

OKUL ÖRGÜTLERİ VE BEYİN METAFORU

İzzet DÖŞ*

Özet

Metaforlar örgütsel yapıları açıklamada önemli rollere sahiptirler. Örgütsel yapıları açıklamada kullanılan metaforlardan biri de beyin metaforudur. Bu araştırma, beyin metaforunun, okul örgütlerini de açıklamada kullanılabileceğini göstermeyi ve okul örgütlerinin beyin metaforuyla örgütsel yapısını analiz etmeyi amaçlamıştır. Bu amaçla iki ilköğretim okulunda çalışan gönüllü 21 öğretmenle betimsel bir çalışma yapılmıştır. Veriler, açık uçlu dört sorudan oluşan bir formla, görüşme ve odak grup görüşmeleri yoluyla toplanmıştır. Verilerin analizinde nitel araştırma yöntemlerinden betimsel ve içerik analiz tekniklerinden faydalanılmıştır. Çalışma sonunda, bilgiyi işleme, iletişim ve karar alma süreçleri beyin olarak okulda öne çıkan kavramlar olmuştur. Okulda beyin olarak öğretmen ve idareciler görülmüştür. Okulun çevresiyle güçlü ilişkisi, örgütsel yapısının olması güçlü yönleri; kuralcılığın olması, eski yöntemlerin devam etmesi, öğrencilerin kendilerini gerçekleştirecek ortamların olmaması zayıf yön olarak ifade edilmiştir. Okulun bilgi üreten ve aktaran, öğrenen örgüt olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Sözcükler: Metafor, beyin metaforu, beyin olarak okul, öğrenen okul

Giriş

Örgütler insanların ihtiyaçlarından doğmuştur. İnsanlar ihtiyaçlarını karşılamak için gruplar, topluluklar ve örgütleri oluştururlar. Her örgüt kendi amacını gerçekleştirirken diğer taraftan da diğer insan topluluklarının ve örgütlerin ihtiyaçlarını giderirler.

Genel olarak örgüt denildiğinde, iki veya daha fazla insanın, ortak bir amaca ulaşabilmek için, davranışlarını biçimsel kurallara göre düzenlediği yapı anlaşılmalıdır. Bir örgütte meydana gelen olaylar, karşılıklı davranışlardır. Örgütün yapısı bu karşılıklı davranışları tanımlar (İşcan ve Timuroğlu, 2007,119). Okul örgütleri toplumsal varlık olan insanı amaç edinmiş ve onun toplumsallaşmasını gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Okul örgütlerinin en büyük özelliği, üzerinde çalıştığı hammadde nin toplumdaki gelen ve topluma giden insan oluşudur (Bursalıoğlu, 2011,33). Okul, eğitimi üreten ve değişik adlarla anılan tüm sistemleri kapsayan genel bir kavramdır. Okul, eğitim sisteminin eğitimi üreten temel sistemidir (Başaran, 1996,11).

Okul örgütleri, toplumların gelişimini, ilerlemesini sağlayan insanı temel alır ve bireylerin yetişmesini sağlamakla toplumların gelişimine katkı sağlar. Her birey değerlidir. Bireyleri değerli kılan onların yetenekleri ve sahip oldukları özellikleridir. Eğitim, bireyde var olan yetenekleri geliştirir ve insanın hayatta mutlu olmasını sağlayarak kendini gerçekleştirmesine yardımcı olur.

* Yrd. Doç. Dr.; Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

Örgütler enformasyon ve karar alma sistemleridir. Böylece örgütleri enformasyon işleyen beyinler olarak görmek mümkündür (Morgan, 1997,93). Beyin canlı organizmaların karar verme mekanizmasıdır. Yaşamsal anlamda canlının en önemli organıdır ve dış dünyayla canlı arasındaki ilişkileri düzenler. Okul örgütleri canlı bir organizmaya benzetilirse okulun bir beyin gibi çalışıp çevre ile enformasyon alış veriş içerisinde amacını gerçekleştirdiği düşünülebilir. Sistem yaklaşımına göre okullar açık sistem özellikleri göstermekte ve çevresiyle devamlı bilgi alış veriş içerisinde bulunmaktadır. Örneğin öğretim programlarını, çevreden gelen bilgiler doğrultusunda ele alan öğretmenler, programı okulun çevresel şartlarına uyarlamaktadırlar. Okul, bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik durumuna göre misyon ve vizyonunu yenilemektedir. Teknolojik gelişmeleri değerlendirmekte yeni araçlardan yararlanma yollarını araştırmaktadır. Daha yirmi yıl önce bilgisayarı kullanamayan okullar, şimdiden akıllı tahtaları ve bilgisayar öğretim programlarını kullanmakta ve hatta optik okuyucularla sınavlarını yapmaktadırlar. Bu durum okul örgütlerinin beyin gibi davranarak çevreden gelen bilgiyi işleme anlamına gelmektedir.

Okullar, özde ise okul çalışanları günümüzdeki ağır bilgi bombardımanı karşısında bilgileri işlemek ve yönetmek durumunda kalmaktadır (Özdemir, 2010,55). Örgüt çalışanları, örgütün enformasyon tabanıyla ve sistem içerisindeki kültürel yapısıyla öğrenme ve katkıda bulunma ilişkisine girerler. Bu durum “örgütsel aklın” oluşmasına yönelik bir kapasite oluşturur (Morgan, 1997,120). İç ve dış çevreyi takip etmek ve çevresel değişimlerden faydalanarak amaçlara daha kısa yoldan ulaşmak için yeni düşünceler üretmek ortak akılla olabilecek faaliyetlerdir. Okul, sadece okul müdürü tarafından yönetilen veya yönetilmeye çalışılan kurumlar değildir. Öğretmenlerin okul yönetimine katılımları ve yeni fikirler ortaya koymaları, okulları daha başarılı ve etkili kılar (Balci, 2007,119; Şişman, 2011,142). Okulda öğretmen, öğrenci kurullarının, diğer okul çalışanların düşünce ve fikirleri okulun karar verme mekanizmasını geliştirecek, bu paydaşların adaptasyon sorunları daha aza inecektir. Okulların tüm çalışanlarıyla, karar alma, örgütsel süreçleri yönetme gibi çalışmaların içerisinde olması, örgüt olarak okulların bir beyin gibi davranmasının göstergesi kabul edilebilir.

Metafor

Günlük yaşamımızın çok önemli bir kısmı iletişimle geçmektedir. İnsanlar toplumsal ve kişisel yaşamlarını devam ettirmek için konuşmaya anlaşmaya ve birbirlerini anlamaya çalışırlar, böylelikle amaçlarına ulaşmayı beklerler. Yaşam içerisinde çok önemli bir yere sahip olan iletişimin en önemli aracı da dildir. Çoğu zaman insanlar açıklamak istedikleri görüşlerini çok farklı kelimeler, benzetmeler, mimikler, vücut hareketleriyle renklendirir ve güçlendirirler. Böylelikle insanları daha iyi ikna edeceklerini ve mesajlarının daha iyi anlaşılacağını düşünürler.

Metafor, konuşma dilinde benzetme, mecaz, istiare, eğretileme gibi sözcüklerle tanımlanmaktadır. Fakat metafor bu tanımlamaların çok ötesindedir. Lakoff ve Johnson (2003) metafora sadece bir dil sorunu olarak değil, düşünce ve eylem sorunu olarak da bakmaktadırlar. Metafor, Grekçe “metaphora” dan gelen ve meta: öte ve pherein: taşımak yüklenmek kelimesinden oluşmaktadır. Bu haliyle “bir yerden başka bir yere götürmek” anlamındadır. Metaforlar kabul edilmiş iletişim araçları olarak düşünülebilir (Hogler, Gross, Hartman ve Cunliffe, 2008; Steger, 2007).

Metafor, insanların hayal gücü ve deneyim alanlarını birbirine bağlar. Bizlerin gerçek algılarına ve yorumlarına önderlik eder ve hayal gücümüzü ve amaçlarımızı kesin ve açık olarak belirtmede yardımcı olur (Cornelissen, Oswick, Christenses ve Phillips, 2008; Lopez, 2007). Metaforlar açık anlamda olduğu müddetçe ayrıntılı bir şekilde, kavramların altında yatan benzerlikleri, manaları ifade edilebilir, nitelendirebilirler (Steen, 2002). Kavramsal alanda metaforun anlamı, kavram ve bilgi alanı ile kelime-ler arasında ilişki kurmaktır (Heywood, Elena ve Mick, 2002). Bir meseleyi başka bir şekilde ifade etme anlamına gelen metaforun felsefede kullanım amacı, ifadeye bir üslup güzelliği vermek, anlaşılmasında güçlük çekilen konuları biraz daha anlaşılır kılmak ya da anlaşılmasına katkı sağlamaktır (Aydın, 2006; Mojtabei, 2000; Groth ve Bergner, 2005; Tamimi, 2005).

Metafor bütünüyle kavrayamadığımız şeyleri duygularımızı, estetik tecrübelerimizi, ahlak pratiklerimizi ve ruhsal bilincimizi kısmen kavramaya çalışmanın en önemli araçlarından biridir (Lakoff ve Johnson, 2003,223). Metaforlar gündelik kavramları kısmen yapıya kavuşturmaktadır. Metaforlar, anlatmak istediğimiz kavram, deneyim ve yaşantıları zihninizde somutlaştırmaya yarayan araçlardır. Gündelik yaşamımızda birçok kavram kullanırız, kullandığımız bu kavramların birçoğu metaforiktir. Metaforlar, dünyayı ve insanları anlamada önemli bir araçtır. Özellikle soyut kavramları açıklarken metaforlar kullanılır. Beyin kelimesi de kısmen soyut bir kavramdır ve çalışma sistemi, öğrenme, algılama, kapasitesi vb. özellikleri hala araştırma konusudur.

Beyin metaforu

Beyin, insanın yaşamını idare eden, 1350 gr ağırlığında duyum ve bilinç merkezi olan, sinir hücrelerinden oluşmuş en önemli organıdır. İnsan beyni nöron denilen on milyar devre elamanı içerir. İnsan beynindeki bir nöron ortalama bin ile on bin arasında değişen sinapsa yani bitişik nöronlarla bağlantıya sahiptir. Bu muazzam bağlantı, beyne büyük bir kapasite sağlamaktadır (Sönmez, 2010,98). Tüm yaşamsal fonksiyonlar beyin aracılığıyla gerçekleşir. Canlıların özellikle insanların zihin, zeka, hafıza gibi önemli özellikleri beyin tarafından kontrol edilir. Beynin diğer önemli özelliği ise karar verme mekanizması olması ve öğrenmeyi gerçekleştirmesidir.

Metaforik beyin 1989 yılında Arbib tarafından önerilmiştir ve birkaç farklı metaforla ifade edilmiştir. Birincisi teknik beyin metaforu; teknik aletler hologramlar ve bilgisayarlar gibi modeller. İkincisi fiziksel beyin; kuantum fizik teorisi, termodinamik fiziğinin özellikleri nöron işlemleriyle bağdaştırılmıştır. Üçüncüsü, beyin bir bilgisayardır veya bilgisayar bir beyindir gibi iki yönü olan ölçümsel beyin. Dördüncüsü, felsefi beyindir (Érdi, 2000,119). Beynin harikulade yapısı ve çalışma prensipleri bazı nesnelere benzetilmiştir. Örneğin Heylighen ve Bollen (1996) toplumu süper bir organizmaya benzetmiş, iletişimi de bu toplumun beyni olarak ifade etmişlerdir. Özellikle dünya çapında iletişimi sağlayan internetin toplumun bir çeşit beyni olduğunu ifade etmiştir. Morgan (1997,92) beyin olarak örgütlerin özelliklerini, enformasyon işleyen beyinler olarak örgütler, karmaşık öğrenme sistemleri olarak örgütler, merkezi ve ademi merkezi özellikleri birleştiren sistemler (holografik örgütler) olarak örgütler şeklinde sıralamıştır.

Örgütler, çevreleriyle iletişim halindedirler, bilgileri alırlar, işlerler ve karar alma sürecinde kullanırlar. Bu haliyle örgütler beyinlere benzerler. Onlarca öğrenme

◆ İzzet Döş

kuramları, zihinsel süreçlerin öğrenmedeki önemini vurgulamakta ve öğrenmelerin nasıl olduğunu açıklamaktadırlar. Bu kuramlar beynin ve zihinsel süreçlerin öğrenmede çok önemli bir yere sahip olduğunu belirtmektedirler. Benzer şekilde örgütlerin çevreleriyle uyum içerisinde öğrenerek geliştiği tezi kabul görmektedir. Örgütlerin bir canlı organizma gibi öğrendiği, karar verdiği ve çevreye uyum sağladığı göz önüne alınırsa, örgütler bir beyin olarak görülebilir.

Okullar da örgütsel yapılar olduğundan çevreden gelen tepkiler, bilgiler ve değişimlere ortak akıl ortaya koyarak tepkide bulunur, kararlar alır ve ilgililerle iletişimde bulunurlar.

“Beyin olarak örgütlerin” belirli özellikleri olup öne çıkan kavramlar yukarıda ifade edilmiştir. Bu kavramların okul boyutunda ele alınması ve benzerliklerin incelenmesi, okul geliştirme, yeniden örgütleme çalışmalarında, okul misyonunun, vizyonunun geliştirilmesinde, görev tanımının yapılmasında, eğitim çalışanlarına yol göstermesi beklenmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, örgütleri tanımlamada çok önemli araçlar olarak kullanılan metaforların, okul örgütlerini de açıklamada kullanılabileceğini göstermeyi ve “okul örgütlerinin beyin metaforuyla” örgütsel yapısını analiz etmeyi amaçlamıştır.

Bu düşünceyle çalışmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır

1. Okullar, “beyin olarak okul” şeklinde düşünüldüğünde öne çıkan kavramlar nelerdir?
2. Okullar beyin olarak düşünüldüğünde okulun güçlü ve zayıf yönleri neler olabilir?
3. Beynin özellikleri ile okul yönetim süreçleri arasındaki benzerlikler nelerdir?

Yöntem

Araştırma nitel verilerle elde edilen betimsel bir çalışmadır. Çalışmada olgubilim deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Bu tümüyle bize yabancı olmayan aynı zamanda tam anlamıyla kavrayamadığımız olguları araştırmak için kullanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2008,72).

Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden tipik durum örnekleme kullanılmıştır. Buradaki amaç, ortalama durumları çalışarak belirli bir alan hakkında fikir sahibi olmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008,110). Bu çalışmada, çalışma grubu, yirmi bir kişilik bir öğretmen grubudur. Katılımcılar, iki ilköğretim okulunda çalışan, gönüllü sınıf ve alan öğretmenlerinden oluşmuştur. Çalışmaya katılan grubun 7'si alan öğretmeni, 14'ü ise sınıf öğretmenidir.

Veri Toplama Aracı

Veriler görüşme ve odak grup görüşmeleriyle, açık uçlu sorulardan oluşan bir form ile elde edilmiştir. Formda dört temel soru ve her bir soruya ilişkin sonda soru-

lar yer almıştır. Veri toplama aracı oluşturulurken, beyin karar alan, enformasyon işleyen bir organ olarak düşünülmüş, beyin metaforunun örgütsel yapılarıdaki özellikleri göz önüne alınmış ve okulun bu yönü katılımcıların görüşleri doğrultusunda incelenmiştir. Böylelikle katılımcıların okul örgütleri ve beyin metaforu konusundaki görüşleri alınmaya çalışılmıştır. Araç maddelerinin oluşturulmasında yazından faydalanılmış metaforlar ve okul metaforları hakkında yayımlanmış makaleler ve tezler incelenmiştir (Cerit, 2008a; Cerit, 2008b; Cerit, 2006; Oğuz, 2009b; Aydoğdu, 2008; Dönmez, 2008; Arslan ve Bayrakçı, 2006; Çelikten, 2006; Saban, 2004; Saban, Koçbekir ve Saban, 2006; Semerci, 2007; Morgan, 1997; Balcı, 2008; Balcı, 1999). Yazın taramasından sonra veri toplama aracı maddeleri oluşturulmuş ve eğitim bilimleri alanında uzman üç kişiden bu soruların geçerliğine ilişkin görüşler alınmıştır. Sonuçlar da bu kişilerle tekrar ele alınmış elde edilen verilerin amaç ve teyid edilebilirliği tartışılmıştır.

Veri toplama aracında açık uçlu dört soru sorulmuş ve katılımcılara bu sorular açıklanmıştır. Metaforların ne anlama geldiği ve beyin metaforu katılımcılara ifade edilerek kavramlar açıklanmıştır. Temel soruların yanında sonda sorular da sorularak temel soruların daha iyi anlaşılması ve derinlemesine bilgi alınması amaçlanmıştır. Bu sorular; “1- Okulda beyne benzetilebilecek nesnelere neler veya kişiler kimler olabilir? Neden?” temel sorusu ve “Beynin öne çıkan özelliği bilgiyi işleme, karar alma ve iletişim süreçleridir. Okul bu süreçlerin neresindedir?” sonda sorusu; “2- Okul beyne benzetilirse, beyin olarak okulun güçlü ve zayıf yönleri neler olabilir?” temel sorusu, “her yaklaşımın, her örgütün güçlü ve zayıf yönleri vardır. Size göre okul beyne benzetilirse, beyin olarak okulun pozitif ve negatif yönleri neler olabilir” sonda sorusu; “3- Teknoloji ve teknolojik aletlerin (bilgisayar, internet, vb) eğitim yönetimindeki yeri nedir?” Temel sorusu ve “Teknolojinin kullanımı çevreye uyumu kolaylaştırmaktadır, okullar bu düşüncenin neresindedir?” sonda sorusu; “4- “Öğrenen okul” kavramı sizlere neleri çağırıyor?” temel sorusu ve “Okul bilgi üreten mi yoksa bilgi aktaran bir kurum mu olmalıdır?” sonda sorusu yer almıştır.

Bu çalışmada açık uçlu sorular sorularak esnek davranılması, bulguları teyid eden farklı veri toplama yöntemlerinin kullanılması, yüz yüze yapılan görüşmeler ve araştırmaya katılanlarla devamlı aynı ortamlarda olup yeri geldikçe araştırma konusuna ilişkin görüşmelerin yapılması araştırmanın geçerliği adına önemli ölçütlerdir. Araştırmadan elde edilen verilerin bazen doğrudan alıntılarla ifade edilmesi, bulgulardan yola çıkılarak sonuçlara nasıl ulaşıldığının açıklanması ise diğer geçerlik ölçütleri olarak çalışmada yer almıştır.

Araştırmaya katılan bireylerin ve araştırma çerçevesinin tanımlanması; araştırma konusuna ilişkin kavramların açıklanması; verilerin analizine ilişkin (toplama, analiz, yorum vb) bilgilerin verilmesi; araştırma aşamalarının açıklanması araştırmanın dış güvenilirliğine ilişkin ölçütlerdir. Betimsel bir yaklaşımla elde edilen verilerin doğrudan verilmesi, araştırma sonuçlarının alan uzmanı kişilerce teyid edilmesi, veri analizlerinin kavramsal çerçeveye bağlı olarak yapılması ise iç güvenilirliğe ilişkin ölçütler olarak çalışmada ele alınmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Veri Analizi

Veriler betimsel ve içerik analizi yoluyla ele alınarak çözümlenmeye ve yorumlanmaya çalışılmıştır. Veriler görüşme sırasında kayıt edilerek ve not tutularak yapılmıştır. Öncelikle kayıtlar ele alınmış ve yazıya dökülmüştür. Yazıya dökülen veriler, bireysel görüşmeler bittikten sonra odak grup görüşmeleriyle teyid edilerek analiz edilmeye çalışılmıştır.

◆ İzzet Döş

Elde edilen veriler araştırma sorularının ortaya koyduğu temalar çerçevesinde düzenlenmiş, özetlenmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca betimsel analiz yöntemiyle seçilen temalara ilişkin veriler doğrudan alıntı yapılarak verilmiş, sayısallaştırılması uygun olan bazı veriler frekanslarıyla ifade edilmiştir.

Bulgular ve Yorum

Bu bölümde veri toplama aracında sorulan sorulara ilişkin elde edilen veriler kategorize edilerek yorumlanmaya çalışılmıştır.

1. Birinci Soruya İlişkin Bulgular

“Okulda beyne benzetilebilecek nesnelere neler veya kişiler kimler olabilir? Neden?” sorusuna ilişkin elde edilen veriler aşağıda ele alınmıştır.

a) “Beyin olarak okul” kavramından katılımcılardan elde edilen ve ön plana çıkan kavramlar: *bilgi işleyen, karar alma süreçlerinin olduğu yer, iletişimin olduğu yer.*

b) Okulda beyne benzetilecek nesnelere veya kişilere ilişkin katılımcılardan elde edilen kavramlar: *Öğretmenler, öğrenciler, veliler, müdür.*

Katılımcılara göre “beyin olarak okul” ve “okulda beyin olarak görülen kavramlara” ilişkin veriler ve frekansları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Beyin olarak okul ve özelliklerine ilişkin veriler

Beyin olarak okulun özellikleri	Frekans (f)	Okulda beyin olarak görülen nesnelere	Frekans (f)
Bilgiyi işleyen	6	Öğretmen	14
İletişim süreçleri	6	Müdür (idare)	10
Karar alma	4	Öğrenci	5
Topluma yön veren	1	Kitap, laboratuvar, bilgisayar	2
Öğrenen ve öğreten	1	Sınıf	1
		Öğretmenler Odası	1

Tablo 1’de görüldüğü gibi katılımcılar okulu bilgi işleyen, iletişim süreçlerini işe koşan, karar alan, topluma yön veren ve öğrenen ve öğreten yer olarak görmektedirler. Öne çıkan kavram iletişim ve bilgiyi işlemedir. Okul insanlara toplum ve eğitim programlarının öngördüğü davranışların kazandırıldığı yoğun bir iletişim merkezidir. Öğrencilere kazandırılacak bilgiler okul tarafından en iyi öğrenilecek bir süreçten geçirilerek öğrencilere sunulur. Bu durumda okul, bilgiyi alan, en iyi şekilde vermeye çalışan, bunlarla ilgili düşünsel faaliyetlerde bulunan ve karar alan bir birey gibi, beyin gibi davranır.

Yine Tablo 1 incelendiğinde okulda beyne benzeyen kavramlara bakıldığında öğretmen ve idareciler ön plana çıkmaktadır. Okulu her ne kadar müdür yönetiyorsa da katılımcılık ve demokratiklik ilkelerine göre okulda öğretmenler hatta öğrenciler

de son zamanlarda etkin rol almaya başlamışlardır. Dolayısıyla okul kültürünün ve ikliminin oluşturulması, iyi bir sinerjinin yakalanmasında öğretmenlerin ve idarecilerin ortak hareket etmeleri önem taşımaktadır.

Yukarıdaki kavramlara ilişkin katılımcıların ifadelerinden alınan doğrudan alıntılar aşağıdadır.

a) Beyin olarak okul kavramına ilişkin katılımcıların ifade ettikleri görüşler

Okul bilgi işler: *Okul bilginin aktarılmasını sağlar. Öğretmenler ve araçlar bilginin aktarılmasını sağlayan sinir hücreleridir. Okul bilgiyi kazandıran bir kurumdur.*

İletişim süreçleri: *Okul iletişim süreçlerinin yaşandığı bir yerdir. Okul idaresi, öğretmenler, öğrenciler ve veliler sürekli iletişim halindedirler. Aslında eğitim bir iletişim sürecidir. Öğrenci okulda öğrendiği bilgileri hayatındaki iletişim süreçlerinde kullanmaktadır.*

Karar alma: *Karar alma, okul idaresi ve öğretmenler arasında oluşur. Okulda karar alma mekanizmalarının başında öğretmen ve öğrenci bulunmaktadır.*

b) Okulda beyin olanlara ilişkin katılımcıların ifade ettikleri görüşler

Öğrenciler: *Okulda beyin olarak öğrenciler görülmelidir. Çünkü her şey öğrencinin etrafında şekillenmektedir.*

Öğretmenler: *Okulda bilgiyi işleyen öğretmenlerdir. Öğretmenler sınıfın beynidir. Eğitim ve öğretim temelde sınıf ortamında olduğundan aslında sınıf ortamlarının toplamı okulu oluşturmaktadır.*

Müdür: *Geleneksel sistemlerde genel olarak onun aldığı kararlar geçerlidir. Okuldaki idareciler, öğretmenlerin koordinasyonu sağlamakla beraber, programların da yürütücülerini konumundadırlar. Bu durumda okulda merkez konumundadırlar. Okulu insan vücuduna benzetirsek vücudun bilinçli hareketlerini organize etmek, beynin yani idarenin işidir. Bu durumda okul idaresini okulun beyni olarak görebiliriz.*

Bulgulara bakıldığında katılımcılar daha çok öğretmeni beyin olarak görmekte-dirler. Aslında okula genel olarak bakıldığında okulu yöneten kişilerin, yöneticilerin, yani müdürün, beyin olarak en önde olması beklenirdi ama katılımcılara göre öncelik öğretmenlere verilmiştir. Okulu idare eden müdürdür ve okulun amaçlarını gerçekleştirilmesinde baş aktördür. Bunun yanında öğretmenler de okulda önemli bir güç odağıdır. Bu güçlü ekibi yanına almayan idareciler okulun hedeflerini gerçekleştirmekte zorlanabilirler. Okullarda idarecinin yanında okulu yöneten kişiler arasında etkili bir grup olan öğretmenleri de saymak gerekmektedir. Öğretmenler, kurullarla, baskı gruplarıyla, okul idaresini etkilemekte ve yönetimde söz sahibi olabilmektedirler.

Okulda beyne benzetilen ilginç bir bulgu da “öğretmenler odası”dır. Öğretmenler odası, idarecilerden ayrı düzenlenen bu fiziksel ortam, öğretmenlerin iletişime geçtikleri, karar aldıkları ve örgütlendikleri mekânlardır. Özellikle büyük okullarda öğretmenler odasının okulun beyni gibi de çalıştığı söylenebilir.

2. İkinci Soruya İlişkin Bulgular

“Okul beyne benzetilirse beyin olarak okulların güçlü ve zayıf yönleri neler olabilir?” sorusuna ilişkin elde edilen veriler aşağıda açıklanmıştır.

◆ İzzet Döş

a) Okulun güçlü yönü olarak ifade edilen kavramlara ilişkin katılımcıların görüşleri doğrudan alıntı olarak aşağıda ifade edilmiştir.

Okulun çevre ile ilişkisi çok güçlüdür. Okulu çevreden ayrı düşünmek mümkün değildir. Okul öğrenciyi merkeze alan, yaratıcılığı geliştirmeye çalışan bir kurumdur. Okul, çocuklar için sosyal bir alan oluşturur öğrenciyeye uygun şartlarda yön gösterir. Bütün bunlar okulun güçlü yönleridir.

Okulda yüksek eğitim almış kişilerin olması (öğretmen, idareci), profesyonel kişilerin çalışması güçlü bir yöndür. Toplumlari idare eden ana kaynak okuldur. Çünkü okulda planlı, programlı ve bilinçli ürünler ortaya konulmaya çalışılıyor. Okuldan çıkan orijinal fikirler aynı bir beyin gibi çalışarak topluma faydalı olmaktadır. Okulda öğretmen, idareci iletişiminin güçlü olması, yeni nesilleri yetiştirmesi ve bilinçlendirmesi, her türlü çalışmaların temelinde eğitimin olması, toplumu yönetenlerin ve yön verenlerin okullarda yetişmiş olması, bünyesinde farklı birçok bireyi barındırdığı için güçlü bir etkileşim sağlaması ve öğrenmeyi gerçekleştirmesi gibi özellikler okulların güçlü yönleridir.

Yukarıda katılımcılar tarafından ifade edilen kavramlar beyin olarak okulun güçlü yönleri olarak ortaya konulmuştur. Beyin olarak okulun güçlü yönlerini ifade eden kavramlar temalar şeklinde gruplandırılmış hali Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Beyin olarak okulun güçlü yanlarının kavramsal boyutları

Sosyal ve iletişim yönü	Kişisel yön	Bilgiyi işleme	Karar alma
Çevre ile ilişki	Öğrenciyi merkeze alma	Sistemsel yapıların olması	Toplumlari idare eden ana kaynağın okul olması
Oluşturduğu sosyal alan	Yaratıcılığı geliştirme	Orijinal fikirler üretme	Planlı ve programlı bilinçli ürünlerin ortaya konulması
Okulda yüksek eğitim almış kişilerin olması	Öğrenciyeye uygun şartlarda yön gösterme		Okulun organizeli ve planlı çalışması
Kişiler arasında güçlü bir bağın olması (iletişim, sosyal bağlar)			Toplumun yetişmiş insan gücünü karşılaması
			Disiplin ve kontrolün olması

Tablo 2’de görüldüğü gibi beyin olarak okulun birçok güçlü yönleri ortaya çıkmaktadır. Bu yönlerden biri de sosyal çevre ve iletişimdir. İnsanın en önemli özelliği çevresiyle olan iletişimi ve sosyal davranışlarıdır. Dolayısıyla insan yetiştiren ve insana hizmet eden okulun öne çıkan özelliği, çevresiyle etkili bir iletişim ve etkileşim halinde olmasıdır. Bunun yanında okul, farklı düşünce, hedef, davranış ve inançları olan birçok kişileri bünyesinde bulundurmakla kültürel bir zenginliği de ortaya çıkarmaktadır. Bu zengin etkileşim ve iletişim sayesinde okul formal veya informal yollardan çocuklara bilgiler sağlamakta ve toplumu doğrudan veya dolaylı yünden etkilemektedir.

Beyin olarak okulun kişisel yön boyutundaki güçlü yönleri ele alındığında öne çıkan unsurlar, okulun, öğrencilerin yaşam boyunca ihtiyaç duyacağı bilgi ve tecrübe birikimini aktarmasıdır. Okul, hayata yeni başlayan çocuklara gelecek hayatlarında neyle karşılaşacaklarını nasıl bir karar alma sürecinde olacaklarını önceden bildirerek zaman ve sermaye kaybını en aza indirmeyi amaçlamaktadır.

Günümüz eğitim sistemleri, bilgiye ulaşmayı bilen, soru soran, problemleri çözmek için çeşitli yolları deneyen, çözüm için yeni yeni seçenekler arayan, üretici, yapıcı insanlar yetiştirmeyi amaçlar. Eğitim öğretime böylesine çeşitlilik içerisinde geniş perspektiften bakmak, okula yeni anlayışlar kazandırarak, okulun sadece bilgi aktarmaktan öte, insanı her yönüyle geliştirici, üretici, destekleyici bir ortam olmasını gerektirmektedir (Oktay, 1997,10)

Okul bilgiyi işleme boyutunda da bilime ve topluma önderlik etmektedir. Özellikle yüksek öğretim alanında okullar, bilginin kaynağı olmakta ve gelişimin eğilimini belirlemektedir. Bu yönüyle okul, bilgiler üreten ve bilim yapan kuruluşlar olarak görülmüştür.

Toplumun ve örgütlerin öne çıkan unsurları, planlı ve profesyonel bir yönetim anlayışına ve sistemine sahip olmalarıdır. Bu anlayış okul boyutunda ele alınmakta ve bu sistemin temelleri okullarda atılmaktadır. Özellikle sınıf yönetiminde sınıf başkanlığı sistemi, okul meclisleri, akran grupları, küme çalışmaları, öğrencileri karar alma sürecinin temel becerilerini kazandırmaktadır. Okulda disiplin ve kontrol mekanizmalarının olması da ayrıca karar alma süreçlerini önemli ölçüde etkilemektedir.

b) Okulun zayıf yönleri olarak ifade edilen kavramlara ilişkin katılımcıların görüşleri:

Çocuk üzerinde öğretmen, idare veya arkadaşların egemenlik kurması, böylece öğrenciyi kısıtlayan bir etkinin olması söz konusu olabilir. Eski öğretim yöntemlerinin kullanılması, ezberci ve hazırcı şablonların kullanılması, ideal ortamın okul tarafından öğrenciye sağlanamaması, öğrencinin kendi başına karar alma süreçlerini kazandırılmaması okulun zayıf yönü olarak görülebilir. Okulun karmaşık bir yapısının olması, kalabalık olması, okulun beyni olan idare ve öğretmenler arasındaki iletişimin veya işbirliğinin olmaması zayıflıktır. Aşırı kuralcılığın güvenlik sorunlarının olması, verdiğimiz bilgilerin uygulama boyutunda zayıf kalması diğer zayıflıklardandır. Fiziksel donanımının zayıf olması, çalışanlar arasında motivasyon eksikliğinin olması okulun zayıf yönlerini oluşturmaktadır.

Yukarıda ifade edilen kavramlar katılımcılar tarafından beyin olarak okulun zayıf yönleri olarak ifade edilmiştir. Beyin olarak okulun zayıf yönlerini ifade eden kavramları temalar altında topladığımızda, elde edilen verilerin gruplandırılmış hali Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Beyin olarak okulun zayıf yanlarının kavramsal boyutları

Sosyal ve iletişim yönü	Kişisel yön	Bilgiyi işleme	Karar alma
Kendisini geliştirmemesi	Öğrencinin gelişimini kısıtlaması	Tek boyutlu belirli bazı özellikleri ortaya çıkaran bir konumda olması	Öğrencinin kendi başına karar alma süreçlerini kazandırılmaması
Kalabalık olması	Eski yöntemlerin uygulanması	Verdiği bilgilerin uygulama boyutunda zayıf kalması	İşbirliğinin olmaması
Karmaşık bir yapısının olması	İdeal ortamın sağlanamaması	Fiziksel donanımının zayıf olması	Bazen yanlış kararların alınması
Öğretmenler arasındaki iletişimsizliğin olması	Güvenlik sorunlarının olması		Aşırı kuralcılığın olması
	Çalışanlar arasında motivasyon eksikliğinin olması,		Bazı fikirlere değer verilmemesi,
	Çalışanlar arasında ego çatışmasının olması		

Tablo 3'te ifade edilen kavramların hepsi okul yaşamında karşılaşılan problemlerdir. Bu problemlerin beynin çalışma sistemi ile uyuşan birçok yönleri vardır. Okumayan, düşünmeyen bir beyin zaman içerisinde körleşerek fikir üretmez ve isabetli kararlar alamaz duruma düşebilir. Bu durum örgüt yapısında "kapalı sistem" olarak ifade edilmektedir. Problemleri çok olan okulun mutlu bir biçimde öğrencilerini ve çalışanlarını tatmin ederek yoluna devam etmesi çok zordur. Yukarıda ifade edilen kavramlar düşünme yollarını tıkayan problemler olarak görülebilir. Bu durumda sağlıklı karar almak zorlaşabilir.

Okul için idareciler çok önemlidir. Bu çalışmanın bulguları arasında ifade edilen idareciler, okulun beyni olarak görülmektedir. İdareciler üzerlerine düşen liderlik ve yöneticilik görevlerini tam anlamıyla gerçekleştiremedikleri takdirde klasik yönetim yaklaşımlarına, iletişimsizliğe, çalışanlar arasında motivasyon düşüklüğüne, çatışmaya ve yanlış kararların alınmasına neden olabilirler.

3. Üçüncü Soruya İlişkin Bulgular

"Teknoloji ve teknolojik aletlerin (bilgisayar, internet, vb) eğitim yönetimindeki yeri nedir?" sorusuna ilişkin bulgular ve yorumlar aşağıda açıklanmıştır.

Teknoloji kullanımına ilişkin katılımcılar tarafından ifade edilen görüşler aşağıda açıklanmıştır.

Öğretmen yeni gelişmeleri bu teknolojiler sayesinde elde eder. Çağımız bilgi çağıdır, dolayısıyla bu teknolojiler oldukça önemlidir. Değişen ve gelişen teknolojiden eğitim de faydalanmalıdır. İletişim teknolojileri günümüzün olmazsa olmazlarıdır. Bu teknolojiler dinamik iletişim sürecini desteklemektedirler. Bilgiye ulaşma ve araştırma boyutunda olumlu katkıları vardır. Bilgi çağında, bilgiye ulaşmanın en pratik yolunu iletişim ve bilgi teknolojileri gerçekleştirmektedir. Bilgi teknolojileri zamanı etkili kullanmada yardımcı olur. Öğretmen ve öğren-

ci arasındaki iletişimi sağlar. Eskiden elle saatlerce yaptığımız işleri daha kısa sürece bilgisayarlar yapıyoruz. Bir belgeyi daha önceleri arşivden bulamıyorduk ama şimdi bir tuşla belgelere ulaşabiliyoruz.

Beyin olarak okul metaforunda teknolojik araçların önemli bir yeri vardır. Çünkü beyin metaforu örgütlerin öğrenmelerini, kendilerini yenileyebilmelerini, değişen çevresel faktörlere göre kendilerini öğrenerek uyarlayabilmelerini ifade etmektedir. Bu açıdan bakıldığında teknoloji ve bilgi çağının temel araçlarını eğitim örgütlerinin benimsemeleri ve işlerine adapte etmeleri önemli bir süreçtir. Teknolojik gelişimin eğitimin işini kolaylaştırdığı, başarıyı artırdığı, öğrencilere görsellik sağladığı, bu teknolojilerin kullanılması gerektiği vb birçok faydaları olduğu bilinen ve bilimsel verilerle ortaya konulan bir durumdur (Küçük, 2011,28; Yaman, 2007,292; Uzunboylu, Ekizoğlu ve Ekizoğlu, 2009,159; İşman, 2002,72; Fidan, 2008,48; Pala, 2006,178).

Teknoloji yöneticilerin işlerin kolaylaştırmaktadır. Öğretmenlerin bu teknolojileri benimsedikleri ve kullanımına ilişkin olumlu bir algıya sahip oldukları söylenebilir. Günümüzde bilgi teknolojilerini kullanan birçok örgütler ve kurumlar vardır. Hatta bu kurumlar birçok iş ve işlemlerini artık elektronik ortamda gerçekleştirmektedirler. Bankalar, devlet kurumları vb. örgütler, kendi örgütlerini bu teknolojilere göre örgütlemekte ve çalışanlarını bu yapıya uydurmaya çalışmaktadırlar. Son yıllardaki Milli Eğitim Bakanlığının birçok eğitimsel ve yönetsel işlemlerini (e-okul, mebbis vb) bu teknolojilerle sağlaması bu teknolojilerin önemini ortaya koymaktadır. Bu durum örgütlerin dolayısıyla eğitim örgütlerinin de sanal beyinler olarak örgütlendiklerinin bir göstergesidir. Teknolojiyi kullanarak karar alma sürecini hızlandıran ve daha sağlıklı kılan gelişimlerden faydalanmak kullanmak okulların işlerini daha da kolaylaştıracaktır.

4. Dördüncü Soruya İlişkin Bulgular

“Öğrenen okul” kavramı sizlere neleri çağırıyor?” sorusuna ilişkin elde edilen veriler aşağıda ele alınmıştır.

Öğrenen okul kavramına ilişkin katılımcılar elde edilen bulgular aşağıdaki gibi ifade edilmiştir.

Değişen ve gelişen dünyada bilgi kalıcı olmadığı için herkes araştıran ve öğrenen olmalıdır. Öğrenen okul bilgiyi üreten ve işleyen kurumdur. Öğrenen okul bireysel olarak değil toplu olarak öğrenmenin sağlandığı yer anlamındadır. Öğretmen ve idarecilerin yeniliklerden haberdar olması ve kendilerini yenilemesidir. Sıradan, alışagelmışliğin dışında, kalıplaşmış kavramların dışında olmak, farklı olmaktır. Öğrenen okul öğrenmeyi sevdiiren okuldur. Yenilenen ve güncellenen bilgilerin okul tarafından benimsenmesi gerekir. Araştıran, yorumlayan öğrenci, öğretmen ve idarecilerden oluşan kurumdur. Okul öğrencilere doğrudan bilgileri aktaran kurum değil, öğrenciye bilgilere ulaşma yollarını öğrenen ve öğretmenin öğrenciyle beraber öğrendiği kurumdur. Öğrencilerin yeteneklerini açığa çıkaran kurumdur. Öğrenci öğretmen ve diğer çalışanlarıyla bilgi, beceri ve donanımlarının günümüz şartlarına getirilmesidir. Yüükün öğretmen ve öğrencide olmadığı herkesin etkileşime girerek birbirinden öğrendiği ortam sağlar öğrenen okul. Okullar öğrenmeye açık ve eğitimle ilgili gelişimleri takip eden bu konuları tartışan kurum olmalıdır.

Öğrenen örgüt, arzu ettikleri ortak geleceğe ulaşmak için hem birlikte hem de birey olarak kendilerini sürekli geliştiren bir insan grubudur (Çalkavur, 2006,59). Öğrenen örgütler yeteneklerimizi keşfedip uygulama alanı bulmak fırsatı sunar bütünlük birbirine bağımlılık, kolektif çaba ve zekâ gibi insanlığın en derin değerlerine ulaşmayı hedefler. İnsanlığın temel öğrenme tutkusuna destek olup onu zenginleştirmeyi amaçlayarak birilerinin başkaları için neden gerekli olduğunun mantıksal açıklamasını yapar. Örgütsel gelişmeye teknik bir yaklaşım kazanıp kaliteye ulaşmak için ışık tutabilir (Töremen, 2001,18). Öğrenen örgütler, öğrenmenin temel bir değer ve doğal bir süreç haline geldiği örgütlerdir. Öğrenen örgütleri, diğer örgütlerden ayıran çeşitli özellikler vardır. Öğrenen örgütlerde öğrenme, işe fazladan eklenen bir şey değil, aksine işin sıradan bir parçasıdır; öğrenme, anlık bir olay değil bir süreçtir. Tüm ilişkilerin temelinde işbirliği vardır; bireylerin kendileri gelişirken bireyler kurumu da değiştirirler. Öğrenen örgütler, takım ruhu ile açık ve sınırları aşan bir anlayışla öğrenirler. Ne öğrendiğini değerlendirdikleri gibi nasıl öğreneceğini de değerlendirirler. Verileri doğru yerde ve zamanda hızlı bir şekilde yararlı bilgiler hâline dönüştürürler. İşgörenlerin motivasyonu artırıcı bir anlayışa sahiptirler. Örgütün temel yapı ve unsurlarını tehlikeye atmadan risk alırlar (Çalık, 2003,117).

Öğrenen okulun en önemli özelliği bilgi üretmesidir. Bilgi üreten bir örgüt öğrenen örgüt olma özelliği gösterir. Sınıf etkinliklerinde öğretmen-öğrenci etkileşiminde, projelerde, ödevlerde, okul toplantılarında, çalışma gruplarında benzeri birçok etkinliklerde, okul kendine yeni şeyler katar, kültürünü, hedeflerini, etkinliklerini geliştirir ve değiştirir. Daha önce herhangi bir spor dalında yarışmalara girmeyen bir okulun yarışmalara girmesi, sınıflarını akıllı sınıflara çevirmesi, veli katılımını sağlayacak seminerler, kermesler vb çalışmalarını düzenlemeye başlaması öğrenen okul olduğunun işaretidir.

Öğrenen örgütler, araştırma geliştirme çalışmalarını, çalışanların değişimle baş edebilen, fikir üretebilen, bilgiye ulaşım onu kullanan ve paylaşan, takım çalışmasına yatkın ve aynı zamanda inisiyatif alabilen sorunları yanılmayıp çözebilen bireyler olmaları şeklinde yönlendireceklerdir (Balci, 2008,53). Benzer şekilde bulgular da, yöneticilerin ve öğretmenlerin yeni şeyleri öğrenmeleri, kalıplaşmış düşüncelerin dışına çıkabilmeleri, yenilikleri takip edebilmeleri, günümüz şartlarına ayak uydurabilmeleri gerektiği ifade edilmiştir.

Okul bilgi üreten mi yoksa aktaran bir kurum olup olmadığına ilişkin bulgular aşağıda ifade edilmiştir.

Okulun bilgi aktaran veya üreten bir kurum olup olmadığına ilişkin frekans analizi aşağıdaki tabloda ele alınmıştır.

Tablo 5. Okulun bilgi aktaran veya üreten bir kurum olup olmadığına ilişkin frekans analizi

Okulun fonksiyonu	f
Okul bilgi üreten bir kurum olmalıdır	10
Okul bilgiyi hem üreten hem de aktaran bir kurum olmalıdır	7
Okul bilgi aktaran bir kurum olmalıdır	2

Tabloda görüldüğü gibi okulun öncelikle bilgi üreten bir kurum olması gerektiğine yönelik düşüncelerin öne çıktığı görülmektedir. Bununla beraber okulun bilgi üretmesinin yanında aynı zamanda üretilen ve hazır halde bulunan bilgilerin de aktarılmasını gerçekleştiren bir kurum olarak da görülmesi gerektiği ifade edilmiştir. Dolayısıyla okulun iki fonksiyonu öne çıkmıştır. Okul bilgi üretmenin yanında aynı zamanda aktaran bir kurum da olmalıdır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Elde edilen verilere göre, beynin öne çıkan özelliklerinden bilgiyi işleme, karar alma ve iletişim süreçlerinin okullar için de çok önemli bir yere sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Okul bilgi üretmenin yanında bu bilgileri, yeni nesillere aktaran kurumlardır. Benzer bulguyu Aydoğdu (2008,183) ifade ederek, okulu bilgi verici bir ortam olarak kabul etmiştir. Yani okulun beyin gibi enformasyonu işleyen ve örgütleyen bir örgüt yapısına sahip olduğu söylenebilir.

Okulda beyin olarak görülebilecek nesnelere bakıldığında öğretmenler ön plana çıkmaktadır. Öğretmenler, organizmadaki hücre gibi, okulun amacını gerçekleştirmek, yeni nesli toplumsallaştırmaya çalışmaktadırlar. Bu özelliği nedeniyle öğretmenler, toplum ve okulun beyni gibidir. Benzer araştırmalarda da öğretmenler, öğrencilere ve dolayısıyla topluma yön veren, bilgi kaynağı, öğrenciyi şekillendiren, biçimlendirici olarak ifade edilmiştir (Saban, Koçbekir ve Saban, 2006,508; Cerit, 2008b,705; Aydoğdu, 2008,183).

Okulda beyin olarak görülen ikinci grup ise idarecilerdir. Karar alma, planlama, eşgüdümleme ve örgütlenme gibi yönetim süreçlerini idare eden yöneticiler, okulun önemli bir karar alma organı olarak ifade edilmiştir. Benzer bulguları Cerit (2008a,12) ve Dönmez (2008,170) bulmuş, müdürleri eğitim öğretim etkinliklerini artıran, okuldaki insan ve madde kaynaklarını organize eden, öğretmen ve öğrencilere rehberlik eden kişiler olarak algılandığını belirtmişlerdir. Okul yönetiminde okul veya kurum kültürünün oluşturulmasında, bireylerin davranışlarını yönlendirmede, okulu öğrenen örgüt haline getirmede, üyeler arasında iletişimin sağlanmasında, yeni gelenlerin örgütle bütünleşmesinde okul müdürüne büyük sorumluluklar düşmektedir (Çelikten, 2001,5; Özmen ve Batmaz, 2006,103; Çelikten, 2001,9; Büte ve Balcı, 2010,489; Oğuz, 2009a,416; Karaköse, 2008,124).

Okul beyne benzetildiğinde güçlü ve zayıf yönlerinin ne olduğuna ilişkin bulgularda ise, öğretmenlerin eğitim seviyeleri, toplumun şekillendirildiği yer olması, çevresiyle sıkı bir ilişkisinin olması, planlı bir sisteminin olması kavramları öne çıkmaktadır. Beynin diğer bir tanımı da çevreye adapte olma yetisidir. Özellikle bazı

branşlarda hayat boyu süren uzamsal ve düşünsel uğraşlar ile çeşitli uyarılar barındıran çevreye karşı uyum ve başa çıkabilme yeteneği karşısında beyin, genetik olarak kazandığı yapısını zaman içinde zarif ve müstesna bir yapıya dönüştürebilmektedir. Beyin, gerek dış çevreden gerekse iç çevreden sürekli uyarı almaktadır ve bu uyarılar sayesinde adaptasyona uğramaktadır. Genetik olarak sahip olunan beyin yapısı, çevresel ve epigenetik faktörlerle sürekli değişim ve gelişim halindedir (Yılmaz, 2010,2). Nasıl ki beyin zaman içerisinde geliyorsa okul da çevresiyle etkileşimi sonucunda öğrenerek kendisini yenileyecektir.

Beyin olarak okulun zayıf yönlerine gelince, eski usul ve yöntemlerin devam ettirilmesi, öğrencilerin kendilerini gerçekleştirecek ortamları tam anlamıyla sağlanamaması, aşırı kuralcılığın olması, kuramsal bilgiye ağırlık verilmesi, çalışanlar arasında motivasyonu, iletişim eksikliği gibi nedenler ifade edilmiştir.

Okulun toplumu yönlendirmesi beklenir, bu bilgi üretmekle toplumla iletişimle olur. İyi bir vizyon ve iletişim süreci, okulun toplumsal olarak kabul seviyesini artıracak ve kabul görmesini sağlayacaktır. Öğrencinin ihtiyaçlarını karşılayamayan okulların beyin olarak görülemeyeceği, çevreyi yönetemeyeceği ve amacını tam anlamıyla gerçekleştiremeyeceği düşünülebilir.

Her alandaki teknolojilerin kullanımı, kurumların elektronik sistemlere dönmesi, örgütlerin yapılarını etkilemiş ve şekillendirmiştir. Artık herhangi bir işletme, deposundaki malı bilgisayar ekranından görmekte, neyi eksik neyi fazla bilmektedir. Elektronik beyinler işletmelerin deposundaki malları bilmekte, eksiklikleri tespit etmekte, otomatik olarak üretim kapasitesini artırmakta veya azaltmaktadır. Okullarda da durum aynıdır. Tek tuşla bir okul yöneticisi okulunu görmekte, Bakanlık tüm verilere anında ulaşmaktadır. Hatta kitap dağıtımları ders programları, öğretmen ders yükleri, çalışan personelin atamaları, maaşları hepsi elektronik ortamda gerçekleşmektedir. Bu çoğu işlemler gerçekleştirilirken elektronik beyinler, herhangi bir insan müdahalesine de ihtiyaç duymamaktadırlar. Örgütler gittikçe sanallaşmakta, "sanal örgüt" olmaktadır. Bu da örgütlerin elektronik beyinlerce yönetilmesine doğru gidişin bir göstergesidir. Bu gidişattan okul örgütlerinin de etkilenmesi muhtemeldir.

Öğrenen örgütler son yıllarda öne çıkan yaklaşımlardan olmuştur. Örgütün, belli bir amaca ulaşmada topyekün öğrenmesi, öğrenen örgütlerin tanımı olarak ifade edilebilir. Bu açıdan bakıldığında okullar tüm örgütler içerisinde "öğrenen örgüt" kapasitesine sahip olan en büyük örgütlerdir. Çünkü okulun işi öğrenme ve öğretmedir. Okulun iyi bir sinerjiyle, motivasyonla ve paydaşlarıyla beraber bir ekip halinde birçok şeyi gerçekleştirmesi beklenebilir. Okul bu özellikleri sağladığı takdirde öğrenen okul olma özelliğini çok kolay gerçekleştirecektir. Bulgularında, okulun bilgiyi üreten ve işleyen, bilgileri güncelleyen, bilgiye ulaşma yollarını öğrenen, kendini yenileyen ve öğrenmenin topyekün yapıldığı kurumlar, beyin olarak okulun öne çıkan özelliği olarak ifade edilmiştir. Cerit (2006,687) ve Balcı (1999,132), okulun bilgi, aydınlanma, değişim ve ilerleme yeri olduğu belirterek, benzer özellikleri ifade etmişlerdir.

Beyin üzerindeki araştırmalar devam ettikçe hayal gibi görülen olasılıklar gerçek olabilir. Bilim ve teknolojiadaki gelişmeler, beynin öğrenmesini, uyum sağlamasını vb özelliklerini geliştirebilirler. Bu gelişimler neticesinde okullardaki eğitiminin

içeriği ve öğretim teknikleri değişebilir. Belki gelecekte okullarda bilgi dolu hücrelerle beyne nakil yapılabilir. Bilgi depolayan proteinler beyne yönlendirilip yapay öğrenmelerin yolunu açabilir. Beyin hücrelerini daha aktif hale getiren, hiç unutmayan beyin, vb çalışmalar gelecekte yapılabilir.

Öneriler

Çalışma neticesinde aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

- Okulun çevreyle iletişimi güçlendirilmeli, bilgi akışının daha kolay olabileceği ortamlar oluşturulmalıdır.
- Canlıların en önemli özelliği çevreye uyumdur. Dolayısıyla okulları beyin olarak düşünürsek, okulların daha fazla öğrenme ortamlarını oluşturmalarına fırsat verilebilir. Yapılacak mevzuat değişikliği ile okulların karar alma süreçleri kolaylaştırılmalıdır. Bu konuda okullara kendi başlarına karar alma özerkliği verilmelidir.
- Bilgi üreten ve bilgiyi işleyen kurumlar olarak okullar, “öğrenen okul” anlamında “öğrenen bireyler” yetiştirmesi için, öğretim programları, işletim sistemi ve yapı boyutunda tekrar ele alınabilir.
- Okulun zayıf yönleri olarak görülen, öğrenciyi kısıtlayan bir yapının ve sistemin varlığı, öğrencilerin özgür öğrenme ortamlarına dönüşürecek şekilde tekrar ele alınması önerilebilir.

Kaynakça

- ARSLAN, Metin, M. ve BAYRAKÇI, Mustafa (2006). “Metaforik Düşünme ve Öğrenme Yaklaşımının Eğitim Öğretim Açısından İncelenmesi”, **Millî Eğitim**, Yaz 2006, S.171, ss.100-107.
- AYDIN, İbrahim Hakkı (2006). “Bir Felsefi Metafor “Yolda Olmak””, **Din Bilimleri Akademik Araştırma Dergisi**, C.6,S.4, ss:9-22.
- AYDOĞDU, Elif (2008). **İlköğretim Okullarındaki Öğrenci ve Öğretmenlerin Sahip Oldukları Okul Alguları İle İdeal Okul Algularının Metaforlar (Mecazlar) Yardımıyla Analizi**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir.
- BALCI, Ali (Ed.) (2008). **Örgüt Mecazları**, Ekinoks yayımları, Ankara.
- BALCI, Ali (2007). **Etkili Okul, Okul Geliştirme Kuram Uygulama ve Araştırma** (4. Baskı), Pegem Yayıncılık, Ankara.
- BALCI, Ayşe (1999). **Metaphorical Images Of School: School Perceptions Of Students, Teachers, And Parents From Four Selected Schools**, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış doktora tezi), Ankara.
- BAŞARAN, İbrahim Ethem (1996). **Eğitim Yönetimi** (5. Baskı), Yargıcı Matbaası, Ankara.
- BURSALIOĞLU, Ziya (2011). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış** (16. Basım), Pegem Yayınları, Ankara.
- BÜTE, Müge ve BALCI, Ayşe F. (2010). Bağımsız Anaokulu Yöneticilerinin Bakış Açısından Okul Yönetimi Süreçlerinin İşleyişi ve Sorunları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, C.16, S.4, ss: 485-509.
- CERİT, Yusuf (2008). “Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Müdür Kavramı ile İlgili Metaforlara İlişkin Görüşleri”, **Eğitim ve Bilim**, C.33, S.147, ss:3-12.

◆ İzzet Döş

- CERİT, Yusuf (2008). "Öğretmen Kavramı İle İlgili Metaforlara İlişkin Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Görüşleri". **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, C.6, S.4, ss:693-712.
- CERİT, Yusuf (2006). "Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Kavramıyla İlgili Metaforlara İlişkin Görüşleri". **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, C.6, S.3, ss:669-699.
- CORNELİSSEN, Joep P., OSWICK, Cliff, CHRİSTENSEN, Lars Thoger ve PHİLLİPS, Nelson (2008). "Metaphor In Organizational Research: Context, Modalities And Implications For Research İntroduction", **Organization Studies**, 29(7), 8-22.
- ÇALIK, Temel (2003). "Öğrenen Örgütler Olarak Eğitim Kurumları", **Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.8, ss.115-130.
- ÇALKAVUR, Evrim (2006). **Öğrenen Organizasyon Yolculuğu Bir Başarı Öyküsü**, Remzi Kitapevi, İstanbul.
- ÇELİKİTEN, Mustafa (2001). "Etkili Okullarda Karar Süreci". **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. S.11.
- ÇELİKİTEN, Mustafa (2006). "Kültür ve Öğretmen Metaforları". **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.21, ss:269-183.
- DÖNMEZ, Özlem (2008). **Türk Eğitim Sisteminde Kullanılan Yönetici Metaforları**, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Kayseri.
- ÉRDİ, Peter (2000). "On the 'Dynamic Brain' Metaphor", **Brain and Mind**, C.1, ss: 119-145.
- FİDAN KURTDERE, Nuray (2008). "İlköğretimde Araç Gereç Kullanımına İlişkin Öğretmen Görüşleri", **Kuramsal Eğitim Bilim**, C.1, S.1, ss:48-61.
- GROTH, Randall E. ve BERGNER, Jennifer A (2005). "Pre-service elementary school teachers' metaphors for the concept of statistical sample", **International Education Research Journal**, C.4, S.2, ss.27-42.
- HEYLİGHEN, Francis ve BOLLEN, Johan (1996). "The World-Wide Web as a Super-Brain: from metaphor to model", **Austrian Society for Cybernetics**, ss.917-922.
- HEYWOOD, John, SEMINO, Elena ve SORT, Mick (2002). "Linguistic metaphor identification in two extracts from novels", **Language and Literature**, C.11, S.35, ss:34-54.
- HOGLER, Raymond, GROSS, Michael A., HARTMAN, Jackie. L. ve CUNLİFFE, Ann L. (2008). "Meaning in organizational communication: Why metaphor is the cake, not the icing", **Management Communication Quarterly**, 21, 393-412.
- İŞCAN, Ö. Faruk ve TİMURÖĞLU, M. Kürşat (2007). "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama", **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C.21, S:1, ss:119-135.
- İŞMAN, Aytekin (2002). Sakarya ili öğretmenlerinin eğitim teknolojileri yönündeki yeterlilikleri. *The Turkish Online Journal of Educational Technology – TOJET*. C.1, S.1, ss:72-91.
- KARAKÖSE, Turgut (2008). Okul müdürlerini itibarlı kılan değerlerin belirlenmesine yönelik nitel bir çalışma. *Değerler Eğitimi Dergisi*, C:6, S.16, ss:113-129.
- KÜÇÜK, Mehmet (Ed). (2011). **Öğretim Teknolojileri ve Materyal Tasarımı**, Nobel yayınları, Ankara.
- LAKOFF, George ve JOHNSON, Mark (2003). **Metaforlar Hayat Anlam ve Dil**, Paradigma Yayıncılık, İstanbul.
- LOPEZ, Jose Julian (2007). Notes on metaphors, notes as metaphors: The genome as musical spectacle. *Science Communication*, C, 29, S.1, ss.1-29.
- MOJTABAİ, Ramin (2000). Delusion as error: The history of a metaphor. *History of Psychiatry*, C.11, S.3, ss.1-13.
- MORGAN, Gareth (1997). **Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor**, MESS yayınları, Ankara.

- Oğuz, E. (2009a). İlköğretim okulu yöneticilerinin karar verme stilleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, C.17, S.2, ss. 415-426.
- OĞUZ, Aytunga (2009b). Öğretmen adaylarına göre ortaöğretim öğretmenlerini temsil eden metaforlar, *Millî Eğitim Dergisi*, S.182, ss:36-58.
- Oktay, A. (1997). **Çocuk ve Okul**, T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu yayınları, Ankara.
- ÖZDEMİR, Servet (Ed). (2010). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi** (3. baskı), Nobel Yayıncılık, Ankara.
- ÖZMEN, Fatma ve BATMAZ, Cengiz (2006). "İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimindeki Etkililikleri Hizmet Yılı ve Görev Türü Değişkenine Göre Öğretmen Görüşleri", **Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**. S.2, ss:102-120.
- PALA, Aynur (2006). "İlköğretim birinci kademe öğretmenlerinin eğitim teknolojilerine yönelik tutumları", **Manas üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.16, ss.177-188.
- SABAN, Ahmet, KOÇBEKİR, Beyhan Nazlı ve SABAN, Aslıhan (2006). "Öğretmen Adaylarının Öğretmen Kavramına İlişkin Algılarının Metafor Analizi Yoluyla İncelenmesi", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, C.6, S.2, ss:461-522.
- Saban, Ahmet (2004). "Giriş Düzeyindeki Sınıf Öğretmeni Adaylarının Öğretmen Kavramına İlişkin İleri Sürdükleri Metaforlar", **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, S.2, ss:135-155.
- SEMERÇİ, Çetin (2007). "Program Geliştirme Kavramına İlişkin Metaforlarla Yeni İlköğretim Programlarına Farklı Bir Bakış". **Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C. 31, S.2, ss:125-140.
- SÖNMEZ, Veysel (2010). **Öğretim ilke ve yöntemleri** (4. baskı), Anı Yayıncılık, Ankara.
- STEGER, Thomas (2007). "The stories metaphors tell: Metaphors as a tool to decipher tacit aspects in narratives", **Field Methods**, C.19, S.3, ss.1-22.
- STEEN, Gerard (2002). "Towards a procedure for metaphor identification", **Language and Literature**, C.11, S.17, ss.16-33.
- ŞİŞMAN, Mehmet (2011). **Eğitimde Mükemmellik Arayışı Etkili Okullar** (2. Baskı), Pegem Yayıncılık, Ankara.
- TAMİMİ, Yılmaz (2005). **Örgüt Kültürünün Metaforlarla Analizi**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir.
- TÖREMEN, Fatih (2001). **Öğrenen Okul**, Nobel Yayınları, Ankara.
- UZUNBOYLU, Hüseyin, EKİZOĞLU, Nihat ve EKİZOĞLU, Akile (2009). "Eğitim Teknolojileri Merkezlerinin İşlemlerine İlişkin Eğitimcilerin Görüşleri", **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. S.37, ss.159-173.
- YAMAN, Çetin (2007). "Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Eğitim Teknolojileri ve Multimedya Kullanım Becerileri", **Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**. S.2, ss.291-313.
- YILDIRIM, Ali ve ŞİMŞEK, Hasan (2008). **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri** (6. Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- YILMAZ, Yasin (2010). "Elitlerin Beyni", **İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Öğrenci Bilimsel Dergisi**. C.3, S.4.

SCHOOL ORGANIZATION AND BRAIN METAPHOR

İzzet DÖŞ*

Abstract

Metaphors have very important roles to explain organizational structures. One of the metaphors to explain the organizational structures is the brain metaphor. This study aims to analyze the organizational structure of the school through the brain metaphor and show that the brain metaphor can be used to explain the school organization. For this purpose, this descriptive study was conducted with 21 volunteer participants. An interview form including four open ended questions was used to collect the data. In analysis process, content analysis and descriptive analysis techniques were used. At the end of this qualitative research processing data, communication and making decision become prominent concepts as brain metaphors at school. Teachers and managers are perceived as brain at the school. The strong relationship between the school and the environment and having a firm organizational structure are the strenghts of the school. Following the rules strictly, continuing the old methods, the lack of the necessary atmosphere for students to achieve self-realisation are the weak points of the school. Also, according to the research finding school is a learning organization which generates and transfers information.

Key Words: metaphor, brain metaphor, school as a brain, learning school

* Assistant Prof. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam University, Faculty of Education