

## EĞİTİM YÖNETİMİNDE FARKLI BİR YAKLAŞIM: OTOPOYİYEZ TEORİSİ

Aydın BALLYER

Yıldız Teknik Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, İstanbul.

İlk Kayıt Tarihi: 10.09.2012

Yayına Kabul Tarihi: 29.11.2013

### Özet

Eğitim örgütleri, birbirinden farklı özellik ve amaçlara sahip bireylerin bir arada buldukları yerlerdir. Bu nedenle, okullarda yaşamı yönlendirmenin önemli bir yönetim becerisi haline gelmesine ve farklı yönetsel bakış açılarının işe koşulmasına gerek duyulmaktadır. Günümüz eğitim ortamlarında yeniliklerin uygulanması çabaları sürerken, okulların halen geleneksel yaklaşımlarla yönetilmesi bu çabaları sonuçsuz bırakabilir. Bu süreçte, diğer örgütlere oranla daha karmaşık olan okulların, kendi üyeleri arasındaki etkileşimi türeten yapı ve beklenti kalıplarını kendilerinin oluşturmaları gerekmektedir. Bu kapsamda, eğitim yönetimi alanında otopoyieze, farklı bir bakış açısı olarak kendi kimliğini koruyan, yenileyen ve okulu anlamlı kılan yapılar olarak kabul edilmektedir. Bu kuramsal çalışma, kendi kendini yenileyen sistemler olarak kabul edilen otopoyiezin farklı bir eğitim yönetimi yaklaşımı olarak eğitim ile ilişkisini irdelemeyi amaçlamaktadır.

**Anahtar sözcükler:** Otopoyieze, örgüt, yönetim, eğitim yönetimi

## A DIFFERENT APPROACH IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION: AUTOPIESIS THEORY

### Abstract

Educational organizations are places where many people who have different characteristics, attitudes and purposes are together. Therefore, it requires an important administrative skill to lead life there and in this regard it is essential to adapt new administrative approaches in these organizations. While there are consisting improvement efforts to adapt innovations in today's organizations, it can be futile to insist on traditional administrative practices at schools. In this process, educational organizations that are more complex comparing to other organizations should develop their own structural and expectation patterns that produce interaction among their members. In this respect, as a different educational administration approach, *autopiesis* is considered as a new structure that means self-renewing and self-protecting systems making schools meaningful. *This theoretical study purposes to discuss autopiesis-self-renewing systems- and educational administration relations as a new administrative approach.*

**Key words:** *Autopiesis, organization, administration, educational administration*

## 1. Giriş

Kendini gerçekleştirmiş bireyler yetiştirmeyi amaç edinen eğitim, geleneksel bakış açısına göre gençlere mevcut durumların tanımlarını ve onların içinde yer aldıkları gruplar tarafından kabul edilmelerini sağlama sanatı olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir deyişle eğitim, yetişkinler tarafından tanımlanan sosyal görevleri gençlere kazandırma aracıdır. Bu şekliyle okul, dev bir sosyal kontrol aracı olarak işlev görmektedir. Oysa okulun tanımı ve işlevi başkaları tarafından farklı algılanabilmektedir.

Okul ve işlevlerine dair tanımlar konusunda her zaman bir farklılık olabilir zira her grup ya da kişi eğitimi ve onun amacını tanımlarken kendi yaklaşımının doğru olduğunu düşünmektedir. Ortak bir tanımın bile yapılamadığı durumda okulun, geleneksel anlamda tek bir yönetim yaklaşımı ile yönetilmesi çağımızın gerçekleriyle uyumlu görünmemektedir. Bu nedenle, uzun yıllardan beri söylendiği şekliyle eğitim yönetiminin başlı başına bir profesyonel meslek olarak kabul edilmesi ve yöneticilerinin de bu yaklaşımlara göre yetiştirilmeleri gerekmektedir.

Bates'e göre (1982) dünyada eğitim alanında yaşanan hızlı ve yaygın değişim sürecinde, davranışçılık ve pozitif yönetim yaklaşımların savunucularının çağdaş eğitim yönetimini anlayabilmesi, doğruluğunu kabul etmesi ve yönetsel anlamda bu sürece katkıda bulunması olanaklı görünmemektedir. Çünkü eğitim yönetimi teori ve uygulamalarının, toplumu şekillendiren makro değişkenlerden bağımsız düşünülmesi ve buna uygun davranılmasının gerçekçi olmadığı değerlendirilmektedir.

Okulun, günümüzde artık geleneksel yaklaşımlarda olduğu gibi belirli bir yerden yani merkezden ve durağan bir şekilde yönetilmesi gerçekçi değildir. Okul kültürü üzerinde derinlemesine yürütülen araştırmalar, burada oluşturulacak yeni ve farklı yönetsel kültürün bireyleri ve toplumları etkilemeye aday görüldüğünü ortaya koymaktadır. Bu kapsamda örgütlerin sorunlarının araştırılmasında ve farklı kültürel, etnik, beklenti özelliklerine sahip bireylerin yönetilmesinde geleneksel yönetim yaklaşımlarına alternatif olarak Japon Yönetim Modeli Zen Yaklaşımı, Gevşek Yapılı Sistemler Modeli, Örgütsel Anarşi Modeli, Kurumsal Örgütler Modeli, Kuantum, Karmaşıklık/Kaos Teorisi, Eleştirel Kuram, Sembolik Etkileşimci Kuram, Feminist Kuram ve Sayborg gibi bir takım yeni eğitim yönetim yaklaşımları öne çıkmaktadır. Bu kuramsal çalışmada söz konusu farklı bakış açılarından birisi olan kendi kendisini yenileyen, düzenleyen ya da kendi kendini üretme sistemi olarak tanımlanan otopoyiyez (*autopiesis*) ile eğitim yönetimi arasındaki ilişki ele alınmaktadır.

### Otopoyiyez (*Autopiesis*) ve Yönetim

Şilili bilim adamı Biyolog Maturana ve öğrencisi Varela tarafından ortaya atılan otopoyiyez, hayatın yeni bir tanımı ve yaşayan bir sistem olarak organizmanın ya da sosyal bilimler açısından gerekli olan örgütün kendi kendini üretme süreci olarak tanımlanmaktadır. Yunanca auto (*kendi*) ve poeisis (*yaratmak ya da üretmek*) anlamına gelen sözcüklerin birleşmesinden oluşan otopoyiyez, kendi kendini yenileyen ve üreten anlamında kullanılmaktadır.

Biyolojik bir terim olan otopoyiyez yaklaşımına göre, bir sistemin herhangi bir zamanda yaptığı davranış, sistemin yapısı (*unsurları, parçaları ve onlar arasındaki ilişkiler*) tarafından belirlenmektedir. Bu yaklaşıma göre sistemler yapısal oluşumlardır ve eğer bir sistem yaşamayı sürdürüyorsa otopoyiyездir (Rath, 2006; Kay ve Goldspink, 2000). Yaşayan sistem olan örgütlerde otopoyiyez, sistemin kendini karakterize edebilmesi bakımından gerekli ve yeterlidir (Graham ve McKenna, 2000; Rath, 2006). Bir sistemi “*yaşayan*” olarak sınıflandırmak için fonksiyon ya da amaç, yanlış yönlendiren ve gereksiz kavramlardır. Bu durumda yapılması gereken, iç sistemin kendi bütünlüğü içerisinde kendi kendini üretiyor olup olmadığına bakılmasıdır. Maturana ve Varela bilincin, yaşayan sistemde birdenbire ortaya çıkan bir durum olduğunu ileri sürmektedir. Burada yapının, sistemin tipolojisi olarak kabul edilen unsurları arasındaki ilişkiyi içerdiği söylenebilir. Bu anlamda sistemi oluşturan unsurların olmasından ziyade, bunların kendi aralarındaki ilişkisi önemlidir. Bu kapsamda, söz konusu unsurların farklı mı yoksa aynı mı olup olmadığı önemlidir. Örneğin; insanlar kendi kendini üretme biyolojik süreçlerine sahip iken, her bir kişi fiziksel olarak benzersizdir (Kay ve Goldspink, 2001). Felsefi olarak öyleyse otopoyiyez ve karmaşıklık sistemleri bizleri akıl deneyimi önceliğini ifade eden basit empirizimden ve gerçeğin dışarıda bir yerde var olduğu gerçeğini reddeden idealizmden uzaklaştırır (Kay ve Goldspink, 2004).

Otopoyiyez düşüncesi ya da yaklaşımı erekbilim, rastlantısal ve sistemin çevreyle olan ilişkisini ifade eden teleolojik, gözleyen ve gözlenen olgusu ve ilişkili olma çalışmalarına dayalı olan epistemolojik, ontolojik, fenomenolojik ve bilişsel varsayımlara dayanır. Buna göre açık sistemlerden farklı olarak yaşayan bir sistemde girdi ve çıktı yoktur. Gözleyen, sistemin yapısını, onun unsurlarını göremez, sistem kompozisyonunu oluşturan ilişkiler tam olarak anlaşılabilir. Çünkü bu yapı, bir ilişkiler bütünüdür ve gözleyen, sistemin yapısını göremeyeceği için bu yapıya dair düşüncesi de geçersizdir (Maturana, 2009). Bu anlamda değerlendirildiğinde bütün yaşayan sistemlerin otopoyiyetik olduğu ancak bütün otopoyiyetik sistemlerin canlı olmadıkları söylenebilir.

Beavis'e göre (1995) otopoyiyetik sistemler ne tam kapalı ne de açıktırlar; onlar aynı zamanda her ikisidir. Bu nedenle bu tür sistemler kendi kendilerini üretmeleri ve çevresinden aldığı dinamizm nedeniyle geleneksel sistemlerden farklıdır (Kay ve Goldspink, 2000). Bu sistem birbiriyle ilişkili, eşgüdümlü ve dilin kullanımı yoluyla devamını sağlayan sosyal çevre ağlarında olasıdır. Burada ya sistemin bütün parçalarının döngüsel olarak kendini üretmesi ya da bir ya da birden çok parçanın bütün sistemi içine alan sınırını tek bir bütünde toplamaları yani yapı oluşturmaları söz konusudur.

Maturana ve Varela sosyal fenomenolojiyi, biyolojik fenomenoloji olarak kabul etmektedirler çünkü onlara göre toplum yaşayan varlıklardan oluşmaktadır. Onlar sosyal sistemleri, insanlar ya da böcekler gibi çoklu hücreli yaşayan sistemler olan ikinci basamak yapısal eşleşmenin sonucu olarak ortaya çıkan üçüncü basamak otopoyiyez olarak kabul ederler (Graham ve McKenna, 2000; von Krogh, 1995; Magal-

haes, 1998; Zeleny, 1977; Luhmann, 1986).

### **Otopoyiyez Örgütler**

Klasik örgüt kuramcılarının gereken önemi vermedikleri 'örgüt-çevre' ilişkisi, açık sistem kuramında yerini bulmuştur. Bu kurama göre sistem, çevreyle madde alışverişinde bulunarak yaşar ve bu etkileşim sonucunda sistemin parçalarında sürekli değişme meydana gelir. Örgütlerin yaşamaları ya da başarılı olabilmeleri, çevredeki değişimleri izleme ve bu değişimlere uyabilme yeteneklerine bağlıdır (Bursalıoğlu 2000: 11-13).

Bursalıoğlu (2000), modern örgütlerin başa çıkmak zorunda kaldıkları problemlerin kaynağının çevredeki değişiklikler olduğunu ifade etmektedir. Buna karşın Maturana ve Varela (1980) geliştirdikleri otopoyiyez yaklaşımıyla bu temel fikre karşı çıkmışlardır. Bu yaklaşım bir sistemle çevresi arasında yapılan ayrıma karşı çıkarak, yaşayan sistemlerin değişmesini sağlayan süreçleri anlamada yeni bakış açıları sunmaktadır. Buna göre bütün canlı sistemler, sadece kendilerini başvuru kaynağı sayan, örgütsel bakımdan kapalı ve özerk etkileşim sistemleridir. Onlara göre bu kapalı ilişkiler sistemi aracılığıyla örgütlerin kendisini üretme yetisinin bulunduğu anlatılmak istenmektedir. Yine bu kurama göre otopoyiyez sistemler, kendilerini oluşturan öğelerin yardımıyla kendi öğelerini yeniden üreten sistemlerdir (Brans ve Rossbach 1997).

Erçetin'e göre (2001) kendi kendilerini örgütlenme süreci anlamına gelen otopoyiyez ile sistemler kendilerini çevreden bağımsız olarak üretebilmektedirler. Maturana ve Varela'nın (1980) yaşayan sistemlerin ayırt edici özellikleri olarak gördüğü özerklik, dairesellik ve kendi kendine başvurma özellikleriyle sistemlerin kendi kendilerini yaratmalarına ve yenilemelerine olanak vermektedir. Onlar yaşayan sistemlerin kapalı ve özerk olduğunu söylerken, sistemin çevreden kopuk olmadığını belirtmektedirler. Bu kapalılık ve özerklik örgütsel düzeydedir ve kararlı ilişki kalıplarını korumak için kendi başına kapalıdır ve bu ayırt edici kapalılık özelliği ile kendi kendilerine başvurma sürecine girerler (Morgan 1998: 281-282).

Yine Erçetin (2001), otopoyiyez sistemlerin kendi amaçlarına göre, anlamlı örgütsel davranışlarla kendini tanımladığını ve bu amaçlara göre çevreyle ilişkilerini kendi içinde düzenlediğini belirtmektedir. Bu anlamda Maturana ve Varela (1980), sistemlerin de bütün içinde bütünlerden oluşan bir yapı olarak görülebileceğini kabul ederler. Otopoyiyez sistemlerin bütün olarak kullandığı her şey-öğeleri, süreçleri, yapıları ve sistemin kendisi- sistem içindeki bu bütünlerin hepsi tarafından tam olarak üretilir. Bu durum, sisteme hiçbir bütün girişinin olmadığı ve sistem dışına hiçbir bütün çıkışının olmadığı anlamına gelir (Brans ve Rossbach, 1997).

Örgüt yönetimi bakımından değerlendirildiğinde Morgan'a göre (1998) otopoyiyez sistemlerin ana amacı kendilerini üretmektir. Bu üretimin çıktıları ise örgütün kendisi ve kimliğidir. Hatch ve Schultz ise (1997) örgütsel kimliğin bireylerin örgütlere ilişkin ne algıladıkları, ne hissettikleri ve ne düşündükleriyle ilgili olduğunu ifade etmektedir. Bu kapsamda örgütsel kimlik, örgüt üyelerinin örgütlerini nasıl algıladık-

larını, örgütlerine yönelik ne hissettikleri ve ne düşündüklerini tartışmak ve analiz etmek için başvurulan bir örgütsel metafordur.

Hatch ve Schultz (2002), örgütsel kimliğin dinamiklerine ilişkin geliştirdikleri modelde, örgütsel narsisizmi (*benmerkezcilik*), kimliğin olumsuz bir işlevi olarak ele almaktadırlar. Onlara göre bazı örgütler, kimliklerini her ne pahasına olursa olsun sergilemeye ve ayakta tutmaya kararlıdırlar. Onlara göre benmerkezci örgütler, kendilerine ilişkin dar tanımların etrafına sınırlar çizer ve bu dar alanda kendi çıkarlarını kollamaya çalışırlar. Bu anlamda benmerkezci bir kimlik anlayışı, gerçekçi olmayan kimlikleri ayakta tutma ya da bir parçası olduğu bağlamın önemli öğelerini yok edecek kimlikler yaratma gibi iki olumsuz sonucu doğurur. Benmerkezci örgütler, dar anlamda tanımlanmış kimliklerine odaklanarak varlıklarını sürdürmeye çalışan örgütlerdir. Sorunun kaynağı, kendilerini yaratan ve tarihlerindeki başarıları temsil eden kimlikten vazgeçmenin oldukça zor olması olabilir. Hâlbuki bir kimlik belirli bir süre için örgütsel gelişimin itici gücü olsa da bir süre sonra bu kimlikler dönüşüm için engel yaratabilir. Bu yüzden örgütler, geleneksel kimliklerini yeniden biçimlendirerek kendisine ve bütün olan sisteme ilişkin yeni bir kimlik anlayışı oluşturarak büyük atılımlar yaratmalıdırlar.

Otopoyiyez sistemlerde örgütler, kendilerini bütünsellik içerisinde ele alırlar ve örgütün başvuru çevresi ve kendi bütünlüğü olarak kabul edilir. Burada örgüt, çevreye verdiği tepkide içsel modellerini referans alır (Özgenç, 2008). Bu teoriye göre bireylerin, gözlemlerinden türettikleri bilgiyi iletme yeteneği olarak tanımlanan bilgi bağlantıları için iki temel koşulun varlığı gerekmektedir. Bunlar şöyledir:

1. Biçimsel ya da biçimsel olmayan ilişkilerin varlığı. Bu ilişkiler, bireyler arasındaki iletişimi kolaylaştırır, böylece örgütsel bilginin gelişimini teşvik eder.

2. Alman bilim adamı Luhmann'ın (1986) kimlik olarak tanımladığı, kendi kendini tanımlama kimliği, misyon ve vizyon ifadeleri, yol gösterici değerler, stratejik hedefler gibi unsurları oluşturur. Kimlik, bağlantılarla iletilecek bilgiyi gürültülü gibi çevre koşullarından ayırarak, örgütü enformasyon karmaşıklığına düşmekten korur. Bu kapsamda dil ve kimlik olmazsa sistem ölür (Akt: Özgenç, 2008: 130).

Maturana ve Varela'ya göre dilsel olarak tanımlanan, sosyal olarak sonuçta bilinemezdir (Hesapçioğlu, 2008). Dünyaya dair paylaşılan, insanların gördükleri, sınıflandırdıkları ve birbiriyle ilişki kurdukları sistemler, kendi çevreleridir. İletişime dair davranışlarını koordine ettikleri ve bundan dolayı sosyal olgular olan dilsel davranışları, meta bilişsel olarak görmektedirler. Yani dilin konumunu, insanların özerk yapıları ve kimlikleri olarak kabul edilen kendi otopoyiyezlerini oluşturdukları çevre olarak belirlerler. Onlara göre dilsel davranış, insanlar için biriciktir ve (*kuşlarda olduğu gibi*) birini diğerinden ayırır. Bu kapsamda dil, insanların dilsel davranışlarını koordine eden bir olanak sağlar (Graham ve McKenna, 2000; Kay ve Goldspink, 2001; Morrison, 2008). Bu nedenle örgüt yönetiminde ortak bir dil oluşturulmalıdır.

Otopoyiyez, bir örgüt yönetim şekli olarak ele alındığında sosyal yapıların dış et-

kiye açık olması yani açık bir sistem olması durumuyla bir benzerlik göstermektedir. Bu anlamda bir organizma olarak ele alındığında örgüt, dış çevreden aldığı bilgileri kendi içerisinde dönüştürmekte ve bu dış etkiye göre kendi içyapısında yapacak olduğu değişim kararını yine kendisi vermektedir. Ancak dışarıdan gelen bir bilgi, her zaman örgütte bir değişim yaratmaz ve örgüt bazı durumlarda tepkisiz ya da durağan kalmak yolunu seçebilmektedir. Örgütün bu kararlarda referans noktası kendisi içyapısı ya da değişimin içyapısındaki kabulüne bağlı olmaktadır. Bu nedenle dış çevreden gelen bir bilginin değeri, geçerliliği ve anlamı yönündeki kararlar, bilgi örgüte girdikten sonra işlenir, sorgulanır ve sonuç örgüte göre değişmekle birlikte değişim kararı örgütün kendisi tarafından verilmektedir. Yani aynı bilgi bir örgütü harekete geçirirken, başka bir örgütte değersiz kalabilmektedir (Özgenç, 2008: 130; Graham ve McKenna, 2000: 43).

Otopoyiyez sistemlerde yapı fiziksel olarak parçaların nasıl birbirine bağlı olduğunu belirlerken organizma aynı zamanda sistemin kimliğini belirlemektedir. Sosyal örgütler bakımından değerlendirildiğinde örgüt sistemi tanımlarken, genel yapılanmasına uyum durumunu da sağlamaktadır ve sistem yapısını yitirdiği anda, yapısal değişimlerdeki toleransını da yitirmeye başlar (Mariotti, 2011). Bu çerçevede örgütlerdeki yapısal bir değişim hem çevre hem de içyapının etkileşimi ile gerçekleşir. Dolayısıyla çevresel zorlamalar sistemin içyapısının değişimini zorlamaktadır. Bu durum değişim üzerinde doğrudan bir etki yaratmaz ancak içsel değişimin başlatıcısı olarak önemli bir işlev görür. Bu işleyiş bir insanın sinir sisteminin dışsal zorlamalardan etkilenip ve bunun sonucunda içsel yapıda önemli etkileri görünmesi olayına benzetilebilir.

Kay'a göre (2002) otopoyiyez sistemler kendi kendilerini üretme konusunda özerk olmalarına rağmen, bu durum onların içinde buldukları çevreden tamamen kopuk olabilecekleri anlamına gelmez. Maturana ve Varela'ya göre sistem ve çevresi arasındaki ilişki yapısal eşleşme ile sağlar. Aslında otopoyiyez, kendini organize eden ve yaratan toplumların, sistemlerin felsefi fikridir. Bu yaklaşımda sistem bir kara kutu gibidir, kimse içeride neler olduğunu bilemez. Sistem dışarıdan gelen etkiye öngörülemeyen bir tepki verir ve burada amaç daha ileri otopoyiyez durumuna geçmektir. Sonuçta eğer bu anlamda sistem artık otopoyiyez değilse yok olur (Rath, 2006: 7; Hesapçıoğlu, 2008: 557). Sosyal yapılarda kullanılan otopoyiyez sistemlerin bu yapılarda geçerli bir takım kavramları bulunmaktadır. Bu kavramlar şöyledir:

*Operasyonel Çerçeve:* Teoriye göre, biyolojide yaşayan sistemler gereklidir. Bu durum, sosyal yapıda bireyin çevresiyle ilişkileri kavramını tanımlar.

*Yapısal Bağlantı:* Bireylerin mevcut durumlarda çevresi ile etkileşimlerinin biyolojik göstergelerini tanımlar ve bu anlamda sosyal olgunun ortaya çıkmasının motor gücü olduğu düşünülmektedir.

*Dil:* Dil, farklılık süreçlerinden ve bilişin doğasından kaynaklanmasından dolayı insan sistemlerinde yapısal bağlantının oluşmasında önemli bir şekildir (Kay ve Goldspink, 2004: 601). Maturana ve Varela, bir sistemin yalnızca çevresi ile olan ilişkilerinin tanımlanabileceğini belirtmektedirler. Örneğin, bir masayı bütün olarak

düşündüğümüzde, her parçası yerindeyken masa olarak algılanır ancak parçalarının ayrılması durumunda artık masa diye tanımlanmaz çünkü yapı bütünlüğünü yitirmiştir. Sosyal yapılarda da örgütün benliğini yenilemesi özelliğini ortadan kaldırmadığı sürece dönüşümde bir sorun oluşturmaz. Sosyal birimler, söylem toplulukları olarak tanımlanır ya da dilsel bağlamda uzlaşma kurumları olarak bilinirler (Rath, 2006). Hem sistem hem de çevre birbirini döngüsel olarak harekete geçirir. Lucas'a göre (2005) bir sistem, diğerini etkiliyor ise etkilenen sistem yapısal değişikliğe uğrar ve bu bir tür deformasyondur.

### **Otopoyiyez ve Eğitim Yönetimi**

Bu durum, eğitim örgütleri bakımından değerlendirildiğinde biraz daha farklılık göstermektedir çünkü okullar diğer örgütlere göre daha karmaşık yapılardır. Bu kurumlarda fiziksel ve kişisel özellikleri bakımından çok çeşitli insanlar bir arada bulunmaktadır. Bu nedenle okulların, üyeleri arasında etkileşimi üreten yapılar ve kendi beklenti kalıplarını oluşturmaları gerekmektedir. Okulda oluşturulan bu yapılar okulu anlamlı kılar, kimliğini korur ve bu durum da onların otopoyiyez olduklarını gösterir. Bu anlamda okullar, toplum içerisinde kendi bağlam ve kimliklerini yaratmak durumundadırlar (Morrison, 2008). Okul çevresine açık olmalıdır; bunun sonucunda sistem, bir dengesizlikle karşı karşıya kalabilir. Sonuçta bu denge-dengesizlik ya da iniş-çıkışlar, otopoyiyezin daha başarılı olmasını sağlar ve sistem kendini yenilemesini öğrenir (Beavis, 1995).

Çobanoğlu'na göre (2008) otopoyiyez kuramı, bireyler gibi örgütlerin de çevre ile aralarındaki katı sınırları kırarak değişim adına daha yeni ve sistemsel kimlikler sahneleme fırsatlarının olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle, eğitim örgütleri de çevreden bağımsız olamazlar. Girdisini çevreden alan ve yine çıktı olarak çevreye veren eğitim örgütleri, faaliyet gösterdiği çevreyle ve bağlamla birlikte yaşayabilirler. Bu bakımdan eğitim örgütleri açısından değişimin önündeki engellerden birinin, eğitim örgütlerinin geleneksel yöntem ve teknolojilerle “öğrencileri eğitme” gibi dar bir kimlik anlayışına sahip olmaları olduğu söylenebilir. Böyle bir kimlik, kendi bağlamı olan toplumu ihmal etmenin bir ürünüdür.

Eğitim örgütleri kendi içinde kapalı kalarak çevredeki değişimleri göz ardı edebilirler. Bu durum, toplumun okuldan beklediği çağdaş insanı yetiştirme görevinde başarısızlığa neden olabilir. Eğitim örgütlerinin değişim adına, eğitimsel değişiklikleri ve teknolojiyi takip etme ve uyarlama, bilimsel araştırmaların bulgularına değer verme ve uygulama gibi daha yeni kimlikler geliştirmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda, okul yöneticileri de değişimi okul yararına izlemek ve bu değişimleri yönetsel uygulamalarına aktarmak zorundadırlar. Bu çerçevede okul yöneticilerinin gelişen teknolojiyi yakından izlemeleri ve gelişen teknolojiyi eğitim ortamlarına transfer etmeleri, alanda yapılan bilimsel çalışmaları incelemeleri ve bunları okul gelişimi sürecinde kullanmaları, toplumsal ve sosyolojik gelişmeleri yakından takip etmeleri gerekmektedir. Bunları yerine getirmeyen eğitim yöneticilerinin toplum dinamiğinin gerisinde kalmaları söz konusudur. Bu durum da eğitim örgütleri bakımından arzu edilir bir

sonuç değildir.

Diğer bir yandan Geyer ve Van der Zouwen (2001) sosyal sistemlerde bu modelin işe yaramayacağını iddia etmektedirler çünkü onlara göre bu yaklaşım, sosyal sistemler teorisinin gereksinimlerini karşılamamaktadır. Örneğin, kapalı sistem olarak gösterilen bu modele göre, ofisi olan her kişinin pencerelerinin perdelerini kapatmış olduğunu varsaydığımızda bu sürecin sonucunda, insan etkileşimi çarpıcı bir şekilde açık bir yerdeki insanların davranışlarından farklılık gösterecektir. Bu durum, çevresine kapalı sistemlerle benzeştirilebilir ve sınırlılıkları nedeniyle otopoyiyetik sistemler, sosyal bilimlerden farklı bir şekilde değerlendirilmeli ve kendi mecrasına bırakılmalıdır.

Yine bu modelin, oldukça soyut ve sosyal sistemler için zorlama bir yapı olduğu ifade edilmektedir. Aynı zamanda tepeden aşağı olan yapısal değişimlerin olduğu bu sistemin, örgütleri daha demokratik yapamayacağını belirtenler vardır (Geyer ve Van der Zouwen, 2001; Kay ve Goldspink, 2000). Burada dil etkeninin göz ardı edilmesi gerekmektedir çünkü dıştan gelen değişim zorlamaları daha da çok dil ile olan etkileşimde gizlidir. Bir örgütün çevresinden farklılığına dair algılanan durumu, gözleyen kişinin tasvirinden ibarettir ve sistemin içine dair içsel bağları göstermez (Kay ve Goldspink, 2000; Kay ve Goldspink, 2004). Dışarıdan olacak değişim zorlamaları otopoyiyetik sistemlere göre sosyal sistemlerde aynı sonucu vermez çünkü biyolojik sistemlerden farklı olarak sosyal sistemlerde her bir bireyin bu değişime dair vereceği tepki aynı uyumlulukta olmayabilir.

Diğer bir bakış açısına göre, örgütlerde insanlar birbirlerini dil aracılığı ile etkilerler ya da etkileşime girerler ve dil esnek bir yapıya sahiptir ancak otopoyiyetik sistemlerde beyinden beyine anlam taşıyan dil, bir anlam ifade etmez. Yapısal olarak bu tür sistemler, kendi otopoyiyetlerini korumak için minimum değişiklik yaptıkları için sosyal sistemlere uymayabilir. Örgütler, değişik yapılarda çok çeşitli insanlar ve grupların bir arada oldukları sosyal yapılardır ve bütün bunlar otopoyiyetik sistemler açısından işi daha da zorlaştırmaktadır (Kay ve Goldspink, 2004).

Bazı yazarlar sosyal sistemlerin, basit bir şekilde otopoyiyetik varlıklardan (*insanlar*) oluşan yapılar olmaktan ziyade kendilerinin otopoyiyetik olduklarını belirtmektedirler. Bu konuda yürütülen tartışmalar, otopoyiyetik yapıların “*uygun olan*” mı yoksa “*arzu edilen*” mi oldukları üzerinde yoğunlaşmaktadır (Kay ve Goldspink, 2004). Buna göre, kişi bakımından dünya kendisinin sahibi olduğu bir nesne değil, düşüncelerinin ve algılarının bir alanı ve doğal durumudur. Bu kapsamda eğer dünya bizim algılarımızla yarattığımız bir olgu ise, bu algılara neden olan bizim yapımızdır. Eğer dünya bizim bilgisini oluşturduğumuz dünya ise ve eğer gerçeklik bizim bireysel olarak yapımıza bağlıysa, insanların algıladıkları birçok gerçek vardır. Buna göre “sözde nesnel bilgi” olanaksız ve araştırmacı gözlenen olgudan ayrı değildir (Graham ve McKenna, 2000).

## 2. Sonuç ve Öneriler



Örgüt yönetiminde yer alan teorilerin tamamı diğer bilimlerden uyarlanmıştır. Kay'a göre (2002) her yönetim teorisyeni kendi bakış açısını yansıtan eğitim yönetimi fikrinin tüm eğitim ortamlarda geçerli olacağını ileri sürmektedir ancak uygulamada bunun gerçeği yansıtmadığı değerlendirilmektedir. Dolayısıyla, bu uyarılma yapılırken aslında genel durumlardansa daha çok örgüt türlerine göre bağımsız kuramlar geliştirilmesinin yararlı olacağı değerlendirilmektedir çünkü her bir örgüt biriciktir. Ancak bu durum göz önünde bulundurulmadan örgüt yönetimi alanında üretilen yönetim yaklaşımlarının eğitim yönetimi alanına giydirilmeye çalışıldığı görülmektedir. Bireyler gibi örgütlerin de farklı özelliklere sahip olmalarından dolayı dünyada tüm eğitim örgütlerine uygun tek bir yönetim yaklaşımı düşüncesi olamaz. Bu kapsamda sözü edilen bazı yönetsel yaklaşımlar, hammaddesi insan olan eğitim yönetimine uymuştur ancak diğer bazı yaklaşımların bu alan bakımından zorlayıcı oldukları değerlendirilmektedir. Bu nedenle, başka alanlardan eğitime dair yönetim yaklaşımları uyarlamak yerine eğitimi öznel olarak tanımlayan ve bu alana has teorileri geliştirmek gerekmektedir.

Monroy'a göre (2003) günümüzde artık geçerli olmadığı anlaşılan geleneksel yönetim yaklaşımlarından öğrenilecek çok fazla husus bulunmamaktadır bu nedenle, artık yeni bakış açılarına yönelmek gerekmektedir. Bates (2001), bu anlamda gerek kuramcılarının gerekse yöneticilerin probleminin, eylem dünyasındaki değişimleri anlamak ve bunları eğitim yönetimi açısından etkilemek olduğunu belirtmektedir.

Maguire ve McKelvey'e göre (1999) eski ve geleneksel ile kasıt, bürokratik, hiyerarşik, emir-komuta yapıları, gücün merkezi elde toplanması, karar verme, plânlama, öngörme ve makine metaforunun kullanılmasıdır. Bununla birlikte çağcıl toplumdaki eğitim yöneticisinin rolü ve işlevini daha etraflı anlamak için okulu sosyal, politik ve ekonomik değişkenler bakımından yeniden değerlendirmek gerekmektedir. Şişman ve Turan'a göre (2004) 'büyük teoriler' önemini kaybetmiş, sosyal bilimlerdeki geleneksel anlayış yıkılmış ve bunun sonucunda eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin bakış açılarında da önemli değişiklikler olmuştur. Onlar sosyal bilimlerdeki bu değişime "*paradigmatik dönüşüm*" adını vermektedirler. Bu kapsamda, son yıllarda post-yapısalcı, post-modern, post-işlevselci ve post-ampirik perspektiflerinin tartışılmaya ve örgüt yönetimine sonuç olarak eğitim yönetimine uygulanmaya çalışıldığı görülmektedir. Bu noktada eğitim yönetiminin örgütte farklı unsurları dikkate alması yani farklı yönetim yaklaşımlarını devreye sokmasının gerekli olduğu değerlendirilmektedir. Bu anlamda tartışılmakta olan yönetim yaklaşımlarından birisi olan otopoyiyezin, günümüzde eğitim yönetimi alanında kullanımı önem kazanmaktadır. Bu bakış açısının eğitim yönetimine yaklaşımı, geleneksel yönetim teorilerinden farklıdır. Bu yaklaşımda örgüt dışarıdan gelen verileri kendi iç yapısında kendini yenilemek için kullanır.

Ülkemiz açısından değerlendirildiğinde eğitim yönetimi alanının, teori ve uygulamalarının büyük bir oranda halen geleneksel pozitivist paradigmanın etkisi altında olduğu düşünülmektedir. Bu durumun mevcut yapıyı (*statükoyu*) sürdürmeyi destek-

ler nitelikte olduğu görülmektedir. Mevcut işleyiş, aynı zamanda halihazırdaki yapıyı meşrulaştıran, eşitsizliği yeniden üreten ve meşrulaştıran aygıtlara dönüşmüş olduğunu gözlemlemek olasıdır çünkü ülkemizde okul halen pozitivist yönetim anlayışlarındaki bir makine metaforu düşünülerek tasarlanmakta ve yönetilmektedir. Turan'a göre (2004) alanda hâkim olan geleneksel yönetim yaklaşımları gelinen noktada okulların, itaat eden yurttaşlar üretmek için tasarlanmış plânlı sosyalleşme araçları olduğunu göstermektedir. Bu geleneksel yapı ve yönetim anlayışında okulun evrensel bilgi üretmesi olanaksızdır (Turan, 2004).

Günümüz dünyasında ne tek doğru ne de tek gerçek vardır ve bu durum eğitim yönetimi teorilerinde de böyledir (Maxcy, 2001; Wood ve Kelly, 1970). Özgenç'e göre (2008) yöneticilerin yeni durumlara ilişkin yeni anlayışlar geliştirmeleri, sistemin yeni kimlikler üretmesi ve yeniden üretmesine aracılık etmeleri için otopoyiyez sistemleri devreye sokmaları gerekmektedir. Geleneksel eğitim yönetimi yaklaşımlarından daha ileri bir adımla örgüt ve çalışanların daha iyi anlaşılması üzerinde durmakta olduğu için söz konusu bu çalışmada tartışılan otopoyiyez yönetim yaklaşımı, sınırlılıkları olmasına rağmen eğitim yönetimi alanında üzerinde düşünülmesi gereken yeni bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Bu anlamda alana dair şu öneriler geliştirilmiştir:

- Eğitim kurumları farklı özelliklere sahip birçok bireyin bir arada buldukları yerlerdir. Bu nedenle eğitim yöneticilerinin okulları tek bir yönetim yaklaşımıyla değil farklılıkları kucaklayacak yeni yönetim yaklaşımlarıyla yönetmeleri önerilmektedir.

- Otopoyiyez alanı kimliklerini koruyan, kendi kendilerini üreten sistemleri işaret etmesinden dolayı özellikle okullara uygundur. Bu nedenle, eğitim örgütleri yöneticilerinin bu yaklaşımı değerlendirmeleri önerilmektedir.

- Değişimin hızlı bir şekilde yaşandığı kurumların, bu değişimi kendi bünyelerine kimliklerini koruyarak uyarlamaları, otopoyiyez yönetim yaklaşımının iç dinamiklerine uygun olduğu için okullardaki değişim sürecinde kullanılması önerilmektedir.

### 3. Kaynakça

- Bates, J. R. (1988). Is There A New Paradigm in Educational Administration? *American Educational Research*, New Orleans, 1-21.
- Bates, R. J. (2001). Eleştirel Teori Açısından Eğitim Yönetimi, (Çevirenler: S. Turan ve M. Şişman), *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 28, 573-592.
- Bates, R. J. (1995). Towards a Critical Practice of Educational Administration, *American Educational Research Association*, N. York, 1-27.
- Bates, J. R. (2005). Educational Administration and Social Justice, *Australian Association For Research in Education*, Australia, 1-20.
- Beavis, K. A. (1995). Towards a Social Theory of School Administrative Practice in A Complex, Chaotic, Quantum World, *American Educational Research*, 1-35.
- Brams, M. ve Roszbach, S. (1997). The Autopoiesis of Administrative Systems: Niklas Luhmann on Public Administration and Public Policy, *Public Administration*, 55, 417-439.

- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek*, Ankara: Pegem Yayınları.
- Çobanoğlu, F. (2008). Değişim Mantığını Anlamak: Akış ve Dönüşüm Olarak Örgüt, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1)23, 110-119.
- Erçetin, Ş. Ş. (2001). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Geyer, F. ve van der Zouwen, J. (2001). Introduction to main themes in sociocybernetics. In F. Geyer ve J. van der Zouwen (Eds.). *Sociocybernetics: Complexity, autopoiesis, and observation of social systems* (pp. 1-17). Westport, CT: Greenwood Press.
- Graham, P. ve McKenna, B. (2000). A Theoretical And Analytic Synthesis Of Autopoiesis And Sociolinguistics for the Study of Organisational Communication”, *Social Semiotics, Francis ve Taylor Ltd*, 10(1), 41-59.
- Hatch, M. J. ve Schultz, M. (1997). Relations between Organizational Culture, Identity and Image, *European Journal of Marketing*, 31, 356-365.
- Hesapçioğlu, M. (2008). *Öğretim İlke ve Yöntemleri. Eğitim Programları ve Öğretim*, Nobel Yayın, Ankara.
- Kay, R. ve Goldspink, C. (2000). Towards A Complex Non-linear Systems Theory of Organisation, *International Conference on Systems Thinking in Management*, 288-293.
- Kay, R. ve Goldspink, C. (2001). Autopoiesis: Building A Bridge Between Knowledge Management and Complexity, *Educational Administration Quarterly*, 39(13), 1-17.
- Kay, R. (2002). Autopoiesis and System Education: Implications for Practice, *International Journal of General Systems*, 31(5), 515-530.
- Kay, R. ve Goldspink, C. (2004). Bridging the Micro-Macro Divide: A Basis For Social Science, *Human Relations*, 57(5), 597-618.
- Kellner, D. (2009). Towards a Critical Theory of Education, Retrieved October 3<sup>rd</sup>, 2004 from <http://www.gseis.ucla.edu/faculty/kellner/kellnerhtml.html>, Şubat 2009’da indirilmiştir, 1-9.
- Lucas, C. (2005). Autopiesis ve Coevolution, *The International Journal for Robotic Systems*, 1-5.
- Luhmann, N. (1986). The autopoiesis of social systems. In *Sociocybernetic Paradoxes: Observation, Control, and Evolution of Self-Steering Systems*, F. Geyer, J. van der Zouwen, Eds, London: Sage, 172-192
- Magalhaes, R. (1998). Organizational knowledge and learning, In: *Knowing in Firms: Understanding, Managing and Measuring Knowledge*, G. von Krogh, J. Roos ve D. Kleine, Eds: London: Sage Publications, 87-122
- Maguire, S. ve McKelvey, B. (1999). Complexity and Management: Moving From Fad To Firm Foundations, *Emergence*, 1(2), 1-18.
- Mariotti, H. (2011). Autopoiesis, Culture, and Society, <http://www.oikos.org/mariotti.htm>, Eylül 2011’de indirilmiştir.
- Maturana, H. (2009). *Autopoiesis, Structural Coupling and Cogniton*, F. Ciencias Dpto. Biologia University of Chile Casilla, Santiago Chile.
- Maturana, H. R. ve Varela, F. J. (1980). Autopoiesis and Cognition: The Realization of The Living, Dordrecht: Reidel (Akt. Morgan G. (1998) *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor* (Çev.G. Bulut), İstanbul: MESS Yayınları), <http://www.iss.org/maturana.htm>, Mart 2009’da indirildi, 1-16.
- Maturana, H. R. ve Varela, F. J. (1975). The Organization of Living: A Theory of The Living Organization, *International Journal of Man-Machine Studies*, 7, 313-332.

- Maturana, H. R. ve Varela, F. (1992). *The Tree Knowledge*, Boston: Shambala.
- Maxcy, J. S. (2001). Educational Leadership and Management of Knowing: The Aesthetics of Coherentism, *Journal Of Educational Administration*, 39(6), 573-588.
- Monroy, O. C. M. (2003). Chaos and Complexity Theory in Management: An Exploration from a Critical Systems Thinking Perspective, *Systems Research and Behaviour Science*, 20, 387-400.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor* (Çev. G. Bulut), İstanbul: MESS Yayınları.
- Morrison, K. (2008). Educational Philosophy and The Challenge of Complexity Theory, *Educational Philosophy and Theory*, 40(1), 19-34.
- Özgenç, Ö. Y. (2008). Değişimin Mantığını Anlamak: Akış ve Dönüşüm Olarak Örgüt, Balcı, A. (Ed.), *Örgüt Mecazları*, Ekinoks Yayınevi, Ankara, 123-149.
- Rath, O. (2006). Autopoiesis, *TU Berlin Fakultat IV*, Fachgebeit KBS, 1-11.
- Roos, G. J. (1995). *Organizational Epistemology*. New York: St Martin's Press.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2002). Dünyada Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesine İlişkin Başlıca Yönelimler ve Türkiye İçin Çıkarılabilecek Bazı Sonuçlar, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları*, Yayın No: 191, Ankara, 239-253.
- Turan, S. (2004). Modernite ve Postmodernite Arasında Bir İnsan Bilimi Olarak Eğitim Yönetimi, *Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 1-8.
- Wood, S. ve Kelly, J. (1970). Towards A Critical Mangement Science, 15(1), *Blackwell Ltd.*Basil, 1-24.
- Zeleny, M. (1977). Self-organization of living systems: a formal model of autopoiesis, *International Journal of Genetics Systems*, 4, 13-28

## EXTENDED ABSTRACT

**Introduction:** According to traditional points of views, education is defined as an art that aims to teach young brains as self-realizing individuals what current situations are and help them have a place in the society. Namely, it is a way of causing them to obtain social tasks that are defined by adults. With this form, education functions as a controlling tool. However, the definition and function of it can be perceived differently by the others. There is always a difference in these definitions as theoreticians of different groups think that their approach is right but nowadays it is not logical to administrate schools with a single approach.

According to Bates (1982) there is a rapid change in the field of education and therefore, it is not possible for supporters of behaviorists and positivists to understand and administrate educational institutions. Therefore, educational administration should be accepted as a profession and administrators should be trained accordingly. It is evident that educational organizations cannot be administered centrally with a static point of view any more. Researches reveal that there are some new approaches presented to the field, one of which is autopiesis.

**Autopiesis and Organization:** Suggested by a Chilean biologist Maturana and his student Varela, as a living system and the meaning of life, autopiesis is defined as

a self-producing system which is necessary for social sciences and organism. Autopoesis comes from Greek Word. Here, *auto* means “self” and *poesis* means “create or produce”. In other words, as a biological term it means self-producing or self-renewing and self-organizing. In this approach, any behavior that a system makes is determined by the structure of the system itself and their relations with each other.

In living systems or organizations, autopoesis is necessary and enough to characterize itself (Graham and McKenna, 2000; Rath, 2006). Here, function or goals are misleading an unnecessary terms to name a system as “a living one”. In this case, it is essential to check if the system is a self-producing one or not. Maturana and Varela claim that consciousness is a state in a living system consisting relations among different elements of the system. For example, while people have self-producing biological system, every single individual is different (Kay and Goldspink, 2001).

Autopoesis is based on phenomenological and cognitive assumptions. In this system, there is no input and output. The relations that comprise the system composition cannot be understood and observed because it is a collection of these relations. Therefore, the observer’s thoughts are invalid (Maturana, 2009). It can be stated that all living systems are autopoietic, but all autopoietic systems are not living and according to Beavis (1995) autopoietic systems are neither open nor closed; they are both at the same time. Therefore, these systems are different from traditional ones as they reproduce themselves and the dynamism is taken from its environment (Kay and Goldspink, 2000). Autopoietic structures have some concepts. These are;

*Operational Framework:* According to the theory, living systems are necessary in biology. This defines an individual’s relations in social context.

*Structural Coupling:* It defines current biological indications of individuals as a result of their interactions with their environment in this context. It is a power to reveal social phenomenon.

*Language:* Social communities are discourse units or compromising establishments linguistically (Rath, 2006) and language is an important form to build structural coupling in cognitive process of human (Kay and Goldspink, 2004, 601).

**Autopoesis and Educational Administration:** Autopoesis shows differences in educational settings as they are more complicated structures comparing to other organizations. There are many people with different characteristics at schools; therefore, the structure that produces interactions among these individuals should form expectation patterns in itself. The structures formed at school makes school meaningful, defends its identity and they show that they are autopoietic. In this sense, they should create their context and identity and be open to their environment. As a result, the system faces dis-equilibrium. This equilibrium-dis-equilibrium or rise-fall makes school more successful and it learns to renew itself (Beavis, 1995; Morrison, 2008).

According to Çobanoğlu (2008) autopoesis approach provides systems to present change opportunities for an organization by breaking strict walls between the environment and the school. For that reason, educational institutions cannot be independent from the environment. As they take input from the environment and give outputs to it again, they can survive with the environment in which they operate. Therefore, main barrier of educational institutions is narrow-minded traditional approaches of training

students, which ignores the environment.

Educational institutions may neglect the change around them by remaining closed to the environment. This may result in failing training their students as contemporary individuals from which the society expects. Therefore, they should follow change, technology and scientific findings and adapt them into their structures. Here, school administrators should adapt the change into their administrative practices as well. Otherwise, they may fall behind the society, which is not a deserved result for them.

**Conclusion and recommendations:** The theories dominates in educational organizations are all from adapted from business organizations and they are uniformed in educational administration field. To Kay (2002) every theoretician asserts their approach as the only valid definition in educational contexts. Since schools have many people with different characteristics, a single administrative approach cannot be accepted. However, while these theories are adapted into educational institutions, caution should be exercised because every organization is unique. Any adaptation may be inappropriate in educational institutions in which mostly human related ones so instead of adapting theories from other fields, new ones should be developed specifically for these organizations.

Big theories have lost their importance and traditional approach has declined therefore, according to Monroy (2003), there is nothing to learn from the old and traditional approaches. Therefore, it is essential to develop new points of views. To Şişman and Turan (2004), there is a “*paradigmatic transformation*” in social sciences. In this context, most-construvist, post-modern, post-functionalists and post-empiric perspectives have been discussed recently. Consequently, some of them have been administered in educational administration field. One of them is auopoiesis which is different from traditional approaches. Here, school administrators should reevaluate the role and function of school, take different elements into consideration and practice different administrative approaches.

When Turkish educational context is concerned, educational administration field has been dominated by old and traditional and positivist approaches which help to pursue current status quo that produces inequality. According to Turan (2004), these traditional approaches are socialization tools that planned to educate obedient citizens and it is impossible to produce universal knowledge with these traditional structures and approaches (Turan, 2004). All in all, although this approach has some limitations, it is to be considered in educational settings as it focuses on understanding individuals at school. The recommendations reached through the results obtained in this study are below:

- There are many people who have different characteristics at schools. Therefore, instead of a single administrative approach, educational adminitrators should manage their schools by embracing differences.
- It is considered that autopoiesis is appropriate for schools as they are self-producing systems themselves. Therefore, administrators should consider this approach more carefully.
- In order to adapt rapid changes to their structures, educational institutions should benefit from autopoiesis as refers to continuous changes.