

OKUL ÖRGÜTÜNÜN AMAÇLAR AÇISINDAN KENDİNE ÖZGÜ YÖNLERİ

Arş. Gör. Erdal TOPRAKÇI*

Bir örgütü tanıma etkinliği bütün örgütleri açıklamakta kullanılan ortak kavramlardan hareket edilerek gerçekleştirilebilir... "Amaç" kavramı bu kavramlardan biri olarak değerlendirilebilir.

Amaçlar, örgüte yön ve anlam sağlar, onlar bir örgütün varlık nedenidirler. Açık bir şekilde tanımlanmış örgütsel amaçlar, bir örgüt için çok büyük önem taşır. Yönetim alanyazınında amaçların önemini vurgulayan ifadelere sıkça rastlanmaktadır (Amaçlar, örgüt etkinlikleri için oirer danışma noktalarıdır. Amaçlar, eşgüdümlü etkinlikler için gereklidir gibi).

Bu ve benzeri ifadelerdeki ortak nokta, örgütler için açık amaç arın belirlenmesinin önemidir. Bu ifadelerin hepsi de, örgüt veya onun parçaları için, amaçlar bilindiği zaman uyumlu bir hareketin olabileceğini gösterirler. Üç kişinin bir arabayı saplandığı çamurdan çıkarmak istemeleri halinde, harekete geçmeden önce, amacın açıkça belirlenmes ve bu amaçtan da bir planın türetilmesi gerekir (Hicks, 1979, s. 80).

Bu konuda esas ilginiz, eğitime yön veren amaçlardır, Eğitime bir yön verilmektedir. Bu yönü şekillendiren amaçlar, geniş oranda toplun sal yapı içerisinde oluşmaktadır (Büyükdüvenci, 1987, s. 51). Buna gere, toplumsal yapı içerisindeki bir karmaşa, doğal olarak, eğitime yön veren amaçlarda da bir karmaşaya yol açacaktır. Eğitimin amaçlcnnı belirlemenin en önemli özelliği, eğiticiye ve eğitim politikacısına hc etikieri için bir yön vermektir. Eğitimin amacı ne kadar net belirtilmiş uygulamalar da o derece kolaylık kazanacaktır. Bu, genel eğitimin karmaşık amaçlarından, bir dersin amaçlarına kadar geçerlidir (Ergun, 1985, s. 3).

Örgütleri birbirlerinden ayıran yönlerin başında amaçlar gelmekte c ir. Çünkü, her farklı örgüt farklı bir veya birden fazla amacı gerçekleştirmek üzere kurulur. Toplumsal ünite olarak örgütleri farklılaştıran özelliklerden biri, onların özel amaçlar için kurulmalarıdır (Hoyle, 1986, s. 52).

Eğitim örgütlerinin amacı, bir yandan toplumun, diğer yandan birey n beklentilerini karşılamaktır. Buna göre, hem ekonominin gereksini n duyduğu insan gücünü yetiştirmek hem de bireye ilgili, istidat ve yet o

neklerine uygun beceriler kazandırmak gerekmektedir (1739 sayılı METK, md. 3-4). Bir amaç eğitim örgütlerini diğer örgütlerden farklılaştırır. Çünkü her örgüt farklı amaçlar için kurulmuş ve herbiri bu amaçlarını gerçekleştirilmeye çalışır. Bu çabada, amaçlar ve onların başarımları arasında açığa çıkan, bir zayıflık vardır. Yani her zaman tasarlanan amaçlarla başarılan amaçlar bir olmaz (Hoyle, 1986, s. 51-52). Okul örgütünü bu zayıflık açısından diğer örgütlerden ayıran özellikler bu zayıflıkların oluşum nedenlerinde yatmaktadır.

Bu nedenler, amaç genelliği, amaç belirsizliği amaç çatışıklığı ve değerlendirme zorluğu başlıkları altında açıklanabilir. Bu açıklamaya da okul örgütünün amaç açısından kendine özgü yönleri adı verilebilir. E u nedenler aşağıda ayrı ayrı incelenmiştir.

1. *Amaç Belirsizliği:* Örgütlerin amaçlı olduklarına ilişkin varsayım, birey n örgütsel davranışını etkileme açısından önem taşır. Bir örgütün amaçlarının tüm örgüt çalışanları tarafından bilinmesini sağlayan, amaçlar örgüt düzeyinde ortak bir bilgi yapan örgütler, ortak inson çabasını eyleme geçirmede, önemli bir avantaj sağlar (Aydın, 1991, 5. 42). Bu, eğitim örgütleri içinde de geçerli bir yargıdır fakat, eğitim örgütlerinin amaçlarını kesinlikle sonuçlandırmak güçtür (Campbell v.c.:., 1983, s. 62).

Eğitim kurumlarının amaçlarını tanımlamak, ticari örgütlerin amaçları n tanımlamaktan çok daha zordur. Ticari örgütlerin amaçlarından olan kâr'ın artırılması, çıktının artırılması veya ürünün çeşitliliğini sağlamak gibi kavramların eğitim örgütleri'ile ilişkileri açık değildir. Okullardan bireyler n kişisel kapasitesini geliştirmek, inanç ve değerlerinin onaylanmasını saklamak, çocukları yetiştirmek ve öğrencileri işe hazırlamak gibi amaçları gerçekleştirmesi istenir. Bunlar sık sık belirsizlik içerisinde olan başarımlar sığı güç hedeflerdir (Bursh, 1986, s. 5).

Eğitim kurumlarının amaçları açık ve kesin değildir. Bu amaçların eylem programlarına dönüştürülmeleri kolay olmamaktadır (Aydın, 1991, s. 163). Bu kurumlarda, gruba ve sürece katılanların sayısındaki fazlalık ve çeşitlilik de amaçların belirsizliğinin oluşumunda etkili bir faktör olabilir. İş örgütlerinde kâr'ın artırma şeklindeki amaç birliği, gücün etkili kullanımlara yönelmesine yol açabilir.

Örgütlerdeki amaçlar, ne kadar sayı ile ifade ediliyorsa, o derece fazla ilgi çekerler ve başarımları için baskılar da o kadar artar. Örneğin, eğitimlerinin niteliğini geliştirecek, bir işletmede çalışanları hizmet - içi e<limle daha verimli duruma getirmenin amaçlarını nicel olarak belirtmek

zordur, dolayısıyla, yönetici üzerindeki baskılar da azdır (Can, 1992, s. 79). Bu örneğe bakılarak, nitel bir özellik taşıyan 'eğitim' kavramının herhangi bir örgüt sürecine girişle belirsizliğin başladığı söylenebilir. Kaldı ki herhangi bir örgütün yalnızca bir kaç boyutunda gözlemlenebilen bu olgu eğitim örgütleri açısından örgütün tümünü içerebilir. Çünkü, eğitim örgütlerinde amacın sayıyla ifade edilmesi olanaksızdır: gibidir. Bir okul, "şu tarihler arasında şu kadar öğrenci mezun edeceğiz" şeklindeki bir amacını, nitelik boyutunda ihmallere göz yumarak, belki gerçekleştirebilir.

Herhangi bir örgütte amaç belirsizliği, amaçların anlaşılabilirlik oranı ile ilgilidir. Bir başka deyişle, belirlenen amaçla yapılacak olanlar açıkça ortaya konmamış ise amacın belirsizliğinden söz edilebilir.

Örgütün tüm amaçları, örgütün her bölümü için ayrı ayrı saptanır. Her bölümün amacı da, o bölümün departmanları arasında bölünür. Her departmanın amacı, kendi kısımlarının amacını oluşturur. Son olarak her kısmın amaçları da, kendi iç gruplarının amaçlarına dönüştürülür. Böylece örgütün, tüm amaçlarının etkisi altında en yüksek kademe amaçları oluşturulur (Hicks, 1979, s. 84). Karmaşık örgütlerin amaç hiyerarşisini tanımlayan bu ifadenin eğitim örgütlerine uygulanması zor olabilir. Belirsizlik içinde olan bir veya birden fazla tepe amaçtan bütüm amaçları türetme sonra da bunları iç grupların amaçlarına dönüştürme, aşağıdaki alt başlıkta incelenmiş olan 'amaç genelliği' kavramı ile ifade edilen başka bir kendine özgürlüğün oluşumuna yolaçabilir.

2. Amaç Genelliği: Amaç genelliği kavramı amaç belirsizlik kavramının yardımıyla şöyle tanımlanabilir. Herhangi bir örgütün amaç veya amaçlarında bir belirsizlik varsa, söz konusu örgütün bireyinden bölümüne örgütün katılanları ve izleyenleri amaçları kendilerine göre yorumlayacaklardır, işte bu, amacı farklı anlamak, amaç genelliğini meydana getirebilir. Örgütsel amaçların genel olmaları sık sık karşılaşılan bir durumdur. Bunun bir nedeni amaçların belirsizliğidir ve okullar da bu yargıyı paylaşırlar (Campbell vd., 1983, s. 42).

Ticaret örgütleri, genellikle paylaşılan çok açık bir amaca (Kâr etme) sahiptir, okullar genel amaçlara sahiptir. (Derr ve DeLong, 1982, s. 128). Kamu hizmeti veren bir hastane örgütü de aynı şekilde, tedavi amaçlarına sahiptir. Hastanenin gerçekleştirmesi gereken amaçlar, bütün katılanlarınca aynı anlaşılır ve dolayısıyla farklı bir yorumun ortaya çıkmasını engeller. Okullar o kadar şanslı değildir. Eğitimin kapalı bir kavram olması, içine istenilen her şeyin konulabilmesi sonucunu doğurur. Halbuki okullar toplumun bütününün beklentilerini dikkate aldıklarınca sona erebilirler (Handy ve Aiken, 1990, s. 38).

Eğitimde amaçlar herkes tarafından aynı şekilde anlaşılacak ölçüde soyuttur. Örneğin 'iyi-yurttaş nedir?', başarılı öğrenci kimdir?' gibi sorunların yanıtında birlik sağlamak olanaklı görülmemektedir (Aydın, 1991, s. 1-5).

Eğitim örgütlerinde amaçlardan biri 'iyi vatandaş yetiştirmektir'. Bu amaç öylesine belirsizdir ki, ne demek istediği herkes tarafından aynı şekilde anlaşılabilir. Örneğin bu belirsiz amacı iki öğretmen (örgüt üyesi) farklı anlayabilir. Biri bu amacı, çağdaş eğitim felsefesinin iieri sürdürdüğü şekilde, 'yeni yetişen kuşakları eleştireci bir tutumla geliştirme' olarak algılayarak, bir diğeri 'yeni yetişen kuşakları pasif bir tutumla geliştirme' olarak algılayabilir. Görüldüğü gibi, 'iyi vatandaş yetiştirmek' şeklindeki belirsiz bir amaç herkese göre farklı bir anlam kategorisine «dahil edilebilmekte ve herkese göre değişen bir özellik, göstererek amaç genelliğini meydana getirebilmektedir.

Amaç, belirsizliği, amaç genelliğinin meydana gelmesinde önemli bir faktör iken bundan sonraki alt başlıkta incelenmiş olan amaç çatışıklığının ortaya çıkmasında da, amaç genelliği önemli bir faktör olarak değerlendirilebilir.

3. *Amaç Çatışıklığı*: Herhangi bir örgütte belirsiz olan amaçlar herkese göre farklılaşan bir anlamla genelleştiğinde, birbiriyle çelişen amcçları meydana getirebilirler.

Ticari örgütler de çatışan amaçlara sahiptir, hissedarlarına ka::anç sağlamak, çalışanlarına daha çok para ödemek, müşteriler için fiyatları indirmek. Fakat -teoride- pasta yeterli derecede büyütüldüğü ide, herkese biraz daha fazla vermek mümkündür (Handy ve Aitken,., 1990, s. 39). Okul örgütünde ise bu biraz daha farklı işler. Okulda amaçlar belirsiz bir takım ifadeleri içerdiğinden herkese göre farklı anlaşılabilmekte ve herkes bu amaçları kendisine göre yorumlayabilmektedir. Buna bağlı olarak amaçlar çatışma eğilimi gösterebilmektedir. Okulda licari örgütler de olduğu gibi, pastayı herkes için biraz daha büyütme olanaklı görünmektedir.

Okulun yönünü tüm toplumsal kurumlar belirler; okul tüm toplumun işlevlerinin ve sorunlarının eğitimsel yönünü dikkate almada etkili bir işleyişe kavuşmaz (Aydın, 1993, s. 1). Fakat insan davranışlarında oluşturulan değişiklikler, tek tek bütün veliler, birey ve kurumlarıyla bütün toplum tarafından beklenilenden farklılaştığında, çatışmalara neden olabilir (Taymaz, 1989, s. 13). Çünkü okulların, öğrenci, veli, gruplar gibi birtakım ilgilerin amaçlarıyla okul amaçlarını birleştirmeleri zordur (Hoyle, 1986, s. 52-53).

Eğitim örgütlerinde, diğer örgütlerde olduğu gibi, ussallığın scglana-bilmesi, örgütün amaçlarının toplumun elde etmek istediği değerlere, mantıklı olarak, bağlı olmasını, yani bu amaçların o değerlei elde edebilecek biçimde düzenlenmesini gerektirir (Onarın, 1975, s. 50). İstenen örgütsel amaçların paylaşılan değerlere oturtulmuş olmasıdır (Hoyle, 1986, s. 53). Fakat bu çoğu zaman, özellikle okul örgütü için olanaklı olmayabilir. Çünkü eleştirici bir tutum geliştirmek genellikle eğitimin bir amacı iken (Kaya, 1991, s. 45)., okul çatışan değerlerin tamı ortasında bulunmaktadır (Aydın, 1993, s. 3). Dolayısıyla topluma hakim olan değerlerle tek tek bireylerin ya da grupların sahip olduğu değerler okul ortamında karşı karşıya gelir. Eğitim, bunların tümünü dikkate almak, bütünleştirmek ve geliştirmek zorunda olduğundan okul kendisini çatışan değerlerin ortasında bulur.

Okul örgütü üyeleri, değerlere dayalı amaçlar yönünde davranışlarda bulduklarında, amaçlar konusunda fikirbirliğinin azlığı nedeniyle bir çatışma meydana gelebilir (Haag, 1982, s. 36). Gerçekten de c kulun amaçları diğer örgütlere oranla daha karmaşık ve çatışkıtır (Bursalioğlu, 1989, s. 14).

Etken bir başarı için, her üyenin amaç ya da amaçları veya örgütün bir kısım amaçları birbirinin aynı olmasa bile bunların birbirlerine uygun olmaları gerekir (Hicks, 1979, s. 87).

4. *Değerlendirme Zorluğu:* "Parsonsd göre, değerlendirme zoluğu kavramı, örgütün amacı doğrultusundaki etkinliklerin değerlendirilmesinin zorluğuna işaret etmektedir" (Aydın, 1991, s. 169). Eğitim sistemi içinde insan davranışında oluşturulan değişikliğin veya kazandırılan davranışın ölçülmesi, amaçlara ulaşmak derecesinin belirlenerek, başarının değerlendirilmesi güçtür (Taymaz, 1989, s. 14).

Bir örgütte amaçlar, örgütün değerlendirilmesinde kullanılacak ölçüte değinerek, değerlendirmede yapılacak etkinlikleri belirler (Campbell vd, 1983, s. 42). Eğitimde amaçların başarılıp başarılımadığını ölçmek zordur. Ticari örgütlerde maaş artışı, kâr artışı veya hisse artması gibi finansal terimler içinde başarının ölçülmesi olanaklıdır. Okullardaki açık değerlendirmeyi olumsuz yönde etkileyen bir çok faktör vardır (B..ish, 1986, s. 5). Öğretme-öğrenme sürecini etkileyen çok sayıdaki bu faktörlerin tümünü kontrol etmek olanaksızdır (Aydın, 1991, s. 168).

Eğitim politikaları öylesine soyuttur ki, başarı ölçütleri geliştirmekte kullanılamazlar (Kaya, 1991, s. 45). örneğin "iyi vatandaş" amacına ulaşılmış olduğunu gösteren ölçütlerin neler olduğunu bilememek değerlendir-

meyi zorlaştırmaktadır. Bir başka deyişle, amacın kesin olmadığı (belirsiz) örgütlerde örgütün amaçlarının başarılmakta ya da en üst yeterlilik düzeyine ulaşmakta olup olmadığına anlamak zordur, öğretim eylem- ve ürünün gözeyebilme olanağı sınırlıdır (Bursalıoğlu, 1987, s. 58). Çünkü, eğitim bir davranış değiştirme sürecidir ve uzun bir zamanı gerektirmelidir). Bu durum öğretme işini değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır (Aydın, 1991, s. 165).

Amaç belirsizliğine bağlı olarak ortaya çıkan amaç genelliği de değerlendirme zorluğuna yolaçabilir. Örgütün amaçlarını kendilerine göre yorumlayan ilgililer, amaca ulaşıp ulaşılmadığına yine kendi amaç algılamalarına bağlı olarak değerlendireceklerinden, değerlendirmede sübjektifliğin ortaya çıkmasına neden olabilirler. Bu da, gerçek değerlendirmenin hangisi olabileceğine yönelik tartışmaların gündeme gelmesine yol açabilir. Bütün bunlar değerlendirmede zorluğu meydana getiren faktörler olarak görülebilir.

İşletme örgütlerinde bir üretimin hatalı olduğu anlaşılırsa -ki bu çoğunlukla hemen farkedilir- ya düzeltilir ya da hatalı üretim olarak kabul edilir. Bir kamu hizmeti veren hastane gözönüne alındığında, hasta tedaviye olumlu yanıt veriyorsa işler yolunda, olumsuz yanıt veriyorsa yeni tedavi yöntemlerinin uygulanması söz konusu olur. Bir okul örgütünde hem amaç belirsizliği hem amaç genelliği hem amaç çatışıklığı ve hem de davranış değiştirmenin uzun bir dönemi kapsıyor olmasından kaynaklanan nedenlerle, üretim hatası hemen farkedilmediği gibi, yalnızca ders geçme ölçütü alındığında hatalı üretimin yapıldığı farkedilse bile ya bir sonraki aşamada ya da aynı aşamada olmak üzere, üretim işlemi devam eder. Okul örgütünde herhangi bir aşamadaki değerlendirme zorluğu, sonraki aşamalardaki değerlendirme zorluğunun bir nedeni veya etkileyicisi olabilir.

Örgütlerde amaç önemlidir. Çünkü, örgütün bütün etkinliklerinin düzenlenmesi amaçla doğrudan ilişkilidir. Amaçların belirsizliği buna bağlı olarak amaçların ilgililerce farklı yorumlanmasından ortaya çıkabilen amaç genelliği, amaç genelliğinden kaynaklanan amaç çatışıklığı ve bütün bunların sonucunda ortaya çıkan değerlendirme zorluğu, okul örgütünü diğer örgütlerden ayıran-onlara bu yönde kendine özgürlük kazandıran- öğeler olarak görülebilir. Bu görüngünün meydana gelmesinde önemli kabul edilebilecek etkenlerden biri, amaçların kendisinden şekil alacağı bir eğitim felsefesinin varlığı veya yokluğu olabilir. Okul örgütünün amaçları bir eğitim felsefesine dayalı olarak şekillenirse, amaçlar ile ilgili kendine özgü yönlerin olumsuzluk veren Doyutları ortadan kalkabilir.

Okul örgütünün -amaç açısından- kendine özgü yönlerine anlayabilmek için yapılan ayrıştırma ve nedensellik zinciri aslında bir bütündür. Gerçekte bu öğeler iç içe işler. Ayrıştırma konuya biraz daha açıklık getirme çabası olarak algılanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Aydın, Mustafa. *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi. (Ççüncü Baskı), 1991.
"Eğitim Yönetimi İçin Bir Değer Çerçevesi", Ders fv otları), Malatya: İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 1993).
- Bursalıoğlu Ziya. *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları No: 154, 1987.
- Bush, Tony. *Theories of Educational Management*. Lonöör: Paul Chapman Publishing Ltd., 1986.
- Büyükdüvenci, Sabri. *Eğitim Felsefesi*. Ankara: Yargıçoğlu Matbaası, 1937.
- Campbell, Roald F., John E. Corbally and Raphael O. Nystrand. *Introduction to Educational Administration*. Boston: Allyn an Bacon, 1983.
- Can, Halil. *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Adım Vayınclık Mat. San. Tic. Ltd., ikinci baskı, 1992.
- Derr, C. Broklyn and Thomas J. Delong. 'What Business Management Can Teach Schools' in the Management of Educational Institutions: İeory Research and Conusttancy. (Edited Grcy, H.), England: The Falmer Press, Sussex (P. 127-137)- 1982.
- Ergün, Mustafa, *Eğitim Felsefesi*. Malatya: inönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi EBB Yayınları. 1985.
- Haag, Daniel. *The Right to Education What Kind of Management*. Printed Switzerland by Presses Centrales, Lousanne Published. UNESCO, 1982.
- Handy, Charles and Robert Altken. *Understanding Schools as Organizations*. England: Penguin Books Lid. 1990.
- Hicks, G. Herbert. *Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından*. (Çeviren: Osman Tekok vd.) İstanbul: Tu han Kitabevi. 1979).
- Handy. Charles and Robert Atken. *Understanding Schools as Organizations*. England: Penguin Books Ltd, 1990.

Eğitim Yönetimi. Yıl: 1 , Sayı: 1 , Kış 1995

- Hicks, G. Herbert. *Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından* (Çeviren: Osman Tekok vd.) İstanbul: Tunan Kitabevi. 1979).
- Hoyle Eric. *The Politics of School Management*. Bangalore: Macmillan India Ltd. 1986.
- Kaya. Yahya K. *Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara Set Ofset Matbaacılık Ltd. Şti.. 1991.
- Milli Eğitim Bakanlığı, *Milli Eğitim Temel Kanunu* 1739. 14.6.1973.
- Onaran. Ođuz. *Örgütlerde Karar Verme*. Ankara: A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları. No: 321. 1975.
- Taymaz, Haydar. *Uygulamalı Okul Yönetimi*. Ankara: A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları No: 166. 1989.