

EĞİTİM ÖRGÜTÜNE SİSTEM YAKLAŞIMI (II)

Doç. Dr. Ziya BURSALIOĞLU

Belirli bir örgüte sistem yaklaşımında seçilecek iki hareket noktası, çeşitli sistem kavramlarının neler olduğu ve bunların içinden o örgüte en uygun olanın hangisi bulunduğuudur. Örgütlere sistem yaklaşımını destekleyen iki görüş vardır. Birinciye göre, karmaşık birer örgüt olan yaşayan sistemleri niteleyen bütünlük özelliklerini, ancak böyle bir yaklaşım ortaya çıkarmaktadır. Bu özelliklerden çoğunun farklı düzeylerdeki örgütlere özgü bulunması ve kuvvetli genellemeler sağlaması da, ikinci görüşü meydana getirmektedir. Yukardaki nedenler ile, yaşayan örgütlere sistem yaklaşımının özellikler yoluyla genelliğe götüreceği söylenebilir. Böyle örgütlere en uygun sistem yaklaşımının da, çevresi ile madde ve enerji alışverişinde bulunan, açık sistem yaklaşımı olduğu ileri sürülebilir. O zaman, bu çevrenin iyi nitelenmesi sorunu ortaya çıkmaktadır, çünkü yaşayan sistemler çevreden öğrenebilmekte ve ona uyum gösterebilmektedir¹. Diğer yandan, çevreye ve topluma yararlı olması beklenen eğitim örgütlerinin öğrenme ve uyum güçleri, bu beklentiler oranında yüksek olmalıdır. Zaten eğitim girişiminin özellikleri de, bu girişimi gerçekleştirecek sistemin açıklık derecesinin yüksek olmasını gerektirmektedir. Böyle sistemlerin öğrenme ve uyum güçleri, öncelikle bu açıklığa bağlı bulunmaktadır.

Bireye dönük sınaî psikolojiden, sisteme dönük örgüt psikolojisine geçişi zorunlu kılan çeşitli etkenler olmuştur. Her şeyden önce, sosyolojik ve antropolojik kavramların psikolojiye sızması ve sosyal psikolojinin hızla gelişmesi, psikologları yeni kavram ve araştırma yöntemleri ile karşılaştırmıştır. Bu yeni kavram ve yöntemler, bireyi tek başına analiz konusunu olmaktan çıkarmış ve grup içinde incelemeye başlamıştır. Böylece, bir çok örgüt problemlerinin anlaşılması ve çözülmesi kolaylaşmıştır. İkinci bir etken olarak, fizik ve biyolojideki yeni teorilerin, psikolojik problemlere değişik açılardan bakmayı olanaklı kıldığı söylenebilir. Bunun sonucunda karmaşık sis-

temlerin ve bunların çevre ile olan ilişkilerinin incelenme kolaylıkları doğmuştur. Diğer yandan, hem teknoloji hem de örgütlerdeki önemli değişimler, gerek bilim adamı gerekse yöneticilerin dikkatini teknoloji ve insan arasındaki bağımlılığa çekmiştir. Gitgide artan bu bağımlılığı geliştirecek yeni teoriler bulunmuştur. Örgütlerin ve çevrelerinin karmaşıklaştığını gören yöneticiler, sosyal bilimcilerin yardımına daha çok ihtiyaç duymaya başlamıştır. Buna paralel olarak, psikologların karmaşık sistem problemlerini inceleme ve çözme hünerleri ve örgütlere yaptıkları katkılar da artmıştır². Eğitimin çok yönlü bir girişim oluşu ve örgütlerinin çok gruplu bulunuşu, bu örgütlere sistem yaklaşımını zorunlu kılmaktadır. Ayrıca, eğitimin bilimleşme derecesini yükseltebilmek için, doğal bilimler ve yeni disiplinlerden daha çok yararlanma olanaklarını araştırmak gerekmektedir. Diğer yandan, genel eğitime paralel olarak geliştirilmesi zorunlu bulunan meslekî ve teknik öğretim, eğitim örgütlerine sosyo-teknik nitelik kazandırmakta ve böyle örgütlerin başarısı, çevre ve toplumdaki teknolojik değişimleri izleme ve bunlara uyabilme güçlerine bağlı kalmaktadır. Ayrıca, bu örgütlerin sosyo-teknik niteliği oranında karmaşıklık derecesi de artmakta ve problemlerine sosyal bilimcilerin karmaşık sistemler açısından bakmalarını zorunlu kılmaktadır.

Örgüte sistem yaklaşımı yeni bir mantık gerektirmektedir. Sistem bütünlerin incelenmesine uygun olan mantıkî bir takımdır. Sistem aynı zamanda boyutsaldır. Parçalarının boyutsal bir alanda dağılımından meydana gelir. Bu parçaların birbiri ile olan ilişkilerinin önem derecesi, bütüne olan ilişkilerine göre değişir. Ayrıca, bu parçalar yığılmış değil düzenlenmiştir. Bu düzenlenme sistemin yapı ilkesine göre olur ki, buna sistem ilkesi de denilir³. Örgüte sistem yaklaşımı örgüt teorilerinin mekanik modellerinden daha ileri geçtiğinden, henüz eksik ve bu neden ile uygulaması güçtür. Fakat bu yaklaşıma ilişkin olarak geliştirilmiş bazı modeller bulunmaktadır. Bunlardan sosyo-teknik, diğer bir deyimle, insan-makina sistem modeline göre her üretici örgütün sosyal ve teknik olmak üzere iki yanı bulunur. Bunlar birbirine etki yapar ve yön verir. Açık sistem modeli ise, örgüt ve çevresi arasındaki madde, enerji, bilgi, iletişim ve ürün alışverişine dayalıdır. Her iki model de, örgüt ile çevresi arasında çeşitli etkileşim kanallarının kurulmasını öngörmektedir. Homans'a göre her hangi bir sosyal sistemde, çevrenin meydana getirdiği dış sistem ile, sistem içindeki duygu, ilişki ve eylemlerin meydana getirdiği iç sistem birbirine bağımlıdır. Ana sistemin özellik ve davranışı, her iki sistemdeki sürekli değişimler tarafından biçimlenir. Likert

modeli ise, bu soruna başlıca iki katkıda bulunmuştur. Örgütler birbirine geçerli grupların yarattığı sistemler olarak görülebilir, ve bu gruplar birbirine bağımlı bireylerden meydana gelir. Bir sistemin çevresi, başka sistemler dizisidir. Örgüt de çevresine, kendisinde ve çevresindeki sistemlerde bulunan bireyler yoluyla bağlıdır. Kahn modelinde, grupların yerini rol dizileri almıştır ve örgüt birbirine ilişkin rol dizilerinden meydana gelir. Bunlardan bazıları örgüt sınırları dışına taşabilir. Örgüt üyelerinin davranışları da, rol beklentileri, belirsizliği ve çatışması bakımlarından incelenebilir⁴. Bu modellerin örgüte sistem yaklaşımında değişik noktalardan harekete geçilmekle beraber, birbirini tamamladıkları görülmektedir. Örneğin, sosyoteknik sistem, sistemlerin teknik yanına dikkati çekmiş ve bu yanın sistem verimine olan etkisini belirtmiştir. Açık sistem kavramı örgüt-çevre ilişkisini önemsemiş, bu bağımlılığın örgütün anatomi ve fizyolojisindeki yerini açıklamıştır. Bu yaklaşımlarda ihmal edilen örgüt içi grupların ve rollerin etkileşim ve önemi, diğer modeller tarafından tamamlanmıştır. Eğitim örgütlerine de temel yaklaşım açık sistem teorisi olmakla beraber, diğer yaklaşımların da ihmal edilmemesi ve bunlardan yararlanılması gerekmektedir.

Örgüte sistem yaklaşımı, aşağıdaki nedenler ile, örgütün tekrar tanımlanmasını zorunlu kılmaktadır. Her şeyden önce, örgüt açık bir sistem olarak görülmelidir. Sonra, çok amaçlı ve görevli bir sistem yapısında düşünülmelidir. Örgütün birbiri ile dinamik etkileşimde bulunan alt sistemlerden meydana geldiği, alt sistemlerin birbirine bağımlı olduğu, birindeki değişimin öbürlerini etkilediği kabul edilmelidir. Açık sistem yaklaşımı örgüt ile çevresi arasındaki etkileşimi önemsediğinden, bu etkileşime temel olacak örgüt sınırları iyi belirtilmelidir⁵. Sistem yaklaşımının seçilmesi, eğitim örgütüne yeni bir bakış gerektirmektedir. Bu bakış örgütün yalnız yeniden düzenlenmesinde değil, önce tanımlanması ve analizinde egemen olmalıdır ki, her hangi bir düzenleme girişimi başarıya ulaşabilsin. Yani eğitim örgütüne sistem yaklaşımı, bu örgüte bir değil bir çok yeni mantıklar getirecektir. Bunların harekete dönüşmesi ise, böyle örgütlerdeki yöneticilerin yeni davranış kalıplarını gerektirecektir.

Hiç bir madde sisteme girmiyor veya sistemden çıkmıyorsa, o sistem kapalıdır. Tüm kapalı sistem ancak hipotetik olabilir. Yaşayan sistemler açık sistemlerdir, çünkü çevre ile madde alış verişinde bulunarak yaşarlar. Bu etkileşim sistemin parçalarında sürekli değişme meydana getirir. Bu değişmeye rağmen, sistem bir bütün olarak tu-

tarlı durum (steady state) gösterir. Denge de olan kapalı sistem kendini sürdürürebilmek için enerji istemek veya vermek zorunda değildir. Fakat sistemin çalışması için dengede olması değil, ona ulaşma çabasında bulunması gerekir. Bu çaba süresince de, tutarlı bir durumda olmak zorundadır. Bu nedenle, yaşayan sistemin sürekli çalışma gücü, açık sistem özelliği gerektirmekte ve göstermektedir⁶. Kapalı sistemlerde çevre ile olan madde ve enerji alışverişi pek önemli bir rol oynamaz. Sistem kendini yenileme gücünde olmadığından, entropi genellikle artar ve sistem zamanla yok olur. Açık sistemlerde ise, çevre ile olan etkileşim entropiyi azalttığı veya aynı düzeyde tuttuğundan, sistemin sürmesini sağlar. Bu etkileşimin ana yollarını alt sistemler çalıştırır. Sistem nasıl çevreye uyum zorunda ise, alt sistemler de birbirine uyum zorundadır. Yaşayan bir sistemin diğerine üstün olması için iki koşul gerçekleşmelidir. Önce, birinci sistem ikincideki bütün özellikleri taşımalı. Ayrıca, ikincide olmayan bazı özelliklere sahip olmalıdır. Böylece, bir üst düzeydeki sistem, bir alt düzeydekinde bulunmayan bazı özellikleri taşımış olacaktır⁷. Yaşayan sistemlerin en göze çarpan özelliği, amaca dönük olmaları ve çalışmalarlarıdır. Örgütlenmiş bir bütün olan yaşayan sistem, bu örgütün özelliklerine göre davranışlar gösterir. Davranış biçimlerinden her biri, kendi düzeyinde incelenmelidir. İşte bu biçimlerin en açık olanı amaçlılıktır. Genellikle amaca dönük çeşitli davranış biçimleri, aynı biyolojik durumda birbirine ilişkin olarak görülür. Yaşayan sistemlerin bu özellikleri, sistemin objektif özellikleri olarak sayılmaya başlanmıştır. Biyologların aksine psikologlar amaca dönük davranışın daha çok subjektif yanlarıyla ilgilenir. Yani sistemin subjektif özelliklerini inceler⁸. Fizikî sistem kavramlarının yaşayan sistemlere de uygulanması, termodinamiğin ikinci kanunu ile desteklenmiştir. Sistemlerin örgüt kanunlarından çok olasılık kanunlarına bağlı aşınma ve yok olma eğilimi entropi süreci ile ölçülmeye başlanmış ve bu eğilimi karşılayacak negatif entropi yolları aranmıştır. Daha çok enerji depolaması yönünde görülen bu ilkelerin, fizikî sistemlerden yaşayan sistemlere kolayca uygulanabileceği düşünülmemelidir. Çünkü termodinamiğin ikinci kanunu sadece kapalı sistemlere özgü olmasına rağmen, sosyal sistemler ve insanlı örgütler açıktır. Bu neden ile, adı geçen kanunun otomatik olarak uygulanması olanaklı değildir⁹.

Sosyal bilimler açısından, örgütleri kapalı sistemler gibi görmek eğilimi egemen olmuştur. Bu eğilime göre, örgüt, bir çok problemleri, çevresi dikkate alınmadan, iç yapısına ilişkin olarak çözebilecek kadar bağımsızdır. Kapalı sistem görüşü, yapısal benzerlikler ve par-

çaların bütüne olan bağımlılığına dikkati çekmesi bakımından, psikoloji ve sınıf sosyolojide yararlı olmuştur. Fakat sosyal bilimlerdeki sistem teorikçileri, tutarlı duruma bütün hareketin durması ile erişileceği görüşünü kabul etmemekle beraber, sosyal yapının statüsü üzerinde durmayı seçmişler ve yapısal değişmeyi ihmal etmişlerdir. Halbuki, açık sistem kavramına göre, sistem kendi kendine daha değişik ve karmaşık biçimlere gelebilir ve bunu çalışır durumda iken yapabilir. Sisteme girişlerin çıkışlara dönüşümünde en önemli rolü teknolojik etkenler oynadığından açık sistem kavramı sosyal sistemlerden çok sosyo-teknik sistemlere daha yakın düşmektedir. Sistemin teknolojik yanı sosyal yanından bazı isteklerde bulunur. Sistemden çıkışın verimi ise, teknik yanın isteklerinin sosyal yan tarafından karşılanabilmesi ile oranlıdır¹⁰. Modernleşmiş eğitim örgütlerinin, sosyo-teknik sistemler olarak görülmesi gerekir. İnfomasyon toplama, işleme ve bulma, elektronik besleme, otomatik kontrol gibi süreçlerin girdiği eğitim örgütleri, örneğin batıdaki büyük ve modern üniversiteler, teknik yanı da sosyal yanı kadar ağır basan sistemlerdir. Diğer yandan, meslekî ve teknik öğretimi kapsamaması bakımından, eğitim sistemleri de sosyo-teknik nitelik taşır. Ancak, genellikle eğitim sistemlerinin sosyal yanı teknik yanın isteklerini karşılayamamış ve bu yüzden meslekî ve teknik öğretim girişimi verimsiz kalmıştır. Bazı durumlarda ise, teknolojik yanın istekleri daha çok fizikî ve carî masraflar yönünde yapılmakta ve sosyal yanı geliştirici katkılara dönüşmekten uzak kalmaktadır.

Örgüt-çevre etkileşimini öngören açık sistem yaklaşımı, çevre kavramını da yeterince aydınlatmak zorundadır. Bu analizden şimdiye kadar kaçınılmış olmasının iki nedeni, bir çok çevrelerin çok karmaşık oluşu ve sistem ile çevresini meydana getiren süreçlerin çok farklı bulunuşudur. Bir Çevrenin bütün özellikleri ile, hiç bir sistem arasında bağlantı kurulamaz. Bunun için çevreler sistemlere genel ve temel özellikleriyle iliştilir. Zaten teknolojik etkiler çevreleri de hızla değiştirmektedir. Çevrenin parçalarını bağlayan ve işleten kanunlar ile, sisteminkiler genellikle farklı olduğundan, çevre yapısını ayrıca incelemek gerek mektedir. Bu konuda dört tip çevre ileri sürülmüştür. Birincide, çevredeki amaçlar ve engelleri gelişigüzel dağılmış olup pek değişmezler. İkinci tip çevre de aynı oranda statiktir. Fakat amaçlar ve engelleri gelişigüzel değil, birbirlerine belli biçimlerde ilişiktir. Üçüncüsü aynı faaliyeti gösteren bir çok sistemleri kapsar. Birbiri ile yarışan bu sistemler çevreyi de dinamik kılar. Dördüncü tip çevre daha dinamiktir.

Çünkü bu dinamizm sadece yarışan sistemlerden değil, çevrenin çalkantılı alanından da gelmektedir¹¹. Örgütler ile çevreleri arasındaki ilişkiler karmaşıktır. Fakat buna rağmen iyi kavramlaştırılmamıştır. Her şeyden önce, incelenmekte olan bir örgütün sınırlarını ve alanını tanımlamak güçtür. İkincisi, örgütlerin çeşitli amaçları ve görevleri vardır. Bu neden ile, çevrenin değişik parçalarından gelen farklı baskıların kavramlaştırılması daha da güç olmaktadır. Üçüncüsü, örgütün içinde çevrenin temsilcileri bulunur. Çevrenin istek, beklenti ve normlarını rollerinde aksettiren böyle temsilcilerin bulunduğu bir sistemi, örgüt teorisinin tanımlaması güçleşmektedir¹². Örgüt-çevre ilişkilerini değiştiren başlıca üç etken bulunmaktadır: örgütün çevre ihtiyaçlarını karşılayan üretim çabaları, örgütün çevrede meydana getireceği değişiklikler, çevrede örgütten bağımsız olarak meydana gelen değişiklikler¹³. Toplumda ve çevrede eğitim yapan değişik ve hatta çelişik örgütler bulunduğundan, bir eğitim sisteminin sınırlarını çizmek güç olmaktadır. Özellikle eğitim örgütlerinde çevre temsilcileri çeşitli ve farklı beklentiler ve roller içinde görülmektedir. Bu farklılık böyle örgütlerin hem amaçlarında, hem de görevlerinde kendini önemle hissettirmektedir. Diğer yandan, eğitim örgütleri yukarıda açıklanan her tip çevrede bulunmakta ve çalışmaktadır. Bundan başka, bir eğitim örgütünde bu çevrelerden her birinin temsilcileri bulunması olanaklıdır. Öyle ise, bir eğitim sistemi her tip çevreye uyabilme ve bunların temsilcilerini barındırabilme esnekliği taşınmalıdır. Bu esnekliğin derecesi toplumun demokratlaşması ile düz oranlı olacaktır.

Yönetim bakımından sistem yaklaşımının getireceği bazı sorunlar da düşünülmelidir. Her şeyden önce, örgüt sınırlarının iyi çizilmesi gerekmektedir. Bu sınırları örgütün çevre ile etkileştiği çizgiler meydana getirir. Örgüt amaçlarının iyi konulması ve anlaşılması da, örgüt ile çevresi arasındaki bağımlılık biçimlerinin incelenmesi ile olanaklıdır. Sistem yaklaşımını seçen yönetimin, örgüt amaçlarına bu açıdan bakması gerekmektedir. Yukarıdaki nedenler ile, sistem yaklaşımında yönetimin görevi, örgütün gerçek ve gelecek güçlerini, çevrenin gerçek ve gelecek güçleri ile ahenkleştirmek olmalıdır. Sistem yaklaşımında öngörülen tutarlı durum ise, insan örgütlerinde örgütün benimsenmesi ve liderlik ile gerçekleştirilir. Bu gerçekleştirilmenin koşullarından birisi, üyelere bir dereceye kadar bağımsızlık, ondan sonra da seçmeli bağımlılık haklarının tanınmasıdır. Halbuki yönetimin koordinasyon ve kontrol gibi bazı süreçleri bu hakları kısıtlamak zorundadır¹⁴. Yönetimin en önemli görevi, örgütü sadece

İç düzeni bakımından ele almayıp, bir sistem olarak çevresine iliştiirebilmektir. Bu görev iç sorunlar ile hiç ilgilenmemek değil, onları dış sorunlara ilişkin olarak ele almak yönünde düşünölmelidir. Kuşkusuz bu görüş, yapısal ve görevsel teoricienin, sistemin temel ihtiyacının iç bütönlüğünü sürdürmesi yolundaki fikirlerine aykırı düşmektedir. Örgüte açık sistem olarak bakıldığında, yönetimin hem iç sistem, hem de dış çevre ile ilgilenmesi gerekmektedir. Örgütü kapalı bir sistem olarak görmek ve sadece iç sorunları üzerine eğilmek, onu çevrenin beklenmedik tepkileriyle karşı karşıya bırakmak olur. Örgütün gelişmesini isteyen yönetim, önce sistem sınırları ile, yani örgüt-çevre etkileşiminin çizgi ve biçimleriyle ilgilenmelidir. Bu etkileşimin stratejik amacı, örgütü çevreye öyle bir biçimde iliştiirmek ki, bu gelişme olanağı sağlanmış bulunsun. Ayrıca, teknolojik değişmelerden yararlanmak isteyen yönetim, örgütteki gelenekleşmiş bütönlük ve süreklilikleri bozmak zorundadır. Bu değişmeleri izlemeyen veya izlemesine rağmen örgüt geleneklerini bozamayan yönetim örgütün ömrünü kısaltmış olacaktır¹⁵. Yukardaki açıklamaların ışığında, örgütlere sistem yaklaşımını seçen eğitim yöneticilerinin, her şeyden önce örgüt-çevre bağımlılığını anlamaları ve kabul etmeleri gerekmektedir. Sonra bu iki sistemin birbirlerine olan bağımlılık ve katkılarını dengeleştirmeleri gelmektedir. Ayrıca, bu yaklaşımı benimseyen eğitim yöneticileri, örgüt liderliği üstünde sistem liderliği yaratmak ve sağlamak zorundadır. Örgüt-çevre bağımlılığı ve dengesini gözetmek durumunda olan eğitim yöneticileri, dış sistemdeki teknolojik değişmeleri izleyebilmek için, iç sistemi yenilemek cesaret ve gücünü gösterebilmelidir. Ancak, özellikle fizyolojisi bakımından, örgütün sistemleşmesinin yönetimin demokratlaşmasına bağımlı bulunduğu da unutulmamalıdır.

Örgüt analizleri yapmanın geleneksel yöntemi amaçlara göre değerlendirmedir. Bu yöntem, analizcinin değerlerinden etkilenmediği ve incelenen örgüt değerlerini dikkate aldığı varsayımı ile, tarafsız ve güvenilir sayılagelmiştir. Halbuki amaçlara göre değerlendirmenin, de bazı sakıncaları bulunmaktadır. Bunlardan başlıcası araştırma sonuçlarını klişeleştirmesi ve modelin varsayımlarına bağımlı kılmasıdır. Amaçlar daha çok kültürel, örgütler ise sosyal sistemlerdir. Sosyal sistemler çok görevli olduklarından, bunlardan bir kısmı amaçlara ancak dolaylı olarak ilişkindir veya hiç ilişkin değildir. Bu nedenle, amaçlarına oranla bir çok örgütler düşük verim gösterirler. Kamu sektöründe konan amaçlar ise, kötü plânlama, beklenmedik olaylar, çevre tepkileri yüzünden değil, zaten gerçekleşmeyecek biçim-

de konulduğundan gerçekleşemez. Bunun için, bu sektördeki amaçlar, özel sektörün amaçlarından daha yanlıttıcıdır. Halbuki sistem modelinde hareket noktası amacın kendisi değil, o amaca ulaşma gücünde olan sosyal bir sistemin çalışması modelidir. Bu model zaten çok görevli olduğundan, bazı görevlerin amaçlara ilişkin olamayacağı peşinen kabul edilmiştir. Fakat böyle görevler de verimin artmasına yardım eder. Çünkü verimin incelenmesinde temel sorun, örgütün amaçlarına ne derece sadık kaldığı değil, örgüt kaynakları dağıtımının optimum düzeye ne kadar yakın olduğudur¹⁶. Zaten kurumsal sürüklenme olayının, örgütün genel ve operasyonel amaçları arasında bir farklılaşma yarattığı kabul edilmektedir. Özellikle sosyal örgütler çevreyi tüm kontrol edemediklerinden, kurumsal sürüklenme zorunda kalmaktadır. Günlük sorunlar, genel amaçlarda öngörülen yaklaşımlar dışında çözümler gerektirmektedir. Çünkü genel amaçların ışığında alınan politika kararları, sosyal değişmelere operasyonel kararların gösterdikleri uyumu gösterememektedir. Sosyal baskıları dikkate alabilen operasyonel kararlar, örgütü amaçları dışında yeni görevlere sürüklemektedir¹⁷. Amaç-görev ilişkisi örgütte değişme ve yenileme oranını da etkilemektedir. Amaçlar ideal beklentilere dönüktür. Görevler ise gerçeklere dayalıdır. Tıpkı kuralların ideal davranışları öngörmesine karşılık, eylemlerin gerçek davranışlar olması gibi. Örgütün ve üyelerinin felsefesi gerçeğin idealden ayrılmasını ne derece hoş görürse, örgüt o derece değişir ve yenilenir¹⁸. Sosyal değişmelere karşı duyarlık ve uyum zorunluğu olan eğitim sistemleri, kurumsal sürüklenme sonucunda, genel amaçlarında öngörülmeyen, fakat operasyonel kararların gerektirdiği bir çok yeni görevlere girmektedir. Bu farklılaşmanın sistem içi bir çatışmaya yol açmaması için, sistem amaçlarının genelliğine karşılık, bunları gerçekleştirecek görevlerin seçiminde alt sistemlere özelliklerine göre esneklikler tanınması gerekmektedir. Ancak, amaç-görev farklılaşması veya kurumsal sürüklenme sorunlarını tartışan yazarların genellikle gözden kaçırdıkları bir nokta bulunmaktadır. Bu durumu yaratan etkenler sadece sosyal değişme ve bunu izleyen örgüt uyumu değildir. Yönetici davranışı da, bunlar kadar etkili olmaktadır. Yöneticiler genellikle yetişme ve tecrübe bakımından zayıf oldukları görevlerden kaçınır, kuvvetli buldukları görevleri seçerler. Başlarında buldukları örgüt veya birimlerin özel amaçları ve operasyonel kararlarını da, bu eğilimlerine göre etkilerler. Özellikle teorik bakımdan güçsüz yöneticilerin gösterdikleri bu davranış, yeterlikten çok yetkiye dayalı yöneticiliğin gelenekselleştiği eğitim örgütlerinde görülebilir.

KAYNAKLAR

- 1 Emery F.E., *Systems Thinking*, Penguin Books, 1970, Önsöz.
- 2 Schein E.H., *Organizational Psychology*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1965, s. 4-5.
- 3 Emery, s. 17-29.
- 4 Schein, s. 89-94.
- 5 Schein, s. 95.
- 6 Emery, s. 70-72.
- 7 Adı geçen eser, s. 129-133.
- 8 Adı geçen eser, s. 147-153.
- 9 Gross B.M., *The Managing of Organizations*, Free Press, London, 1964, s. 213, 291-292.
- 10 Emery, s. 281-286.
- 11 Adı geçen eser, s. 255-256.
- 12 Schein, s. 89.
- 13 Emery, s. 294.
- 14 Adı geçen eser, Önsöz.
- 15 Adı geçen, eser, s. 292-294.
- 16 Grusky O., *Miller G.A., The Sociology of Organizations*, Free Press, New York, 1970, s. 215-217.
- 17 Malinowsky D., *A Theory of Culture*, Oxford University Press, New York, 1960, s. 52-74.