

Eğitim Sistemimizde Kalite Kontrolü

Yrd. Doç. Dr. Ömer PEKER (*)

Toplumumuzun istediği ve kalkınmamızın gerektirdiği kalitede ve sayıda insan, planlı eğitimle gerçekleştirilebilir. Planlı eğitim faaliyetlerine girişirken ilk iş olarak yetiştireceğimiz insana kazandırılacak davranışların neler olacağına uygulanabilir düzeyde kararlaştırılması gerekir. Giderek bu amaçlara nasıl bir örgüt ve yönetimle ulaşılabileceği kararlaştırılan asgari standarttaki davranışları kazanıp kazanmadığının nasıl kontrol edileceği belirlenmelidir.

Öğrencilerin bazıları kısa zamanda, bazıları daha uzun zamanda ama, «tam öğrenebilir» bilimsel bulgusuna karşı 5-3-3-4 yıl gibi sınırlama konması doğru mudur? Ortaöğretim'de 10 üzerinden 4,5'le Yükseköğretimde 100 üzerinden 50 ile öğrendin demek doğru mudur?

Eğitim Sistemimizde Kalite Kontrolü

Eğitim-Kalkınma-İnsangücü :

Genel anlamda eğitimin amacı, insanı gelecekteki yaşantısına hazırlama ve varolan yaşantısını iyileştirmedir. İnsan, içine doğduğu toplumda «kendiliğinden kültürlenme ve kasıtlı kültürleme yoluyla yeniden yaratılmaktadır». (Ertürk, 1975, S. 3) İnsanların yaşama biçimlerine bakıldığında, birtakım ülkelerde yaşayan insanların ekonomik görünüşleri, kültür ve eğitim durumları yönünden ayrı özellikler gösterdikleri gözlenmektedir. Bu farklılık, nedeniyle, toplumların dolayısıyla toplumların gelişmişlik düzeyleri ve insanların yaşantı biçimleri, birbirini etkilemektedir. Bilindiği üzere gelişmiş ve gelişmekte olan ülke olarak bu toplumlar derecelendirilmektedir.

Gelişmekte olan ülkeler ise insanını, geri kalmışlığın çemberinden çağdaş uygarlığın nimetlerine ulaştırabilmek için kalkınma çabalarına yani değişmeye zorlamaktadırlar. (Kaya, 1974. S. 10-11). Ülkelerin çağdaş uygarlık düzeyine ulaşma ideali, başka bir deyişle «yaşam koşullarını iyileştirme» (Adem, 1977. S. 7) kalkınma çabaları biçiminde görünür. Kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi için ise, kal-

(*) Gazi Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Öğretim Üyesi

kınma sürecinin planlanması gerekir. «Kalkınma sürecinde ve kural-
larda değişme ile bilgi ve beceri birikiminde de artışların sağlan-
ması amaçlanır». (Kumbaracıbaşı, 1977. 314).

Bu bakımdan kalkınma her düzeyde yeterli sayıda, nitelikte ye-
tişmiş insangücü ister. «İnsangücü hem diğer toplumsal ve ekono-
mik kaynakları en rasyonel biçimde kullanması gereken bir kaynak,
hem de, kendisi, rasyonel kullanılması gereken bir kıt kaynaktır». (Alemdar, 1973, S. 1). O halde kalkınma, önce insan yetiştirmeyi
gerektirmektedir. Toplumun ve kalkınma planlarının istediği özellik-
lerde, istediği yer ve zaman diliminde istenilen sayıda insangücü-
nün arzedilmesini gerekli kılar. İnsangücü, toplumda istenilen insan
türü yanında; işgücü içerisinde mal ve hizmet üretimine dönük
bilgi, beceri, tutum ve alışkanlık kazanmış insanlardan oluşur.

Toplumun istediği insan türü, aynı zamanda kalkınmanın gerek-
sinme duyduğu insangücü planı ve bununla tutarlı olmak üzere ya-
pılan eğitim planlarının uygulanmasıyla gerçekleştirilir. Makro kal-
kınma planının alt sistemi olan insangücü ve ona tutarlı eğitim plan-
ları yapılmadığı takdirde; bazı alanlarda istenilenden fazla eleman
yetiştirilmesi dolayısıyla o alanlarda işsizlik sorunu veya gereksin-
me duyulan alanlarda ise, yeterince insangücünün yetiştirilmeme-
siyle de iş açığı ortaya çıkabilmektedir. Bu çelişkinin nedeni, gerçekçi
hedefleri olan uygulanabilir insangücü planının yapılmaması ve eği-
tim sisteminin de buna göre yönlendirilmesidir. Başka ifadeyle
kalkınma ve insangücü arasındaki bu ilişki nedeniyle insangücü ve
eğitim planı, bir ülkede eğitim sisteminden hangi kalitede ve ne ka-
dar sayıda insana, hangi zaman diliminde gerekli olduğunu belirler.

Türkiye'de eğitim sisteminin ürünlerinin toplumun istediği insan
özelliklerine uygun olup olmadığı, ayrıca nitelik ve sayıca ekono-
minin gereksinmelerine uygun olup olmadığını saptamaya yönelik ça-
lışmalar ve değerlendirmelerin pek yapılmadığı söylenebilir. Oysa,
toplumsal gereksinmelere uygun insanımızın eğitim sistemiyle yetiştirilip
yetiştirilmediğinin saptanmasının önemi açıktır.

IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı Hazırlık Çalışmaları ile ilgili rapor-
da, «standart meslek nitelikleri ile eğitim sistemi ile yetiştirilen
meslek insanının gösterdiği davranışlar arasındaki farklılıktan dolayı
mal ve hizmet üretimindeki kayıplarının araştırılmadığı belirtilmek-
tedir.» Aynı raporda, yetiştirilen meslek insanının yetiştirilmek iste-
nenden beklenen görevleri ya hiç yapmadığı, ya da düşük nitelikte
yaptığı ileri sürülmektedir. (Ebiri ve arkadaşları, 1976. S. 14).

Buna göre eğitimimizin belirli bir insan gücü planı ile tutarlı olmadığı ve eğitimin planlaması ve uygulamasının ile alınışında bir yetersizlik söz konusudur. Yetersizliğin en önemli etkenlerinden biri ise; ülke yönetimini elinde bulunduran iktidarlar ve onların seçip atadıkları yöneticilerin insan gücü ve eğitimle ilgili aldıkları ve uyguladıkları kararların yetersizliği olduğu söylenebilir. Bu da yeterli sayıda ve nitelikte kamu yöneticilerini gerektirir. Bu gereksinimin karşılanması ise, eğitim sistemini; bu sistemin ürünü olan politikacı ve yöneticilerin belirlediği doğrudur.

Bugünün aydınları, yöneticileri ve politikacıları, yetersiz kabul edilen çünkü eğitim sistemimizin ürünü olduğu gibi, yarınki insanımız da bugünkü eğitim sisteminin ürünü olacaktır.

Özet olarak Milli Eğitimimizin amaçları ve belirlenen insan türünü ve kalkınmamızın istediği yeter sayı ve nitelikteki insanın yetiştirilmesi, insan gücü planı ile tutarlı eğitim planı ve sistemi ile gerçekleştirilebilir.

Eğitimin Yönetimi

İstenilen insan, sistemin iyi yönetimi ile gerçekleşir. Günümüz karmaşık örgütlerinin yönetiminde olduğu gibi eğitim örgütlerinin de yönetiminde tek başına şansın, iyi niyetin ya da sağduyunun beklenen sonucu vermeyeceği doğaldır. Ülkemizde ise «meslekte esas olan meslektir» ilkesiyle her meslekte insan, kendi örgütlerini yönetmektedir. Sağlık kuruluşlarını doktorlar, eğitim kuruluşlarını öğretmenler, ziraat kuruluşlarını ziraat mühendisleri vb. yönettiği gibi «Yöneticiliğin okulu yoktur» diyerek, yöneticilik eğitimini gereksiz görmek belki de gelişme yarışında geride kalma nedenlerinden en önemlisidir.

«Uzun hizmet yıllarından», «saçları idari görevlerde ağartma» gibi savunmalarla «uzun hizmet yıllarından» söz eden yöneticilerin edindikleri ise ilk yıllardaki yanlışlardan başka şey değildir.

«Hiç bir yönetim sistemi yöneticilerin niteliklerinden iyi olmayacağı» gerçeği ile denebilir ki yeterli yönetici eğitiminden geçmiş yönetici azlığı, toplumsal ve ekonomik gelişmeye en büyük engeldir. O halde eğitim yöneticileri de diğer alanlarda olduğu gibi meslek, artı yönetici eğitiminden geçirilmelidir. Eğitim yöneticisi olacak kişilerin nasıl yetiştirilmeleri gerektiği konumuz dışındadır. Ancak, toplumumuzla istenen insanı yetiştirme amacı ve kurulan eğitim sistemi ve onun alt sistemi olan okulların yönetiminde, yönetim bilimlerin-

deki gelişmelerden yararlanılmasında gecikme olduğumuz söylenebilir.

Eğitimde kalite kontrolü kavramını açıklayabilmek için yönetimde kontrolün ve dayandığı esasların ne olduğunu kısaca açıklamada yarar umulmuştur.

Yönetici hangi araç ve yöntemlerden yararlanacağını, ne kadar ve ne nitelikte insangücü kullanacağını, ulaşılmak istenen hedeflere göre belirleyecektir. Öyleyse önce nasıl bir insan yetiştirileceği ve davranışların nasıl kazandırılacağını belirlemek, ondan sonra, bu hedeflere en uygun biçimde ulaştırılacak maddesel ve insansal araç, gereç ve yönetimleri seçmek ve ne zaman, nerede ve nasıl harekete geçeceğini önceden düşünüp belirlenmesi gerekir. Bu işler, **planlamadan** başka bir şey değildir. Planlama ile üretilecek malın veya hizmetin kalitesi ve standartı belirlenir.

Bundan sonra üretim araçlarının nasıl, hangi düzende yararlanılacağı konusu yeni **örgütlenme** (organize etme, teşkilâtlandırma) ile hangi işleri kimlerin göreceği (adamlama) belirlenir. Bu aşamadan sonra mal ya da hizmet üretimi için harekete geçilir.

Bu işlere yönetme (emir-kumanda) denir. En sonra da plan, örgüt ve emirlerle belirtilmiş olduğu gibi hareket edilip, edilmediğini, üretilen mal ya da hizmetin planlamada belirtilen kalite ve standartta üretilip üretilmediğini araştırmaya sıra gelir ki yapılan kontrol sonucu düzeltme eylemine geçilir.

Başkalarına iş gördürerek hedeflere ulaşma mevkiinde bulunan bir kişinin bu işlevini başarabilmek için etkinlik ve verimlilik ilkelere de gözönünde bulundurmak zorundadır. Yönetme işine girildiğinde yönetici, önce ulaşılmaması gereken ve istenilen amaçların açık ve seçik bir şekilde belirlenmesi ve saptanması gerekir. «Bir fabrika kurmadan önce ne imal edeceğimizi ve imal edilecek ürünün özelliklerinin belirlenmesi». (Ertürk, 1975-25) gibi.

Değerlendirme

Eğitimde kontrol (Denetim) eğitimimizin, Milli Eğitim Temel Kanununda belirtilen genel ve özel amaçlarına uygun, planlanan doğrultuda, neyi, nasıl ve ne derecede ulaşıldığının araştırılıp saptanması olmalıdır.

Kontrol planlaması ile başlayan ve diğer yönetim süreçleriyle bir bütünlük içinde, eğitim sistemimizi amaçlarına ulaştırmaya çalışan

yönetim sürecinin bir uzantısıdır. Eğitimin planlanması ve kontrol-düzeltilme, eğitim sisteminin amaçlarına ulaşılmasını doğrudan etkilemeleri nedeniyle birbirleriyle yakından ilişkilidir. Etkin bir kontrol için eğitimin planlanmış olması gerekir. «Plan aynı zamanda bir kontrol aracıdır». (Oluç. 1978, S. 324).

Toplumun istediği ve kalkınmanın gerektirdiği nitelikte ve sayıda insan planlı olarak eğitim sistemi içinde okullarda yetiştirilmeye çalışılır. Okul denilen örgüt, eğitim sisteminin en stratejik bir parçasıdır. Okulun en açık özelliği, üzerinde çalıştığı ham maddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur. (Bursalioglu, 1979. S. 9-50). İnsanoğlu, içinde doğduğu toplumda kendiliğinden kültürlenme ve kasıtlı kültürlenme yoluyla eğitilerek yeniden yaratılır denmişti. Kendiliğinden kültürlenmenin rastgeleliği yanında, planlı eğitimle hangi bilgi, beceri, tutum alışkanlık vb. kazandırılacağına önceden belirlenmesidir.

Planlı eğitim, yönetim bölümü açısından planlama sürecinin gereklerinin yerine getirilmesini gerektirir. Fabrika kurma örneğinde olduğu gibi hangi düzeyde olursa olsun «planlı eğitim faaliyetlerine girişirken ilk iş olarak imal edeceğimiz insanın ne olacağını bilmek ve hangi özellikleri (Ertürk, 1975. S. 26.) yani neyi bilecek, neleri becerecek, tutum ilgi ve alışkanlıklarının neler olacağını kararlaştırılması gerekir.

Milli Eğitim Temel Kanununda, eğitim sistemimizin genel amaçları; Anayasa'da çizilen politik felsefemizin belirlediği ideale uygun bir düzende en dengeli yaşamı sürdürebilecek iyi insan iyi vatandaş yetiştirme, kişiliğinin geliştirilmesi ve bir meslek sahibi yapma şeklinde belirtilmiştir. Genel amaçlar, okullar düzeyinde; örgün ve yaygın eğitim yapısı içinde okulların amaçları ve görevleri biçiminde açılmıştır. Ancak, okulların amaçları, genel amaçların bir nevi tekrarı gibi alındığı söylenebilir. Dolayısıyla okul düzeyindeki bu amaçların öğrenciye kazandırılıp kazandırılmadığı konusunda ölçme ve değerlendirmeye uygun görünmemektedir.

Ayrıca bu amaçların, okulun programları içinde ve derslerin amaçları bakımından incelendiğinde de aynı ölçme zorluğu ile karşılaşılmaktadır.

Örneğin eğitim sistemimizin 2. genel amacı şöyledir : «Bazen zihin, ahlâk, ruh ve duygu bakımından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünce gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip; insan haklarına saygılı; kişilik ve

teşebbüse değer veren; topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek».

Bu genel amaç, ilk, orta ve yükseköğretim düzeylerindeki okullarımız amaçlarında da aynı şekilde kalmış, daha açık uygulanabilir ve ölçülebilir hale getirilmiştir.

Eğitimde Kontrol Görevi :

Eğitimimizin genel amaçlarını gerçekleştirme görevi 179 sayılı K.H.K. ile Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı'na verilmiştir. 1. Maddede bu amaçları gerçekleştirmek üzere Bakanlık «bütün eğitim ve öğretim hizmetlerini planlamak, programlamak, yürütme, takip ve denetim altında bulundurmak» şeklinde belirtilmiştir. Ancak bakanlığın, bu görevini yapabilmek için diyelim ki «hür ve bilimsel düşünme gücüne sahip» davranışını öğrencinin kazanıp kazanmadığını ölçecek bir kriteri olmadığı gibi ölçme ve kontrol yoluna gidilmemektedir. O halde ya gerçekleştirilmeyecek ifadesi güzel hedef seçilmiş ya da bu hedefleri kontrol edebilecek bir düzeyde yorumu yapılarak eğitim düzeyine indirgenmemiştir.

Eğitim sistemimizin genel amaçları, okul düzeylerinde yetiştirecek insanın özellikleri bakımından yorum ve dökümü yapılması gerekirken ölçülebilir davranış ya da belirli düzeyde standartlar biçiminde açılmadığı için; okutulan derslerin çeşitliliği, çokluğu ve kapsamı, öğrenci kapasitelerinden fazla olduğu gibi ne hayata ne de üst öğrenim için gerekli olmayan bilgileri de kapsamaktadır.

Bu nedenle de başarısızlık oranı arttıkça Bakanlık, tam başarı ya da tam öğrenmenin karşılığı olan 10 notu, üç dersten başarısızlık hallerinde de 3 notu geçerli sayabilmektedir. Diğer bir uygulama Lise son sınıfta olmakta, yıldan yıla farklı olmak üzere, «tek dersten» sınav hakkı verilmektedir. Bir de herhangi bir dersten başarılı olup olmama durumuna bakalım. 10 not öğrencinin o derste kazanılmak isteneni tam kazandığını ve başarılı sayıldığını belirtirken 4,5 not da başarılı kabul edilmektedir. Diğer bir ifadeyle % 45 lik öğrenme, ortaöğretim için ve % 50 lik öğrenme de Yükseköğretim için yeterli sayılabilmektedir. Bunun bir başka açıdan yorumu; Türkenin, Matematiğin, Fiziğin, Kimyanın, Coğrafya vb. yarısını bilen, o öğrencinin düzeyini kazanmış olmaktadır. Başka anlamı % 45 kalitede bir vatandaş türü yetiştirdik demektir. Yükseköğretimde % 50 işletmeçi, % 50 inşaat mühendisi, % 50 öğretmen, % 50 hukukçu, % 50 doktor demektir.

Tam bir benzetme olmamakla birlikte okul-fabrika benzetimine göre, çamaşır makinası yapan bir fabrikada, projesinde olup da motoru, boyası olmadan çamaşır makinası imal ettim demeye benzer ya da otomobilin üç tekerleği, karbüratörü olmayıversin demeye benzetilebilir.

Hem istenen tür insan hem de kalkınma için gerekli kalitede ve sayıda insan böyle bir değerlendirme ile sağlanabilir mi? Esas nedeni, her düzeydeki eğitim programlarının, öğrenciyi «boş bir levha» gibi görüp, bunu da bilsin, şunu da bilsin, ilke-siyle hazırlanmakta oluşu, ulaşılmayınca da kaliteden vazgeçip başarı oranını düşürmekte çare aranmakta oluşudur.

Varolan eğitim programlarımızı eleştirmeden olduğu gibi doğru kabul etsek; kontrol görevini yapan okul müdürü ve müfettişlere verilen görevler arasında belirlenmiş standartlara göre kontrolün yapılacağına dair bir görev bulunmamaktadır. Genel anlamda eğitim-öğretimin iyi gidip gitmediği biçiminde genel bir görev varsa da, buradaki «iyi» açık değildir. Öte yandan aynı program, aynı zaman ve aynı başarıyı sağlayan öğrencilerin bir üst öğrenim seçme sınavında başarıları çok farklılık gösterebilmektedir.

Çünkü bir dersten (örneğin Lise Matematik) kazandırılmak istenen davranışlar açık olmadığı için mezun öğrencilerin beklenen standardı tutturup tutturamadıklarına dair bir kontrol mekanizması bulunmamaktadır.

Bazen öğrencisi % 80 başarısız olan bir öğretim elemanı görevinde kalmakta hatta terfi bile etmektedir.

Belli Yılda Bitirme :

Acaba bir öğrencinin düzeyini muhakkak 5, 3, 3, 4 gibi yıllarda bitirmesi öğrenme açısından doğru mudur? Okulların öğrenme amacını güttüğü bütün yeni davranışları hemen hemen bütün öğrencilerin öğrenebilecekleri fikri, çok eskidir. Bireysel öğretimin temelinde böyle bir fikir yatmaktadır. Bu fikrin yeni yaklaşımı **tam öğrenmedir.**

«Öğrencilere duyarlı ve planlı bir öğretim hizmeti sağlanır, öğrenme güçlükleri ile karşılaşanlara yerinde ve zamanında yardım edilir, onlara tam yani önceden kararlaştırılan yetkinlikle öğrenmeleri için yeterli zaman verilir ve onlar için de anlamlı olan **tam öğrenme** ölçütü belirlenirse, hemen hemen bütün öğrenciler yüksek düzeyde öğrenme gücü geliştirebilirler». (Bloom, 1979. S. 3-4).

Bu fikre göre öğrenciler, yetenek bakımından normal dağılım gösterir, fakat öğretimin çeşidi, niteliği ve öğrenme için verilen zaman her öğrencinin ihtiyacına göre olursa öğrencilerin büyük çoğunluğu tam öğrenme düzeyine erişecektir. O halde ilkokulu beş yılda veya liseyi üç yılda bitirme gibi bir sınır getirme yerine, öğrenmeyi yeteneğe göre planlayıp daha erken ya da geç bitirmenin olacağı ama tam öğrenmenin gerçekleştirilebileceği savunulabilir. Örneğin; lise muhakkak üç yılda bitecek diye bir sınırlama değil, kazandırılmak istenilen davranışların tam öğrenilmesi ve buna ulaşıp ulaşılmadığının kontrolünün ölçülmesi gerekecektir.

Sonuç :

Eğitim sistemimizin en stratejik parçası olan her düzeydeki okul programlarında, o okullarda yetişecek insanın tanımı ve kazandırılacak davranışların asgari standartları belirlenmemiştir. Bu nedenle erişilen kaliteyi ölçecek örgütlenme ve sistem bulunmamaktadır. Ayrıca 5.3.3.4 gibi sınırlayıcı öğrenim yılı çabuk öğrenenleri bıktırmakta ve zaman kaybettirmekte, öğrenemeyenleri de öğrenmeden menzun etme yolları aranmaktadır.

Öneriler :

Her düzeydeki eğitim kuruluşunda başarıyı artırmak ve kaliteyi yükseltmek için;

1. Milli Eğitim'in genel amaçları; okullar düzeyinde açık ve uygulanabilir ve ölçülebilir hedefler (asgari standartlar) biçimine dönüştürülmeli.

2. Öğretim yılı içinde ve sonunda aynı ders için öğrencilerin hangi düzeyde oldukları merkezi bir sistemle (olgunluk sınavları gibi) ölçülmeli, yöneticiden, öğretmenden ve öğrenciden ileri gelen nedenler araştırılıp o okullarda asgari kaliteye ulaştırılma yolları aranmalıdır.

3. Beyin arızası ve zekâ geriliği dışında kalan tüm öğrenciler, yeterli zaman ve planlama ile tam öğrenebilecekleri ilkesiyle ilk, orta ve yükseköğrenim belli yıl sınırları yerine, öğrencinin öğrenim hızına göre az ya da çok olmalıdır. Diğer bir fırsat eşitliği de budur denebilir.

4. Yükseköğrenim düzeyinde, ayrı daldan beklenen asgari standartlar, ilgili bölümlerin katılımı ile belirlenmeli, mezuniyette en az bu standartlara ulaşıp ulaşılmadığı kontrol edilmelidir.

5. Her düzeyde belirlenecek asgari standartlara yetiştirilip yetiştirilmediğinin kontrolü, öğretim elemanlarının ve öğrencinin daha sistematik ve verimli çalışmasını güdüleyici etki yapacaktır.

KAYNAKLAR

- Adem, Mahmut, Eğitim Planlaması, A.Ü. Eğ. Fak. si, Ankara, 1977.
- Alamdar, Yiğit, «İnsangücü İhtiyaçlarının Planlanması Üzerine Çeşitli Yaklaşımlar...» DPT. Yayın No : DPT : 1291-SPD : 253 Ankara, 1973.
- Bintuğ Aytek, İşletmelerde İnsangücü Planı. A.İ.T.İ.A. Yayın. Kalite Matbaası. Ankara, 1978.
- Bloom, Benjamin S. İnsan Nitelikleri ve Okulda Öğrenme, Çev. D. Ali Özçelik, M.E. Basımevi, Ankara, 1979.
- Bursalıoğlu Ziya, Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, A.Ü. Eğitim Fak. Yayın, Kadıoğlu Mat. Ankara, 1979.
- Ebiri, Kutlay, Zeynep Bozkurt, Aydın Çuflar «İnsangücü» IV. BKK. Plan Hazırlıkları Çalışması, Ankara, 1976.
- Ertürk, Selahattin, Eğitimde Program Geliştirme, Yelkentepe Yayınları, Ankara, 1975.
- Kaya, Yahya Kemal, İnsan Yetiştirme Düzenimiz, Ankara, 1974.
- Kaya, Yahya Kemal, Eğitim Yönetimi, Sevinç Matbaası, Ankara, 1984.
- Fişek, Kurthan, Yönetim, A.Ü.S.B.F. Sevinç Matbaası, Ankara, 1979.
- Sağlam Mehmet, Örgütsel Değişme, T.O.D.İ.E. Yayın, Doğan Basımevi, Ankara, 1979.
- Kumbaracıbaşı Onur, Erdoğan Sural, Ekonomiye Giriş, Ankara, Daily News Web Ofset Matbaası, 1977.
- Mıhcıoğlu, Cemal, Eğitimde Yörelerearası Dengesizlik, A.Ü.S.B.F. Yayın, S.B.B. Basın ve Yayın Y.O. Basımevi, Ankara, 1980.
- Tekin Halil, «Yabancı Diller ve Bazı Eğitim Enstitüsü Öğrencilerinin Bu Okullara Girmelerinde Etkili Olan Etmenler» Ankara, H.Ü. Basılmamış Doktora Tezi, 1973.
- Oluş, Mehmet, İşletme Organizasyonu ve Yönetimi; İ.Ü. Yayını, 1978.