



KİTAP İNCELEMESİ

OKUL YÖNETİMİNDE YENİ YAPI VE DAVRANIŞ

Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara. 256 s.

ISBN: 9789756802953

Yazar: Ziya BURSALIOĞLU

Mehmet DURNALI, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, durnali@gmail.com, ORCID ID: [0000-0002-1318-9362](https://orcid.org/0000-0002-1318-9362)

Bu yazıda, sırayla temelde şu noktalara yer verilmiştir. Değerlendirmenin amacının ne olduğu, değerlendirmesi yapılan kitap yazarının kim olduğu, kitabın önemi (Türkçe'nin konuşulduğu ülkelere katkısı, kitabın ve hocanın öncü rolü, kitabın hangi ihtiyaca dönük olduğu), kitabın ana fikri (konusu), kitabın amacı, hedef kitle, kitabın özeti, içerik değerlendirme (alan ve literatürden derlenen metnin değerlendirilmesi), yorumlama, bağlam sükût (konuya ilişkin görülmeyen noktalar), biçem ve biçim, kaynaklar, değerlendirmenin temel fikri ve önemi ele alınmıştır.

Bu çalışmanın amacı, Sayın Prof. Dr. Ziya BURSALIOĞLU'NUN Aralık 2015'te on dokuzuncu baskısının yapıldığı "Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış" adlı kitabını değerlendirmektir. Kitap sekiz bölüm ve 256 sayfadan oluşmaktadır. Bu değerlendirme çalışması, ayrı başlık oluşturulmamış temelde üç ana bölümden -giriş, gelişme ve sonuç- oluşmaktadır. Giriş bölümünde öncelikle yazarın kim olduğu, kitabın önemi, kitabın ana fikri, hedef kitle, kitabın kısa özeti aktarılmıştır. Gelişme bölümünde içerik değerlendirmesi - literatürle ilişkisi, kitap içeriğinin işleniş yöntemi, metin değerlendirilmesi, yorumlama, bağlam, biçem, biçim, kaynaklar - gerçekleştirilmiştir. Sonuç bölümünde ise değerlendirmenin temel fikri ve önemine yer verilmiştir.

Sayın Prof. Dr. Ziya BURSALIOĞLU, Türkiye'de Milli Eğitim Bakanlığında taşra teşkilatında öğretmenlik, okul müdürlüğü ve Milli Eğitim Müdürlüğü, merkez teşkilatında bakanlık müfettişliği ve çeşitli diğer bürokratik roller üstlenmiştir. Sonrasında eğitim sisteminin uygulama alanında edindiği tecrübeleri ve aldığı eğitimleri yetkisinin temel gücü yapmış ve eğitim yönetimi alanında Türkiye'de görev yapan öğretim üyelerinden birisi olarak üniversitede öğretim üyeliği rolü ve sorumluluğu üstlenmiştir. Eğitim yönetimi alanının Türkiye'de kurumsallaşmasında büyük emeği olan, eğitim yönetimi alanında pek çok öğretim üyesi yetiştirmiş, hocaların hocası payesini taşıyan bir bilim adamıdır.

Eğitim yönetimi alanının, ilk olarak Türkçe'nin konuşulduğu ülkelerin dışında disipline edildiği literatürdeki bilgilerden anlaşılabilir. Bu alanda, Türkçe kaynakların oldukça sınırlı olduğu bir zaman diliminde yazılan bu kitap, literatürde mevcut ilgili konuları derlemesi bakımından oldukça önemlidir. Sayın BURSALIOĞLU hocamız, bu alanın genelini kapsayan temel giriş seviyesinde bilgi içeren Türkiye Türkçesi ile yazdığı bu kitap aracılığıyla, eğitim yönetimi alanının Türkiye kültürüne kazandırılması ve yaygınlaştırılması sürecine katkı sağladığı açık bir biçimde ifade edilebilir. Yani, bu kitap, bu bilim uğraşısının Türkiye'de de hızla disipline olmasında çok etkili olmuştur denilebilir. Ayrıca, Türkçe'nin konuşulduğu ülkelerde de, eğitim yönetimi disiplini hakkında bilgi sağlama noktasında bu kitap bir başyapıt, çığır açma, öncü vb. sıfatlara sahiptir. Türkçe'nin konuşulduğu ülkeler dışından olup Türkiye Türkçesi'ni ve diğer İngilizce, Fransızca vb. dillerini kullanabilen araştırmacılar için, eğitim yönetimi alanında bu kitabın içeriğinin farklı dillerde yazılmış kaynaklardan faydalanılarak kıyaslamalı okunabilme potansiyeli, bu kitabı önemli yapabildiği bir diğer nokta olarak gözükmektedir.

Bu kitap, yurt dışında 19. yüzyıl başlarında, Türkiye'de ise 1960'lı yıllarda kurumsal bir disipline dönüşmeye başlamış, Türkiye'de eğitim yönetimi bilim alanının kuramsal temellerini

işleyen klasik öncü kitapların başında yer almaktadır. İlk baskısı 1969'da yapılmıştır. Yazarın üç kitabından birisidir. Diğer kitapları; 1967 yılında basılan Eğitim İdaresi ve 1971 yılında basılan Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama'dır. Günümüzde, eğitim yönetimi alanında basılan pek çok yeni kitaplardaki konularının (eğitim yönetiminde insan ilişkileri, yönetim süreçleri, yönetici davranışları, liderlik vb.) çapraz okunmasında bu kitap temel referans kaynak kitabı olarak alınabilir. Eğitim yönetimi alanına ilişkin ampirik ve teorik temelli başlıca kavramları düzenli ve belli bir sistematik temelde aktarması açısından bu eserin alana katkısı büyüktür.

Kitabın ilk yayımlandığı yıllarda günümüzdeki gibi bilgiye ulaşma imkânlarının sınırlı olması göze alındığında kitaptaki bilimsel ifadeler için ulaşılan yabancı kaynakların çokluğu açısından -kitap içerik kapsam açısından- kapsamı geniş bir çalışma olduğu iddia edilebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, İngilizce yazılmış eğitim yönetimi konu edinen eserlere ilişkin literatürde birikmiş bilgi parçacıklarının Türkçeye çevrilerek bütüncül ve sistemli bir bilgi kümesi oluşturulmuştur. Bu bilgi kümesinin Türkçe literatüre kazandırılması, Türkçe'nin konuşulduğu ülkelerde, eğitim yönetimi disiplininin kuramsal temellerini yabancı bir dil bilmeyenlerin de okuyup istifade etmeleri noktasında önemlidir. Öte taraftan, bu çalışma gibi bu kitaba ilişkin bir kitap incelemesi veya değerlendirme yazısına literatürde ulaşılmamıştır. Bu noktada bu tür değerlendirme yazıları ve içerisindeki olumlu eleştirilerin yaygınlaştırılmasıyla eğitim yönetimi disiplinine ilişkin daha nitelikli yayınların üretilmesi bakımından katkı sağlanabilir.

Aralık 2018 tarihinde, Türkiye'de 94'ü devlet ve 19'u vakıf olmak üzere, toplamda 113 üniversitede eğitim bilimleri bölümü vardır (YÖK, 2018). Bu bölümlerde, eğitim yönetimi disiplini alanında eğitim öğretim faaliyetleri yürütülmektedir. Bu faaliyetler sürecinde bu disiplinde yetki, rol ve sorumluluklara sahip iş görenler ve öğrencilerin eğitim yönetimine ilişkin temel başlangıç düzeyinde kuramsal bilgi ihtiyacını karşılayacak kaynak ihtiyacı mevcuttur. Ayrıca, sahada eğitim öğretim faaliyetlerinde çalışan yöneticilerin de kuramsal açıdan entelektüel kapasitelerini ve mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacı söz konusudur. Bu bağlamda, bu eserin bu ihtiyaçları karşılamada yardımcı olabilen temel başucu bilgi kaynağı olduğu tespit edilmiştir. Özetle, bu kitap, eğitim yönetimi disiplini ile uğraşanlar için temel düzey bilgiler içermektedir. Eğitim yönetiminin bilimleşme sürecinde temel alınan bilgi birikiminin kavramsal bir çerçevesi kitapta yazar tarafından incelenmiştir. Yönetim bilimlerinde geliştirilen temel kavram ve paradigmalardan eğitim yönetimine uyarlanarak, eğitim sistemini -özellikle okul-yapı ve davranış merkezli çözümleme uğraşısı kitapta sabittir. Eğitim yönetiminin bilimleşme sürecinde ortaya çıkan bilgi birikiminin uygulamaya yansıtılması merkezinde kavramsal bir çerçeve sunmak genel olarak kitabın bütününden çıkarılan temel amaçtır. Yani, yazar, temelde eğitim yönetimi kuram ve uygulamayı bütünleştirmek amacındadır. Ancak, yazarın bu amacını kitabın ne başında ne de başka bir bölümünde açıkça ifade ettiği görülemez. Öte taraftan, yazarın bu amacının gerçekleşmediğine dönük önsözde öz açıklamaları mevcuttur. Üniversitede kariyer yapmak isteyenler, bu konuda ders vermek isteyenler, eğitim öğretim faaliyetlerinde bulunanlar, özellikle eğitim öğretim yöneticileri, kitabın temel hedef kitlesini oluşturmaktadır. Kitapta yer verilen eğitim yönetiminin temel kavramlarına ilişkin açıklama ve örnek bilgiler, okuyucuların eğitim öğretim sistemini bu açıdan da çözümleyebilmeleri/anlamlandırabilmeleri noktasında fikir edinmelerini sağlayabilir.

Kitap, tarihsel süreç içerisinde eğitim yönetimi bilimiyle ilgili kavramsal ve temel bilgileri içermektedir. 1800'lülerden itibaren farklı disiplinlerle uğraşan ve pratikte idarecilikte yapan F.W. Taylor ve H. Fayol, Urwick, Gulick, Mooney, Reiley, Brech, Allen, E. Mayo, Gardner, Simon, ve March gibi yazarlarca geliştirilen yönetim ve örgüt kuramları, ve örgütsel davranış kalıplarının eğitim yönetimine yansımalarına yer verilmiştir. Özellikle, büyük kurumsal yapıya dönüşmüş eğitim sistemlerini çözümleyebilmek, anlayabilmek ve geliştirebilmek için bu kuramlardan yararlanılabileceği iddia edilmektedir. Bu noktada eserin çok başarılı olduğu ifade edilebilir. Bu kitapta şu temel konular işlenmiştir: Okul yönetimin genel açıklaması, okulun bir örgüt olarak ele alınışı (örgüt kuramları, boyutları), okul yönetimi rol oynayan öğeler (yönetici, öğretmenler, yardımcı personel, öğrenciler, ana-baba, baskı grupları, yönetim yapısı, iş piyasası), merkez örgütü (bakan, politika organları, yürütme organları, yönetimde tırmanma (mobility), merkez örgütü ile okul ilişkileri, yeni bir yapı gereği, okulda yönetim süreçleri (karar, planlama

(eğitimde yönetim uzmanlık planlama ve uygulama sorunları), örgütlenme, iletişim, etki, koordinasyon, değerlendirme), okul yönetiminde insan ilişkileri (insan ilişkilerinin tanımı, güdüleme (motivasyon), grup davranışı, değişiklik-yenilik, çatışma, katılma, moral), okul yönetiminde uzmanların yeri (uzmanlığın tanımı ve önemi, eğitim örgütlerinde uzmanlığın yeri, okul yönetiminde uzmanların rolü), okul yöneticisinin davranışı (okul yönetiminde yetki ve sorumluluk hiyerarşi liderlik, okul yöneticisini rolü, okul yönetimi ve politika, yönetici davranışının biçimleri, okul yönetiminde yeni bir davranış).

Kitap, eğitim yönetimi alanının esas kuramsal temellerinden yönetim kuramları, boyutları ve yönetici davranışlarının temel kavram, kural ve yaklaşımlarını ortaya atan yazarların kaynaklarına birinci dereceden atıflar yapmaktadır. Bu noktada, kitap eğitim yönetimi kuramsal temellerine ilişkin literatür ile doğrudan ilişkilidir. Konuya ilişkin genel durumu açıklamıştır. Kitap genelinde yazarın literatür taraması sonucunda elde ettiği kavramsal bilgilerden bilgi kümeleri oluşturması yanında, Türkiye Milli Eğitim Sistemine tepe noktalarında konuşlandırılmış rolleri üstlenen üst düzey yöneticilerden görüşler alarak yürüttüğü bir çalışmaya da yer vermiştir. Bu şekilde eser hem kavramsal hem de araştırma sonuçlarına dayalı veriler içermektedir ama kitapta çoğunluğu oluşturan bilgiler kavramsal temellidir. Kitabın ilk basıldığı yıllarda, yazarın ele aldığı konu ve tezi itibarıyla kitabın Türkiye için yeni bir yol ve teorik bir yaklaşım açtığı söylenebilir. Yani, eğitim yönetimi uğraşlarının kuramsal bilgilerden istifade ederek yönetimde insan ve madde kaynaklarının sevk ve idaresinin daha da etkili yapılabileceği tezini ortaya atmaktadır. Bu tezi kitabın genelinden ve yer yer bazı bölümlerinden çıkarabilmek mümkündür. Özellikle, yazar kitapta on yedinci sayfada bu tezini, *"kuramın yöneticiyi gerçeğe götüren en güvenilir araç olduğunu"* ifade ederek açık bir şekilde vurgulamıştır. Ayrıca, kitapta daha önceki çalışmalara veya tezlere yönelik provokatif bir eleştiri yoktur. Sadece, yazar önsöz bölümünde Türkiye'de eğitim yönetimi alanı literatüründe biriken bilgilerden uygulamada yetersizlik ve sınırlılıktan kaynaklı olarak yeterince istifade edilemediği kaygısını açık olarak ifade etmiştir. Bu noktada, her ne kadar kitapta tartışılmasa da eğitim yönetimi alanındaki kuramların da uygulamaya dönük olup olmadığının düzeyi eğitim yönetimi ve diğer bazı disiplinlerde tartışılan bir konudur.

Kitabın içeriğini oluşturan cümlelerin geneli, Türkçedeki çağcıl kelimeler kullanılarak oluşturulmuştur. Diğer bir deyişle, okuyucuların gözünü ve Türkçe sözcük dağarcığını rahatsız edebilir miktarda yabancı kökenli kelime kullanılmamıştır denilebilir. Ancak, kitabın konusuna ilişkin temel kavramlar batı medeniyetinde üretildiği için bu terimlerin çoğu yabancı kökenli haliyle kullanılmıştır. On ikinci baskı öncesinde Sayın Dr. Aytaç Açıkalin'ın da yardımıyla bazı metin düzeltmeleri ve sözcük değişiklikleri yapıldığı vurgulanmıştır. Son olarak, ilk baskısı 1969'da yapılan bir kitabın değindiği konulara ilişkin kelime seçimi ve cümle yapıları kullanımı ortalama bir okuyucuyu yormayacak düzeydedir denilebilir. Öte taraftan, kitapta veri temelli yargıların eksikliğinden söz edilebilir. Ortaya koyulan bazı yargılara, belirli ampirik araştırmalar sonucunda ulaşıp ulaşılmadığına ilişkin net bilgiler tespit edilmemiştir. Çok genel anlamlar taşıyabilen, her kalıba veya şekle girebilecek ifadeler mevcuttur: Örneğin sayfa 197'de *"...yarım asır kadar önce hazırlanmış bir örgüt yasası ile bugünün bilimsel örgüt ve yönetim gereksemelerini karşılamaya olanak yoktur."* denilmektedir. Ayrıca, aynı fikirlerin farklı bölümlerde benzer cümleler kurularak tekrar edildiği tespit edilmiştir. Aynı kaynaktan, kitabın birkaç sayfası içerisinde ardı sıra birden fazla paragraf büyüklüklerinde alıntılar yapıldığı yer yer tespit edilmiştir.

Konular ve alt konuların bütüncül olarak sıralanması noktasında; bazı bölümlerde birbirleriyle, bir önceki ve bir sonraki konunun ve alt konunun belirli temellerde ilişki noktasında yeterli düzeyde ilişkinin kurulmadığı iddia edilebilir. Ayrıca, kitap başlığı ile kitapta ele alınan konuların tam örtüşmediği iddia edilebilir. Kitap başlığı biraz daha dar bir eğitim sistemini -eğitim sisteminin bir alt sistemi olarak da adlandırılabilen okul- işaret ederken, kitapta bir eğitim sisteminin bütününe yönelik kavramsal bilgi mevcuttur. Detayda saklı bir diğer noktada ise; "Kütle iletişimi" kavramının birden farklı yerde kullanıldığı tespit edilmiştir (bkz. sayfa 111). Kavramın kullanıldığı bağlamdan, yazarca çevrilmek istenilen şeyin "kütle iletişimi (mass communication)" olduğu anlaşılmaktadır. Kütle kavramının kütle kavramının

yerine, eskiden - kitabın yazıldığı dönemde - kullanılagelen bir terim olduğu; kültürel eğitim, iletişim vb. ifadelerin daha önceleri kullanıldığı tespit edilmiştir.

Türkiye eğitim sisteminin ana dinamiklerini özellikle yurt dışı kaynaklı kuramsal bilgilere dayandırarak kapsamlı, sistematik ve bütüncül bir çerçevede açıklama uğraşısı kitapta hâkimdir. Yazar, kitapta yer verdiği bazı açıklamaları kişisel görüşlerine göre yapmıştır. Bazı kavramları yazarın yorumlayışı çok teorik ve soyut düzeydedir. Bu da konuyu okuyucunun zihninde daha da bulanıklaştırabilmektedir. Örneğin, yukarıda da bahsedilen *"kuramın yöneticiyi gerçeğe götüren en güvenilir araç olduğu"* ifadesi bu kapsamda değerlendirilebilir. Yazar, yorumlarında ifade etmek istediği ana fikirlerini, somut ve detaylı örnekler/metaforlar ile zenginleştirmiş olsa idi, okuyucunun bu ifadeleri zihninde canlandırıp anlamlandırması daha da bir kolaylaşabilirdi. Diğer bir deyişle, bazı ifadeler gündelik yaşamdan veya diğer disiplinlerden anlaşılması basit kavramlar veya metaforik örneklerle daha da anlaşılır hale getirilebilirdi.

Bu kitabın ilk yazımından sonra eğitim yönetimi disiplini kuramsal çalışmaların devam etmesiyle birlikte, alana yeni bilgi kümecikleri -diğer bir deyişle yeni kuramlar- eklenmiştir. Kitapta ele alınan alt konularına ilişkin değişen paradigmaları, yazarın yeni son baskılarda değerlendirdiği ve konu hakkında daha da derinlikli, farklı bakış açıları sunduğu tespit edilmiştir. Ancak, Milli Eğitim Bakanlığının merkez ve taşra yapılanmasının temel ve alt sistemlerinde de 14 Eylül 2011 tarihinde çıkarılan 652 sayılı kanun hükmünde kararname ile köklü değişiklikler yapılmıştır. Bu değişikliklerin, ismi okul yönetiminde yeni yapı ve davranış olan bu kitaba yansıtılması gereken yeni bilgiler olarak durmaktadır. Ayrıca, kitapta örgütsel stres, örgütsel hafıza vb. örgütsel davranış konularına yer verilmemiştir. Yazarın, anahtar sözcükleri, temel kavramları ve terimleri yeterince açık bir biçimde açıkladığı söylenebilir. Yazarın, kendine has bir kelime kullanım üslubuna sahip olduğu ve bu üslubun hedef kitleye uygun olduğu iddia edilebilir. Sadece bazı noktalarda, - yukarıda da vurgulandığı gibi - kitap kapsamında içerikteki bilgilerin genelini oluşturan kavramların soyut, anlaşılması zor olduğu düşünüldüğünde bu kavramlar çeşitli benzetme, metaforlar ve görsel şekil, resim vb. öğelerle daha da anlaşılabilir olması vurgulanabilir.

Kitaptaki alt bölümlerin başında; bölümün hedefleri, okuyucuların kazanımları, konuya ilişkin kısa genel sunuşu ve bölüm sonunda da bölümün özeti veya bölümde anlatılanlara ilişkin bir sonuç bölümü yoktur. Bir paragraf uzunluğunda - dört beş ve daha fazla satırdan oluşan cümlelere yer verilmiştir. Bu durumun okumayı zorlaştırdığı ifade edilebilir. Yazarın, paragraf içi kaynak gösterimini parantez açıp kişi isim ve yılı vermek yerine cümle sonunda numaralandırıp sayfa altında vermesi okumayı daha akıcı yapmaktadır. Kaynakça bölümündeki kaynakların sıralanışı ve yazımı açıktır. Kaynaklara ilişkin bilgiler tam olarak verilmiştir. Yani, kaynaklara ilişkin yazar adı ve soyadı, çalışmanın başlığı, yayım evi, dergi adı ve basım veya yayım yılı eksiksiz yazılmıştır. Bu kaynakların çoğu yabancı kaynaklardan oluşmaktadır. İlk baskıda yer verilen 286 kaynağın sadece 20'si Türk bilim insanlarına aittir. Sonraki bir baskıda 20 kaynak daha eklenmiş, 9. baskıya 38 kaynak daha eklenmiştir. Bu kaynakların çoğunun yurt dışı kökenli yazarlara ait olması bu kitap konusunu kapsayan kavramların yurt dışında oluştuğunun bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Bu yabancı kaynakların çokluğu, Türkiye kültürüne bu çalışmanın sağlayabileceği katkıyı da yorumlama noktasında bir temel oluşturabilir.

Eğitim yönetimi alanında ortaya konulmuş yazılı eser -kitap, makale- eleştiri, değerlendirme yazılı çalışmalarının sınırlı sayıda olduğu iddia edilebilir. Bu bağlamda, bu kitabın olumlu ve olumsuz eleştirilerine ilişkin literatürde bu çalışmanın öncesinde başka diğer herhangi bir çalışma tespit edilememiştir. Bu kitap değerlendirmesi ile kitabın yazarından farklı bakış açıları temelinde kitabın değerlendirilmesi yürütülerek kitabın olumlu-olumsuz yanlarının nesnel bir biçimde açık olarak ortaya konulması, bu şekilde yazara ve alan yazında bu kitabı okuyanlara veya okuyacaklara da bir dönüt verilmesi amaçlanmıştır. Sonuç olarak, özette bu değerlendirme ile eğitim yönetimi literatürüne pozitif bir katkının sağlanması hedeflenmiştir.

KAYNAKÇA

Bursalıoğlu, Z. (2015). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış (19. Baskı)*. Ankara: PEGEM Akademi.

YK (2018). *Bölümler Hakkında Genel Bilgiler*. 19.12.2018 tarihinde, <https://istatistik.yok.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır.