

EĞİTİM YÖNETİMİ **DÜN, BUGÜN VE 2000İ YILLARA DOĐRU**

Tokay GEDİKOĐLU

En eski bilim dallarından birisi olarak kabul edilen yönetim bilimi günümüze kadar çok çeşitli aşamalardan geçmiştir. Milattan önceki çağlardan başlayarak, insanların olduğu her yerde bir yönetim olgusundan söz etmek mümkündür. Bilimsel bir özelliği olmayan, tamamen içgüdüye ve insanın temel gereksinmelerini karşılama amacına yönelik ilkel yönetim biçimleri, daha sonraki dönemlerde gelişmiş ve giderek yüzyıllar içerisinde bilimsel bir nitelik kazanmıştır.

Yönetim düşünce ve uygulamaları eski uygarlıklardan bu yana çeşitli evrimler geçirerek günümüze kadar gelmiştir. Bu süreç içerisinde gelişme ve ilerleme, her hangi bir dönem için geçerli sayılan kuram ve uygulamaların sorunlara artık çözüm üretmez hale gelmesi durumunda, yeni arayışlara girilmesi ve yeni düşüncelerin üretilmesi sonucunda olmuştur (James, 1996). Yönetim bilimlerinde belli dönemlerde görülen gelişmeler gerçekten de göz kamaştırıcıdır. Örneđin, eski Mısır'da, milattan önce 2000 yıllarında son derece gelişmiş planlama, örgütleme ve eşgüdümleme gerektiren örgütlerin kurulduğu bilinmektedir. Yirmi yıl içerisinde yüz bin insanın çalışması sonucu inşa edilen piramitler, o zaman ki örgütlenme anlayışının ne kadar gelişmiş olduğunun bir göstergesidir (Owens, 1981).

Mısır'da piramitlerin inşa edildiği dönemde, eski Çin'de de oldukça sistematik bir biçimde çalışan örgütler vardı. Hatta, yönetim biliminin köklerinin eski Çinlilerin savaş taktiklerine dayandığı ileri sürülmektedir. Ayrıca, İbrani, Yunan, Roma ve İslam uygarlıkları ile Osmanlıların, Fransızların, Almanların ve İngilizlerin yönetim biliminin gelişmesine çok önemli katkıları olmuştur.

Gedikođlu

Yönetim düşüncesinde orta çağların başlangıcından XIII. yüzyıla kadar önemli bir gelişme olmamıştır. XIII. yüzyıldan endüstri devrimine kadar olan gelişmeler ise, daha sonraki dönemlerle kıyaslandığında çok fazla kayda değer görülmemektedir. Önce İngiltere'de başlayan, XIX. ve XX. yüzyıllarda Avrupa ve Amerika'da yayılan *endüstri devrimi*, yönetim düşüncesinin ve örgütlenmenin gelişmesi bakımından son derece önemlidir. Endüstri devrimi sonucunda örgütlerin sayısı ve büyüklükleri artmış, yapıları karmaşıklaşmış ve etkinlik alanları çeşitlenmiştir. Bu nedenle de, endüstri devrimi, teknolojik olduğu kadar sosyal ve kültürel bir devrim olarak nitelendirilmektedir (Baransel, 1993).

Yirminci yüzyılın başından bu yana, başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere, birçok batılı ülkede sosyal bilimler alanındaki ilerlemelerin sonucunda yönetim bilimlerinde de yeni gelişmeler ve yaklaşımlar olmuş ve bu ülkelerdeki uygulamalar tüm dünyaya yayılarak günümüze kadar gelmiştir. Japonlar ise, sosyo- ekonomik ve kültürel sistemleri içerisinde kendilerine özgü bazı yönetim biçim ve uygulamaları geliştirmişlerdir. Yönetim bilimlerindeki bu gelişmeler eğitim yönetimine de yansımış ve bu alanda da önemli gelişmeler olmuştur.

Yönetim Bilimlerinin Gelişmesi ve Eğitim Yönetimi

Yirminci yüzyılın başlarında "Klasik Yönetim" anlayışı ile bilimsel bir içerik ve yaklaşım kazanan yönetim bilimlerindeki gelişmeler, "Yönetimde İnsan İlişkileri" ve "Örgütsel Davranış" dönemleri ile daha çok gelişmiş ve günümüzdeki "Modern/Çağdaş Yönetim" anlayışı ile kuramsal anlamda gelişme sürecini çok geniş ölçüde tamamlamıştır. Bundan sonra yönetim bilimlerindeki gelişme ve yeniliklerin kuramsal olmaktan çok uygulamaya yönelik olma olasılığı daha fazladır.

Klasik Yönetim anlayışı Frederick W. Taylor'un yirminci yüzyılın başlarında ileri sürdüğü *bilimsel yönetim* kuramına dayanır. Taylor'a göre bir örgütte yapılan işler işbölümü, uzmanlık, sorumluluk ve denetim öğelerine dayalı olarak bilimsel bir yaklaşımla örgütlenirse, iş görenlerin verimi artar. Taylor bir örgütte bilimsel yönetimin gerçekleşebilmesi için yöneticilerin ve iş görenlerin, görev ve sorumluluklarına

yansıyabilecek her türlü değişikliği ve yeniliği kabul edebilecek esneklik ve açıklıkta olmaları gerektiğini savunmuştur (Shafritz and VWhitbeck, 1978). Ayrıca, Taylor örgütlerde verimin artırılabilmesi için en etkin, en süratli ve en az yorucu yöntem ve teknolojilerin bulunup uygulanması gerektiğini vurgulamıştır.

Bilimsel yönetim anlayışının giderek yaygınlaşması ve daha iyi anlaşılması sonucunda, toplumların çeşitli kesimlerince bu yaklaşımın okullar tarafından da benimsenip uygulamaya konulması gerektiği konusunda baskılar yapılmaya başlandı. Öyle ki, dönemin ileri gelen eğitimcilerinden Ellwood P. Cubberley (1916) okulu sosyal amaçlı tüketime yönelik olarak ham madde işleyen bir fabrikaya benzetti (Hanson, 1996).

Klasik Yönetim anlayışına Taylor'dan sonra Alman sosyolog Max Weber önemli katkılar yapmış ve bir yönetim biçimi olarak "bürokrasi"yi gündeme getirmiştir. Weber, bürokrasiyi örgütlerdeki belirli yapısal düzenlemeler ve bu düzenlemelerin doğal bir sonucu olan belirli davranış biçimleri ve kalıpları olarak tanımlamıştır ve bürokratik örgütü etkililiği ve verimliliği en üst düzeyde bir örgüt olarak nitelemiştir (Scott, 1981).

1950'lerden sonra yeni bir örgüt ve yönetim anlayışı doğdu ve bu anlayış aynı zamanda eğitim yönetimi ile ilgilenen insanların dikkatini de çekti. Bu yeni anlayış örgütlerin yapısal özellikleri ile çalışanların kişisel özellikleri arasında dinamik bir ilişki olduğu yaklaşımına dayanıyordu ve çalışanların örgüt içi davranış ve verimlerini çok geniş ölçüde bu iki değişkenin belirlediği görüşü benimseniyordu. Bu görüş doğrultusunda, okul ve benzeri örgütlerin, belli *formol* yapı ve süreçleri ile, birer *sosyal sistem* olduğu kabul edilmiştir. Bu örgütlerin işlevleri, başta okullar olmak üzere, önceden saptanmış birtakım amaçların gerçekleşmesini sağlayacak biçimde düzenlenmektedir. Amaçların gerçekleştirilmesi için örgütte değişik konumda çalışanlar arasında iş bölümü yapılması öngörülmektedir ve örgüt tüm işlevlerini, yapısal ve yönetsel düzenlemelerini belirli kurallara göre yapmaktadır.

1960'larda, psikoloji, sosyal psikoloji, sosyoloji, matematik ve ekonomi gibi bilim dalları yardımı ile örgütlerdeki çeşitli insan

Gedikođlu

davranışları yorumlanmaya çalışıldı. Psikologlar insanların işlerini yaparken birtakım kişisel ihtiyaçlarını karşılamak veya tatmin etmek arzusu içinde olduklarını belirttiler; sosyal psikologlar da iletişim, liderlik, örgütsel değişme, örgüt içinde sürtüşme ve karar alma gibi yönetimin çok önemli unsurları içerisinde birbirlerine nasıl etki edip davranışlarına nasıl yön vermeye çalıştıklarını anlatmaya çalıştılar. Sosyologlar ise grup davranışları ile karmaşık yapıları olan örgütlerdeki grup dinamiklerini inceleyerek yönetim bilimlerine çeşitli katkılarda bulundular.

1970'li ve 1980'li yıllarda yönetim bilimlerindeki bilimsel temellere dayalı çok çeşitli kuramsal gelişmeler ve uygulamalar bugünkü çağdaş/modern örgüt ve yönetim anlayışının doğmasına neden oldu. Çağdaş yönetim döneminde, örgütler tıpkı yaşamını sürdüren canlı organizmalar gibi birbirine bağımlı ve etkileşim halinde olan parçalardan veya alt sistemlerden oluşan *açık sistemler* olarak görülmektedir. Örgüt açık bir sistem olarak nitelendirildiğinde örgüt-çevre etkileşimi gündeme gelmektedir. Örgüt-çevre etkileşiminde, okul çevreden insan ve diğer maddi kaynakları, toplumun değer yargılarını ve beklentilerini girdi olarak alır; bunları bir üretim süreci içerisinde, değer de katarak, işler ve mal, hizmet veya düşünce biçiminde çıktılar olarak topluma tüketilmek üzere sunar. Örgüt-çevre etkileşimi sonucunda alt sistemlerdeki yıpranma ve fireler sonucu enerji kaybeden sistemler kendilerini yenileyip enerji toplamak zorundadırlar. İhtiyaç duyulan enerjiyi depolamanın bir yolu da, maddi kaynakların artırılmasına ilave olarak, çalışanların bilgi ve becerilerinin yenilenip artırılması ve insan kaynağının daha etkili ve verimli bir biçimde kullanılmasıdır. Sistem yaklaşımının sosyal bilimlere uygulanması örgütlerde görevlerin algılanması ve görevler arasındaki ilişkiler bakımından yararlı bulunmuştur (Eren, 1993). Ayrıca, sistem yaklaşımı sosyal yaşamın dinamizminin daha iyi anlaşılmasına katkı yapmaktadır.

Çağdaş örgüt kuramı yalnızca biçimsel yapıyı ya da yalnızca insan davranışlarını incelemenin örgütü anlamada yeterli olmadığı görüşündedir. Çağdaş kuramcılar örgütü anlamının en anlamlı yolunun onu bir sistem, bir bütün olarak incelemek olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu anlamda çağdaş örgüt kuramı kendinden önceki iki dönemde (klasik dönem ve insan ilişkileri

okulu) ortaya atılan görüş ve düşüncelerin bir sentezini yapmakta ve örgütü bir bütün olarak incelemektedir. Çağdaş yönetim anlayışı, örgütlerdeki insan kaynağının en etkin ve verimli bir biçimde kullanılmasını öngörmektedir. Bu nedenle, yeterli niteliklere sahip insan gücünün sağlanması, doyumlanarak işte tutulması ve geliştirilmesi çağdaş yönetimin başlıca amacı haline gelmiştir.

Yönetim bilimlerindeki bu hızlı gelişmelerin eğitim yönetimi üzerindeki etkileri ancak yirminci yüzyılın ortalarında hissedilmeye başlanmıştır. Bunun başlıca nedeni Avrupa ve Amerika'da eğitim fakültelerinin genel, kamu ve işletme yönetimi konularında eğitim-öğretim yapan ve yönetim bilimlerindeki yenileşmeleri yakından izleyen diğer fakülte ve yüksekokullarla yeterince iletişim kuramamış olmalarıydı (Owens, 1981). 1950'lerden önce eğitim yönetimi, bir disiplin olarak, genellikle deneyimli okul yöneticileri tarafından ve daha çok bu yöneticilerin gözlem ve deneyimlerinin aktarılması ile sınırlıydı. Bu dönemde eğitim yönetiminde yapılan araştırmalar ise daha çok ilgili şahısların bir konuya ilişkin kişisel görüşlerinin toplanmasından ileri gitmiyordu. Ancak, Daniel Griffiths'in bu dönemde okullarda karar verme sürecine ilişkin çalışmaları eğitim yönetiminin gelişme sürecinde önemli bir adım sayılır. Diğer taraftan, Raymond Callahan'm yine bu dönem içerisinde okulun etkililiği üzerine yaptığı bazı çalışmalar da eğitim yönetiminin gelişmesine önemli katkılar yapmıştır (Hoy, 1994).

Eğitim Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar

Formal örgütlerin birçoğundan farklı olarak, okullarda örgütsel ve yönetsel sorunların kaynağını oluşturan bir "insan" ögesi vardır. Öğrenciler, öğretmenler, veliler ve iş görenler okulda ve okulun işleyişinde her biri ayrı birtakım rollere sahiptir ve çeşitli işlevleri yerine getirmektedirler. Bu nedenle de, okulun yönetimi karmaşık bir nitelik kazanmaktadır. Aslında, insanoğlunun sosyal buluşları arasında en karmaşık olanı okuldur.

Okulun işleyişini daha iyi kavrayabilmek için sosyal bilimlere ve özellikle davranış bilimlerine gereksinme duyulmaktadır. Bu yüzden de eğitim yönetimi alanına diğer bilim dallarından o

Gedikođlu

kadar çok kavram ve düşünce uyarlanmıştır ki neredeyse eğitim yönetiminin "kendine özgü" diyebileceğimiz bir yönü kalmamıştır (Hanson, 1996). Ancak, diğer bilim dallarından kuramsal nitelikte bilgi almanın olumsuz bir tarafı da yoktur. Yeter ki, uyarlanan bilgiler eğitim yönetimi alanında, özellikle uygulamalarda, karşılaşılan sorunlara çözüm getirebilsin.

Bugün okullarda, eğitim-öğretim ve yönetim işlevlerinin birbirinden ayrılması gerektiği görüşü giderek yaygınlaşmakta ve okulların özel sektör kuruluşlarında olduğu gibi, karar alma ve yürütme yetki ve becerileri ile donatılmış yöneticiler (chief executive) tarafından yönetilmeleri gerektiği ileri sürülmektedir (Osborne, 1993). Ancak, bu yaklaşımın yanlış olduğunu söylemek gerekir, zira endüstri ve ticaret sektörlerinde geçerli olan yönetimin eğitim alanına uygulanması aşağıda belirtilen nedenler yüzünden olası değildir:

1. Okullar amaçları bakımından çeşitlilik gösterirler. Endüstri veya ticaret alanında örgütlerin tek amacı vardır: daha fazla mal veya hizmet üreterek daha fazla kazanç sağlamak. Oysa, eğitim alanında okullar arasında amaç farklılığı olduğu gibi, tek bir okulun birbirinden farklı, birden fazla amacı da olabilir.
2. Eğitim alanında liderlik anlayışı diğer alanlardakinden farklıdır. Okul yöneticilerinin "yönetim" görev ve sorumluluklarının yanı sıra, bir de "akademik" görev ve sorumlulukları vardır. Bu nedenle, okul yöneticilerinin liderlik işlevleri her iki alan da kapsamaktadır. Hatta okul yöneticilerinin "akademik" görev ve sorumlulukları o kadar fazladır ki "yönetim"e gereken zamanı ayıramamaktadırlar.
3. Eğitim alanında liderlik her şeyden önce profesyonelliğe dayanır ve daha radikal ve güdüleyici bir niteliğe sahiptir (Hughes, 1989).
4. Eğitim alanında, diğer alanlarda olduğu gibi, yönetim genellikle "emir-komuta" zincirine dayalı bir hiyerarşik yapılanma göstermez.

Çok uzunca bir zamandan beri okul yöneticilerinin yaptığı en önemli iş değişim veya yenilik karşısında daha çok programlarda ve değerlendirme sürecinde gerekli görülen düzeltmeleri ve düzenlemeleri yapmak olmuştur. Değişim veya yeniliğe karşı ister programlarda olsun, ister değerlendirmede, ister okul-çevre ilişkilerinde, veya kaynak sağlanması ve bütçenin harcanmasında olsun, başarılı ve etkili bir yönetim göstermek için yönetim yapı ve süreçlerinde de gerekli değişikliklerin ve düzenlemelerin yapılması bir zorunluluktur. Değişim, okulların çeşitli öğe ve işlevlerine, yerel yönetimlerden parlamentoya kadar veya sınıfından toplumun geneline kadar çok değişik kaynaklardan empoze edilmektedir, önemli olan, okullarda bu değişikliklerle baş edilebilecek örgütlenmenin yapılması ve gerekli süreçlerin işletilmesidir.

1990'lı yıllarda değişimin dinamiklerini, altmışlı ve yetmişli yılların tersine, okullarda ve öğretmenlik mesleğinde değil, seksenli yıllarda da defalarca ifade edildiği gibi sosyal, politik ve ekonomik olguların içinde aramak gerekecektir. Bununla beraber, ülkemizde sosyo-ekonomik olguların, politik olguların çok önünde olduğunu söylemek yerinde olur. Zira, eğitsel sorunlara çözüm üretmek konumunda olan politikacıların, bu görevlerini tatmin edici bir düzeyde yerine getirdiklerini söylemek oldukça güçtür. Bilgi toplumlarında, temel sosyo-ekonomik değişimleri dikkate almadan, bugünün veya yakın geleceğin eğitimsel sorunlarına çözüm üretme olanağı yoktur. Bu ise, çoğu kez okulun örgüt ve yönetiminde bir reformu ve yeniden yapılanmayı gündeme getirmektedir.

2000'li Yıllarda Eğitim Yönetimi

Giderek daha da küreselleşen ve evrenselleşen, bilim ve teknolojinin akıl almaz bir hızla ilerlediği dünyada, eğitim yönetiminin gelecekte daha farklı olacağı bir gerçektir.

2000'li yıllarda okul yönetimi aşağıdaki sorularla çok yakından ilgili olacak ve bunlara verilen yanıtlara göre biçim alacaktır:

1. Okulda yönetim süreçleri kimler tarafından işletilmektedir? Yetki ve sorumluluklar kimlerde toplanmaktadır?
2. Okuldaki mevcut uygulamalar, endüstri ve ticaret alanındaki yönetim yaklaşımları ile okul yönetimi arasındaki farklılıkları ortaya koyacak nitelikte midir?

Gedikođlu

3. Değişmeler ve gelişmeler karşısında kullanılabilir alternatif programlar var mı? Örgüt yenileme ve yeniden yapılanma konularında planlar geliştirilmekte mi?
4. Değişim ile uygun biçimde baş edilebilmek için iş görenlerin tüm kapasiteleri kullanılıyor mu?
5. Yönetim ile *manipülasyon* birbirinden ayırt ediliyor mu?
6. Yönetim bir kontrol mekanizması olmaktan çok, okula güç kazandıracak ve geliştirecek bir mekanizma olarak görülüyor mu?
7. İş görenler okuldaki sorunların kaynağı olarak mı, yoksa çözümlerin kaynağı olarak mı görülüyor?
8. Okul yönetimi karar-alma sürecinde gereksinme duyacağı bilgiyi istenilen nicelik ve nitelikte sağlayabiliyor mu?
9. Okul yönetimi okulun ve iş görenlerin tüm olanak ve işlevlerini ve çağdaş eğitim teknolojilerini, standartlara uygun kalitede eğitim-öğretim vermek için etkili bir biçimde kullanabiliyor mu?
10. Okul yönetimi iş görenlerin kişisel amaçlarının karşılanması ve iş doyumunu sağlanması konularında gerekli düzenlemeleri yapıyor mu?

İş görenlerin zamanlarını etkili bir biçimde kullanabilmeleri ve iş yaşamından kaynaklanan stresle baş edebilmeleri için gerekli düzenlemeler yapıp önlemler alıyor mu?

Sonuç

Genel yönetim alanındaki değişme ve gelişmelerin yanı sıra, bir örgüt olarak okulun ve bir süreç olarak eğitimin niteliği değiştikçe, kaçınılmaz olarak, eğitim yönetiminin niteliği de değişmektedir. Yönetim ve eğitim yönetimi alanlarında, bir dönemde "son gelişmeler" adı altında sözü edilen sistem ve olumsuzluk yaklaşımları, sibernetik, yöneylem araştırması ve

amaçlara göre yönetim her geçen gün güncelliğini yitirmektedir. Bunların yerini bugün eğitimde verimlilik ve kalite kavramları almaktadır. Ayrıca, işletme yönetimi alanında giderek önem kazanan *toplam (bütünsel) kalite yönetimi* ve *değişim mühendisliği* de eğitim yönetimi alanına girecektir. Bu gelişmeler, geleneksel eğitim yönetimi yerine eğitim alanında daha popüler yönetim anlayışlarının yaygınlaşacağını ve gelecekte eğitim yönetiminin genel yönetim, işletme yönetimi ve kamu yönetimi alanlarındaki gelişmelerden çok daha fazla etkileneceğini ve esinleneceğini göstermektedir. Diğer bir ifade ile, eğitim yönetimi alanında birçok bilim dalında olduğu gibi postmodernizm dönemi başlamıştır.

KAYNAKÇA:

- Baransel, A. (1993). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, İstanbul: Avcıol Basım-Yaym. İ,Ü. İşletme Fakültesi Yayını, No.257, Cilt1.
- Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım ve Dağıtım A.Ş.
- Hanson, E. M. (1996). *Educational Administration an Organizational Behavior*. Boston: Allyn and Bacon.
- Hoy, W.K. (1994). "Foundations of Educational Administration: Traditional and Emerging Perspectives, *Educational Administration Quarterly*. Vol. 30-2.
- Hughes, M. (1989). "Leadership in Professionally Staffed Organisations," *Understanding School Management* edited by Ron Glatter and et. al. Philadelphia: Open University Press.
- James, P. (1996). *Total Quality Management*. London: Prentice Hall.
- Osborne, A. (1993). "The Nature of Education Management/' *Education Management for the 1990s*. Harlow, Essex: Longman.

Gedikođlu

Owens, R.G. (1981). *Organizational Behavior in Education*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Scott, W.R. (1981). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Shafritz, J.M. and P.H. VVhitbeck (eds.). (1978). *Classics of Organization Theory*. Oak Park, Illinois: Moore Publishing Company, Inc.

Yazar

Prof. Dr. Tokay GEDİKOĞLU Gaziantep Üniversitesi Fen Edebiyat Fakóltesi Eğitim Bilimleri Bölümü Öğretim Üyesidir.