

**OKUL YÖNETİCİLERİ İÇİN STANDARTLAR: EĞİTİM
YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ TEMELLERİ
ÜZERİNE DÜŞÜNCELER ***

Yrd. Doç. Dr. Selahattin Turan**

Doç. Dr. Mehmet Şişman**

ÖZET

Son yıllarda toplumların yapısında sosyal, siyasal, ekonomik yönlerden meydana gelen değişimler, eğitim alanını da etkilemektedir. Eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmalar ise eğitim yöneticilerinin eğitim sorunlarına yeterince çözüm üretmediklerini ortaya koymaktadır. Bu durum, eğitim yönetiminin bilgi temellerini ve eğitim yöneticilerinin yetiştirilmeleri konusundaki standartları yeniden gündeme getirmektedir. Bu çalışmanın amacı, eğitim yöneticilerinin birer lider yetiştirilmeleri konusunda yapılan çalışmaları ana hatlarıyla tartışmaktır. Son yıllarda, bazı gelişmiş ülkelerde eğitim liderlerinin yetiştirilmeleri konusunda yapılan standartlaştırma çabalarından yola çıkarak, bu tartışmaların ülkemiz için ne anlam ifade ettiği değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler : Eğitim liderliği, Eğitim Yönetimi, Eleştirel teori.

**STANDARTS FOR SCHOOL LEADERS: THOUGHTS ON THE
KNOWLEDGE BASE OF THE EDUCATIONAL
ADMINISTRATORS**

ABSTRACT

In recent years, social, political and economical changes in the structure of societies have an effect the education field. The researchers on educational leadership indicate that educational leaders fail to provide solutions to the educational issues. This suggest that the knowledge basis and the standarts of educational leaders' training be put forward on the agenda. The purpose of this study is to examine and review the studies and the model/guiding principles of standards for school leaders who are moral agents and social advocates for the children and the communities they serve. In recent years, inspired by the standardization efforts to

* Bu makalenin ilk hali, 1-3 Eylül 1999 tarihlerinde Karadeniz Teknik Üniversitesince

** Osmangazi Öğretim Üyesi

** Osmangazi Öğretim Üyesi

train the educational administrators in developed countries, what these discussions mean for our country were tried to be assessed.

Key Words: Educational leadership, educational administration, critical theory.

GİRİŞ

Eğitim yönetimi, "bilimsel" bir disiplin olarak yarım yüzyılı geride bırakmaktadır. ABD'de 1950'lerde kurulan National Council of Professors of Educational Administration (NCPEA) ve University Council for Educational Administration (UCEA), düzenlemiş olduğu bir takım etkinliklerle alanın "kuramsal" temellerinin oluşmasına ve eğitim yönetiminin bilimsel bir nitelik kazanmasına büyük katkılar sağlamıştır (Boyd & Crowson, 1981; Campbell & Gregg, 1957; Culbertson, 1981, 1983; Halpın, 1958, 1967; Griffiths, 1988; Walker, 1984). Halen alanda en önemli iki dernek olan bu kuruluşlar, uluslararası bilimsel çalışmalara devam etmekte, alanla ilgili hem kuramsal hem uygulamaya ilişkin üretilen bilginin temel kaynağını oluşturmaktadır. Bu meslek kuruluşlarının öncülüğünde 1950'lerden başlayarak eğitim yönetimini derinden etkileyen entelektüel bir eğilim, Teori Hareketi (theory movement) olarak adlandırılmış olup halen bu akımın etkileri devam etmektedir (Culbertson, 1981, 1983; Evers & Lakomski, 1991; Foster, 1986; Halpin, 1958; Willower, 1988, 1991, 1994). Teori Hareketi, esas olarak şu ana fikirlerle şekillenmiştir: (1) Etkili araştırmaların merkezi teoridir, bu araştırmalara teori rehberlik etmektedir, (2) Bilimsel teoriler, fenomeni olduğu gibi kabul ederler, (3) Hipotetik-tümdengelimci yöntem, teori geliştirmede izlenecek en iyi yoldur, (4) Teori geliştirmede sosyal bilimler esas alınmalıdır, (5) Yönetim genel bir kavram olup bu konuda geliştirilen teoriler bütün örgütlere uygulanabilir (Culbertson, 1981, 1983; Immegart & Boyd, 1979).

Eğitim yöneticileri ve eğitim yöneticisini yetiştirenler, şu soruları sormak zorundadır; *Okul yöneticisi/lideri ne yapar ya da ne yapmalıdır? Niçin öyle yapmalıdır?* Bu sorular genelde, alana egemen olan mantıksal pozitivizmin etkisinde üretilen bilgi esas alınarak cevaplandırılmaya çalışılmaktadır. Son yıllarda ise sosyal

teorideki tartışma ve gelişmelerin eğitim yönetimine etkileri, yöneticilerin yetiştirilmelerini yeniden gözden geçirmeyi zorunlu kılmasına rağmen, halen eğitim yöneticisinin yetiştirilmesinde geleneksel yöntemlerle elde edilen "bilgi" kullanılmakta ve uygulamada da bu bilginin kullanılması beklenmektedir (English, 1998 & Şişman, 1998). Sosyal kuramdaki gelişmeler, eğitim yöneticilerinin yetişmesindeki bilgi temelleri konusunda kuşular doğurmakta, günümüzde eğitim yönetimiyle ilgili sorunlara çözüm üretilmemesi bu kuşulari artırmaktadır. Kuşular ve çözümsüzlükler eğitim yönetiminin bilgi temellerini ve eğitim yöneticilerinin yetiştirilmeleri konusundaki "standartları" yeniden gündeme getirmektedir.

ÇALIŞMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Bu çalışmanın amacı, eğitim yöneticilerinin/liderlerinin yetiştirilmelerini/bilgi temellerini tartışmaya açmaktır. Ülkemizde de her geçen gün eğitimle ilgili sorunların artması ve bunlara çözüm üretilmemesi, hem eğitim yöneticisini yetiştirenler, hem de yöneticiler hakkında kuşular uyandırmaktadır. Bu çalışmada, son yıllarda bazı ülkelerde eğitim yöneticilerinin yetiştirilmeleri konusunda yapılan "standartlaştırma" çabaları kısaca tartışılmakta ve ülkemiz için bu tartışmaların ne anlam ifade ettiği eleştirel bir gözle değerlendirilmektedir. Eğitim liderleri için standartlar tartışmalarının teorik temellerini anlamak için, bu çalışmada, eğitim liderlerinin yetiştirilmesi konusundaki raporlar ve bazı araştırma bulgulantaranmış ve eleştirel bir gözle değerlendirilmeye çalışılmıştır.

YIRMİBİRİNCİ YÜZYIL EĞİTİMİ İÇİN STANDARTLAR: APEC³ DEKLARASYONU

Eğitim, bireysel, politik, ekonomik ve kültürel gelişim için yaşamsal bir önem taşımaktadır. Eğitimle, insanlığın yaşam standartlarının yükseltilebileceği gibi bireyin içinde yaşadığı sosyal, politik ve ekonomik çevreyi çözümleyebilmesi ve bu çevreden anlam çıkararak yaşamını sürdürebilmesi de eğitimle olanaklı görülmektedir. Bu kapsamda düşünüldüğünde okul eğitiminin amaçlarına ulaşmasında okul yöneticisi de önemli bir rol üstlenmektedir. Okulun amaçları da bu bağlamda yeniden tanımlanmakta ve ifade edilmektedir. Genel olarak eğitimciler, okulların amacını, öğrenci açısından akademik başarı, etkili çalışma alışkanlıklarının kazandırılması, sosyalleşme, kendini gerçekleştirme ve kendine güven olarak tanımlamaktadırlar. Bütün insan kaynakları ve maddi kaynakların kullanımında bu amaçlara ulaşmak için yeni stratejiler oluşturmanın gereği üzerinde durulmaktadır. Mikro düzeyde okul yöneticisini ilgilendiren bu konu, makro düzeyde ülkeyi ilgilendirmektedir. İyi yetişmiş, yani potansiyelini tam olarak kullanan birey, nasıl mutlu birey olarak tanımlanırsa, iyi eğitim sistemi kurabilmiş ülke de buna paralel güvenli bir geleceğe sahip anlamına gelmektedir. Yirmibirinci yüzyıl eğitiminin nasıl olacağı konusunda son yıllarda bir çok ülkede tartışmalar, konferanslar ve benzeri etkinlikler yapılmakta; bu etkinlikler ışığında eğitimin amaçları yeniden değerlendirilmektedir. Türkiye'nin bu konuda gerek akademik, gerekse Bakanlık düzeyinde gereken çabaları gösterdiğini söylemek oldukça zordur. Bu tür etkinlikler olsa bile bunlar, olağan, heyecan ve kaygıdan uzak, rutin etkinlikler olarak görülmektedir. Devlet Planlama Teşkilatı'nın her beş yılda bir çıkardığı kalkınma planındaki eğitimle ilgili hedefler ve Milli Eğitim Şuraları, bu rutinelere örnek olarak gösterilebilir (Aydın, 1996a, 1996b). Bu etkinliklerden, hem akademik çevre hem de uygulamadan sorumlu okul liderleri-

Education standards for the 21st century: Opening statements of Ministers at the Asia-Pacific Economic Cooperation Education Ministerial. (Ağustos, 1992). Washington D.C.: Office of Policy and Planning-U.S. Department of Education. [Sayfa: Ekler, 1-5].

öğretmeler için rehberlik edici uzun dönemli "vizyon" oluşturan ilkeler çıkarmak oldukça zordur. Dünyada bu konuda yapılan en önemli etkinliklerden biri Asya-Pasifik Ekonomik İşbirliği Örgütü'nün (APEC)'in 5-6 Ağustos 1992 tarihinde ABD'nin başkenti Washington'da üye ülkelerin Eğitim Bakanları düzeyinde yapmış olduğu toplantıdır. Toplantı deklarasyonu olarak yayınlanan ve başlığı "*21. Yüzyılın Eğitim Standartlarına Doğru*" olan belgede özetle şu hususların üzerinde durulmuştur:

1. Eğitim, ekonomik gelişme ile doğrudan ilişkili, uluslar arası tartışmalar için önemli bir konu ve işbirliği için büyük önem taşımaktadır. Bu bakımdan ortaöğretim kurumları esnek, uyarlanabilir ve yaratıcı bir yapıya kavuşturulmalıdır.
2. Eğitim sistemlerinin sorunlarının üstesinden gelebilmek, teknolojik becerileri kazanabilmek için ekonomik-bölgesel işbirliği yapan ülkelerin kültür ve ekonomilerini anlayacak öğrenciler yetiştirmek.
3. Çocukları hızla değişen bir dünyada daha üretken ve anlamlı bir yaşama hazırlamak, başarılı birer öğrenci, çalışan birer vatandaş olmalarını sağlamak, yüksek düzeyde başarı için farklı öğrenci ihtiyaçlarını karşılayacak programlar uygulamak.
4. Matematik, doğal ve teknik bilimler alanlarında ülkeler arası standartları paylaşmak.
5. Ekonomik gelişme ve işbirliği, yeni teknolojiler, çevrenin korunması, karşılıklı anlayış ve dünya barışı için işbirliğine önem vermek.
6. Ülkeler arasında eğitim alanındaki projelerde işbirliğini artırmak ve bu etkinliklerin sürdürülebilmesi için "Eğitim Formu" oluşturmak, karşılıklı öğrenci değişimleriyle bu etkinliklerin hayata geçirilmesini ve güçlendirilmesini sağlamak.

Belgede, bu ülkelerin bazılarının, 21.yüzyıl eğitimine farklı açılardan bakmalarına rağmen, eğitimin kalkınma ve gelişmenin vazgeçilmez itici bir ögesi olduğu konusunda tüm ülkelerin birleştikleri gözlenmektedir. Eğitim, insan yaşamının

standardını yükseltmenin ve bağımsız düşünebilen, üretken bireyler yetiştirmenin tek aracı olarak görülmektedir. Değişmeye liderlik eden bir eğitim sistemi ve herkesin öğrendiği bir toplum ve okullar oluşturmanın gereğine değinilmektedir. Bazı ülkelerin geleceğe yönelik tasarladıkları genel eğitim standartları ana hatlarıyla aşağıda özetlenmiştir.⁴

ABD: 1989 yılında ABD başkanının liderliğinde, Eyalet valileriyle toplanarak, 2000 yılı için ABD "*Milli Eğitimin Amaçları*" adı altında altı hedef belirlenmiştir:

- (1) Okula başlayacak bütün çocuklar öğrenmeye hazır olacaktır.
- (2) Lise mezuniyet oranı %90'a yükseltilecektir.
- (3) Bütün çocuklar ana derslerde yeterli düzeye gelecektir.
- (4) Matematik ve bilimde mükemmelliğe ulaşılacaktır.
- (5) Bütün yetişkinler okur-yazar olacak ve iş yaşamında rekabet anlayışı yerleştirilecektir.
- (6) Okullar, şiddet ve kötü alışkanlıklardan arındırılacaktır.

Bu amaçların gerçekleştirilmesi için "amaçlar bildirgesi", zorlama yerine, gönüllülüğü önermiş ve yerel halkın katılımının önemini vurgulamıştır. Dönemin eğitim sekreteri, Lamar Alexander, amaçların belli bir uzlaşma sonucu geliştirildiğini, milli bir program için resmi bir emir niteliğinde olmadığını altını çizmiştir. Okulların, yukarıda belirtilen amaçlara ulaşması için "Amerika için Strateji 2000" kapsamında bütün yerel toplulukların aşağıdaki dört noktaya yoğunlaşmaları önerilmiştir: (1) Her yerel toplumun milli amaçlara uyarlanması, (2) Her yerel toplumun bu amaçlara ulaşmak için kendi stratejilerini geliştirmeleri, (3) Öğrencilerin bu amaçlara ne derece ulaştıkları konusunda öğrenci izleme formlarının hazırlanması, (4) Her toplumun yeni, farklı bir okul meydana getirmesi.

⁴ Etraflı bilgi için bakınız; *Education standards for the 21st century: Opening statements of Ministers at the Asia-Pacific Economic Cooperation Education Ministerial* (Ağust, 1992). Washington D.C.: Office of Policy and Planning-U.S. Department of Education.

Bunları gerçekleştirmek için izlenecek strateji ile ilgili olarak çocukların yaşamlarını sürdürebilmesi, çalışabilmesi, dünyayla yarışabilmesi için "neler bilmesi" gerektiği konusunda bir uzlaşma sağlanması önerilmiştir.

Avustralya: Eğitimin yeni yüzyılda daha etkin bir yapıya kavuşabilmesi için, ulusal, eyalet ve yerel yönetimler arasında güçlü bir işbirliğinin üzerinde durulmaktadır. Okulların uygulamalarından ABD'de olduğu gibi yerel yönetimler söz sahibidir. Federal hükümet ise ulusal öncelikleri belirlemekte, eğitim otoriteleri arasındaki işbirliğini artırmak için rehberlik etmektedir.

Burundi: İnsani değerler bakımından iyi yetişmiş bireyler, insani değerlerin korunması ve güçlendirilmesi, teknoloji toplumunda sosyal seçeneklerin artırılması, toplumun kültürel kimliğinin korunması için eğitimin dini ve kültürel değerler üzerinde durması, bireyleri hem bu dünya hem de ahret için hazırlaması, uluslararası gelişmelere açık bir eğitim sistemi, standartlaşma çabalarının temel ilkelerini oluşturmaktadır. Ayrıca standartlaşma çabalarında, nitelikli bir eğitim için, nitelikli öğretmen yetiştirme, yaratıcı ve üretken bir öğretmen tipi üzerinde durulmuştur. Öğretmenlerin analitik düşünme-problem çözme, teknik-araştırma, matematik, iletişim, rehberlik, değerlendirme, etkili yönetim becerileri kazanmalarıyla bunun mümkün olabileceği belirtilmiştir. Kısaca, eğitimde mükemmelliğin ancak mükemmel öğretmenlerle sağlanabileceği ilkesi, standartlaşma çabalarının özünü oluşturmaktadır.

Kanada: Yaşam boyu eğitim konusu ön plana çıkmaktadır. Eğitimde standartlar belirlenirken farklı geçmiş ve kültürlerden gelen öğrencilerin dikkate alınması gerektiği vurgulanmaktadır. Eğitimin uluslararası boyutunun önemi vurgulanırken, uluslararası ilişkileri güçlendirmek için çaba gösterilmektedir.

Çin: Eğitim, kültürel ve moral değerlere dayalı, toplumun sağlığını güçlendirmek, bilginin bütünlüğü ilkesi doğrultusunda tüm alanların bütünleştirilmesini sağlamak, nitelikli öğretim için gerekli materyallerin geliştirilmesi, standartlaşmayı şekillendiren temel noktalardır.

Endonezya: Standartlaşma çabalarında genel olarak özellikle eğitimin evde, okulda ve toplumda şekillendiğine dikkat çekilmektedir. Eğitim programında iki boyut dikkate alınmaktadır. Birincisi ulusal, ikincisi ise kültürel ve yerel ihtiyaçlara ağırlık veren mahalli boyut. Son yıllarda hükümet, temel eğitimi geliştirme kapsamında zorunlu eğitimi 6 yıldan 9 yıla çıkarmak için çaba sarf etmektedir. Modernleşmeye önem vermek kadar milli ve kültürel değerlerin korunması konusuna da büyük önem verme, eğitimin amaçlarına ve standartlaşmanın ilkelerine ışık tutmaktadır.

Japonya: Bu ülke genelde yüksek nitelikli öğretmen yetiştirmeye önem vermektedir. Öğretmeleri yeni değişme ve oluşumlar hakkında bilgilendirmek için ileri düzeyde kurslar ve seminerler düzenlenmektedir. Ayrıca göreve yeni başlayan öğretmenler için de zorunlu kurslar açılmaktadır. Japon hükümeti, standartlaşma konusunda üç noktaya ağırlık vermektedir: (1) Eğitimde fırsat eşitliği, (2) Eğitimde tarafsızlığı güvence altına almak, (3) Eğitimin düzeyini yükseltmek.

Kore.-Yaşam merkezli eğitim, ortaöğretimde daha fazla seçimlik dersler, mesleki eğitim için sistemin yeniden yapılandırılması, teknoloji ve bilim eğitiminde reform, iki Kore'nin birleşmesi için eğitim, mükemmellik, yaratıcılık, akılcılık, ahlaki değerler için eğitim gibi temel kavramlar, standartlaşma çabalarının merkezinde alan ve tartışılan konulardır. Bunları gerçekleştirmek için Kore eğitim yetkilileri ve akademisyenleri, programlarda ve ortaöğretimde reformun şart olduğunu vurgularken, lise düzeyinde mesleki eğitime ağırlık verilmesi, bilim ve teknolojide yenilik ve iki Kore'nin birleşmesinin yaşamsal önem taşıdığıının altı çizilmektedir.

Yeni Zelanda: Başarı, programlarda reform, eğitimde seçme özgürlüğü kavramlarına vurgu yapılırken, 2001 yılının eğitim amaçları olarak; uluslar arası yarış ve işbirliği, teknoloji ve ticaret alanlarında yapılan ortaklıklarda büyük değişim, uyum sağlayabilen bir nüfus, demografik değişimler ve etnik farklılıklar, bireyin kendi geleceğinin sorumluluğunu İçendi üzerine alması, yarışmacı ve girişimci ekonomi, değişme için eğitim, konularına büyük önem verilmektedir.

Singapur: Yapılandırılmış ulusal programla, yüksek akademik standartlar, çabuk uyum sağlayabilen yaratıcı işgücü, uluslararası bir bakış açısı kazandırma yanında, aile, toplum ve uzlaşmacı bireyler gibi ulusal değerler, eğitimi şekillendirmekte ve standartlaşmaya yön vermektedir.

EĞİTİM YÖNETİMİNDE STANDARTLAŞMA ÇABALARI: NASIL BİR EĞİTİM YÖNETİCİSİ?

Eğitim yönetiminde bir standartlaşmanın oluşması oldukça zor görünmesine rağmen son yıllarda eğitim yönetiminde de standartlaşma çabalarına rastlanmaktadır. Bu standartlaşma çabaları, eğitim liderinin bilgi ve anlayış [knowledge and understanding] inanç ve değer sistemi [believes and values] ve performans konusunda temel ilkelerin ne olması gerektiği konusunda yoğunlaşmaktadır. Bu bilgi, inanç, değerler ve performansı şekillendiren ise, standartlara esas alınan bilginin temelleridir. Bu ise eğitim yönetimi alanında üretilen bilginin doğasına ilişkin tartışmaları gündeme getirmektedir. Eğitim lideri için standartlar konusuna geçmeden önce, eğitim yönetimi alanında üretilen bilginin temellerine ilişkin tartışmaları kısaca özetlemek faydalı olacaktır.

1970'lerden bu yana, eğitim yönetiminin teorik temelleri üzerindeki tartışmaların çıkış noktasını, sosyal teorideki önemli gelişmeler ve bunların bir "insan bilimi" olan eğitim yönetimine yansımaları oluşturmaktadır (Bates, 1980, 1981, 1983; Culbertson, 1981; Gronn, 1983; Walker, 1984; English, 1993; Foster, 1986; Fogarty, 1983; Greenfield, 1994; Hoy & Miskel, 1996; Şişman, 1998).

DİSİPLİNLER ARASI BİR BİLİM OLARAK EĞİTİM YÖNETİMİ

Son yıllarda sosyal bilimlerdeki gelişmeler eğitim yönetimi alanını da etkilemiş ve eğitim yönetimine geleneksel yaklaşımlar çeşitli yönlerden eleştirilmiştir (Bates, 1980, 1981, 1983; Culbertson, 1983; Foster, 1986; Willower, 1994). Bu eleştirilerin başında öznelcilik (sübjektivizm) ve eleştirel teori gelmektedir. Son yıllarda bu eleştiriye farklı bir açıdan postmodernist görüşler de

katılmıştır. Öznellikliğin eğitim yönetimi alanında en önemli temsilcisi Thomas B. Greenfield'dir. O'na göre, eğitim yönetimi alanı, pozitivist paradigmanın egemenliğine girdiği günden bu yana, alanla ilgili araştırmalarda kasıtlı olarak değerler, duygular ve kişisel ruh hali dışlanmıştır. Aynı yazar nicel araştırmaların eğitim yönetimiyle ilgisi olamayacağını, çünkü bu araştırmaların insani değerler olan, niyet, irade, arzu, istek gibi içten gelen duyguları anlamaktan çok uzak olduğunu ileri sürmektedir. Greenfield (1994)'e göre yönetim alanındaki araştırmalar, sosyal gerçekleri anlamak için, dil, kültür gibi insanın davranışını şekillendiren öznel konulara yönelmelidir. Yazara göre okullar, birer fenomen olarak insanlardan bağımsız ve nesnel varlıklar olarak ele alınıp çözümlenemezler. Bu bağlamda okul ile ev veya içinde yaşanılan çadır arasında bir fark yoktur. İçindeki etkinlikler farklı olmasına rağmen bu örgütlerin ana yapıları aynıdır.

İkinci önemli eleştiri, düşünce sisteminde Frankfurt Okulu içinde yer alan eleştirel kuramcılardan gelmektedir. Bunlara göre okullar, insanlara buldukları sınıf ve sosyal statüye göre eğitim vermektedir. Okul yöneticisi, genelde ezilenlerin çıkarlarını koruma yerine, güçlünün çıkarlarına hizmet eden bir konuma düşürülmüştür. Bu görüş sahiplerine göre okullar, statükoyu korumak ve mevcut yapıyı meşrulaştırmaktan başka bir iş görmemektedir (Bates, 1981; Foster, 1986; Freire, 1972; Spring, 1994).

Son yıllarda bir başka eleştiri ise postmodernistlerden gelmektedir. Modernlik sonrası anlamına gelen postmodernite, esas itibarıyla sanat ve estetik teoriye dayanan kültürel bir hareketin adıdır. Farklı görüş ve tartışmalar olmasına rağmen, postmodern felsefenin altını çizdiği noktalar, bilgiyi insanlar ve insan gruplarının oluşturduğu, gerçeğin çok yönlü olduğu, gerçeğin günlük hayatta ve sosyal ilişkiler içinde saklı olduğu, hayatın bir metin, düşünmenin ise bu metnin yorumuna dayalı bir eylem olduğu, gerçeklerle değerlerin birbirinden ayrılmayacağı, bilim de dahil olmak üzere bütün insan etkinliklerinin değer yüklü oluşudur (Baudrillard 1989; English, 1998; Dills & Romiszowski, 1997; Foucault 1980, Lyotard 1984).

EĞİTİM LİDERLERİ İÇİN STANDARTLAR: ISSLC (INTERSTATE SCHOOL LEADERS LICENSURE CONSORTIUM COUNCIL OF CHIEF STATE SCHOOL OFFICERS) RAPORU

Standartlaşmanın en önemli amacı, milli, yerel, mesleki örgütleri, değerlendirme ölçütleri konusunda bilgilendirmektir. Bu bakımdan standartların, öğretmenlik sertifikalarını, hizmet içi eğitimleri, tezsiz ve tezli yüksek lisans ve doktora çalışmalarını, öğretim üyelerinin yetişmelerini ve profesyonel gelişmelerini içeren boyutları taşıması gerekmektedir (CLSE, 1996). Bu çalışma eğitim liderliği ile sınırlandırıldığından aşağıda sadece bu konuda yapılan standartlaşma ilkeleri üzerinde durulmuştur. ISSLC, uzun zaman alan işbirliğine dayalı araştırma ve çalışmalar sonucunda, eğitim liderleri için 6 standart oluşturmuştur. Bu standartlar, bilgi, inanç, performans ve değerler konularında yoğunlaşmaktadır. Bilgi olarak eğitim liderinin yetiştirilmesi-teorik temelleri, performans olarak uygulamadan beklentiler, inanç ve değerler yönünden de liderin sergileyeceği tavır kastedilmektedir.

Eğitim, disiplinler arası bir alan olup temellerini sosyoloji, felsefe, antropoloji, din, siyaset bilimi, ekonomi, psikoloji, kültürel çalışmalar, uluslar arası eğitim, eğitim politikaları ve benzeri çalışmalardan almaktadır (CLSE, 1996). Sosyal teorideki değişimler, bu alanları derinden etkilemesine rağmen, genelde yorumsamacı, normatif ve eleştirel bakış açılarının standartlaşma çabalarında dikkate alınması önerilmektedir (CLSE, 1996). Bu bakış açıları dikkate alındığında eğitim liderlerinin yetiştirilmesinde özellikle okula etki eden sosyal ve kültürel değişkenler, genel politikaların değerlendirilmesi ve okulun etik boyutlarının esas alınması gerekmektedir (CLSE, 1996; AASA, 1991). ISSLC (1996, 1997) raporuna göre, okul liderleri için standartlar altı noktada toplanmıştır:

Bir eğitim yöneticisi olarak lider;

1. Standart: Bütün öğrencilerin başarısı için, okul toplumu tarafından paylaşılan, desteklenen bir öğrenme vizyonuna sahip, bu vizyonu düzenleyen, geliştiren ve uygulayan,

2. Standart: Bütün öğrencilerin başarısı için, öğrenmeye ve profesyonel gelişmeye doğru götüreceği bir okul kültürü ve öğretim programını savunan, geliştiren ve sürdüren,
3. Standart: Etkili bir öğrenme çevresi ve ortamını oluşturmak, sürdürmek için okulun sahip olduğu tüm kaynakları etkin bir şekilde kullanabilen,
4. Standart: Bütün öğrencilerin başarısı için aile ve toplumla işbirliği yapabilen, farklı toplumsal istemleri karşılayabilen ve toplumun kaynaklarını okula yönlendirebilen,
5. Standart: Bütün öğrencilerin başarısı için tutarlı, adil bir ahlak yöneticisi olabilen,
6. Standart: Bütün öğrencilerin başarısı için, genel politik, sosyal, ekonomik, yasal, kültürel bağlamı anlayabilen ve bunlara cevap verebilen bir kişidir.

Yukarıda verilen altı standartla ilgili olarak yetiştirilmesi gereken bir eğitim liderinin *bilgi temelleri* şu konularda yoğunlaşmalıdır.

1. Çoğulcu bir toplumda öğrenmenin amaçları, stratejik planlamanın ilkeleri, sistem teorisi, bilgi kaynakları-veri toplama ve veri analizi stratejileri, etkili iletişim ve uyumsuzlukların yönetimi, uzlaşmayı sağlama.
2. Öğrenci gelişimi, uygulamalı öğrenme teorileri, uygulamalı motivasyon teorileri, program oluşturma-iyileştirme-değerlendirme-geliştirme, etkili öğretim yöntemleri, ölçme-değerlendirme stratejileri, toplumsal farklılıklar ve eğitim programı, yetişkin eğitimi ve mesleki gelişim modelleri, bireysel ve örgütsel değişim süreçleri, teknolojinin öğrenme ve öğrenci gelişimindeki rolü ve okul kültürleri.
3. Örgütsel teoriler-modeller ve örgüt geliştirme, okul ve bölgesel düzeyde prosedürler, okul güvenliği, insan kaynaklarının yönetimi, eğitim maliyesi, okul binalarının kullanımı, okul ve eğitimle ilgili yasal düzenlemeler, yönetimde teknoloji kullanımı.
4. Okulu etkileyen global değişimler ve dinamikleri, toplumun kaynakları, halkla ilişkiler ve pazarlama stratejileri, başarılı okul-aile-iş yaşamı-toplum-hükümet-yüksek öğretim ilişkileri.

5. Modern toplumda eğitimin amacı ve eğitim liderinin rolü, farklı etik/ahlaki anlayışlar, okul yaşamında değerler, mesleki ahlaki ilkeler, felsefe ve eğitim tarihi.
6. Katılımcı demokrasinin ilkeleri, demokrasinin güçlenmesinde ve üretken bir toplum oluşturmada okullarının rolü ve önemi, eğitim ve okulla ilgili hukuksal temeller, okulu etkileyen sosyal, ekonomik, kültürel, politik sistemler, başarılı değişim ve uyumsuzluk/çatışma çözüm modelleri, öğrenmeyi ve öğretimi etkileyen global değişimler, demokratik toplumda farklılığın ve eşitliğin önemi.

Yine aynı standartlar kapsamında bir eğitim liderinin benimsemesi öngörülen inanç ve değerlerin bazıları şunlardır:

1. Her çocuğun eğitilebilirliğine inanmak, yüksek düzeyde öğrenme için okul vizyonuna sahip olma, sürekli geliştirilen bir okul anlayışı, katılımcılığa inanmak, çocukların başarılı birer yetişkin olabilmeleri için gerekli beceri ve değerleri kazandığından emin olmak, kendi değer, inanç ve uygulamalarını sürekli gözden geçirmek, bireysel, örgütsel başarı ve performansı artırmak için yapılması gerekenlerin farkında olmak.
2. Okulun ana amacının, "her öğrencinin öğrenmesini sağlamak" olduğunu bilmek, bütün çocukları öğrenmeye hazır hale getirmek, kendisi ve başkaları için yaşam boyu eğitimin gereğine inanmak, mesleki gelişmişliğin okulu iyileştirmede en önemli faktör olduğuna inanmak, farklılıkların yararına inanmak, güvenli ve destekleyici bir öğrenme çevresinin önemine inanmak, çocukları toplumun üretken birer üyesi olarak hazırlamanın gereğine inanmak.
3. Kararların öğrenmeyi ve öğretimi güçlendirmek için alınması gerektiğine inanmak, okulları güçlendirmek için risk almak, insanlara ve onların yargılarına güvenmek, sorumluluğu kabullenmek, yüksek standartlar, performans ve beklentilere sahip olmak, okulla ilişkili olanları yönetim sürecine katmanın gereğine inanmak, etkili bir okul yaşamı için düzenli/güvenli bir çevrenin önemine inanmak.

4. Okulun geniş toplumun bir parçası olarak iş görmesi gerektiğine , ailelerle işbirliği ve iletişimin gereğine, ailelerin ve okulla ilişkili olanların karar süreçlerine katılması gerektiğine, ailelerin, çocuklarının zihinsel donanımı için en iyisini isteyeceklerine, aile ve toplum kaynaklarının çocukların eğitimi için olduğuna ve halkı bilgilendirmenin gereğine inanmak., ayrıca farklılığı bir zenginlik olarak görmek ve ailelerin çocuğun eğitiminde söz sahibi olduklarını bilmek.
5. Toplumun genel ideallerine inanmak, her öğrencinin nitelikli ve özgür bir eğitim hakkı olduğunu bilmek, karar alma sürecinde etik ilkelere uymak.
6. Sosyal hareketlilik ve eşitlik için eğitim anlayışını benimsemek, farklı kültür-değer ve fikirlere saygı duymak, eğitimi daha iyiye götürmek için diğer kurum ve karar vericilerle sürekli diyalog içinde olmak, kanunları sürekli öğrencilerin hakkını korumak için kullanmak.

Standartlaşma ilkelerinin üçüncü boyutu ise, eğitim liderinin göstermesi gereken *performanstır*. Bu performans örnek olarak şunlar sayılabilir:

1. Okul üyeleri, aileler ve toplumu oluşturan tüm üyelerin ortaklaşa paylaştıkları bir okul misyonu ve vizyonu oluşturmak, bunu her türlü eğitsel etkinliklere yansıtma, bütün kaynakları bu vizyon ve misyonu gerçekleştirmek için kullanmak, bunun için gerekli işbirliğini sağlamak, bunu engelleyen sorunları ortaya koymak, tanımlamak, çözüm biçimlerini uygulamak ve değerlendirmek.
2. Bütün insanlara adil davranmak ve saygı göstermek, mesleki gelişmeyi öğrenme merkezli kılmak ve bunu okulun vizyon ve amacıyla birleştirmek, çalışanlara ve üretenlere değer vermek ve ödüllendirmek, öğrenme ve öğretimi güçlendirmek için teknolojiyi kullanmak, öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap verecek çeşitli etkinlikler düzenlemek.
3. Yönetim kararlarında öğrenme, öğretim, ve öğrenci gelişimini sürekli göz önünde bulundurmak, prosedürleri öğrenmeyi güçlendirmek için kullanmak, zamanı etkin şekilde kullanmak, etkili problem çözme ve uyumsuzluğu yönetme

yöntemlerini kullanmak, etkili iletişim becerilerine sahip olmak, insani ve mali kaynakları okul amaçlarını gerçekleştirmek için etkin şekilde kullanmak, temiz, düzenli, güvenli bir okul çevresi yaratmak.

4. Toplumun içinde olmak ve grup etkinliklerine aktif şekilde katılmak, toplum liderleriyle sürekli iletişimde olmak, basınla etkili bir iletişim içinde olmak, farklı iş ve hizmet örgütleriyle ilişki kurmak.
5. Mesleki ve kişisel değerlerini sürekli gözden geçirmek, kesintisiz kişisel ve mesleki ahlak ilkeleriyle hareket etmek, rol modeli olarak hizmet etmek, okulu toplumun eleştirilerine açık tutmak ve yasaları adil olarak uygulamak.
6. Farklı toplum liderleriyle sürekli diyalog halinde olmak, öğrencilerin ve ailelerin davranışlarını etkileyen çevreyi tanımak, okul yönetimi ile ilgili sorumlulukları kabullenmek (ISLLC, 1996, 1997; AASA, 1991; CLSE, 1996; NCEEA, 1987).

TARTIŞMA VE SONUÇLAR

Dünyada meydana gelen büyük değişimler, toplumların çeşitli alanlarında etkilerini göstermektedir. Bu değişimlerin başında ulusal ekonomiden uluslararası ekonomiye geçiş gelmektedir. Günümüzde ekonomik değerlerin siyasal değerlerden daha önemli hale gelmesi, ekonomik değişimin bir sonucudur. Sanatta önemli gelişmeler, evrensel yaşam biçimi, sosyal devletin özelleştirilmesi, kadının yükselişi, tarım ve sağlık sorunlarını çözmek için biyoloji merkezli teknolojinin öneminin artması, merkezi yönetimden yerel yönetime ve temsili demokrasiden katılımcı demokrasiye geçiş bu değişimlerin en önemlileri arasında sayılmaktadır (Boyer, 1983; Drucker, 1989; Kennedy, 1993; Naisbitt, 1982; Reich, 1992). Bu ve benzeri değişimler toplumun dinamiklerini de değiştirmekte ve eğitimin geleceğini biçimlendirmektedir. Bunlar, aynı zamanda yarının okulu ve onun liderinin özellikleri hakkında da ipuçları vermektedir. Gelişmiş ülkelerde sürekli olarak gelecek üzerine senaryolar üretilmekte, geleceğin toplum biçimi, iş yaşamı, okul ve eğitim sistemleri, eğitim liderleri bu tartışmalarda yer alan ana konular arasındadır.

Bu değişimlerin ülkemize yansımaları ve eğitim liderleri için ne anlam ifade ettiği konusunun ciddi bir biçimde sorgulanması gerekmektedir. Türkiye'de bir yanda zenginleşen bir azınlık, diğer taraftan yoksullaşan bir çoğunluk, bir taraftan ruhsal, bedensel ve fiziksel yönlerden sağlıklı yetişmiş bireyler; diğer taraftan söz konusu yönlerden sağlıklı gelişememiş bireyler, arpıklaşan bir toplum profili sergilemektedir.

İdeal bir toplum özlemini biçimlendiren eğitim liderleri yetiştirmede belirlenecek standartlar ve gösterilecek titizlik, ülkenin geleceği ve sağlıklı toplum projesinin en önemli konuları arasındadır. Toplumsal sorunları zmenin bir yolu, eğitimde yeni bir liderlik tipi oluşturmaktadır. Yeni eğitim lideri, sosyal teorideki gelişmeler işığında oluşturulan bilgi temellerine sahip, yaşama ilişkin bir tavır belirlemiş, uygulamada hizmet verdiği toplumu, çeşitli yönlerden zmleneyen, beklentilerini dikkate alan, değişmeyi bir yaşam biçimi olarak benimsemiş kişilik örüntüsüne sahip bir lider olacaktır.

Türkiye'de eğitim yönetimi alanındaki kuramsal ve araştırmaya dayalı çalışmaların birçok batılı ülkeden daha eskiye dayanan bir geçmişi olmasına rağmen henüz bu alanın özel bir uzmanlık alanı olarak kabul gördüğünü söylemek zordur. Yakın bir zamana kadar "eğitimde aslanan öğretmenliktir" ilkesinden hareketle eğitim yöneticiliği, bir meslek ve uzmanlık alanı olmanın ötesinde her öğretmenin yapabileceği bir görev olarak algılanı gelmiştir. Bir de buna siyasal kayırmacılık eklendiğinde eğitim yönetiminde uzmanlık ve yeterlik gözardı edilmekte, genel eğitim sistemi politikleştirilmektedir. Yakın zamanlarda okul yöneticisi atamalarında bazı ölçütler geliştirilmeye çalışılmış, sınavla okul yöneticisi atama girişiminde bulunulmuştur, ancak sınavı girenlerin pek çoğu da halen okul yöneticisi olmasına karşın büyük bir başarısızlık ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu sınavın neyi ölçtüğü de tartışılabilir.

Türkiye'de okul yöneticisi yetiştirmeye, sadece var olan lisansüstü programlarla devam edilmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nca yönetici atama yönetmeliğinde yapılan değişikliklerle bu alanda lisansüstü eğitim görme teşvik edilmektedir. Bu

olumlu bir adımdır. Ancak bu programların içeriğinin de gözden geçirilmesi gerekmektedir. Çağdaş gelişmeler ışığında eğitim yöneticilerine kazandırılması öngörülen yeterliklerin tekrar sorgulanması gerekmektedir. Bursalıoğlu (1981) ve Balcı (1988, 1993)'nın eğitim yöneticilerinin yeterlilikleri konusunda yaptığı araştırma ve çalışmaları bir yana bırakılırsa, Türkiye'de eğitim yönetiminde standartlar konusunda uygulamacılar (bakanlık ve meslek örgütleri) ve akademik bağlamda ciddi bir çalışmanın olmadığı söylenebilir. Eğitimle ilgili bazı yasa ve yönetmeliklerde sadece okul müdürlerinin bazı görev alanları ve görevleri sıralanmıştır. Bunlar, okul yönetimiyle ilgili rutinler ötesine geçmemiştir.

Bu tartışmalar ışığında Türkiye'de eğitim yönetiminde yapılacak araştırma ve çalışmalarda, üzerinde durulması gereken konuların başında her şeyden önce bazı standartların belirlenmesi olmalıdır. Eğitim yönetimiyle ilgili çağdaş tartışmalarda değişimin merkezi olarak okul görülmektedir. Öğrenen bir örgüt olarak okulda, bir öğretim ve değişim lideri olarak okul yöneticisinin konumu önem kazanmaktadır. Okul ve eğitimin doğasına bağlı olarak eğitim yönetimiyle ilgili çalışma ve araştırmaların, sosyal, politik, kültürel ve ekonomik bir bağlama yerleştirilmesi gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- American Association of School Administrators, (1991), *America 2000: Where School leaders Stand*, Arlington: AASA.
- Aydın, A., (1996), **Milli Eğitim Politikaları ve Şüpheler**, Ankara, Milli Eğitim Basımevi.
- Balcı, A., (1988), "Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi". **Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, 21(1-2), 435-448.
- Balcı, A., (1993), **Etkili okul: Kuram, Uygulama ve Araştırma**, Ankara, Yavuz Dağıtım.
- Bauldrillard, J., (1989), *America*, New York: Verso Press.
- Bates, R., (1980), "Educational Administration, the Sociology of Science and the Management of Knowledge", **Educational Administration Quarterly**, 76(2), 1-20.

- Bates, R., (1981), **Towards a Critical Practice of Educational Administration**, New York, AERA.
- Bates, R., (1983), **Educational Administration and the Management of Knowledge**, Geelong, Deakin University Press.
- Boyer, E. L., (1983), **High School: A Report on Secondary Education in America**, New York, Harper & Row.
- Boyd, W. L., & Crowson, R. L., (1981), "The Changing Conception and Practice of Public School Administration". In D. Berliner (Ed.), **Review of Education**, vol. 9, Washington, DC, AERA.
- Bursalıoğlu, Z., (1981), Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri: İlköğretmen Okulu Müdürlerinin Yeterliliklerine İlişkin Bir Araştırma. Ankara, A.Ü.Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Campbell, R. F., & Gregg, R. T., (Eds.), (1957), **Administrative Behavior in Education**, New York, Harper & Brothers.
- Council of Chief State School Officers, (1997), **Interstate School Leaders Licensure Consortium (ISLLC): Standards for School Leaders**, Washington, D. C, CCSSO.
- Council of Chief State School Officers, (1996), **Interstate School Leaders Licensure Consortium (ISLLC): Standards for School Leaders**. Washington, D. C, CCSSO.
- Culbertson, J., (1981), "Antecedents of the Theory Movement" **Educational Administration Quarterly**, 17(1), 25-47.
- Culbertson, J., (1983). "Theory in Educational Administration: Echoes from Critical Thinkers", **Educational Researcher**, 72(10), 15-22.
- Dills, C. R., & Romiszowski, A. A., (Eds.). (1997), **Instructional Development Paradigms**, New Jersey, Educational Technology Publications.
- Drucker, P. F., (1989). **The New Realities**, New York, Harper & Row.
- English, F. W., (1998), "The Postmodern Turn in Educational Administration: Apostrophic or Catastrophic Development?" **Journal of School Leadership**, 8(5), 426-448.
- English, F. W., (1993), "A Poststructural View of the Grand Narratives in Educational Administration", **Organizational Theory Dialogues**, SIG-AERA, 1-4.
- Evers, C. W., & Lakomski, G., (1991), **Knowing Educational Administration: Contemporary Methodological Controversies in Educational Administration Research**, Oxford, Pergamon.

- Fogarty, B. M., (1983), "Educational Administration 1959-1981: A Profession in Evolution". **Educational Administration Quarterly**, 79(3), 141-152.
- Foster, W., (1986), **Paradigms and Promises: New Approaches to Educational Administration**, New York, Prometheus Press.
- Foucault, M., (1980), **The History of Sexuality. Volume 1: An Introduction**. New York, Random House.
- Freire, P., (1972), **Pedagogy of Oppressed**, London, Sheed & Ward.
- Greenfield, T. B., (1994), **Greenfield on Educational Administration**, (P. Ribbins, Ed.), London: Routledge.
- Griffiths, D. E., (1988), **Administrative Theory. Handbook of Research on Educational Administration**, [N. J. Boyan (Ed.)]. New York, Longman.
- Gronn, (1983). "Talk as the Work: The Accomplishment of School Administration", **Administrative Science Quarterly**, 28(1), 1-21.
- Halpin, A. W., (Ed.). (1958), **Administrative Theory in Education**. New York, Macmillan.
- Halpin, A. W., (1967), **Administrative Theory in Education**. New York, Macmillan.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G., (1996), **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. New York, McGraw-Hill.
- Immegart, G. L., & Boyd, W. L., (Eds.), (1979), **Problem Finding in Educational Administration: Trends in Research and Theory**, Lexington, D. C. Heath and Company.
- Kennedy, P., (1993), **Preparing for the Twenty-First Century**, New York, Vintage Books.
- Liotard, J. F., (1984), **The Postmodern Condition: A Report on Knowledge**, England, Manchester University Press.
- Naisbitt, J., (1982), **Megatrends: Ten New Directions Transforming Our Lives**, New York, Warner Books.
- National Association of Secondary School Principals. (1980), **State Mandated Graduation Requirements**, Virginia, NASSP.
- National Commission on Excellence in Educational Administration. (1987), **Leaders for America's Schools**, Tempe, UCEA.

- Office of Policy and Planning. (Agust, 1992), **Education Standards for the 21st Century: Opening Statements of Ministers at the Asia-Pacific Economic Cooperation Education Ministerial**, Washington D.C, U.S. Department of Education.
- Reich, R. B., (1992), **The Work of Nations**, New York, Vintage Books.
- Spring, J., (1994), **Wheels in the Head: Educational Philosophies of Authority, Freedom, and Culture from Socrates to Paul Freire**, New York, McGraw-Hill.
- Şişman, M., (1998), "Eğitim Yönetiminde Kuram ve Araştırmada Alternatif Paradigma ve Yaklaşımlar", **Eğitim Yönetimi**, 4(16), 395-422.
- The Council of Learned Societies in Education**, (1996), Michigan: Caddo Gap Press.
- The National Commission on Excellence in Education. (1983), **A Nation at Risk: The Imperative for Educational Reform**. Washington, D. C, U. S. Government Printing Office.
- The University Council for educational Administrtaion. (1987), **National Commission on Excellence in Educational Administration**
- Walker, W. G. (1984), "Administrative Narcissism and the Tyranny of Isolation: Its Decline and Fall, 1954-1984", **Educational Administration Quarterly**, 20(4), 6-23.
- Willower, D. J., (1994), **Administration of Educationa as a Field of Study**, The Internatioanl Encyclopedia of Education [T. Husen, (Ed.)]. Pergamon Press.
- Willower, D. J. (1991). **Educational Administration: Philosophy, Praxis, Professing**, Madison: NCPEA.
- Willower, D. J., (1988), "Synthesis and Projection", In J. N. Boyan (Ed,**Handbook of Research on Educational Administration**, New York, Longman.