılıklar, istikrarı ve statükoyu tehdit edici unsurlar değildir, aksine, zenginlik olarak değerlendirilmektedir.
- Göreceli olarak zamana ve zemine göre değişen, esnek eğitim ve yönetim anlayışı benimsenmelidir.
- Lider ve izleyiciler veya yöneten ve yönetilenler arasında çift yönlü, doğal ve içten bir iletişim ortamı egemen olmalıdır.

- Hayatın anlamı ve insan davranışlarının temelinde yatan değerlerin anlaşılması, örgüt içerisindeki insanın anlaşılmasında hayati öneme sahiptir.
- Öznel değerlendirmelerin, bireysel yorumların ve niteliğin ön plana çıktığı; nicelik, nesnellik ve mutlak doğru anlayışının şüpheyle karşılandığı bir anlayış egemendir.
- Modern dönemde ekonomiye hizmet eden okullaşma fikrine karşı postmodern dönemde, bireysel doyuma ulaşmayı hedefleyen bir eğitim düşüncesi savunulmaktadır.
- Bilgi aktaran öğretmen yerine, bilgiye ulaşma yolları üzerine bakış açısı kazandırmayı hedefleyen öğretmen modeli; yetkilerin toplandığı okul yönetici yerine, yetkilerin paylaşıldığı bir liderlik modeli önem kazanmaktadır.
- ‘Öteki’ önyargısının olmadığı, çok kültürlülüğün benimsendiği, yerel değerlerin önemsendiği bir eğitim ortamı oluşturulabilir.
- İstikrarın devamı ve statükonun korunması düşüncesi yerine, değişime yol açabilecek kaotik ve çalkantılı ortamları yönetmeye aday, vizyon sahibi eğitim liderleri olmalıdır.
- Örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesi ve üretimin artırılması için rasyonel kararlar almak yerine, örgüt içindeki bireylerin duygu, düşünce ve hislerine önem vermek suretiyle hedefler belirleyen bir yönetim anlayışına doğru eğilim gözlenmektedir.

Summary

Educational administration has been manipulated by the approaches generally categorized into modern and traditional. Basic characteristics of modern approach determined by positivism are rooted in the scientific experiments. The objective and exact results of experiments performed in the field of science have begun to influence administration, than educational settings have been affected by this consideration. It is possible to come to conclusion and generalization depending on the exact results of physical, medical, and mathematical experiments via the scientific approaches; however it is misleading in the field of social sciences since the subject of it is about human and his behavior. Human beings are not only differentiated in terms of feelings, ideas, attitudes, education and manner but also the same person could easily behave uniquely depending on the different situation and time, thus it is impossible for social sciences to reach exact and objective results as it is fact for the experimental sciences.

Modern paradigms which interpret the schools in the view of ideology emphasize and values rules and structures more than students, teachers and administrators. The schools are transformed into organizations that are run by rules, strictly stick to curriculum, and aimed to train students in the light of dominant paradigm of positivism. In this point of view, mission of teachers have been constrained to apply the given curriculum and to transmit the defined knowledge, where as the students have been defined as an input whose mission are to be trained by rational education for the sake of the survival of status quo (Birch, 1993; Hoy ve Miskel, 1996; Best ve Kellner, 1998; English, 2001).

It is alleged by the scholars that modern educational systems characterized by bureaucracy ignored the sociological and psychological factors that affect the human behaviors in organizations. The classical management theorists had stressed the rights of superiors; but the duties of subordinates. It was prior to managers to get the job done formally more than the satisfaction of the subordinates' psychological and social needs. Educational settings that are organized in the light of modernism and bureaucracy have caused the schools' curriculum planned by central authority; the administrators have been appointed and promoted in a centralized manner; financial and sub structural services have only been performed after the approval of central authorities.

The administrators in modern schools have transformed his power and authority into the centralized and bureaucratic power instead of sharing them with teachers and students, and they tend to turn the schools into the

organization that is driven by rules and structures. The nature of school administrations which includes homogeneity and standard educational style are opposed to multicultural education and individual difference. In contrast to modern paradigms, it is assumed that school administration which is shaped by postmodern paradigm might have presented the subjective nature of human love, difference, faith etc. Variation is valued as wealth and the mission of administration is to manage the chaos and support the difference as much as possible.

Postmodern Educational Administration

The drawbacks of modern paradigms which are also stated the emergent causes of postmodernism could be classified in a five headings. These are (Bush, 1995): (1) modern paradigms are goal-oriented, (2) the process of deciding is rational, (3) individualistic expectation in an organization is ignored, (4) the authority is belonged to superiors hierarchically and (5) they are structure based organizations. The emergent paradigms have aimed to fill the gaps of modern paradigms that are bureaucratic, centralized, statuesque based and positivist.

Postmodern paradigm has caused some debates in the turn of the 21st century. Paradigm shift that is popularized after positivism have been related to some critical assumptions about the quality of knowledge. These are summarized below (Özden, 1999):

- Whether the science should strictly stick to rules or can it be transformed according to individuals?
- Should knowledge be loaded or critical thinking be encouraged?
- Should the necessary knowledge be loaded or should it better to teach how to learn?
- Should knowledge only involve the verbal and numerical intelligence or should it comprise kinesthetic, rhythmic and self development?

Culture is another important concept in the process of paradigmatic transformation. Since the individuals are defined as a culture-based identity, the administration should also be culture specific, unique and decentralized. It is evident that there is a transformation towards social and cultural models from rational and bureaucratic models (Balci, 1988, 422; Şişman, 1995; 1996; 1998).

In a postmodern educational and administrative setting it is hoped that common sense and communication could build a bridge between the subjects

(Kanpol, 1995). Furthermore, it is necessary to appeal the expectation of the current generation who were brought up in a turbulent educational setting. With these characteristics, postmodern paradigm have criticized the standard and homogenized educational consideration for the sake of flexible and interpretative approaches that is appealing to individual expectation, needs and cultural values (Giroux, 1994). The transformation process as a concept of postmodernism is alleged by the so called scholars where as the pitfalls of postmodernism also stressed. The criticism of postmodern education have focused on the ambiguity of citizenship, hinderance to democratisation and socialisation in the schools (Terren, 2002, 161).

It is assumed that there are no standard rules and centralized curriculum which is prevalent all over the country in postmodern setting because of the decentralization, variance and difference. It is then; school administrators could have accepted the culture of uniquely developed school settings. The school administrations are free to prefer the best suited model for the time and setting, and the expectation of teacher and students could have been met via the more democratic, freer, and participative schools where central and bureaucratic authority are outdated and devalued. The mission of the school is not to emphasize the standard knowledge but to socialize students and lead them to interpret life. It is believed that interpretive, decentralized and individualistic approach have better to be favored and all education staff had better to focus on the needs, expectations and unique nature of the person in contrast to positivist, bureaucratic and modern paradigms.

It is proposed that postmodern school administration includes following points:

- Cultural and individual differences are valued, rather than menace to status quo and stability.
- The administration paradigm that is relativist, situational and time based could be preferred.
- Interpersonal, natural and intimate relationship between the leader and follower is valued instead of formality.
- It is important to emphasize the meaning of life that manipulates and leads people in the organizational settings.
- Subjective, individual, interpretive and quality based approach had better been favored than simply goal oriented and ideological approaches.
- The main objective of schools is not to serve economy but to meet the needs and expectations of individuals.

- The teacher who aims to teach students how to learn the ways of getting the knowledge is valued than simply transmitting the knowledge; and the school administrator that accepts the leadership vision of sharing the power and authority could be prevalent than gathering the power and authority for the only use of administrators.
- It is not the task of the school leaders to maintaining the status quo and stability but to manage the chaotic and turbulent settings.
- The administrative style that includes feelings, thoughts and values of person in the organizational setting has become to popularize, and the approach of simply motivating the person to accomplish the organizational goals and to increase the production is devalued.

Conclusion

The goals of the schools have shaped in a new manner as a result of paradigm shift named postmodernism. First of all there is no single or exact way of getting true knowledge. The purpose of schooling is to provide socialization and to get ready the students for the life. The definition of the school curriculum in the view of any ideology is strongly criticized. Postmodern administrator should tolerate the criticism, be open minded the new and emergent ideas and question the single true consideration.

Postmodern educational and school administration signifies the style that is flexible, local and considering the value systems which is opposed to technical and goal-oriented modern paradigm. Modern educational administration approaches that are rational, positivist and centered are incapable of meeting the psycho-social needs and expectations of administrators, teachers and students. In this theoretical study, it is assumed that the discussions of postmodern educational and school administration have greatly transformed the dominant modern school management.

Kaynakça/References

- Aslanargun, E. (2003). *Postmodernizm ve Bir İnsan Bilimi Olarak Eğitim Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Balcı, A. (1988). Eğitim Yönetimi Araştırmalarının Durumu: EAQ' de 1970-1980 Arasında Yayınlanan Araştırmalar. *Eğitim Bilimleri Fak.Der.*, 21 (1-2), 421-434).

- Bates, R. (1992). The Emerging Culture of Educational Administration and What We Can Do About it, *Paper Presented to the National Conference of the Australian Council for Educational Administration*, July, Darwin.
- Best, S. ve Kellner, D. (1998). *Postmodern Teori*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Birch, A. H. (1993). *The Concept and Theories of Modern Democracy*. Kent: McK. PLC.
- Bolman, L.G. ve Deal, T.E. (2000). People and Organisation. (59-69), (Derleyen: M. Fullan) *Educational Leadership*, San Francisco: Jossey Bass.
- Bush, T. (1995). *Theories of Educational Management*. London: PCP.
- Çokluk, Ö.(2000). Örgütlerde Tükenmişlik. (Derleyen: C. Elma ve K. Demir), *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*, Ankara: Anı Yayınları.
- Erdemir, E. (2000). *Postmodern Yaklaşımın Yönetim ve Örgüt Yapılarına Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Erdil, O. (1997). Yönetim Kavramında Değişen Anlayış, Yönetim Yerine Yönlendirme. *Çerçeve*, 5 (19), 110-115.
- English, W.F. (2001). What Paradigm Shift? An Interrogation of Kuhn's idea of normalcy in the research practice of Educational Administration. *International Journal of Leadership in Education*, 4 (1), 31-39.
- Fritzman, J. M. (1995). From Pragmatism to the Different. (59-74) (Derleyen: M. Peters), *Education and Postmodern Condition*, Philadelphia: Open University .
- Gardner, J.W. (2000). The Nature of Leadership, (3-13). (Derleyen: M. Fullan) *Educational Leadership*, San Francisco: Jossey Bass.
- Giroux, H. A. (1994). Slacking Off: Border, Youth and Postmodern Education. www.findarticles.com. (site 19 Aralık 2003 tarihinde ziyaret edilmiştir).
- Hanson, E. M. (1975). The Modern Educational Bureaucracy and the Process of Change, *Educational Administration Quarterly*, 11 (3), 21-36.
- Hoy, W. K., ve Miskel, C. G. (1996) *Educational Administration : Theory, research and practice*. NY: Mc Graw Hill.
- Kanpol, B. (1995). Is Education at the end of a Sovereign Story or at the Beginning on Another? (147-165).(Derleyen: M. Peters), *Education and Postmodern Condition*, Philadelphia: Open University Press.
- Lunenberg, F. C. (1995). *The Principalship: Concept and Application*. Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- Liotard, J. F. (1996). The Postmodern Condition: A Report on Knowledge. (481-505) (Derleyen: L. Cahoon). *From Modernism to Postmodernism*, Cambridge: Blackwell Publishers.
- Maxcy, S. J. (1994). Afterward: Postmodern Direction in Educational Leadership. (153-159) (Derleyen: Spencer J. Maxcy) *Postmodern School Leadership: Meeting The Crisis in Educational Administration*, London: CT.

- Nicholson, C. (1995). Postmodern Feminism, (75-86) (Derleyen: M. Peters), *Education and Postmodern Condition*, Philadelphia: Open University Press.
- Oelkers, J. (2002). Rousseau and the image of "modern education". *Journal of Curriculum Studies*, 34 (6), 679-698.
- Özden, Y. (1999). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Popper, K. R. (1995). *Tarihselciliğin Sefaleti*. İstanbul: İnsan Yayınları.
- Richmon, M. J. ve Allison, D. J. (2003). Toward a Conceptual Framework for Leadership Inquiry. *Educational Management and Administration*, 31(1), 31-50.
- Stufflebeam, D. L. (1998). Conflict Between Standarts-Based and Postmodernist Evaluation: Towards Rapprochement. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 12 (3), 287-296.
- Şişman, M. (1995) Örgüt Kavramının Kültürel Açıdan Çözümlemesi ve Eğitim Örgütleri. *Eğitim Yönetimi*, 1 (1), 79-94.
- Şişman, M. (1996) Postmodernizm Tartışmaları ve Örgüt Kuramındaki Yansımaları *Eğitim Yönetimi*, 2 (3), 451-464.
- Şişman, M. (1998) Eğitim Yönetiminde Kuram ve Araştırmada Alternatif Paradigma ve Yaklaşımlar. *Eğitim Yönetimi*, 3 (16), 395-422.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2003). Eğitim'de Yerelleşme ve Demokratikleşme Çabaları: Teorik Bir Çözümleme. *Eğitim Yönetimi*, 9 (34), 300-315.
- Terren, E. (2002). Post-Modern Attitudes: a challenge to democratic education, *European Journal of Education*, 37 (2), 161-177.
- Turan, S. (1988). Critical Theory and The Field of Educational Administration: Toward a Humane Science. *Paper Presented at the 50th National Council of Professors of Educational Administration (NCPEA), Alaska, USA, 3-8 August*.

İletişim/ Address:

Engin ASLANARGUN

İngilizce Öğretmeni, Bozüyük / BİLECİK

Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, EYT Doktora Öğrencisi

e-mail: easlanargun@hotmail.com

Alındığı tarih/Received: 08/11/2005

Düzeltilme/Revision: 06/05/2006

İkinci düzeltme/Second revision: 28/04/2007