

TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İSTANBUL İLİ AVRUPA YAKASINDA BULUNAN
ENDÜSTRİ MESLEK LİSELERİ VE TEKNİK
LİSELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMEN VE
YÖNETİCİ ALGILARINA GÖRE DEĞİŞİMİN VE
YENİLİKLERİN UYGULANMASINI
ENGELLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ

TÜRKER YILMAZ
02705102

TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. SEVİNÇ PEKER

İSTANBUL
2010

TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI




YÜKSEK LİSANS TEZİ

İSTANBUL İLİ AVRUPA YAKASINDA BULUNAN
ENDÜSTRİ MESLEK LİSELERİ VE TEKNİK
LİSELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMEN VE
YÖNETİCİ ALGILARINA GÖRE DEĞİŞİMİN VE
YENİLİKLERİN UYGULANMASINI
ENGELLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ

TÜRKER YILMAZ
02705102

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 22.09.2010
Tezin Savunulduğu Tarih: 22.11.2010

Tez Oy birliği / Oy çokluğu ile başarılı bulunmuştur.

	Unvan	Ad Soyad	İmza
Tez Danışmanı:	Yrd. Doç. Dr.	Sevinç PEKER	
Jüri Üyeleri:	Prof. Dr. Ali İlker	GÜMÜŞELİ	
	Yrd. Doç. Dr. Erkan	TABACALI	

İSTANBUL
Eylül 2010

ÖZ

İSTANBUL İLİ AVRUPA YAKASINDA BULUNAN ENDÜSTRİ MESLEK LİSELERİ VE TEKNİK LİSELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİ ALGILARINA GÖRE DEĞİŞİMİN VE YENİLİKLERİN UYGULANMASINI ENGELLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ

Türker YILMAZ

Eylül, 2010

Bu çalışmanın amacı, İstanbul İli Avrupa Yakasındaki Endüstri Meslek Liseleri ve Teknik Liselerde görev yapan öğretmen ve yönetici algılarına göre değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörleri ortaya koymaktır. Araştırmanın verileri; Avcılar, Bağcılar, Bahçelievler, Bayrampaşa, Beyoğlu, Çatalca, Fatih, Küçükçekmece, Şişli ve Zeytinburnu ilçelerinde bulunan 25 Endüstri Meslek Lisesi ve Teknik Lisede çalışan 520 örnekleme anket uygulanarak toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizinde; aritmetik ortalama, yüzdelik dağılım, t-testi ve ANOVA istatistiksel teknikleri kullanılmıştır.

Araştırma; mevcut yönetsel yapı yetersizlikleri, motivasyon yetersizlikleri, iletişim/bilgi yetersizlikleri, dış çevre yetersizlikleri, kaynak yetersizlikleri, kurumsal kültür yetersizlikleri ve değişim liderliği yetersizlikleri olmak üzere yedi alt faktörde incelenmiştir. Araştırma bulguları, Endüstri Meslek Liseleri ve Teknik Liselerde değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen en önemli faktörün “Kaynak Yetersizlikleri” olduğunu ortaya çıkarırken, “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” son sırada yer almıştır. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin algılarında; cinsiyetleri, medeni durumları, okuldaki görevleri, yaş düzeyleri ve hizmet yıllarına bağlı olarak istatistiksel bakımdan anlamlı fark gözlenmiştir. Genel olarak, ölçme aracının tüm faktörlerinde öğretmen ve yönetici algıları arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Evli öğretmenler, bekâr öğretmenlere göre, öğretmenler ise yöneticilere göre “Motivasyon Yetersizlikleri” Faktörünü değişim ve yeniliklerin önünde daha yüksek düzeyde engel olarak görmüşlerdir. Araştırmanın “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörü ise araştırmaya katılan yöneticiler ve öğretmenler tarafından değişim ve yeniliklerin uygulanmasının önünde engel olarak görülmemiştir.

Anahtar Kelimeler: Değişim, Değişim Yönetimi, Öğretmen, Yönetici, Endüstri Meslek Lisesi

ABSTRACT

DETERMINATION OF THE FACTORS HINDERING IMPLEMENTATION OF CHANGES AND INNOVATIONS WORK ON INDUSTRIAL VOCATIONAL HIGH SCHOOL AND TECHNICAL HIGH SCHOOL BASED ON TEACHER AND PRINCIPAL PERCEPTIONS

Türker YILMAZ

September, 2010

The Aim of this study was to reveal determination of the factors hindering implementation of changes and innovations work on industrial vocational high school and technical high school based on teachers and principals perceptions in İstanbul. The sample of this research consisted of 520 teachers working at industrial vocational high school and technical high school in Avcılar, Bağcılar, Bahçelievler, Bayrampaşa, Beyoğlu, Çatalca, Fatih, Küçükçekmece, Şişli ve Zeytinburnu. The data were gathered through a questionnaire. Data were statistically by arithmetical mean, percentage range, t-tests and ANOVA.

The research survey was examined in terms of structural and administrative shortcomings; lack of motivation; shortcomings of the school environment; communication failures; limited resources; unfit organizational culture and lack of change leadership in the seven sub-dimensions. Findings revealed that “limited resources” was perceived to be the number one change hindering factor, while “lack of change leadership” was in the last order as a factor, hindering the implementation of changes and innovations at industrial vocational high school and technical high school. Perceptions of teachers and principals participated in the research; statistically significant difference was observed in terms of gender, marital status, the school tasks, age and professional experience. In general, in all dimensions of questionnaire the significant differences were found between the perceptions of teachers and administrators. Interferences on “lack of motivation” in front of size changes and innovations were perceived in higher levels for married teachers and for teachers than principals. The part of the study about “unfit organizational culture” wasn’t perceived as an obstacle on change and innovation by teachers and principals.

Key Words: Change, Change Management, Teachers, Principal, Industrial Vocational High School.

ÖNSÖZ

Değişmeyen tek şeyin değişimin kendisi olduğu bir dönemde eğitim örgütlerinin de değişimden etkilenmemesi olanaksızdır. Son yıllarda eğitim örgütlerinde de büyük değişimler gerçekleştirildiği görülmektedir. Özellikle iyi yetişmiş insan gücüne duyulan ihtiyacı arttığı bu dönemde mesleki ve teknik eğitimde hızlı bir değişim sürecinden geçmektedir. Bu değişim sürecinin iyi yönetilebilmesi ve çalışanların da bu değişim sürecinin yanında yer alabilmesi için birçok araştırma yapılması gerekmektedir. Bu çalışmada yapılmak istenen de teknik ve endüstri meslek liselerinde değişimin uygulanmasının önündeki engelleri ortaya çıkarabilmektir.

Araştırmanın birinci bölümünü oluşturan giriş kısmında, araştırmanın problemi, amacı, önemi, sayıtları ve sınırlılıkları yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde değişim; tanımı, değişim süreci, değişimin nedenleri, değişime direnç, değişime direnci engellemenin yolları, değişim sürecinde öğretmenler ve eğitim yöneticileri gibi ana başlıklar altında detaylı şekilde incelenmiş ve yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan araştırmalara yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümü araştırma yöntemine ayrılmıştır. Dördüncü bölüm ise araştırmanın istatistiksel analizlerini, bulgularını ve yorumlarını içermektedir. Son olarak beşinci bölümde ise araştırmadan elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara dayanan öneriler bulunmaktadır.

Araştırmayı hazırlarken; bilgisini ve tecrübesini benden esirgemeyerek yol gösteren değerli hocam Yard. Doç. Dr. Sevinç PEKER'e, anketleri yanıtlayarak değerli zamanlarını ve görüşlerini benimle paylaşan ve bu çalışmanın ortaya çıkmasını sağlayan sevgili meslektaşlarıma, bu araştırmayı hazırlarken sabırlarını zorladığım sevgili eşim ve oğluma, her zaman desteğini hissettiğim anneme teşekkür ederim.

İstanbul, Eylül, 2010

Türker YILMAZ

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
TEZ ONAY SAYFASI	
ÖZ	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
KISALTMALAR	xvi
1. GİRİŞ	1
1.1 Araştırmanın Amacı.....	1
1.2. Araştırmanın Alt Amaçları.....	5
1.3. Araştırmanın Önemi.....	6
1.4. Sayıtlar	7
1.5. Sınırlılıklar.....	7
1.6. Tanımlar.....	7
1.7. İlgili Araştırmalar.....	8
1.7.1. Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar.....	8
1.7.2. Yurtdışında Yapılan Araştırmalar.....	12
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	14
2.1. Yenileşme ve Değişim Kavramı.....	14
2.2. Değişimin Nedenleri.....	16
2.2.1. İç Etkenler.....	17
2.2.1.1. Büyüme.....	17
2.2.1.2. Şirket Birleşmeleri.....	18
2.2.1.3. Gerileme.....	18
2.2.1.4. Tepe Yöneticilerinin Değişmesi.....	18
2.2.1.5. Örgütsel Eksiklikler.....	18
2.2.2. Dış Etkenler.....	18
2.2.2.1. Yasal koşullar.....	19
2.2.2.2. Toplumsal Koşullar.....	19
2.2.2.3. Teknolojik Koşullar.....	19
2.2.2.4. Ekonomik Koşullar.....	20

2.2.2.5. Doğal Koşullar.....	20
2.2.2.6. Demografik Veriler ve Etkenler.....	20
2.3. Değişimin Amacı.....	21
2.3.1. Etkinliği Arttırmak	21
2.3.2. Verimliliği Arttırmak.....	21
2.3.3. Motivasyon ve Tatmin Düzeyini Arttırmak.....	21
2.4. Değişimin Sınıflandırılması.....	22
2.4.1. Planlı ve Plansız Değişim.....	22
2.4.2. Makro Değişim ve Mikro Değişim.....	22
2.4.3. Ani Değişim ve Zamana Yayılmış Değişim.....	23
2.4.4. Proaktif ve Reaktif Değişim.....	23
2.4.5. Aktif ve Pasif Değişim.....	23
2.4.6. Adım Adım Değişim ve Köklü Değişim.....	23
2.5. Değişim Süreci.....	23
2.6. Değişim Yönetimi.....	26
2.7. Değişime Direnç.....	27
2.7.1. Bireysel Direnç Nedenleri	29
2.7.1.1. Ekonomik Nedenler.....	29
2.7.1.2. Sosyal Nedenler.....	30
2.7.1.3. Geçmiş Deneyimler.....	30
2.7.1.4. Belirsizlik Korkusu.....	30
2.7.2. Örgütsel Direnç Nedenleri.....	30
2.7.2.1. Örgütsel Kültür.....	30
2.7.2.2. Bürokratik Engeller.....	31
2.7.2.3. Kaynakların Sınırlılığı.....	31
2.8. Değişime Direnci Azaltmanın Yolları.....	31
2.8.1. Eğitim.....	32
2.8.2. Katılım.....	32
2.8.3. İletişim.....	33
2.8.4. Motivasyon ve Ödüllendirme.....	33
2.8.5. Yeni Değerler Oluşturma.....	33
2.8.6. Taviz Verme.....	34
2.8.7. Tehdit ve Baskı Yapma.....	34
2.8.8. Manipülasyon ve Kooptasyon.....	35
2.9. Değişimde Önemli Unsurlar.....	35
2.9.1. Motivasyon Düzeyi Arttırılmalı.....	35
2.9.2. Etkili Bir İletişim Sistemi Kurulmalı.....	35
2.9.3. Değişim İçin Yeterli Kaynak Sağlanmalı.....	36
2.9.4. Etkili Liderlik Olmalı.....	36
2.9.5. Değişim İçin Bilgilendirme Yapılmalı.....	36
2.9.6. Kurum Kültürü Oluşturulmalı.....	37
2.10. Değişim Yönetimi ve Eğitim Örgütleri.....	37
2.10.1. Değişim Sürecinde Öğretmenler.....	38
2.10.2. Değişim Sürecinde Eğitim Yöneticileri.....	39

3.YÖNTEM.....	41
3.1. Araştırmanın Yöntemi.....	41
3.2. Evren ve Örneklem.....	41
3.3. Örneklem Grubunun Özellikleri.....	43
3.3.1. Örneklem Grubunun Cinsiyetlere Göre Dağılımı.....	44
3.3.2. Örneklem Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	44
3.3.3. Örneklem Grubunun Yaş Düzeylerine Göre Dağılımı.....	45
3.3.4. Grubunun Mezun Oldukları Okullara Göre Dağılımı.....	45
3.3.5. Örneklem Grubunun Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı.....	46
3.3.6. Örneklem Grubunun Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Dağılımı.....	46
3.4. Veri Toplama Aracı.....	47
3.5. Veri Toplama Aracının Güvenirlik Analizi.....	48
3.6. Veri Toplama Aracının Yapı Geçerliği.....	48
3.7. Verilerin Toplanması.....	49
3.8. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması.....	49
4. BULGULAR VE YORUM.....	50
4.1. Araştırmanın Temel Amacına İlişkin Bulgular.....	50
4.2. Araştırmanın Alt Amaçlarına İlişkin Bulgular.....	54
4.2.1. Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	54
4.2.2. Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	63
4.2.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	70
4.2.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	77
4.2.5. Araştırmanın Beşinci Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	84
4.2.6. Araştırmanın Altıncı Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	92
4.2.7. Araştırmanın Yedinci Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	99
5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	108
5.1. Sonuçlar.....	108
5.2. Öneriler.....	109
KAYNAKÇA.....	111
EKLER.....	117
Ek 1. Anket Uygulama İzin Yazısı.....	119
Ek 2. Anket İzin Dilekçesi.....	121
Ek 3. Veri Toplama Aracında Yer Alan Maddelerin Ait Olduğu Boyutlar ve Faktör Yük Değerleri.....	122
Ek 4. Anket Formu.....	124
Ek 5. Levene Testlerine İlişkin Tablolar.....	128

ÖZGEÇMİŞ.....	138
----------------------	------------

TABLolar LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 2.1: Değişimin Yönü.....	16
Tablo 2.2: Değişime Karşı Olası Tepkiler.....	29
Tablo 3.1: İstanbul İli Avrupa Yakasında Bulunan Teknik ve Endüstri Meslek Liselerindeki Yönetici ve Öğretmen Sayıları.....	41
Tablo 3.2: Örneklem Olarak Seçilen Teknik ve Endüstri Meslek Liselerindeki Yönetici ve Öğretmen Sayıları.....	43
Tablo 3.3: Araştırmaya Katılan Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	44
Tablo 3.4: Araştırmaya Katılan Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	44
Tablo 3.5: Araştırmaya Katılan Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Yaş Düzeylerine Göre Dağılımı.....	45
Tablo 3.6: Araştırmaya Katılan Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Mezun Oldukları Eğitim Kurumlarına Göre Dağılımı.....	46
Tablo 3.7: Araştırmaya Katılan Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı.....	46
Tablo 3.8: Araştırmaya Katılan Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Dağılımı.....	47
Tablo 3.9: Anket Maddelerinin Puanları, Seçenek ve Sayısal Sınırları.....	48
Tablo 4.1: Her Bir Alt Ölçeğe Araştırmaya Katılanların Verdikleri Cevapların Aritmetik Ortalamaları.....	50
Tablo 4.2: Araştırmaya Katılanların Ölçme Aracında Yer Alan Sorulara Verdikleri Cevapların Ortalamaları.....	52
Tablo 4.3: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin t-testi.....	55
Tablo 4.4: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin t-testi.....	56
Tablo 4.5: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	56
Tablo 4.6: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin Ortalamaları.....	57
Tablo 4.7: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	58
Tablo 4.8: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin Ortalamaları.....	59

Tablo 4.9: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	59
Tablo 4.10: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin Ortalamaları...	60
Tablo 4.11: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	61
Tablo 4.12: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri Faktöründe Çoklu Karşılaştırma Tukey HSD Testi Sonuçları.....	61
Tablo 4.13: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin Ortalamaları.....	62
Tablo 4.14: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	63
Tablo 4.15: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	63
Tablo 4.16: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	64
Tablo 4.17: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	65
Tablo 4.18: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları...	66
Tablo 4.19: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	66
Tablo 4.20: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	67
Tablo 4.21: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi.....	68
Tablo 4.22: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	68
Tablo 4.23: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	69
Tablo 4.24: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	69
Tablo 4.25: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayılarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi.....	70
Tablo 4.26: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	71

Tablo 4.27: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	71
Tablo 4.28: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	72
Tablo 4.29: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları...	72
Tablo 4.30: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	73
Tablo 4.31: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	74
Tablo 4.32: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	74
Tablo 4.33: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	75
Tablo 4.34: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	76
Tablo 4.35: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	76
Tablo 4.36: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	77
Tablo 4.37: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	78
Tablo 4.38: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi....	78
Tablo 4.39: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	79
Tablo 4.40: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları...	80
Tablo 4.41: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	80
Tablo 4.42: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalama ve Sapma Değerleri.....	81
Tablo 4.43: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi.....	82
Tablo 4.44: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları	82
Tablo 4.45: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	83

Tablo 4.46: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	83
Tablo 4.47: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	84
Tablo 4.48: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	85
Tablo 4.49: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	85
Tablo 4.50: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	86
Tablo 4.51: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları...	86
Tablo 4.52: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	87
Tablo 4.53: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	88
Tablo 4.54: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	89
Tablo 4.55: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları...	89
Tablo 4.56: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	90
Tablo 4.57: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	90
Tablo 4.58: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	91
Tablo 4.59: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	92
Tablo 4.60: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi...	93
Tablo 4.61: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	93
Tablo 4.62: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları...	94
Tablo 4.63: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	95
Tablo 4.64: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	95

Tablo 4.65: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	96
Tablo 4.66: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	97
Tablo 4.67: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi.....	98
Tablo 4.68: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	98
Tablo 4.69: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	99
Tablo 4.70: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-Testi.....	99
Tablo 4.71: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-Testi.....	100
Tablo 4.72: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi.....	101
Tablo 4.73: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	101
Tablo 4.74: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi.....	102
Tablo 4.75: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	102
Tablo 4.76: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi.....	103
Tablo 4.77: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	104
Tablo 4.78: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	105
Tablo.4.79: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktöründe Çoklu Karşılaştırma Tukey HSD Testi Sonuçları.....	105
Tablo 4.80: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Ortalamaları.....	106
Tablo 4.81: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	106

ŒEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No

Œekil 1: Değişim Süreci.....	24
------------------------------	----

KISALTMALAR

ANOVA	:	Analysis of Variance
EML	:	Endüstri Meslek Lisesi
KMO	:	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
M.E.B.	:	Milli Eğitim Bakanlığı
MEGEP	:	Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi
SPSS	:	Statistical Package for the Social Sciences

1.GİRİŞ

1.1 Araştırmanın Amacı

Değişim genel olarak belli bir zaman içerisinde herhangi bir şeyde meydana gelen farklılaşmadır. Değişim, mevcut olan durumun, çevresel ihtiyaçları karşılayamama durumu karşısında, ihtiyaçları ve eksiklikleri ortadan kaldıracak düzeyde bireysel ya da örgütsel anlamda fikirler üretebilme karar verme ve bunu uygulama sürecidir(Vardar, 2001, 21).

Evrenin sürekli bir değişim içinde olduğu, eski çağlardan beri, çeşitli düşünürlerce savunulmuştur. Milattan beşyüz yıl önce Herakleitos, evrende hiçbir şeyin aynı kalmadığını, her şeyin sürekli olarak değiştiğini ileri sürmüştür. Değişme bazı çevrelerde tepki ile karşılanmıştır. Değişme düşüncesini reddedenler, tepkilerini de belirtmişlerdir (Alıç, 1990, 1). Oysa bugün daha iyi biliyoruz ki her şey değişim içindedir, değişmeyen bir şey varsa o da değişimin kendisidir (Gürsel, 1997, 130).

Değişim, bir örgütte belirli süre içindeki değişikliklerin bütünüdür. Örgütün bütün öğelerinde ve öğelerin birbirleriyle olan ilişkilerinde, öncekine göre nicelik ve nitelik açısından gözlenebilir bir ayrılığın olmasıdır. Olumlu yönde ele alındığında gelişmedir. Değişmeden olumlu sonuçlar gibi olumsuz sonuçlar da beklenebilir. Örgüt amaçlarına ulaşmasını sağlarsa olumlu, engellerse olumsuz olarak nitelendirilir (Taymaz, 2003, 66).

Değişim kaçınılmazdır ve değişime uyum sağlamak bugün bireyler, organizasyonlar ve toplumlar olarak hepimiz için gerekliliktir. Sağlayamayanlarımız ne yazık ki bu bitmeyecek yarışta geride kalacak; bu gerçeği görmezden gelenler ise belki de yarışa hiç alınmayacaklar, alınanlar da yarışı terk ederek veya diskalifiye olarak bitirme noktasına hiç ulaşamayacaklardır (Baydere, 1997, 46).

İçinde yaşadığımız çağ değişimin en fazla ve en hızlı bir şekilde gerçekleştiği çağdır. Ekonomide, sosyal alanda, kültürel yaşamda, siyasal ve toplumsal düzende ve

teknolojik yapıda çok yeni gelişmeler ve değişimler yaşanmaktadır. Kùltürler, toplumlar ve ÷lkeler arasındaki sınırlar kalkmakta, eskiye göre yoğun ve daha hızlı bir etkileşim yaşanmaktadır (Erdoğan, 2002, 1). Günümüzde dünyadaki gelişmeler tüm organizasyonları değişime zorlamaktadır. Bugün gelişmiş ÷lkelerin başta özel sektör kuruluşları olmak üzere tüm organizasyonlarını, mevcut örgüt yapılarını, sistemlerini ve süreçlerini yeniden inşa ettiklerini görmekteyiz (Aktan, 2004, 13).

Ancak, bu değişikliklerin yapılması için sistematik bir sürecin işlenmesi gerekir. Uygulamada yapısal, teknolojik ve insan unsurlarının yenileştirilme hareketlerinin içerisinde beraberce yürütülmesi gerekmektedir. Ancak bu gelişim süreci içinde insan unsurunun değiştirilmesine yönelik psikolojik değişim, yapısal ve teknolojik unsurların değişiminden daha güç olduğundan genellikle bu sistemler arasında çatışma söz konusu olur. Bu çatışmada ise insan unsurunun direnmesi, yapısal ve teknolojik değişimi geciktirecek bir etken olur. Ayrıca düzenleri kuranlarında, işletenlerinde insanlar olması nedeniyle iyi düşünülmüş ve kurulmuş bir düzen dahi olsa, eğer bu düzen bu kişilerce benimsenmezse arzulanan sonuca erişmek mümkün olamayacaktır. Bu açıdan, değişimin gerçekleştirilebilmesi için sistemin insan unsurunun özellikle ele alınıp, ilk atılım olarak bu yenileştirme hareketinin benimsenmesini sağlayacak bir psikolojik ortamın yaratılması gerekmektedir (Ataç, 1997, 80).

Hızlı bir şekilde gerçekleşen, bilimsel ve teknolojik gelişmeler değişim sürecini hızlandırmakta ve örgütleri değişime zorlamaktadır. Bu olgu, eğitim yönetimi sistemini ve bu sistem içinde belirli görevleri yerine getirmek üzere oluşturulmuş bulunan okulları da yakından etkilemektedir (Çelik, 1990, 43). Sosyo-kùltürel ve ekonomik yenilenmenin ve gelişmenin önemli bir parçası olan eğitim kurumlarının da, amaçları, yapısı, içeriği değişmektedir. Okulun hedeflerini, yapısını günün koşullarına uyum sağlayacak şekilde değiştirmesi bir sorumluluk hatta zorunluluk haline gelmiştir (Balcı, 2000, 495).

Değişim olgusundan bahsedildiğinde rastlantılara bağlı bir değişimden ziyade planlı bir değişimden bahsedilmektedir. Örgütler değişim faaliyetlerini uygulamaya koyduklarında değişimin doğası hakkında bir takım bilgilerin ışığında hareket etmek durumundadır (Terzi, 2000, 109). Eğitimde birçok yeniliğin öngörüldüğü bu dönemde değişim uygulamalarının başarılı olmasını sağlayan ya da başarısızlığına

neden olan etkenlerin belirlenmesi bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Karip, 1997, 63).

Yaşadığımız yüzyılda teknoloji ve buna bağlı olarak da endüstri, toplum kültürünün ayrılmaz bir parçası hâline gelmiştir. Ülkelerin kalkınmışlık düzeyini belirlemek için kullanılan ölçütler arasında önemli bir yeri olan teknoloji, kendisinden faydalanılması için beraberinde nitelikli insan gücünün de bulunması zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Gelişmiş ülkelere bakıldığında teknolojiyi üretebilecek ve kullanabilecek gerekli insan gücünün istenen nitelik ve nicelikte yetişme kaygısıyla gerekli eğitim sistemleri oluşturdukları görülmektedir. Çünkü kalkınmayı hedefleyen toplumlarda nitelikli insan gücünün yetiştirilmesinde, eğitim sistemi önemli bir görev üstlenmektedir (Kazu, 2002, 1).

Gelişen teknolojiye bağlı olarak meslek alanlarındaki çeşitliliğin artması ve mevcut mesleklerdeki nitelik ve niceliğin değişime ayak uydurabilmesi için meslek öncesi eğitimin önemini artırmıştır. Meslekî ve teknik eğitim, bireylere bu değişime ayak uydurmalarını sağlayacak önemli kurumlar olarak ortaya çıkmaktadır. Teknolojiyle birlikte bilginin sürekli artması, çok bilgi edinmek yerine, bilgi üretimini ve işlevsel bilgiyi öğrenmenin önemini artırmıştır. Bilgi patlamasıyla birlikte bazı meslekler ömrünü tamamlamış ve yeni meslekler ortaya çıkmıştır. Burada önemli olan, bireylerin artan bilgiyle birlikte meslekî yaşamlarındaki yeniliklere uyumlarını kolaylaştıracak gerekli bilgi, beceri ve tutum kazandıracak bir eğitim almaları sağlanmasıdır (Kazu, 2002, 3).

Ulusal ve evrensel düzeyde meydana gelen değişiklikler meslekî ve teknik eğitimi de etkilemektedir. Değişimin meydana getirdiği sonuçlar bir bakıma gereksinimlerin ortaya çıkışının bir göstergesi durumundadır. Özellikle geri kalmış ve gelişmekte olan birçok ülkede işsizlik sorunu bunlar arasında yer almaktadır. Hızlı nüfus artışı buna karşın sanayileşmede geri kalınması toplumlardaki işsizliği artırmaktadır. Bu işsizlerin büyük bir kısmının da vasıfsız olması üretken iş gücü oranının azlığına neden olmakta sonuçta ise birçok sosyal problemi beraberinde getirmektedir. Bu noktada eğitim kurumlarına büyük görev düşmektedir. Eğitim kurumları işsizlik problemlerine gerekli hassasiyeti göstererek niteliksiz ve üretime katkıda bulunmayan nüfus oluşumuna engel olabilmelidir. Burada meslekî ve teknik eğitim ise nitelikli insan gücü yetiştirerek hem istihdam sorununa hem de sektörler arasındaki dengenin sağlanmasına katkıda bulunabilecektir (Kazu, 2002, 3-4).

Herhangi bir eğitim sistemi incelendiğinde ilk akla gelen konulardan birisi eğitim sisteminde yapılan reformlardır. Eğitim reformları, bir ülkenin eğitim sisteminde yapılan değişiklikleri kapsamaktadır (Saga ve Fagerlind, 1989'dan aktaran Erdoğan, 2003, 42). Okulları yenilemek için yapılan ve uygulanan bazı projelerde, emekler ve ödenekler boşuna harcanmıştır. Bazı yeniliklerin, sistem ya da okul tarafından kabul edilip edilmeyeceği incelenmeden uygulamaya konulmuştur (Bursalıoğlu, 2000, 150).

Bu çalışmada da yapılmak istenen öğretmen ve yönetici algılarına dayalı olarak teknik ve endüstri meslek liselerinde değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını, ölçme aracıyla belirlenen faktörlerden her birinin hangi sırada engellediğini ortaya koyarak değişimlerin başarıyla gerçekleştirilmesine ve gelecekte yapılacak değişim projelerinin daha iyi yönetilmesine katkı sağlayabilmektir. Bu nedenle teknik ve endüstri meslek liselerinde değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerin öğretmen ve yöneticiler tarafından algılanma biçiminin, belli ölçütlere göre çözümlenmesi ve daha başarılı değişim uygulamalarının önündeki engellerin bilimsel yöntemle belirlenmeye çalışılması önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı; İstanbul ili Avrupa yakasında bulunan teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yönetici algılarına dayalı olarak okullarda değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını etkileyen faktörler ile bu faktörlere ilişkin algıların bireysel değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymaktır.

Bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünü meydana getiren giriş kısmında, araştırmanın amacı, araştırmanın alt amaçları, sayıltıları, sınırlılıkları ve yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalar yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde ise değişim ve yenileşme kavramları, değişimin nedenleri, değişimin amaçları, değişime direnç ve değişime direncin engellenmesi gibi konular incelenmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise araştırmanın yöntemi anlatılmıştır. Dördüncü bölümü araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel analizlerini, bulgularını ve yorumları içerirken, son bölüm olan beşinci bölümde ise araştırma sonuçları ve öneriler yer almaktadır.

Araştırmada; yukarıda belirtilen temel amacı gerçekleştirmek için aşağıda yer alan sorulara cevap aranmıştır.

1.2. Araştırmanın Alt Amaçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracının yedi faktörü dikkate alınarak araştırmanın alt amaçları şu şekilde belirlenmiştir.

1. “Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır?
2. “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır?
3. “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır?
4. “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır?
5. “Kaynak Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır?
6. “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı,

katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır?

7. “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Bilginin güç olarak görüldüğü çağımızda, ülkeler bilgi toplumuna ulaşma yolunda eğitim sistemlerini sürekli yenileştirmeye çalışmaktadırlar. Türk Eğitim Sistemi’nde, eğitimde belirlenen amaçlara ulaşmak için pek çok yenileşme çalışmaları yapılmakta ve projeler uygulanmaktadır. (Bursalıoğlu, 2000, 150).

Yenileşmeyi etkili bir biçimde gerçekleştirebilmek kişisel tecrübelerle dayanarak oluşturulabilecek bir süreç değildir. Türk eğitim sisteminde ve bu sistemin en önemli parçası olan okullarda etkili yeniliklerin gerçekleşmesi büyük oranda okullardaki yönetici ve öğretmenlerin gerekli ve yeterli bilgi ve beceriye sahip olmalarıyla mümkündür.

Yeniliklerin gerekli ön çalışmalar yapılmadan uygulamaya konulması çoğu zaman başarısızlığı da beraberinde getirmektedir. Yenileşme uygulamalarının başarısız olmalarında etkili olan faktörlere ilişkin sistematik araştırmalar yeterince yapılmadığından dolayı başarısızlığa neden olan faktörler önemini korumaktadır. Bu araştırmada, teknik ve endüstri meslek liselerinde değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerin önem sırasının belirlenmesi hedeflenmektedir.

Yapılan bu araştırmanın;

Bundan sonra yapılacak diğer yenileşme uygulamalarının başarı ile gerçekleştirilmesine katkı sağlayacağı,

Okullarda gerçekleştirilecek yenileşme girişimleri için, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin mevcut sistem hakkındaki düşüncelerinin ne olduğunu ortaya koyacağı ve yenileşme girişimlerinin daha etkili bir biçimde gerçekleşmesi açısından katkı sağlayacağı,

Eğitimde yenileşmenin önemi, değişimin nasıl gerçekleştirileceği, değişim süreçleri, değişime direnç konularında kuramsal bir katkı sağlayacağı,

Eğitim örgütlerinde yenileşme konusuna ilişkin düşünme, tartışma ve yeni araştırma olanakları yaratacağı umulmaktadır.

1.4. Sayıtlar

Bu araştırmada aşağıdaki sayıtlardan yola çıkılmıştır:

1. Ankete katılan tüm yönetici ve öğretmenler anketi herhangi bir etki altında kalmadan içtenlikle cevaplamışlardır.
2. Değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerin önem sırası öğretmen ve yönetici algılarına göre belirlenebilir.

1.5. Sınırlılıklar

1. Bu araştırma İstanbul ili Avrupa Yakasında bulunan Avcılar, Bağcılar, Bahçelievler, Bayrampaşa, Beyoğlu, Çatalca, Fatih, Küçükçekmece, Şişli ve Zeytinburnu ilçelerinde bulunan, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerle sınırlıdır.
2. Bu araştırma veri toplama aracında bulunan maddelerle sınırlıdır.
3. Bu araştırma ölçme aracında bulunan “Mevcut Yönetimsel Yapı Yetersizlikleri”, “Motivasyon Yetersizlikleri”, “Dış Çevre Yetersizlikleri”, “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri”, “Kaynak Yetersizlikleri”, “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” ve “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörleri ile sınırlıdır.
4. Bu araştırma 2009-2010 eğitim-öğretim yılına ilişkin bulguları içerir.

1.6. Tanımlar

Değişim birçok kavramla aynı özelliklere sahip olmakla beraber birçok kavramdan da ayrı özellikler içermektedir. Bu kavramlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir.

Değişim: Genel anlamıyla belli bir sürede herhangi bir şeyde meydana gelen farklılaşmadır.

Yenileşme: Yenileşme, planlı, amaçlı ve kontrollü olarak gerçekleştirilen, öncesinde ve çevresinde görülmeyen bir farklılaşma sürecidir. Değişim ile yenileşme kavramları çoğunlukla karıştırılmaktadır. Yenileşme bir değişimdir. Ancak her değişim yenileşme değildir. Yenileşme sonucu değişim orijinaldir, daha önce bu nitelikte değişim olmamıştır. Değişim yenileşme kavramından daha kapsamlıdır, başka değişim süreçlerinin deneyim ve yöntemlerinden faydalanma söz konusudur.

Örgütsel Değişim: Örgütün çeşitli alt sistem ve unsurlarında veya bunlar arasındaki ilişkiler sisteminde meydana gelebilecek olumlu veya olumsuz, niteliksel veya niceliksel, planlanan veya planlanmayan bütün değişiklikleri ifade eder (Tokat, 1996, 24).

Değişim Yönetimi: Hem ekonomik örgütlerin, hem de diğer örgütlerin hızla değişen ortamda ayakta kalabilmek ve rekabeti sürdürebilmek için kendilerini yenilemesi, değişim fırsatlarını analiz edip ortaya çıkan potansiyeli değerlendirmesi ve en uygun stratejinin belirlenip bunun uygulanması için yeniden örgütlenme ve yapılanma işidir.

1.7. İlgili Araştırmalar

Literatür tarandığında değişim ile yapılan araştırmalar önemli bir yer tutmaktadır. Bu bölümde öncelikle; yurtiçinde eğitimde değişim ile ilgili yapılan çalışmalara sonrasında ise diğer bilim dallarında değişim ile ilgili araştırmalara değinilecektir. Yine yurtdışında bu konu ile ilgili yapılan çalışmalara yer vermeye çalışılacaktır.

1.7.1. Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

Genç (2006) “Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Değişime Karşı Gösterdiği Direnç” adlı yüksek lisans çalışmasında;

Öğrenim düzeyi yükseldikçe; araştırmaya katılanların bazı sorularda direncinin azaldığı görülmüştür. Yenileşme ve değişimin bir gereklilik olduğunu işlerin yolunda gitmesinin bile değişimi ve yenileşmeyi engellememesi gerektiğini söyleyerek değişimin yanında olduklarını belirtmişlerdir.

Ankete yanıt verenlerin en genç bölümü ile diğer gruplar arasında anlamlı farklar bulunmaktadır. Her şeyden önce yaş olarak daha kıdemli gruplarda teknolojik gelişme ve yenileşmeye karşı büyük bir direnç görülmüştür. Yaşlar ilerledikçe

teknolojinin kullanılması konusundaki direncin arttığı genç grup ile en yaşlı grup arasında büyük farklar bulunduğu araştırmadan elde edilen başka bir sonuçtur.

Araştırmanın bir diğer sonucu da hizmetiçi eğitim sayısı arttıkça değişime karşı olan direncinde azalacağı yönündedir. Hizmet içi eğitim sayısı az olan öğretmenlerin işlerini alışkanlıkları doğrultusunda, bildikleri yöntemlerle yapmaya çalıştıklarıdır.

Araştırmada, 16 yıl ve üstü kıdeme sahip olan öğretmenler alışkanlıklarını değiştirmede diğer gruplara göre daha dirençli çıkmıştır. Öğretmenlerin kıdemleri arttıkça, değişime karşı dirençlerinde de artma gözlenmiştir.

Töremen'in (1999) "Eğitim Örgütlerinde Değişimin Engel ve Nedenleri" adlı çalışmasının sonuçlarına göre; okullarda örgütsel değişimin en önemli nedeninin teknolojik değişiklikler olduğu, örgütsel değişimin önündeki en büyük engellerin ise değişim için yeterli eleman olmaması ve durumdan memnun olunması dolayısıyla değişime karşı direncin olduğu sonucuna varılmıştır.

Şentürk'ün (2007) "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Değişime Dirençleri ve Direnç Nedenleri" adlı araştırmasına göre şu sonuçlar elde edilmiştir: Öğretmenler kendilerini değişime karşı çok kapalı görmemişler, kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşleri ile yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve okulun statüsü değişkenleri arasında fark bulunmamıştır. Değişime direnç, yaşlara göre farklılaşmaktadır. 26-30 yaşındakiler, 31-40 yaşta olanlara göre genel değişime direnç açısından daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler. Öğretmenlerin yaş değişkenine göre eskiyi koruma ve rasyonalizasyon boyutlarında değişime dirençleri farklılaşırken; başarısızlık endişesi, emsal arama, mücadele kaygısı, bekle gör ve yetkisizlik boyutlarında farklılaşma görülmemiştir. Öğretmenlerin değişime dirençleri, cinsiyet ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre farklılaşmamaktadır.

Özden (2002), Ankara ili merkez ilçelerinde yer alan okullardaki yönetici ve öğretmenlerle bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmada "Öğretmen ve Yöneticilerin Değişim Sürecinde, Oluşturdukları Okul Kültürünün, Okulun Verimliliğini Arttırabilmelerine Yönelik Algılama Düzeyleri" konu edilmiştir.

Araştırmanın amacı; ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değişimi gerçekleştirme süreci içinde oluşturdukları okul kültürünün, okul verimliliğinin artması düzeyinde gösterdikleri çabaları; görevi, hizmet yılı, öğrenim durumu,

cinsiyeti ve branşına göre belirlemektir. Araştırmanın sonuçları; araştırmaya katılanların, okulların değişimi gerçekleştirme sürecinde oluşturdukları okul kültürünün, okulun verimliliğini artırma düzeylerine ilişkin algılarında; öğrenim durumu, hizmet yılı, cinsiyet ve branşlarına göre aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamasına rağmen farklılık sınıf öğretmenleri lehinedir. Sınıf öğretmenleri okulun verimliliğini artırmak için diğer çalışanlara göre daha fazla emek vermektedirler. Özden'in yaptığı çalışmada değişimi gerçekleştirme süreci içerisinde oluşturulan okul kültürünün, okulun verimliliğini artırması için yönetici ve öğretmenlerin çaba gösterme düzeyleri incelenmiştir.

Güneş'in (1995), "Okullarda Örgütsel Değişme Sürecinin Analizi" başlıklı çalışmasının amacı; okullarda yapılan değişimin süreç olarak incelenip, analiz edilmesidir. Bu çalışma 1995 yılında yapılmıştır. Araştırmada planlı değişimin temel amacının, örgütsel uyum ve etkililiği geliştirmek olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca okulların amaçlarının dağınık, teknolojik kapasitelerinin düşük, gevşek yapılı, güçlü bir merkezi sistemin parçaları ve geleceklerini kontrol altına almış olma gibi niteliklere sahip olmaları nedeniyle, örgütsel değişme açısından diğer örgütlerden ayrıldığı da bu çalışmanın bulguları arasında yer almaktadır. Güneş okulların değişmesine yol açan etkenleri dış ve iç dinamikler olarak sınıflandırmaktadır. Ayrıca okulları etkileyen bu dış ve iç dinamiklerin okulun amaç, yapı, teknoloji ve insan öğelerini de değiştirmeye zorladığını ve örgütün bu öğelerinde yapılacak bir değişimin örgütsel etkililiğe katkıda bulunacağını da belirtmektedir. Diğer yandan, okulların etkililiğinden ve çevreye uyum göstermesinden sorumlu olan okul yöneticilerinin başarılı olmasının, değişimi planlamasına, direnme kaynaklarını ve çözüm yollarını anlamasına ve bilmesine; ayrıca bir değişme modeli kullanmasına bağlı olduğunu belirtmektedir. Güneş; yaptığı çalışmada değişimi bir süreç olarak incelemiş ve bu süreçteki eksiklikleri ve sürecin parçalarını irdelemiştir.

Aksoy (2005), Ankara ilinde ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerle bir araştırma gerçekleştirmiştir. "Okullarda Değişim Yönetiminin Gerçekleştirilmesinde, Örgütsel İletişimin Rolü" başlıklı araştırmanın amacı; ilköğretim okulu yöneticilerinin değişim yönetiminin gerçekleştirilmesinde, sahip oldukları örgütsel iletişim becerilerine ilişkin öğretmen algılarını değerlendirmek ve çeşitli değişkenler açısından belirlemektir. Araştırmanın sonucuna göre; ele alınan beş farklı boyutta değişime gereksinim duyulduğu saptanmıştır. Araştırmanın birinci boyutu okulda

değişim yönetiminin gerçekleştirilmesi sürecinde, örgütsel iletişimin rolüne ilişkin öğretmen algıları, ikinci boyutu; cinsiyete göre, üçüncü boyut; bransa göre, dördüncü boyut; kıdeme göre, beşinci boyut; mezuniyet durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği şeklindedir. İlköğretim okulu yöneticilerinin değişim yönetimi sürecinde, okulun gelecekte ulaşmak istediği hedefleri sık sık dile getirme ve bunun için gerekli stratejileri açıkça ifade etme anlamında örgütsel iletişimi etkili kullandıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri “Çözülme”, “Gelecek beklentisi ve Avantaj” ve “ Vizyon-Misyon Bildirimi ve Ekip Çalışması” açılarından yeterli olarak değerlendirilmektedir. Her okulun bir vizyonu olmalıdır. Bu vizyon okul üyeleri tarafından desteklenmelidir. Etkili bir vizyon üretmek için okul yöneticileri, iş görenlerine, vizyonunu, bir anlamda gelecek tasarımını, optimal düzeyde vermelidir. Yapılan araştırma sonucu okul yöneticileri “Motivasyon”, “İletişim”, “Yeni Değerler”, “Katılım”, “Eğitim”, “Zorlama”, “Güven Verme” boyutlarında örneklem grubu tarafından orta derecede yeterli görülmüşlerdir. Araştırmada okul yöneticileri, etkin iletişim teknikleri ile motivasyonel süreç özelliklerini iyi bir şekilde bilen ve uygulayan bir özellikte olmalıdır sonucuna varılmıştır.

Gündoğdu (2000), “İlköğretim Okullarında Meydana Gelen Yapısal Değişimler Hakkındaki Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri” adlı çalışmada öğretmen ve yöneticilerin kaynak yetersizliğini eğitimde değişimlerin uygulanmasının önünde en büyük engel olarak bulmuştur. Yönetici ve öğretmenler değişimin gerçekleştirilmesi için her şeyden önce yeterli kaynağın olması gerektiği konusunda görüş birliği içerisindedirler.

Gökçe (2005) yılında Ağrı, Kayseri ve Bursa illeri merkez ilçelerinde görevli, 1008 ilköğretim okulu öğretmeni ile yaptığı araştırmasında öğretmenlerin eğitim sisteminin mevcut yapı ve işleyişinin, değişimi engellediği görüşünde oldukları sonucuna varmıştır.

Ayrıca Sabancı (1999) araştırmasında mevcut ödüllerin öğretmen ve yöneticiler tarafından önemsenmediğini, ihtiyaçlarını karşılamadığını ve iş doyumlarını sağlamada yetersiz kaldığını saptamıştır.

1.7.2. Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Eğitimde değişime dirençle ilgili, Trump'ın (1987) Ohio'da (A.B.D.) ortaokullarda yürüttüğü çalışmasında, yeni düşüncelere direncin okul müdürleri tarafından, yeni öğretim programları uygulamaya konulduğunda yaşanan en büyük ikinci etmen olduğu ortaya çıkmıştır.

Trump (1987,91), ortaokul müdürlerinin yeniliği uygulama aşamasında; uygulamaya ayrılan zaman ve öğretmenlerin yeni fikirlere dirençleri olmak üzere iki alanda problem yaşadıklarını tespit etmiştir. İkinci amaçla ilgili olarak, okul müdürlerinin %16,5'i değişime direncin onları değişimi uygulamaktan alıkoyan temel neden olduğunu belirtmişlerdir. Tüm tepkiler içinden (n=116) okul müdürlerinin %64'ü değişime direnci temel beş nedenden biri olarak göstermişler, % 46'sı ise onları yeniliği uygulamaya koymaktan alıkoyan üç temel nedenden biri olarak görmüşlerdir.

New Jersey'de Elizabeth eğitim kurumlarında 2006 yılında uygulanmaya konulan, öğrencilerin düşünmesi, öğrenmesi ve başarması için iyi eğitim hizmeti ve ortamı sağlama misyonu ile harekete geçen stratejik plana göre, aile, toplum ve okul işbirliği öğrencinin akademik başarısı için gereklidir. Bu gerekliliği sağlayabilmek için eğitim yönetimi ve okul merkezli yönetimin rehberliğinde bir değişim hedeflenmektedir. Değişimle hedeflenen, kapsamlı bir program, programı oluşturan profesyoneller, kapsamlı öğrenci bilgi sistemi, program uygulaması sırasında ve sonunda değerlendirmeler, program başarısının ölçülmesi ve program değerlendirmesine göre müdahale gibi öğeleri içeren kapsamlı bir eğitim yönetimi sistemi oluşturmaktır. Okullar profesyonel gelişim sistemi uygulayarak, programı ve programı daha iyi öğretme yollarını merkeze almalıdır. Uygulanacak bu sistem günlük gözlem yapılması amacıyla okullarda değişimi planlayacak ve gözlemleyecek değişim koçları içermelidir. Değişim eğitimle ilgili bütün insanların rol ve sorumluluklarının değişmesini de içermektedir. Bu yüzden bu kişilerin değişimin ne olduğunu ve neden gerekli olduğunu anlayarak desteklemeleri gerekmektedir.

Westhuizen (1996) tarafından yapılan "Eğitim Örgütlerinde Değişime Direnç" adlı araştırmada, bürokrasi tarafından yukarıdan dayatılan değişimin genellikle direnç yaratacağı ortaya konmuştur. Bu araştırma, Güney Afrika'daki müdürlerin,

okullarında herhangi içsel veya dışsal değişime direnç etmenleri algılayıp algılamadıklarını inceleyen bir çalışmanın bulgularını sunmaktadır. Güney Afrika Özgür Eyalet Bölgesi'ndeki tüm ortaokul müdürleriyle ilgili araştırma (n=81) %79 yanıt oranı ortaya çıkarmıştır. Sonuçlar, müdürlerin değişime direnç oluşturan ne içsel (psikolojik) etmenler ne de dışsal (materyal ve organizasyonel koşullardaki değişimleri kapsayan) etmenler algılamadıklarını belirtmektedir. Ancak, değişimi yürürlüğe koymada psikolojik etmenler dışsal etmenlere kıyasla daha önemli bir rol oynamaktadır. En üstte yer alan etmen, değişimin iş güvenliğini zedeleyeceği korkusuydu. Sonuçlar, müdürlerin değişime direnç algılamadıklarını ortaya koymaktadır; zira direnç öncelikle içsel düzeyde meydana gelmekte dolayısıyla, müdürler değişimi yönetmek zorunda kalmamaktadır.

Okulda yeniliğin uygulanmasını engelleyen etkenlere ilişkin bir olay incelemesinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. İlk engel, üyelerin uygulanacak yenilik konusunda yeteri kadar aydınlanmamış olmasıdır. İkinci engel, üyelerin planlanan yeniliği uygulayacak güçte olmayışıdır. Üçüncü engel yeniliğin uygulanmasını sağlayacak araç ve gereçlerin yokluğudur. Dördüncü engel, sistemdeki koşulların uygulanması düşünülen yeniliğe ters düşmesi ve böyle devam etmesidir. Sonuncu ve en önemli engel ise, yönetici kadronun etkisidir. Üst ve ast ilişkilerinin oluşturduğu rol dizisi içinde; güç eşitlemesi ve güdüleme gibi önlemler, yönetimin uygulayıcılar üzerinde olumlu etkiler yapmasını sağlamaktadır. Ayrıca, bu ve benzeri inceleme ve araştırmalardan iki genel sonuca varmak da olanaklı görülmektedir. Bunlardan birincisi, sistemdeki üyelerin yeniliğe karşı her zaman direneceklerinin zayıf bir sayıltı olmasıdır. İkincisi de, yeniliğin niteliği veya karmaşıklık derecesi ile uygulamadaki başarı derecesi arasında bir ilişki bulunmayışıdır (Westhuizen, Theron, [23.06.2010]).

Johnson'un (1996) yaptığı çalışma ilköğretim okulu öğretmenleriyle. Bu çalışmanın amacı; ilköğretim okullarında yapılan değişimin yeterli olup olmadığının incelenmesidir. "İlköğretim Okulları Düzeyinde Yapılan Değişim Uygulamalarının Analizi" konulu araştırmanın sonucunda; eğitim yöneticilerinin yeterli bütçe ile değişim uygulamalarını desteklemelerinin gerekliliği, değişimi uygulama sürecinde plan ve politikaların değiştirilmesi gerektiği, kararların açık olması ve yazılı ve sözlü iletişimin kurulmasının etkili olduğu belirlenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yenileşme ve Değişim Kavramı

Değişim, zaman içerisinde eski durumda kalmayan bir özelliğe sahiptir. Her şey değişirken dünyanın da değişmesi ve bununla beraber bazı öğelerin de değişmesi mümkündür. Değişim, çevre koşullarında, toplumsal, ekonomik, hukuksal ve teknolojik yapıda oluşan değişimler sonucu gerçekleşir (Çelebioğlu, 1982, 2-4). Değişim aniden ortaya çıkan bir olgu değil aksine gelişime odaklanmış bir süreçtir (Rye, 1996, 13). Değişim yavaş gerçekleşen bir süreçtir. Ancak çevreye hızlı bir şekilde etki edebilir, böyle bir değişim hızlı bir politika ile yönetilmelidir (MacBeath, 2006, 38). Değişim, gelişim olarak değerlendirilirse, bir uyumsuzluğun, bir yanlışlığın, ya da kötü bir gidişin düzeltilmesi, iyileştirilmesi demektir (Celep, 2000, 15).

Günlük konuşma dilinde birey ya da toplumla ilişkili anlatımlarda sık kullanılan “gelişmek”, “kalkınmak”, “ilerlemek” anlatımları aslında değişme olgusunun birer sonucudur. Değişme iki boyutta gözlenebilir: Bunlar; doğal ortamda ve programlanmış ortamlardır. Gelişme, değişmenin bu doğal ya da programlı ortamlardaki gerçekleşen boyutunda kontrol olanağımız sınırlıdır (Açıkalın, 2002, 64).

Örgütsel değişim son yıllarda en sık sözü edilen kavramlardan birisidir. Bilim adamları ve uygulamacılar örgütlerin değişik alanlarına yönelik başarılı değişim alanları oluşturmak ve değişim sırasında sorunları çözmek için çaba göstermektedirler. Ancak örgütsel değişimi açıklamak, örgütlerin neden ve nasıl değiştiklerini, hangi değişimlere öncelik verdiklerini ve değişime nasıl yaklaştıklarını açıkça ortaya koymak çok güçtür (Özkara, 1999, 13).

Örgütün planlı veya plansız olarak bir ortamdan başka bir ortama dönüşmesi, kültür, teknoloji, yapı gibi örgütün bir ya da daha fazla alanlarında dönüşümün gerçekleşmesi olarak tanımlanır. Tanımlarda da görüldüğü gibi değişim genel olarak,

örgütlerin yaşamlarını sürdürme amacı ile çevresine verdiği tepkileri kapsamakta ve onları bir durumdan başka bir duruma dönüştürmektedir (Saylı, Tüfekçi, 2008, 195).

Bir başka tanımlamada ise, örgütlerin geliştirilmesi konusunda kasıtlı ve sistemli değişimler, değişme kavramı ile anlatılmaktadır ve buna göre “değişme”, “yenileşme” kavramından daha kökten bir kavramdır. Bir kaynakta değişim, yönü belirgin olmayabilen ve kasıtlı olmayabilen her türlü farklılaşmalar için kullanılmaktadır. Başaran (1982, 12); bilinçli ve olumlu yöndeki değişimleri, “farklılaşma” olarak tanımlamaktadır.

Yapılan bir çözümlemede ise, “değişim”

- Bir dönüşüm, şekil değiştirme sürecidir.
- Bir öğrenme sürecidir.
- Bir anlaşma ve fikir birliği sağlama sürecidir.
- İşletme kültüründe ve normlarda, değişiklik gerektiren bir süreçtir (Düren, 2000, 25)

Özellikle okullar gibi kamu örgütleri ve diğer özel kurum ve kuruluşlarda değişmeyi tetikleyen en önemli etken hükümet politikalarıdır. Bu nedenle okulları dıştan değişime zorlayan en önemli etken hükümet politikaları ve yasalardaki değişimlerdir. Okulları ve diğer tüm örgütleri değişime zorlayan diğer bir etken toplumun değerler sistemindeki değişim ve dönüşümlerdir. Örneğin, Türk toplumunda son on yıldır yükselen değer olan kalite arayışı özel okulları ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın yönetim ve denetiminde olan devlet okullarında kalite arayışını hızlandırmıştır. Değerler ve beklentilerdeki bu tür değişimlerin bir sonucu olarak son yıllarda Milli Eğitim Bakanlığı devlet okullarında stratejik planlama ve toplam kalite yönetimi gibi işletme kavramlarını okullarda uygulama çabası içine girmiştir. Teknolojideki değişim ve bilgi patlaması örgütleri değişime zorlayan diğer dışsal bir etkidir. Bilgisayar teknolojileri, dijital ve uzaktan eğitim teknolojileri, teknolojiyi sınıf ortamlarına entegre eden yeni öğretim yöntemleri okullarda çok önemli değişmelere neden olmuştur. Son olarak, örgütlerden bağımsız olarak örgütleri değişime zorlayan diğer bir etken süreç ve insana ilişkin değişimlerdir. Örneğin toplam kalite yönetimi insana değişik ve yeni bir bakış açısını yansıtır (Şimşek, 2002, 4).

Örgütler, birer açık sistem olarak çevrelerinde gerçekleşen değişme ve gelişmelerden doğrudan etkilenmektedirler. Değişen çevre koşullarına yanıt vermek durumunda kaldıklarında da örgüt içinde bir takım değişimler gerçekleştirmek durumunda kalırlar. Örgütleri etkisi altına alan bu değişimlerin gerçekleşme hızı her dönemde farklılık göstermektedir. Geçmişte değişimlerin gerçekleşme hızları yavaş olduğundan, eğilimlere bakarak tahmin edilmesi kolay özellikler taşımaktaydılar. Bugünün değişimleri ise geçmişe göre daha keskin, daha karmaşık, daha çalkantılı ve çok daha zor tahmin edilebilir özellikler taşımaktadırlar (Harigopal, 2006, 19).

Örgütsel gelişim, bir örgütün verimliliğini ve kendini değiştirme kapasitesini artırmak amacıyla planlı değişim gerçekleştirmeye odaklanır (Cummings and Worley, 2005, 22). Değişimi yönetmesini bilen bir örgüt için örgütün çevresinde meydana gelen her çeşit değişme bir fırsat olarak değerlendirilebilir (Yeniçeri, 2002, 1).

Değişim planlı veya plansız olabilir. Yenileşme (innovation) ise önceden planlanmış olan belirli bir değişimdir (Özdemir, 2000'den aktaran Erdoğan, 2002, 14). Bu açıdan yenileşme, planlı olma niteliğine sahip olması nedeniyle plansız da olabilen değişimden farklı bir niteliğe sahiptir. Yenileşme toplumdaki bireylerin yeni olarak gördükleri süreçler için kullanılmaktadır (Varış, 1991'den aktaran Erdoğan, 2002, 14).

Yenileşme bir rastlantıdan çok istenmiş ve planlanmış bir harekettir. Yani yenileşmenin yönü pozitifdir (Özdemir, 2000'den aktaran Erdoğan, 2002, 14). Değişimin ayırt edici özelliği ise yeni olmasından çok farklı olmasıdır (Daft ve Becker, 1987'den aktaran Erdoğan, 2002, 14).

2.2. Değişimin Nedenleri

Dünyadaki yeni paradigma değişimi organizasyonlar için sürekli bir değişimi zorunlu kılmaktadır. Bu değişimler dinamik olup, organizasyonların ve insanların günlük yaşamının bir parçası haline gelmiştir. Bu değişim ve büyük dönüşümler şunlardır (Naisbitt, 1982'den aktaran Sny ve Turan, 1996, 3-4).

Tablo 2.1: Değişimin Yönü

...dan (from)	...ya (to)
---------------	------------

Tablo 2.1-devam

Endüstri Toplumu	Bilgi Toplumu
Zorunlu Teknoloji	Yüksek Teknoloji/ Yüksek Miktar
Ulusal Ekonomi	Global Ekonomi
Kısa Dönem	Uzun Dönem
Merkezileşme	Yerelleşme
Kurumsal Yardım	Kişisel Yardım
Temsili Demokrasi	Katılımcı Demokrasi
Hiyerarşi	Şebekeleşme (Networking)
Kuzey	Güney
Ya/ya da	Çoklu Seçenek

Değişimi zorunlu kılan değişik nedenlerden bahsetmek mümkündür. Değişimi etkileyen nedenler genel olarak iç ve dış etkenler olmak üzere ikiye ayırabiliriz. İç ve dış etkenlerin ne olduğu değişimin niteliğine ve nerede gerçekleştiğine göre değişebilir. Yani, değişimin türüne göre incelenmesi gereken iç ve dış etkenler değişebilir. Örneğin, eğitimde gerçekleşecek olan değişim için ve sağlıkta gerçekleştirilecek olan değişim için yapılacak iç ve dış çevre incelemesi farklı olacaktır.

2.2.1. İç Etkenler

Kurum içinde büyüme durumu, kurum içi birleşmeler, gerilemeler ve yönetim değişikliği gibi nedenler değişimin gerçekleşmesi için gerekli olan iç zorlayıcılar yani iç etkenlerdir. Bunun dışında örgütün yapısal öğelerindeki değişimler, teknolojik yapısındaki değişimler, insan öğesindeki değişimler de örgütsel değişmeye yol açar (Erdoğan, 2002, 22-23).

2.2.1.1. Büyüme

Bir örgütte değişimi zorunlu hale getiren önemli gerçeklerden birisi büyümedir. İşletmelerde belli bir büyüklük sınırına kadar işlerini yürütebilmekte, bu sınırı aşması durumunda ise değişim gerekli olmaktadır. İşletmelerin yıldan yıla hızla büyümeleri örgüt dengesinin bozulmasına neden olur. Örgütte yetki, görev, sorumluluk, karar verme ve denetim alanı konularında çatışmalar çıkarabilir. Bu durumda değişim zorunludur.

2.2.1.2. Şirket Birleşmeleri

Şirket birleşmeleri satın alma şeklinde olursa değişimin gereği daha fazladır. Satın alınan işletmeler ana şirkete bir şube olarak bağlanacak, özerkliğini kaybetmeden kendi yönetim organlarını koruyabilecektir. Şirket birleşmelerinde genellikle ekonomilerin birleşmesi önerilmektedir. Bu durumda her iki örgüt de yapısını yeniden düzenler.

2.2.1.3. Gerileme

İşletmenin satışları ve karları azalma gösteriyorsa, gerileme söz konusudur. Bu durumda genellikle yönetim merkezi duruma getirilir, denetim yoğunlaşır, genel bir maliyet azaltma programına geçilir.

2.2.1.4. Tepe Yöneticilerinin Değişmesi

Tepe yöneticisinin değişmesi sonucunda yeni gelen yöneticinin çalışma alışkanlıkları, uzmanlık alanı, denetim yeteneği, işgörenlerle ilişkileri, tutum ve davranışları bir önceki yöneticiye oranla değişimi gerektirecek kadar farklı olabilecektir. Öte yandan yönetim anlayışındaki yeni gelişmeler doğrultusunda patron yönetici modelinden, profesyonel yönetici modeline geçiş olmuştur. Bu geçişte benzer değişiklikleri gündeme getirmektedir.

2.2.1.5. Örgütsel Eksiklikler

İşletmelerdeki örgütsel eksiklikler büyük boyutlara ulaştığı zaman değişim zorunluluğu gündeme gelir. Görülebilecek örgütsel eksiklikler şunlar olabilir: karar verme ve uygulamada yavaşlık, sık sık yapılan önemli hatalar, iletişim kopukluğu, işletmenin çeşitli faaliyetlerinde darboğazlık, aşırı merkezci yönetim politikası, yenilik ve yaratıcılık yoksunluğu, çatışmalar, koordinasyon sorunları, denetim alanının aşırı genişliği, denetim yetersizliği, amaçların belirgin olmaması, işgören devir hızı ve devamsızlıkların yüksek olması, hastalık olaylarının çokluğu, aşırı iş yükü, sinirsel gerilim, iş ortamından hoşnutsuzluk vb. (Sabuncuoğlu, Tüz, 2003, 268-269).

2.2.2. Dış Etkenler

Bir sistemi genellikle değişime iten dış etkenlerdir (Başaran, 1982, 14). Teknolojik, ekonomik, siyasal, kültürel, yasal, doğal ve benzeri gelişmeler değişimi gerekli

kılan dış etkenler arasında sayılabilir (Connor, Lake; 1990'dan aktaran Erdoğan, 2002, 23). Coğrafi durum, yerleşme düzen ve iklim gibi fiziksel çevredeki değişimler ve toplumsal değişimler de özellikle örgütsel değişime yol açar.

Ayrıca örgütün karmaşıklaşması, çevrede oluşan bağımlılığın ve ilişkilerin giderek artması, makine ile insan arasındaki ilişkilerin değişmesi gibi nedenler de değişimi gerekli kılan dış etkenler arasında değerlendirilebilir. Bir sistem içerisinde değişim, diğer alt sistemlerin etkisi ve zorlamasıyla gerekli görülebilir (Erdoğan, 2002, 23). Değişime zorlayan dış etkenler aşağıda belirtilmiştir.

2.2.2.1. Yasal koşullar

Yasal koşullar zorlayıcı bir etkiye sahiptir. İşletmeler toplumu düzenleyen, etkileyen gelenek töreler gibi doğal kuralların yanı sıra, ekonomi ve toplumun düzeni sağlayan yasa, yönetmelik, tüzük ve yönergeler de uymak zorundadırlar. Ülkemizde borçlar kanunu, Türk ticaret kanunu, vergi usul kanunu bu alanda başta gelen yasalardır. Ayrıca işletmeler birtakım tüzük ve yönetmeliklerle düzenlenen iş hayatına hem uyma yönünde değişimlere katılabilir, hem de bunları değiştirme doğrultusunda çaba harcayabilirler.

2.2.2.2. Toplumsal Koşullar

Bu değişim faktörlerinin temelinde nüfus ilişkileri, insancıl ilişkiler, toplumsal ve kültürel sorunlar yatar. Özellikle son yıllarda önemli bir sorun durumuna gelen kentleşme süreci, toplumsal koşulları değiştiren en önemli faktördür. Toplumsal ve kültürel değişim, işletmelerde, ortakların yanı sıra, müşterilere, aracı kuruluşlara, devlete ve rakip işletmelere vb. çeşitli baskı gruplarına karşı da sorumluluk yüklenmektedir.

2.2.2.3. Teknolojik Koşullar

Teknolojideki değişimler bugün toplumsal hayatı ve buna bağlı olarak işletmelerde değişimi etkileyen önemli bir faktördür. Teknolojik gelişmeler insan unsurunun etkinliğini arttıran bir araç olmaktan çok işletmeye kendini zorla kabul ettiren bir baskı faktörü olmuştur. Örneğin, bilgisayarların 8-10 yıl gibi kısa bir sürede kendilerin sürekli geliştirmeleri ve yenilemeleri sonucunda, işletmeler de bütçelerinin bir kısmını bu konuya ayırmak durumunda kalmışlardır. Öte yandan, 19. yüzyılda

başlayan teknik değişmeler, makineleşme ve otomasyon işletmeleri etkilediği gibi, toplumsal yaşamı ve davranışları da etkilemiştir.

2.2.2.4. Ekonomik Koşullar

İşletmenin ürünlerinin arz talep durumu, pazar faktörleri ve ülke ekonomisinin yapısı değişim üzerinde etkilidir. Özellikle uluslar arası pazarlarda çalışan işletmeler, bu açıdan farklı ortamlarda rekabet etmek durumundadırlar (Sabuncuoğlu, Tüz, 2003, 267-268).

Sektörlere göre gelir kaynakları, küçük ve büyük işletmelerde büyüme, yeni işler, büyüme tahminleri, sektörlere göre büyüme göstergeleri, dış ticaret ve yatırım, çalışma, işgücü miktarı ve büyümesi, çalışanların sayısı, çalışanların cinsiyete, yaşa göre dağılımı, çalışanların pozisyonlarına göre dağılımı, işsizlik oranları, hizmetiçi eğitim programları, geçici ve yarım gün çalışanlar, gelir, kişi başına düşen ulusal gelir, ailenin ortalama geliri, yoksul olarak nitelenen aile sayısı, kamu yardımları, sektörlere göre ücretler, yaşa, bölgeye ve diğer etkenlere göre gelir durumu örgütleri değişime zorlamaktadır (Erdoğan, 2002, 24).

2.2.2.5. Doğal Koşullar

Hammadde, su, iklim, çevre kirliliği gibi faktörlerdir. Üretimde bu faktörleri ağırlıklı olarak kullanan işletmeler açısından daha önemlidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 2003, 267-268).

2.2.2.6. Demografik Veriler ve Etkenler

Nüfus ve artış oranları, ortalama ömür yılı, nüfusun bölgelere göre dağılımı, doğum oranları, göçler, yaşa ve cinsiyete göre nüfus, yaşa ve cinsiyete göre nüfus trendleri, yaşa ve gelir durumuna göre nüfus, kırsal alan ve kentlerin durumu, kırsal alandaki ve kentlerdeki nüfusun eğitim durumu, nüfusun coğrafi özelliklere göre dağılımı, aile sayısı ve projeksiyonları, bireylerin evlilik ve bekârlık durumları, parçalanmış aile sayısı, aile büyüklüğü, cinsiyete göre roller, kadın çalışanların oranı, evli kadınların çalışma durumu, cinsiyete göre gelir durumları, cinsiyete göre fakirlik profilidir (Erdoğan, 2002, 24).

Eğitimde değişimi gerçekleştirmek için yukarıda sıralanan iç ve dış etkenler doğrultusunda hareket etmek gerekir. Çünkü yukarıdaki alanlardaki gelişmeler eğitimde değişmeyi zorunlu kılar.

2.3. Değişimin Amacı

Örgütsel değişimin amaçlarının başında örgütün varlığının sürdürülebilmesi gelmektedir. Bunun yanında örgütün nitelikli hizmet üretmesi, amaçlarını gerçekleştirebilmesi de örgütsel değişimin amaçları arasındadır (Töremen, 2002, 186). Örgütsel değişimin amacı, genel olarak “değişen iç ve dış çevre koşullarına karşın örgütün etkinlik ve verimliliğini arttırmak, üyelerinin en yüksek doyumu sağlamalarına ve gelişmelerine olanak veren bir örgütsel yapı kurmaktır” (Tokat, 1996, 26). Genel olarak belirttiğimiz bu amaçları şöyle açıklayabiliriz:

2.3.1. Etkinliği Arttırmak

Değişimin en önemli amacı etkinliği arttırmaktır. Diğer bir deyişle yapılan işi daha etkin yapmak, işin gerekleri ile işi yapanın niteliklerini bütünleştirmektir. İşin nitelikleri ile işi yapanın nitelikleri arasında açık oluşmaya başladığı zaman etkinliğin azaldığı ve değişime ihtiyacın arttığı anlamına gelmektedir.

2.3.2. Verimliliği Arttırmak

Değişimin diğer bir amacı da verimliliği arttırmaktır. Organizasyonun içyapısı ve işletme faaliyetleri ile ilgilidir. Yapılan işler, iş yapma usulleri, kullanılan araç-gereç, örgütsel ilişkiler ve kişiler düzeyinde değişiklik şeklindedir.

2.3.3. Motivasyon ve Tatmin Düzeyini Arttırmak

İnsanlar tek düze çalışmaktan zamanla sıkılarak monotonluk duygusuna kapılırlar. Her şey yolunda gitse bile, bu gidiş insanı sıkabilir. Değişimin amaçlarından birisi de motivasyon ve tatmin düzeyini arttırmaktır(Sabuncuoğlu, Tüz, 2003, 258-261).

Eğer değişme, değişme sürecine katılacak olan herkes tarafından tam olarak anlaşılmamış ise başarısız olacaktır. Değişmenin başlatıcıları eğitimde taraf olan herkesin destek ve katkısını almalıdır. Bazen çok küçük ayrıntılar bile bir yeniliğin iyi anlaşılmasına ve başarısız olmasına neden olabilir. Değişme bir süreçtir. Değişme bir anda olup biten bir olay değildir. Uzun süre devam edecek bir süreçtir. Değişme taraftarları, araştırmacılar ve karar vericiler işin başında değişmenin kısa bir sürede olamayacağını farkında olmalı ve değişmeyi uzun süreli bir çalışma olarak görmelidirler. Değişmenin farklı aşamalarında beklenen ve planlanan sonuçlara ulaşmanın yanında; beklenmeyen ve tahmin edilmeyen bazı sonuçların da

ortaya çıkabileceği gözden uzak tutulmamalıdır. Değişme sadece bir kesime bırakılmamalıdır. Yöneticiler, öğretmenler, veliler, öğrenciler gönüllü değişme ajanı olması teşvik edilmelidir (Özdemir, 2000, 29).

2.4. Değişimin Sınıflandırılması

Değişimin farklı görüntüleri vardır. Örneğin değişim planlı olabileceği gibi, plansız da olabilir. Geniş çaplı gerçekleştirilebileceği gibi, küçük çapta da olabilir. Etki alanı açısından örgütün birçok ögesini etkileyebileceği gibi, yalnızca birkaçını da etkileyebilir. Değişim sonunda yapılan işler eskisine göre tamamen farklı olabileceği gibi, işlerin genel yapısı aynı kalıp, yalnızca bazı özellikleri de farklılaşabilir. Bu özelliklerin her biri önemlidir. Çünkü değişimin görüntüsüne göre yöneticiler ve örgüt geliştirme uzmanlarının farklı eylemler gerçekleştirmeleri gerekir (French and Bell, 1995, 3).

Her değişim türünün farklı bir yaklaşım gerektirmesi, karşı karşıya kalınan değişimin türünü bilmeyi onunla başa çıkabilecek uygun bir strateji geliştirebilmek açısından önemli hale getirmektedir (Anderson and Anderson, 2001, 24).

2.4.1. Planlı ve Plansız Değişim

Değişimin planlı ve plansız olması, değişim sürecinin her safhasının önceden kararlaştırılıp uygulanması ile ilgilidir. Bu şekilde yapılan bir değişim planlı bir değişimdir. Literatürde, değişim denildiğinde çoğu kez planlı bir değişim anlaşılmaktadır. Plansız bir değişim ise, değişimin amacının, yönünün ve süreçteki safhalarının önceden düşünülmediği; organizasyonun üzerine gelen, dolayısıyla uymaktan başka çaresinin olmadığı değişimi ifade eder (Koçel, 2003, 691).

2.4.2. Makro Değişim ve Mikro Değişim

Bu değişim faaliyeti ise, organizasyonda değişime konu olan faaliyetlerin sayısı ile ilgilidir. Makro değişim organizasyonun bir bütün olarak tamamının değişime konu yapılmasını ifade eder. Örgüt geliştirme olarak bilinen bu değişim, birçok strateji ve tekniğin organizasyonun bir bütün olarak performansının yükseltilmesi için kullanılmasını ifade eder. Mikro değişim ise, organizasyonun içinde, alt ve üst düzeyde herhangi bir konu ile ilgili değişim yapmayı ifade eder. Örnek olarak

üretimin iş akışında yeniden düzenleme yapılması bir mikro değişimdir (Koçel, 2003, 691).

2.4.3. Ani Değişim ve Zamana Yayılmış Değişim

Bazı örgütlerde değişimin gerçekleştirilmesi zamana yayılır ve adım adım hedefe ulaşılmaya çalışılır. Buna karşılık bazen de ani değişimin öngördüğü düzenlemeler kısa sürede tamamlanarak değişim gerçekleştirilmeye çalışılır (Koçel, 2003, 691).

2.4.4. Proaktif ve Reaktif Değişim

Bir değişimin proaktif olması, tahmin edilen çevre koşullarına göre, organizasyonun iş, faaliyet ve prosedürlerinin değiştirilmesini; dolayısıyla tahmin edilen şartlar gerçekleştiğinde organizasyonun hazır olmasını ifade eder. Buna karşılık reaktif değişim, önceden tahmin edilen koşullara göre organizasyonda değişim yapmak değil, fakat fiilen karşılaşılan koşullara uyabilmek için değişim yapmaktır (Koçel, 2003, 691-693).

2.4.5. Aktif ve Pasif Değişim

Pasif değişim, organizasyonun, dış çevresinde değişen koşullara uyum sağlayabilmek için kendi bünyesinde değişim yapmasıdır. Buna karşılık aktif değişim ise, organizasyonun yenilik yaparak dış çevresini etkilemesi ve değiştirmesidir. Teknolojide meydana gelen değişimleri izleyerek bunlara ayak uydurmaya çalışan bir işletme pasif değişim içerisindedir. Ancak yeni bir teknoloji geliştirerek kullanmaya başlayan bir işletme ise hem kendisini hem de içinde bulunduğu sektörü değiştirdiği için aktif bir değişim içerisindedir (Koçel, 2003, 693).

2.4.6. Adım Adım Değişim ve Köklü Değişim

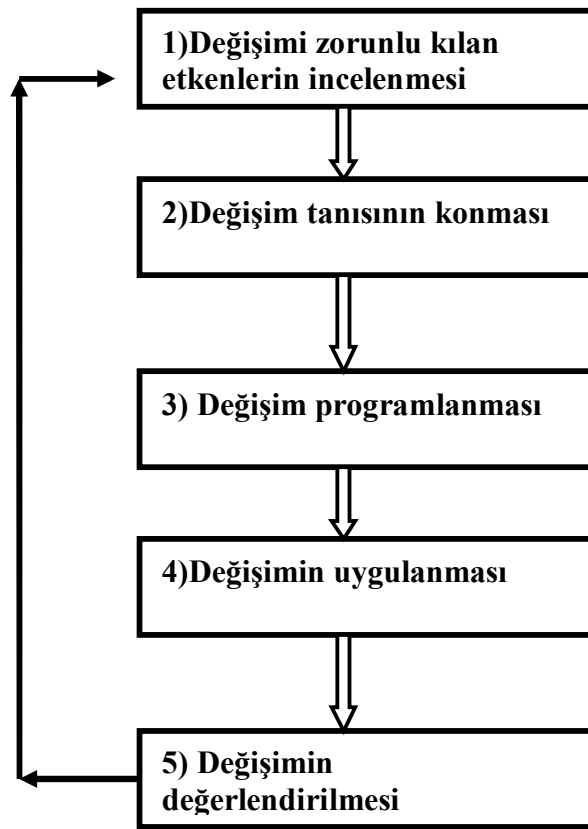
Değişim süreci her seferinde küçük bir ilerleme ya da iyileştirme sağlayacak tarzda, adım adım fakat sürekli bir şekilde olabileceği gibi mevcut durumun tamamen radikal bir şekilde değiştirilmesi şeklinde de olabilir. Birinci yaklaşım Kaizen olarak bilinen değişim anlayışını, ikinci yaklaşım ise süreç geliştirme yaklaşımını ifade etmektedir (Koçel, 2003, 693-694).

2.5. Değişim Süreci

Değişim, her hangi bir etkileyici olmadan kendi kendine gerçekleşen bir süreç değildir. Değişimin gerçekleşmesi için değişik zorlayıcıların olması gerekir. Bu

yüzden değişimin yönetilmesinde önce değişimin ne ölçüde gerekli olduğu belirlenmelidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 2003, 154). Değişimi kimlerin istediği ve istemediği, kimlere ne getireceği ortaya konmalıdır. Değişimin kurumsal kültüre olan uygunluğu analiz edilmelidir. Bu anlamda kurumun daha önce yaşıadığı değişim girişimlerinin nasıl gerçekleştiği de incelenmelidir (Harvey, 1990'dan aktaran Erdoğan, 2002, 22). Değişim sürecinde dikkat edilmesi gereken, gelecek planları ile ilgili olarak üç şey kaçınılmazdır. Birincisi geçmişten tamamıyla değişik olacak olması, ikincisi yaşanılacak andan oldukça değişik olacak olması ve son olarak da umduğumuzdan farklı gerçekleşecek olmasıdır (Cribbin, 1972, 238).

Eğitimde yenileşme hareketleri ilk olarak geçmiş uygulamaların gözden geçirilmesi ve eksikliklerin tespiti ile başlamaktadır. Bu aşamayı yeniden düzenlemeler takip etmektedir. Üçüncü aşamada ise eski ve yeninin mücadelesi başlamaktadır. Mücadele sonunda ortaya çıkar durumun değerlendirilmesi ile yenileşme süreci tekrar başlangıç aşamasına dönmektedir. Bu süreç aşağıda şematik olarak verilmektedir (Özdemir, 2000, 26).



Şekil 1: Değişim Süreci (Özdemir, 2000'den aktaran Erdoğan, 2002, 21)

Verilen modele göre, değişime zorlayan güçler tarafından, değişim ihtiyacı oluşmaktadır. İhtiyacın oluşması yeterli değildir. Değişim teşhisi konulmalıdır. Hangi değişim çeşitlerinin uygulanabileceği ve bunlarla ilgili sınırlayıcı faktörler belirlendikten sonra, belirli strateji seçilerek program uygulamaya konur. Son olarak program sonuçları değerlendirilir.

Değişim stratejisi oluştururken değişim süreci gözetilmelidir. Kurt Lewin, değişim sürecinin birey ve grup başarısına ilişkin çözümlenmesinde üç aşama önermiştir.

1. Çözölme: Davranış kalıbını çözenin amacı, birey ve grubu teşvik etmek ve değişim için hazırlamaktır.

- Birey alışageldiği günlük işlerinden kaynaklarından ve sosyal ilişkilerinden uzaklaştırılır.
- Tüm sosyal desteklerin zayıflatılması ve yok edilmesi sağlanır.
- Değiştirmek istenilen kişiye daha önceki önemsiz ve değersiz durumu hatırlatılır ve kötülenir.
- Değişim isteğine ilişkin ödüllendirme ve değişme direnmeye karşı cezalandırma uygulanır.

Çözölme aşamasında birey, töre, adet ve geleneklerinden eski iş alışkanlıkları koparılır. Böylece birey yeni seçenekler benimsemeye hazırlanır.

2. Hareket: Bu süreç, çoğu kez bir veya iki mekanizma ile oluşur: Bunlar; “Benzeme” ve “benimsemedir”. Benzemenin oluşması için çevreden bir veya birkaç modelin sağlanması gerekir. Birey, bu model veya modellerle kendini bir tutarak ve onlara benzemeğe çalışarak yeni davranış kalıplarını öğrenebilir.

3. Yeniden Dondurma: Yeni kazanılan davranışın, bireyin kişiliği veya süre gelen duygusal ilişkileri ile “kalıp davranış” olarak bütünleşmesinden oluşan süreç “yeniden dondurma” olarak tanımlanır (Bumin, 1979, 41-42).

2.6. Değişim Yönetimi

Örgütler zaman zaman değişim gerektiren durumlarla karşılaşır. Değişim ya çalışanların tutum ve değerlerinde ya birbirlerine karşı davranışlarında ya da örgütün yapısında veya bunların hepsinde gerekebilir. Örgütün değişmesine etki eden

faktörler ortaya çıktığı zaman, örgütte değişimin başlatılması ve başarıyla sürdürülmesi gerekir. Bunun için etkili bir lidere gereksinme vardır (Nalbant, 1995, 70).

Değişimin başarılı bir şekilde yönetilmesi hiç de kolay değildir. Pek çok lider değişimi yönetirken başarısızlığa uğrar. Gerçek değişim liderleri sadece değişimin insan teşvikli ve performans odaklı olması ile ilgilendirler. Yoksa değişim çabalarının yavaş veya hızlı olmasıyla ya da kontrollü ya da personel kontrolü olmasıyla ilgilendirmezler (Yalçın, 2002, 97). Liderin sergilediği tarz, değişimin başarıyla ve etkili bir şekilde gerçekleşmesi ile yakından ilgilidir. Değişimin kabul edilmesi, liderin işgörenleri motive edebilmesi ile yakından ilgilidir. Çünkü değişimin kabul edilip uygulanabilmesi için personelin isteklendirilmesi gerekmektedir. Değişimin gerçekleştirileceği örgüt tipi de önemlidir. Değişime karşı koyan kimselerden oluşan mekanik örgütlerde lider değişimi zor kullanarak veya otorite yoluyla gerçekleştirmeye çalışırlar. Organik örgütler ise değişimi kabullenmeye hazırdırlar. Organik örgütteki dürüstlük, açıklık, başkalarının ihtiyacını dikkate alma vb. gibi özellikler değişimi kolaylaştırmaktadır. “Leadership for Change” kitabının yazarı Charles W. Joiner JR’a göre iyi bir değişim önderinde bulunması gereken üç şart şunlardır (Arıkan, 1994, 146-147).

- İnsan unsuruna yürekten inanma
- Mükemmeli arama
- Eyleme dönük olma.

Örgütsel değişimi öngören yöneticilerin; yetki ve sorumluluk yüklenebilme ve göçerebilme olanakları, yönetim alanları, diğer kişiler veya yöneticilerle ortak çalışabilme yetenekleri, yetişme ve yaşayış biçimleri, kişisel değer yargıları, türlü davranış ve tutkuları örgütsel değişimin sınırlandırılmasında büyük rol oynayacaktır (Nalbant, 1995, 70). Değişim liderinde bulunması gereken özellikleri şöyle sıralayabiliriz:

- Değişim lideri, her şeyden önce insan unsuruna önem vermeli, insan onurunu korumaya özen göstermelidir.
- Ekip çalışmasını desteklemelidir.

- Örgütsel amaçlarla, işgören amaçları arasında koordinasyon kurmalıdır. Böylelikle, işgören kendi amacına ulaşmaya çalışırken, örgütsel amaç başarımı da gerçekleştirilmiş olur.
- Örgütte karşılıklı sevgi, saygı, güven ve huzur ortamı yaratmalıdır.
- Eyleme dönük olmalıdır.
- Astları desteklemelidir, istek ve ihtiyaçlara duyarlı olmalıdır.
- Enerjik, akıllı, güven sahibi olmalıdır.
- Karmaşık sorunların üstesinden gelebilmek için kavramsal beceriye sahip olmalıdır.
- İletişime çok önem vermelidir.
- İkna etme, objektiflik, esneklik özelliklerine sahip olmalıdır.
- Yeni durumlara rahatlıkla uyum gösterebilmelidir.
- Yaratıcı olmalıdır.
- Dürüst, azimli olmalı, hata yapmaktan korkmamalıdır.
- Örgütte olanlardan çabuk ve doğru olarak haberdar olmalı, değişimle başlayan şikâyetlere karşı uyanık olmalıdır.
- Uzun dönemli bir başarı ve değişim için tüm örgütün katılımı ve görüş birliğini sağlamalı, değişimi zorla kabul ettirmekten kaçınmalıdır(Arıkan, 1994, 146-147).

2.7. Değişime Direnç

Değişime karşı direnç, bilim çevrelerinde sık tartışılan bir konu olmasına rağmen, örgütlerde değişime dönük dirence yol açan bazı örgüt içi nedenler bulunduğu kanısında birçok araştırmacı aynı görüşü paylaşmaktadırlar (Karaer, 1990, 139). Her değişim örgütün yarar, çıkar, otorite, yükselme ve statü ilişkilerini yeniden düzenler. Eski düzenden yararlananlar değişimin meydana getirdiği yeni düzene düşmanca bir tavır içine girebilirler (Yeniçeri, 2002, 100).

Değişim, örgütlerin çoğunda gerekli bir yaşam biçimidir. Aslında değişim, sosyal çevrelerinde ve kendi biyolojik süreçlerinde her zaman insanların çevresinde yer alır.

Yaşamın ilk dakikalarından başlayarak, insanoğlu değişimle karşılaşmayı öğrenir. Kişinin aldığı ilk soluk bile, bir ortamdan diğerine uyum gösterme yeteneğine bağlıdır. Her saat insanlara yeni tecrübeler getiren bir değişimi içerir, insanlar uyum gösteren ve değişime alışık varlıklar olduklarına göre, acaba neden çalışma ortamlarındaki değişime direnme eğilimindedirler? Bu soru, sanayi devriminin başlangıcından beri yöneticileri düşündürmüştür (Davis, 1982, 207).

Örgütlerde herhangi bir değişim girişimi çeşitli nedenlerden dolayı işğörenlerin direnişi ile karşılaşabilir. Çağımızda değişim girişimlerinin sıklığına bağlı olarak, işğörenler sürekli yeniden yapılanma sorunu ile karşılaştıklarını düşünmektedirler. İşğörenin, işini kaybetme korkusu, yaşadığı belirsizlik durumu, yeni bilgi ve beceri kazanma zorunda olması durumu, daha önceki yaşadığı başarısızlıklar direnme nedenleri olarak sıralanabilir (Erkmenol, 1997, 95).

Coetsee (1993), değişime direncin genellikle olumsuz bir şey olarak göründüğünü ancak aynı zamanda olumlu bir değerine olabileceğine inanır. Bu nedendir ki, yönetimsel bağlamda direnç kavramı genellikle olumsuz bir çağrışıma sahiptir ancak olumlu biçimde okulun (organizasyonun) çıkarına uygulanabilir (Westhuizen, Theron, [23.06.2010]).

Kurt Lewin (1972, 65), örgütsel yapı içindeki davranış düzey ve aşamalarını statik bir alışkanlık olarak ele almaz. Ona göre her değişim durumunda değişimi teşvik eden ve kolaylaştıran “itici güçler” ve değişime karşıt olan “sınırlayıcı güçler” vardır. Bu iş grubunda, fazla yapılan iş için verilen para ve rekabet, itici güçlerdir. Öte yandan, sınırlayıcı güçlere örnek olarak, kayıtsızlık, husumet, araçların kötü bakımı verilebilir ve bütün bu güçler üretimin artmasını engelleyebilir.

Değişimin anlaşılmaması da direnmeye neden olabilir (Connor, Lake, 1986, 68). Direnmenin önlenmesi için değişim ve sonuçları hakkında bilgilendirme, değişimin etkileyeceği yönetici ve personelin eğitilmesi, etkilenen personelin katılımının sağlanması, değişim sürecinde uyum sorunları yaşayan bireylere yardım edilmesi ve direnme gösteren taraflarla anlaşmalar yapılması gibi yollara başvurulabilir (London, 1988, 33).

Değişiklikler karşısında ne tür bir tepkinin meydana geleceği, değişikliğin niteliğine, biçimine ve yenilikten etkilenen kişilerin karakterlerine göre değişir. Olası tepkiler

ve bireyin genel tutumu aşağıdaki tabloda özet olarak verilmiştir (Sabuncuoğlu, Tüz, 2003, 217).

Tablo 2.2: Değişime Karşı Olası Tepkiler

Bireyin Tutumu	Genel	Değişikliğe Tepkiler
Kabul		-İsteyerek yardımlaşma arzusu -Yardımcı olma -Yönetimin baskısı altında yardımlaşma -Pasif kalma
Kayıtsız kalma		-Kayıtsız kalma -Hiç ilgilenmeme -Yalnızca söyleneni yama -Öğrenmeme
Pasif Direnç		-Mümkün olduğu kadar yapmama -Yavaşlatma -Bilerek yanlış yapma -Bozma
Aktif Direnç		-Sabotaj, engelleme -İçten ayrılma

Değişime karşı direncin ortaya çıkmasına çok sayıda etken yol açmaktadır. Değişime direnci oluşturan nedenler bireysel ve örgütsel düzeyde ayrı ayrı ele alınabilir.

2.7.1. Bireysel Direnç Nedenleri

Değişime karşı olumsuz tutum alma, direnme ve karşı koymanın bazı kişisel nedenleri aşağıda incelenmiştir.

2.7.1.1. Ekonomik Nedenler

İşgörenleri örgütsel değişime karşı direniş e iten sebeplerin başında ekonomik kaygılar gelmektedir. Birey mevcut durumdaki gelirini, ekonomik menfaatlerini ve işini değişme sonrası kaybedeceği endişesiyle değişmeye karşı direnme içerisine girebilir (Yeniçeri, 2002, 116). Bir değişim, işgörenlerin yararlarını, ekonomik güvencesini ya da çıkarlarını ne oranda zarara uğratiyorsa, o oranda işgören direnmesiyle karşılaşır (Başaran, 2004, 217).

2.7.1.2. Sosyal Nedenler

Değişim, çalışanlar tarafından sosyal kayıp anlamına gelebilir. Bir örgütte bireylerin ya da onların meydana getirdikleri grupların geleneksel sosyal ilişkilerini, standartlarını ve normlarını tehdit eden, işlemez hale getiren her değişikliğin güçlü bir muhalefetle karşılaşması kaçınılmazdır (Can, 1999, 219).

2.7.1.3. Geçmiş Deneyimler

İşgören, denediği, kalıplaştırdığı işlem ve eylemlerin kendisini hangi koşullarda ve ne değerde başarıya ulaştıracağını bilir. Ama değişimin getirdiği yeni işlem ve eylemlerin, kendisini başarıya ulaştırıp ulaştıramayacağını kestiremez (Başaran, 2004, 217). İnsanlar, değişim uygulaması sırasında herhangi bir zorluk, hayal kırıklığı, moral çöküntüsü yaşadıklarında geçmiş uygulamalara sığınmak isterler. Bu nedenle yeniliklere karşı koyarlar ve geçerliliğine, güvenilirliğine içten inandıkları yıllardır denenmiş olan bürokratik usullere dönmeyi tercih ederler.

2.7.1.4. Belirsizlik Korkusu

Değişimin en önemli özelliklerinden birisi, değişim sonucunda nasıl bir durumun ortaya çıkacağını bilinmemesidir. Bilinmeyen şeyler belirsizlik üretir. Belirsiz bir durumla karşılaşmak çoğu insanı endişelendirir (Özdemir, 2000, 55). Dolayısıyla işgörenlerin önemli bir kısmı belirsizlikten uzak durma eğilimindedir. Değişimin getirdiği yeni uygulamaların içinde taşıdığı belirsizliğin yarattığı korku ve endişe nedeniyle çalışanlar yeniliklere ilgisiz kalırlar ya da açıkça karşı çıkarlar.

2.7.2. Örgütsel Direnç Nedenleri

Örgütler her ne kadar çevrelerine uyum göstermek zorunda olsalar da aynı yapı, süreç ve politikalar içinde çalışmalarını devam ettirmek isterler. Yenilikler yerine rutin faaliyetleri sürdürmeyi tercih ederler. Bu bakımdan değişme ve yenileşmeye direnme örgütlerin doğasında vardır (Özdemir, 2000, 56). Bu kısımda örgütsel direnç nedenleri ele alınmıştır.

2.7.2.1. Örgütsel Kültür

Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin paylaştığı, duygular, normlar, etkinlikler, beklentiler, varsayımlar ve değerlerden oluşmaktadır (Çelik, 2000, 46). Örgütte “işlerin nasıl yapılacağını” gösteren kültür, yılların birikimi olup değiştirilmesi zor bir unsurdur.

Bu nedenle örgütte yararlı olmayan bir kültür yerleşmiş ise, bu kültür değişiminin kabulü için gerekli esnekliği de sağlayamaz (Aydın, [17.04.2010]). Değişimi zorlaştıran kültürel engeller, gelenek, kadercilik, gurur değer ve tutumlardır. Ayrıca, kültürün yapısındaki zıtlıklar ve düşünülen yeniliğin beklenmedik sonuçları değişimi zorlaştırır (Bursalıoğlu, 2000, 146). Okulda değişmeye karşı ilk direnme okul kültüründen ileri gelir. Eğitim örgütlerinde yönetici, öğretmen ve öğrencilerin davranışlarını etkileyen örgütsel kültür, değişimi destekleyici nitelikte olursa daha az direnmeyle karşılaşılabilir (Çelik, 2000, 93).

2.7.2.2. Bürokratik Engeller

Mevcut düzeni korumak ve yürütmek için konulan bürokratik ilke, kural ve işlemler yenileşmenin getirdiği yeni düzeni yürütmek için yetersiz ve engelleyici olabilir (Başaran, 2004, 214). Örgüt ne kadar bürokratik yapı da ise değişimin uygulanma olasılığı o kadar zordur. Esnek yapıdaki örgütlerde değişime karşı koyma olasılığı daha azdır (Aydın, [17.04.2010]).

2.7.2.3. Kaynakların Sınırlılığı

Bazı örgütler değişmek istemelerine rağmen, eldeki kaynakları buna pek elverişli değildir. ABD'deki çelik endüstrisinin gelişmesi bu duruma iyi bir örnektir. Durgun talepler, yükselen fiyatlar, eskiyen üretim araçları, hava kirlenmesi ve çevrecilikle ilgili yürürlüğe giren yasalar ile birlikte yeniden yapılanmaları gerekmektedir. Ancak bu, çok büyük yatırım isteyen bir iştir. Yeni yatırım yapmama yöneticilerin karar alternatiflerini de sınırlamaktadır. Bu durumda kurum bir kısır döngü içerisinde kalmaktadır (Özdemir, 2000, 57).

2.8. Değişime Direnci Azaltmanın Yolları

Değişmeye karşı direnç oluşumuna yol açacak birçok faktör bulunmaktadır. Her bir durumun saptanıp buna karşı bir strateji geliştirebilme olasılığı zor görünmektedir. Bununla birlikte örgütsel değişim sürecinin çözümlenmesi sırasında ortaya çıkarılan direnç nedenleri karşısında etkili olacağı düşünülen bazı stratejiler aşağıda sıralanmıştır.

2.8.1. Eğitim

Değişim sürecinde ve bu süreçte doğal bir tepki olarak ortaya çıkacak olan dirençle baş etmede etkili olabilecek bazı stratejiler bulunmaktadır. Bunlardan ilki eğitimidir. Bir örgütte değişim yapılmadan önce, çalışanların değişim hakkında bilgilendirilmesi, değişimden sonra bireylerden istenen bilgi, beceri ve yeteneklerin belirlenmesi gerekmektedir. İşgörenlere verilecek olan eğitim onları istenen koşullara hazırlamalıdır. Çünkü direncin bir nedeni de yeni duruma uyum sağlayamama korkusudur. Özellikle değişim uygulamasına yardımcı olmak üzere tasarlanmış bir eğitim yaklaşımı, hem iyi bir iletişim kurmak, hem de katılımı sağlamak için iyi bir araç olabilir (Hussey, 1997, 41). Bu strateji en çok bilgi eksikliği ve net olmayan bilgiye dayanan dirençlerde etkili olabilmektedir (Schermerhorn, 1982, 401).

İnanç ve tutumları değiştirmenin yöntemi çalışanlara bilgi verme, beceri kazandırma, davranış kalıpları benimsetme ve grup ilişkilerini değiştirme yollarıyla yeni deneyimler kazandırmaktır. Bunun gerçekleştirilebilmesi örgüt içi eğitim programlarının düzenlenmesiyle mümkün olur (Durna, 2002, 161).

Kendilerine yeni bilgiler verilen, davranış ve tutumları üzerinde çalışıldığını hisseden işgörenlerin ait olma, sevgi görme, ilgilenilme gibi gereksinimleri büyük ölçüde giderilmiş olacaktır. Eğer eğitim süreci grup halinde gerçekleştirilirse, elde edilecek sonuçlarda daha etkili olacaktır (Kaynak, 1990, 140).

2.8.2. Katılım

Belirli koşullar altında birlikte karar verme, bir grubun desteğini kazanmak için oldukça ucuz ve kolay bir yol olabilir. Aslında katılma, karara katılan kişinin kendisi bir değer ifade ettiği ve fikirlerine bu nedenle saygı duyulduğu için girilen bir faaliyet olarak yapılmalıdır. İnsanlar, kendilerinin saygı duyulan kişiler olduklarına inandırıldıkları zaman yenilikler hakkında samimi duygularını belli edebilirler. Aksi takdirde karara katılma olayı yönetimin kendi düşünce ve fikirlerine astları inandırmak için girilen psikolojik bir hileden ileri geçmez. Bu nedenle de, yenilikle ilgili kararlara katılımdan yönetimin beklediği mucize gerçekleşmeyecek ve hayal kırıklığı meydana gelebilecektir. O halde karara katılma dikkatli ve samimi olarak yürütülmesi gereken bir araçtır (Eren, 2004, 237-238).

2.8.3. İletişim

Organizasyonlarda karşılaşılan pek çok sorunun temelinde iletişim eksikliği olduğu bilinmektedir. Değişimden etkilenebilecek kişilerle kurulacak iletişim, değişime hazırlamak için verilecek eğitim bu kişilerin olumsuz tutum içine girmelerini büyük ölçüde engelleyecektir (Koçel, 2003, 706).

İletişim, çalışanların değişme gereksinmesini ve mantığını görmelerini sağlar. Değişmenin mantığı ve gereksinmesi daha önceden toplantılar aracılığıyla, TV, radyo ve görsel eğitim araçları ile aktarılırsa değişmeye giden yolda daha az direnişle karşılaşılır (Yeniçeri, 2002, 158). Değişime direnişin az olması için örgütün bilgi dağıtım kanallarında herkesin yer alması sağlanmalıdır. Değişim herkese anlatılarak görüş ve önerileri alınmalı ve bu görüşler kurumun yayın organları aracılığıyla herkese duyurulmalıdır (Yeniçeri, 2002, 268).

2.8.4. Motivasyon ve Ödüllendirme

Motivasyon; çalışanların ve özellikle yöneticilerin yeteneklerini ortaya çıkaracak biçimde kişisel, toplumsal ve ekonomik tercihlerinin tatmin edilmesi demektir (Tümer, 1975, 315). Eğitim örgütlerinde yapılan değişim çabalarının başarısı ancak öğretmen ve yöneticilerin ek çalışma ve çabasını gerektirir. Öğretmenlerin ve yöneticilerin hiçbir güdüleme aracı olmadan çaba ve zaman harcamaları beklenmemelidir. Öğretmen ve yöneticilerin güdülenmesi değişimi kolaylaştırabilir. Çalışanlar için değişimi benimsemeye zorlayıcı bir yöntemden olabildiğince sakınılarak, değişim için iyi düzenlenmiş bir ödül sistemi geliştirildiğinde, çalışanlar değişime gönüllü olarak katılmaya yönlendirilebilir (Başaran, 2004, 302). Ödüllendirme sistemi sadece maddi ödülleri içermemeli, takdir edilmeyi de içeren ödüllerden oluşmalıdır. Bu sistemde amaçlanan, çalışanları yanlış yaptıklarında cezalandırmak değil, aynı zamanda doğru bir şey yaptıklarında ödüllendirmektir (Akıncı, 1998, 108).

2.8.5. Yeni Değerler Oluşturma

Örgüt içerisinde yapılacak değişim ile birlikte, örgüt üyelerinin değerlerinde de değişimler olacaktır. Örgüt üyelerinin kendi görev ve sorumlulukları, birbirleri ile iletişimleri, hedefleri ve davranışlarında değişimler meydana gelecektir. Örgüt yöneticilerinin oluşacak olan bu yeni değerleri sürekli kontrol etmeleri gerekir.

Kazanılan bu yeni değerlerin istenilen şekilde olup olmadığı değerlendirilmelidir. Yeni değerler istenilen şekilde olmadığı sürece değişime direncin engellenmesi mümkün değildir (Fişek, 1978, 43).

Geniş kitleler tarafından inançla benimsenen değerler, geleneksel yönetim kontrolüne bir alternatif oluşturur. Kurumların liderleri, işgörenlerini, bir dizi değeri benimseyip davranışlarını bu değerlere göre şekillendirmeye yönlendirebilirse, işgörenlerinin doğru olanı yapmalarını için hiçbir sebep kalmaz (Hammer, Stanton, 1995, 49).

2.8.6. Taviz Verme

Bu yöntemde yönetim, değişikliğe tepki gösteren kişilere karşı tavizler vererek katılımlarını sağlayabilir. Değişiklik uygulamalarında, önemli görevleri bu kişilere vererek masrafsız bir şekilde onlardan yararlanabilir (Hampton, 1977, 70'den aktaran Sabuncuoğlu, Tüz, 2003, 222).

2.8.7. Tehdit ve Baskı Yapma

Başka yöntemlerin uygulanma imkânının olmadığı durumlarda yöneticiler, güç ve otorite kullanarak, değişikliklerin kabul edilmesini zorlayabilirler. Özellikle değişikliğin acilen uygulanması gereken durumlarda kullanılan bir yöntemdir (Sabuncuoğlu, Tüz, 2003, 223).

Yöneticiler, çalışanları açık veya kapalı bir şekilde tehdit ederek, başka yere naklederek veya işinden çıkararak değişikliği kabul etmeye zorlarlar. Aslında bu zorlama riskli bir iştir çünkü insanlar değişikliği kabul etmeye zorlandıklarında alıngan davranmaktadırlar. Fakat hızın gerekli olduğu ve değişikliklerin benimsenmeyeceği durumlarda zorlama, yöneticinin tek seçeneği olabilir.

Başarılı örgütsel değişiklik çabaları bu birkaç yaklaşımın ustalıkla bir şekilde uygulanmasıyla karakterize edilir.

Yöneticilerin yaptığı en yaygın yanlış, durum ne olursa olsun, yaklaşımların sadece birini veya sınırlı bir kısmını kullanmalarıdır. Yöneticilerin çoğu bu problemle karşı karşıya kalmaktadırlar. Örneğin; sinirli tip yönetici çoğu kez çalışanları zorlar. İnsana yönelik yönetici çalışanları desteklemeye ve onları bilgilendirmeye çalışır. Çevresindekilere eleştirici gözle bakan yönetici daima yönetir, entelektüel üst düzey yönetici eğitim ve haberleşmeye güvenir, avukat gibi akıl veren yönetici ise genellikle

anlaşmalar dzenlemek için çaba harcar (Kotter, 1977, 135'den aktaran Nalbant, 1995, 74).

2.8.8. Manipülasyon ve Kooptasyon

Manipülasyon, herhangi bir olayı, şu veya bu şekilde değiştirerek kişilere takdim etmek; olayı olduğundan farklı göstererek kişilerin farklı algılamasını sağlamaktır. Bu başlangıçta direnci azaltabilir, fakat kişi manipüle edildiğini anlarsa ileride daha büyük sorunlar çıkabilir. Kooptasyon ise, herhangi bir konuya karşı olanları o konu ile ilgili sorunların ve çözümlerinin bir parçası yapmaktır. Dolayısıyla kişi olayın dışında ve sadece eleştiren bir rol oynamak yerine sorunun içine çekilerek, onun üzerinde düşünen ve çözüm arayan bir rol oynamaya sevk edilerek değişime direnci azaltılır (Koçel, 2003, 707).

2.9. Değişimde nemli Unsurlar

Eğitim rgtlerinde değişimin başarıyla gerçekleştirilebilmesi için bazı önemli unsurlar bulunmaktadır. Yapılan araştırmanın da alt faktörlerini oluşturan bu unsurlar aşağıda ele alınmıştır.

2.9.1. Motivasyon Düzeyi Arttırılmalı

Değişimin başarısı öncelikli olarak değişime katılanların motivasyonlarının arttırılmasına bağlıdır (zden, 2002, 54). Değişim sürecinde çalışanların motivasyonlarını arttıracak teşviklerin olması gerekmektedir. Teşvikler genellikle kurum içi ve kurum dışı motivasyon unsurlarını kapsar, ama biz teşvikleri cretlendirme, ek yararlar, terfi, başarının duyurulması, diğer takdir yöntemleri; kısacası iyi yapılmış bir iş karşılığında “teşekkür ederiz” demenin çeşitli biçimleri olarak tanımlarız (Shinn, 2002, 13).

2.9.2. Etkili Bir İletişim Sistemi Kurulmalı

Örgütsel haber alma kaynakları arasında sayılabilecek, toplantı, resmi yazı, hizmet içi eğitim programları vb. Örgütsel değişim sürecinde etkili olarak kullanılarak, değişim girişimlerinden ve uygulama basamaklarından tüm iş görenlerin haberdar olması gerekmektedir. Konu hakkında gerekli bilgi ve donanımlara sahip iş görenler değişim sürecinde daha etkili olacakları söylenbilir. İşgörenlerin eğitim düzeyleri, beklentileri ve yetenekleri zaman içerisinde değişirken, örgütsel gerçeklerle zıtlıklar

artmaktadır. Bu zıtlıkları en aza indirmek için gerekli planlamalar yapılmalı, kararların iş görenler ile alınması sağlanmalıdır (Genç, 2006, 49).

Değişimin gerekliliğinin tam olarak anlaşılabilmesi ve bu inancın oluşturulamaması, değişimin amacının, işlevinin ve meydana getireceği olası sonuçlarının yanlış anlaşılması da dirence neden olur. Eğer değişimin nasıl yapılacağı ve sonuçlarının neler olacağı hakkında çalışanlar bilgilendirilmezse, çalışanlar değişim için isteksiz tavırlar sergileyebilirler. Değişimin gerçekleştirilebilmesi için yeni yöntemlerin öğrenilmesinde zamanın ve enerjinin gerekliliğinin kişilere aktarılması gerekir (Yalçın, 2002, 109).

2.9.3. Değişim İçin Yeterli Kaynak Sağlanmalı

Değişim, belli miktarda insan ve madde kaynaklarını gerekli kılabilir. Yeterli miktarda mali kaynak sağlanması değişimin başarısı için bir zorunluluk olarak görülmektedir. Değişimde parasal kaynaklar kritik bir öneme sahiptir ve amaçların gerçekleştirilebilmesi için belirli bir düzeyde kaynak sağlanması gerekir (Karip, 1997, 70). Değişimin elde bulunan kaynakların göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmesi gerektir ancak ülkemizde değişim girişimlerinin birçoğunda eldeki kaynaklar değerlendirilmeden değişim çalışmaları yapılmaya çalışılmaktadır (Erdoğan, 2002, 56).

2.9.4. Etkili Liderlik Olmalı

Kurumsal değişim girişimlerinin başarısı yaygın bir desteğe, benimsenmeye ve liderliğe bağlıdır (Keeney, 2003, 24). Güçlü bir liderin olmadığı bir yerde önemli ölçüde bir değişim beklenemez. Lider, büyük değişimleri yaratan, yeni fırsatları yakalayabilen, belirsizlik ve tehlikelere rağmen bu fırsatları değerlendirerek kurumuna yeni açılımlar getirebilen kişidir (Özden, 2002, 94). Değişimi yönetebilecek liderler, geleneksel yöneticilik ve klasik liderlik yaklaşımlarının dışında farklı bir takım yaklaşımlar ortaya koymak durumundadırlar (Genç, 2004, 303). Shinn (2002)'e göre değişim liderinde bulunması gereken özellikler; var olan düzeni sorgulamak, değişim heyecanı yaratmak ve çalışanlardan beklenen davranışlar için model olmaktır.

2.9.5. Değişim İçin Bilgilendirme Yapılmalı

Değişim konusunda değişimin etkileyeceği kişilerin ve değişimi gerçekleştirecek olan kişilerin bilgilendirilmesi gerekir. Bilgilendirmesi ile değişimin benimsenmesi

gerçekleşebilir, değişime karşı oluşabilecek direnmeler de önlenabilir (Erdoğan, 2002, 54). Değişimin gerçekleştiği sistem ve çevresi sürekli olarak izlenmeli ve analiz edilmelidir. Bu şekilde elde edilecek bilgilerle değişimin etkisinin ve sonuçlarının daha sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesi mümkün olmaktadır.

2.9.6. Kurum Kültürü Oluşturulmalı

Kurum kültürü kuramı 1980 li yıllarda doğmuş ve yönetim kuramına yeni bir bakış açısı getirmiştir. Bu kuramın öncülerinden Peters ve Waterman yönetim kuramlarının “kapalı sistem- ussal insan” eğiliminden “açık sistem-toplumsal insan” eğilimine doğru bir yönelim gösterdiğini açıklamış ve kusursuz örgütlerin sekiz temel özelliğini belirlemiştir. Bu yönetim kuramcıları, örgütleri başarısını etkileyen temel faktörü kurumsal kültür olduğunu vurgulamışlardır. William Ouchi ve Deal ve Kennedy’de kurumsal kültür kuramını gelişimine katkıda bulunmuşlardır. Kurumsal kültür kuramı eğitim yönetimini temelde etkilemiştir.

Okul kültürü, okul üyelerinin paylaştıkları beklentiler, normlar, değerler, inançlar, adetler ve etkileşimler bütünüdür. Okul örgütünü etkileyen etkenler okul kültürünü de etkilerler. Açık bir sistem olan okulun, kendine has bir kültürü ve iklimi vardır. Sürekli değişen ve gelişen kültür, zaman içerisinde daha derin anlamlar kazanır. Okulun davranışsal düzenlemelerini etkiler. Çünkü ancak okul kültürü vasıtasıyla okul üyeleri okullarına bağlanarak, “biz” duygusunu geliştirirler. Bu, zamanla bir yaşam tarzına dönüşebilir. Kültürel değerleriyle ve davranışlarıyla benimsenen okullarda, okul ikliminin iyileştirilmesinin de temelleri atılmış demektir. Bunun için okuldaki tüm çalışanların insanları mutlu eden insan ilişkilerinin geliştirilmesi yönünde çabalarını esirgememeleri gerekir. Ancak bu şekilde, yaşanılabilir okul iklimlerinde, aynı çatı altında birlikte bulunmaktan, eğitim öğretimi birlikte geliştirmekten haz duyan ve mutlu olan bireylerin varlığından söz edilebilir (Can, 2010, 5-6).

2.10. Değişim Yönetimi ve Eğitim Örgütleri

Bilgi toplumu, stratejik yönetim anlayışı ve işletme yönetimi anlayışındaki gibi değişimlerin eğitim örgütlerine de yansımaları doğal gözükmemektedir. Bilginin üretildiği, öğretildiği ve sunulduğu yerler olarak eğitim örgütleri, bilgi toplumunun vazgeçilmez kurumlarıdır. Ancak öğretim hizmetlerinin okullardan başka, işletmeler,

gönüllü kuruluşlar ve her kesimin görevleri arasına girdiği, diplomaların pasaport gibi kısa bir dönem için (5-10 yıl) geçerli olacağı, sistemli bir bilgi tazelemenin eğitimi alınmadan göreve devamın mümkün olamayacağı bir döneme girilmektedir (Bilgen, 1996, 5).

Yirmibirinci yüzyılın ilk yıllarını yaşarken eğitim örgütlerinin, bireyleri bilgi toplumuna hazırlamanın ve onları bu toplumun seçkin bir üyesi yapmanın örgütsel misyonunu üstlenmiş bulunmaları beklenmektedir. Nitekim ülkelerin bilgi toplumunu oluşturmaya yönelmesi ile birlikte, meydana gelen hızlı bilimsel ve teknolojik gelişmeler, örgütlerin yapısında ve personelin görev ve rollerinde önemli değişmelere yol açmıştır. Toplumsal değişimin odak noktasını oluşturan eğitim örgütleri de bu hızlı değişimden nasibini almıştır. Kuşkusuz eğitim yöneticisinin böyle bir değişimden etkilenmemesi mümkün değildir. Eğitim sürecinin ve eğitim yöneticisinin bu hızlı değişim sürecine uyum sağlaması, kendisinden beklenen görevleri yerine getirmesine ve gereken rolleri oynayabilmesine bağlıdır (Çelik, 1995, 47).

2.10.1. Değişim Sürecinde Öğretmenler

Eğitim programının uygulamadaki başarısı büyük ölçüde öğretmenlere bağlıdır. Öğretmenler günümüzde değişimle en fazla karşı karşıya kalan meslek gruplarından birisidir. Öğretmenler görev ve sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirebilmeleri öncelikle kendilerini geliştirebilmelerini gerekli kılmaktadır. Çağımızdaki hızlı değişiklikler öğretmenlerin görevlerinde de önemli değişiklik ve gelişmelere yol açmıştır. Bu yeni değişikliklerin yansımaları eğitim programlarını da değiştirmektedir. Bu da öğretmenlerden beklenen rollerin farklılaşması anlamına gelmektedir. Değişiklikleri tam anlamıyla özümseyip gelecek kuşaklara aktarabilmek için, ekip halinde çalışma ve görev yapmaya hazırlanmaları, çok yönlü iletişim ve öğretim tekniklerini uygulayabilecek düzeyde esnek bireysel özellikler göstermelidirler (Güven, 2001, 282; Keser, 2000, 67).

Öğretmenlerin etkili planlar yapmada, daha etkili öğretim yöntem ve tekniklerini araştırmada, öğrenmeyi gerçekleştirmek üzere sınıfı en işlevsel yöntemlerle yönetmede (etkili ve demokratik sınıf yönetiminde) sürekli arayışlar içinde bulunmaları gerekir. Bilgi bombardımanı altında kalan insanların, bilgi kaynaklarından öncelikler belirleyerek nasıl yararlanacağı da temel sorulardan birini

oluşturmaktadır. Tüm bilgi ve becerileri kavratmak olanaklı olmadığına göre “öğrenmeyi öğretmek” öğretmenlerin görevleri arasında bulunmaktadır (Can, 2002, 4).

Araştırma bulguları okuldaki bir değişim programının başarılı olmasında öğretmenlerin merkezi bir rolü olduğunu ortaya koymaktadır. Öğretmen değişme için yetiştirilir ve ona göre yönetsel destek verilirse, değişimin gerektirdiği bilgi ve becerileri kazanmakta ve değişimi uygulamaya geçirebilmektedir (Balcı, 2001, 168).

2.9.2. Değişim Sürecinde Eğitim Yöneticileri

Değişimin kendi yapısının değiştiği “gelecek hemen gelmek üzeredir” sloganının geçerli olduğu söylenebilir. Hedefleri ve idealleri olan, insanların çağın refah standartlarına ulaştırmayı amaçlayan toplumların değişimi “isteğe bağlı” değil, bir gereklilik, zorunluluk ve olağan bir süreklilik olarak algılanması beklenir. Yakın zamana kadar yüzyıllara, on yıllara sığan gelişmeler ve değişimler artık yıllara, aylara, hatta günlere sığmaktadır. Eğitim yöneticilerinin bu gerçeği göz önünde bulundurarak yöneticilik alanlarıyla ilgili yaşanan ve yaşanacak olgulara göre yapısal ve davranışsal düzenlemelere gitmeleri beklenir. Bunun da ötesinde yöneticilerin, olayları sadece takip eden değil, olayları hazırlayan, oluşturan ve geleceği kendisi kestirerek yenilikleri başlatan ve geliştiren bir lider konumunda olmaları gerekir. Değişimi doğru algılayan toplumların lider ve yöneticilerinin davranışı bu olmalıdır (Can, 2002, 4).

Okul yöneticisinin “okulumu daha iyi nasıl yönetebilirim?” sorusunu sürekli kendisine sorarak, aldığı uygun cevaplara göre okulunda yeni davranışlar geliştirmesi ve okulunu yönetmesi beklenir (Can, 2002, 5). Eğitim yönetimi alanında yaklaşık yirmi beş yıldan bu yana yapılan araştırmalar, okul müdürünün liderlik davranışlarının, örgütsel değişme, okulun geliştirilmesi ve iyileştirilmesi sürecinde kritik bir öneme sahip olduğunu göstermiştir (Şişman, 2004, 49).

Okuldaki bütün bireylerin bir dereceye kadar yenilenme, reform ve yeniden yapılanma ile ilgili olmasına rağmen, okul lideri olarak müdür, okulun kültürünü değiştirmede ve değişim sürecini yönlendirmede önemli bir yere sahiptir. Değişikliğin uyarlanmasında ve rol beklentilerinin belirsiz olduğu durumlarda müdürlerin karşılaştığı baskı, bir zamanlar oldukça istikrarlı olan bu mesleğe eş

görülmemiş bir etki yapmıştır. Çoğu müdürler işlerinden ayrılma eğilimindedirler (Helvacı, 2005, 240).

Okul yönetiminde liderlik, önce sorunları gerçekçi bir gözle görebilmeyi, sonra onları çözebilecek bazı beceri ve yeteneklere sahip olmayı gerektirir. Gerçek liderliği sağlayacak olanaklar, yasaların veya emirlerin bıraktığı boşluklardan yararlanarak, liderlik görevine yol açacak durumlara girmeyi gerektirir. Okul yönetiminde liderlik, örgüte olduğu kadar, üyelerine de dönük olmalıdır. Yöneticinin, örgüt liderliği kadar, kurum önderliğini de yapabilmesi gerekir. Bir örgütün kurum oluşu, karakter kazanmasıyla başlar. Liderin en büyük hatası, örgütü başarıya götürmeye çalışırken, kurumun başarısını gözden kaçırmasıdır. Fakat insanların örgütlenmesini gerektiren sorunlar ile bir örgütün yönetiminde çözülmesi gereken sorunlar birbirinden farklıdır. Eğitim örgütlerinde kurumsallaşma, esnekliği azaltırken bağımsızlığı çoğaltır. Çünkü örgütün amaç ve görevleri kesinleştikçe, baskı gruplarının etkileri hafifleyecektir. Gerçek önderliğin diğer bir yönü, örgütün amaçları ile üyelerin gereksinimlerini bir bütün olarak görüp, herhangi birisi üzerinde direnmemektir. Zaten önderlik rolüne girebilmiş olsun veya olmasın, okul yöneticisinin davranışı sadece duruma değil, onun etkenlerine karşı da esneklik ve uyum göstermelidir (Celep, 2004, 122).

Müdürlerin başarılı okul adına lider olma rolünü gerçekleştirmesi gerekir. Gerekli değişiklikleri yapmada etkili olabilmek için beklentiler müdür adına açıkça belirtilmelidir. Fark yaratacak olan müdürün liderliğidir. Müdürlerin gerekli durumlarda değişime liderlik etmesi beklenmektedir. Araştırmalar, eğitimin ve okulun başarısının müdürün etkililiğine ve onun okul başarısı için gereken becerilerden haberdar olup olmadığına bağlı bulunduğunu göstermektedir. Etkili liderlik okul ortamına ve okulun genel başarısına katkıda bulunan ana unsurdur (Helvacı, 2005, 259).

3. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın yürütülmesinde izlenecek yöntem, araştırmanın evreni, örnekleme, veri toplama araç ve teknikleri, veri toplama aracının geliştirilmesi, geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları, verilerin toplanması, çözümlenmesi ve yorumu yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma betimsel yöntemle tarama modelinde yapılmış deneysel bir araştırmadır. Araştırmaya konu olan olay ya da nesnenin, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışıldığı (Karasar, 2002, 77) betimsel yöntem kullanılacaktır. Ana amaca cevap arama sürecinde öğretmen ve yönetici algılarına dayalı olarak teknik ve endüstri meslek liselerinde değişimin ve yeniliklerin uygulanmasının, ölçme aracıyla belirlenen faktörlerden her birinin hangi sırada engellediğinin ortaya çıkarılmasına çalışılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2009–2010 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Avrupa yakasındaki 21 ilçede bulunan 40 teknik ve endüstri meslek lisesinde görev yapan 247'si yönetici ve 2393'ü öğretmen olmak üzere toplam 2640 kişi oluşturmaktadır (Tablo 3.1).

Tablo 3.1: İstanbul İli Avrupa Yakasında Bulunan Teknik ve Endüstri Meslek Liselerindeki Yönetici ve Öğretmen Sayıları

			Yönetici Toplam	Öğretmen Toplam	Genel Toplam
SN	OKUL	İLÇESİ			
1	Örfi Çetinkaya Teknik ve EML	ARNAVUTKÖY	6	20	26
2	Avcılar Teknik ve EML	AVCILAR	9	96	105
3	Haydar Akın Teknik ve EML	AVCILAR	2	32	34
4	Mehmet Emin Horoz Teknik ve EML	AVCILAR	6	22	28

Tablo 3.1-devam

5	Bağcılar Teknik ve EML	BAĞCILAR	8	119	127
6	Abdurrahman ve Nermin Bilimli Teknik ve EML	BAĞCILAR	5	38	43
7	Erkan Avcı Teknik ve EML	BAHÇELİEVLER	8	140	148
8	Kocasinan Şehit Samet Kırbas Teknik ve EML	BAHÇELİEVLER	9	77	86
9	Bahçelievler Türk Telekom Teknik ve EML	BAHÇELİEVLER	1	1	2
10	Bahçeşehir İMKB Teknik ve EML	BAŞAKŞEHİR	5	20	25
11	İstanbul Ticaret Odası Teknik ve EML	BAYRAMPAŞA	6	48	54
12	İnönü Teknik ve EML	BAYRAMPAŞA	10	145	155
13	Şehit Büyükelçi İsmail Erez Teknik ve EML	BAYRAMPAŞA	2	3	5
14	İSOV-Dinçkök Teknik ve EML	BEŞİKTAŞ	2	28	30
15	Gürpınar İMKB Teknik ve EML	BEYLİKDÜZÜ	0	62	62
16	Beyoğlu Teknik ve EML	BEYOĞLU	4	32	36
17	Doç. Dr. Burhan Bahriyeli Teknik ve EML	BÜYÜKÇEKMECE	1	0	1
18	Büyükçekmece Teknik ve EML	BÜYÜKÇEKMECE	1	0	1
19	Çatalca Arif Nihat Asya Teknik ve EML	ÇATALCA	9	50	59
20	Borusan Asım Kocabryk Teknik ve EML	ESENYURT	4	55	59
21	Kıraç İMKB Teknik ve EML	ESENYURT	7	41	48
22	Fikriye - Nüzhet Bilginan Teknik ve EML	ESENYURT	3	4	7
23	Alibeyköy Teknik ve EML	EYÜP	9	71	80
24	Sultanahmet Teknik ve EML	FATİH	8	85	93
25	Kadırga Teknik ve EML	FATİH	8	73	81
26	Küçükköy Teknik ve EML	GAZİOSMANPAŞA	9	97	106
27	Güngören Teknik ve EML	GÜNGÖREN	6	49	55
28	Gültepe Teknik ve EML	KÂĞITHANE	9	95	104
29	Profilo Teknik ve EML	KÂĞITHANE	5	52	57
30	Nahit Menteşe Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	9	89	98
31	İsmet Aktar Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	8	52	60
32	Dr.Oktay Duran Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	6	42	48
33	TASEV Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	3	28	31
34	Atakent İMKB Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	6	32	38
35	Silivri Teknik ve EML	SİLİVRİ	9	52	61
36	Şişli Teknik ve EML	ŞİŞLİ	9	209	218
37	İstanbul Sanayi Odası Vakfı Teknik ve EML	ŞİŞLİ	10	112	122
38	Maçka Akif Tuncel Teknik ve EML	ŞİŞLİ	9	92	101
39	Mehmet Rifat Evyap Teknik ve EML	ŞİŞLİ	7	49	56
40	Zeytinburnu Teknik ve EML	ZEYTİNBURNU	9	81	90
GENEL TOPLAM			247	2393	2640

21 ilçe içinde bulunan 40 adet teknik ve endüstri meslek lisesinde 247'si yönetici ve 2393'ü öğretmen olmak üzere 2640 kişi görev yapmaktadır. Ancak bu sayının tamamına ulaşmak zor olacağından, basit tesadüfi örnekleme metodu kullanılarak bu 21 ilçe içerisinde 171'i yönetici 1747'si öğretmen olmak üzere 1948 kişilik eğitimci grubunu oluşturan 10 ilçede bulunan 25 adet teknik ve endüstri meslek lisesi seçilmiştir. Farklı büyüklükteki evrenler için kuramsal örneklem büyüklükleri tablosu (Anderson, 1990'dan aktaran Balcı, 2009, 102) dikkate alınarak ve basit

tesadüfi örnekleme metodu kullanılarak 10 ilçe ve 25 okuldan 550'si öğretmen, 125 tanesi ise yönetici olmak üzere toplam 675 kişiye anket dağıtılmıştır. 592 anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Sonuç olarak amaca uygun olmayan anketler çıkarıldıktan sonra 445'i öğretmen ve 75'i yönetici olmak üzere toplam 520 kişiden toplanan anketler değerlendirilmiştir.

Tablo 3.2: Örneklem Olarak Seçilen Teknik ve Endüstri Meslek Liselerindeki Yönetici ve Öğretmen Sayıları

			Yönetici Toplam	Öğretmen Toplam	Genel Toplam
SN	OKUL	İLÇESİ			
1	Aveçılar Teknik ve EML	AVCILAR	9	96	105
2	Haydar Akın Teknik ve EML	AVCILAR	2	32	34
3	Mehmet Emin Horoz Teknik ve EML	AVCILAR	6	22	28
4	Bağcılar Teknik ve EML	BAĞCILAR	8	119	127
5	Abdurrahman ve Nermin Bilimli Teknik ve EML	BAĞCILAR	5	38	43
6	Erkan Avcı Teknik ve EML	BAHÇELİEVLER	8	140	148
7	Kocasinan Şehit Samet Kırbas Teknik ve EML	BAHÇELİEVLER	9	77	86
8	Bahçelievler Türk Telekom Teknik ve EML	BAHÇELİEVLER	1	1	2
9	İstanbul Ticaret Odası Teknik ve EML	BAYRAMPAŞA	6	48	54
10	İnönü Teknik ve EML	BAYRAMPAŞA	10	145	155
11	Şehit Büyükelçi İsmail Erez Teknik ve EML	BAYRAMPAŞA	2	3	5
12	Beyoğlu Teknik ve EML	BEYOĞLU	4	32	36
13	Çatalca Arif Nihat Asya Teknik ve EML	ÇATALCA	9	50	59
14	Sultanahmet Teknik ve EML	FATİH	8	85	93
15	Kadırğa Teknik ve EML	FATİH	8	73	81
16	Nahit Menteşe Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	9	89	98
17	İsmet Aktar Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	8	52	60
18	Dr.Oktay Duran Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	6	42	48
19	TASEV Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	3	28	31
20	Atakent İMKB Teknik ve EML	KÜÇÜKÇEKMECE	6	32	38
21	Şişli Teknik ve EML	ŞİŞLİ	9	209	218
22	İstanbul Sanayi Odası Vakfı Teknik ve EML	ŞİŞLİ	10	112	122
23	Maçka Akif Tuncel Teknik ve EML	ŞİŞLİ	9	92	101
24	Mehmet Rıfat Evyap Teknik ve EML	ŞİŞLİ	7	49	56
25	Zeytinburnu Teknik ve EML	ZEYTİNBURNU	9	81	90
GENEL TOPLAM			171	1747	1918

3.3. Örneklem Grubunun Özellikleri

Araştırmanın bu bölümünde ölçme aracının birinci kısmında bulunan, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlere ilişkin kişisel bilgilerin(cinsiyet, medeni durum, yaş, hizmet yılı, mezun olunan okul türü ve katıldıkları hizmetiçi eğitim sayısı) dağılımı ve yüzdeleri tablolar halinde verilmiştir.

3.3.1. Örneklem Grubunun Cinsiyetlere Göre Dağılımı

Tablo 3.3'te de görüldüğü üzere araştırmaya 445'i öğretmen 75'i yönetici olmak üzere 520 öğretmen ve yönetici katılmıştır. Öğretmenlerin %31'ini kadınlar %69'unu ise erkekler oluşturmaktadır. Yöneticilerin %92'sini erkek öğretmenler oluştururken, yöneticilerin sadece %8'lik kısmını kadın öğretmenler oluşturmaktadır. Görüldüğü üzere İstanbul Avrupa Yakasında bulunan teknik ve endüstri meslek liselerinde erkek öğretmen ve yöneticilerin daha çok olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 3.3: Araştırmaya Katılan Teknik Ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Cinsiyete Göre Dağılımı

Kişisel Özellikler			Cinsiyet		Toplam
			Kadın	Erkek	
Görevi	Öğretmen	N	136	309	445
		%	%31	%69	%100
	Yönetici	N	6	69	75
		%	%8	%92	%100
Toplam		N	142	378	520
		%	%27	%73	%100

3.3.2. Örneklem Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Tablo 3.4'ten de anlaşılacağı üzere, yöneticilerin %87'si evli %13 bekârken, öğretmenlerin ise %74 evli %26 ise bekârdır. Evli öğretmenlerin oranının daha düşük olmasının sebebi; öğretmenler içinde genç nüfusun sayısının yöneticilere oranla çok daha fazla olması gösterilebilir (Tablo 3.5).

Tablo 3.4: Araştırmaya Katılan Teknik Ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Kişisel Özellikler			Medeni Durum		Toplam
			Evli	Bekâr	
Görevi	Öğretmen	N	329	116	445
		%	%74	%26	%100

Tablo 3.4-devam

	Yönetici	N	65	10	75
		%	%87	%13	%100
Toplam		N	394	126	520
		%	%76	%24	%100

3.3.3. Örneklem Grubunun Yaş Düzeylerine Göre Dağılımı

Tablo 3.5'te de görüldüğü üzere, yöneticilerin %95'lik kısmının yaşı 31 ve üzerinde iken öğretmenlerde bu oran %77'ye inmektedir.

Tablo 3.5: Araştırmaya Katılan Teknik Ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Yaş Düzeylerine Göre Dağılımı

Kişisel Özellikler			Yaş Düzeyleri					Toplam
			20-25	26-30	31-35	36-40	41 ve üzeri	
Görevi	Öğretmen	N	29	76	134	101	105	445
		%	%6	%17	%30	%23	%24	%100
	Yönetici	N	1	3	12	25	34	75
		%	%1	%4	%16	%33	%46	%100
Toplam		N	30	79	146	126	139	520
		%	%6	%15	%28	%24	%27	%100

3.3.4. Örneklem Grubunun Mezun Oldukları Okullara Göre Dağılımı

Tablo 3.6'dan da anlaşıldığı üzere, yöneticilerin %69'u, öğretmenlerin ise %49'u teknik eğitim fakültesi mezunudur. Yöneticiler içinde teknik eğitim fakültesi mezunlarının fazla olmasının sebebi olarak M.E.B. mevzuatında, koordinatör ve teknik müdür yardımcılarının teknik öğretmen olma zorunluluğu gösterilebilir. Lisansüstü öğrenim görmüş öğretmenler ve yöneticiler ise araştırmada %8'lik oranda temsil edilmektedir.

Tablo 3.6: Araştırmaya Katılan Teknik Ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen Ve Yöneticilerin Mezun Oldukları Eğitim Kurumlarına Göre Dağılımı

Kişisel Özellikler			Mezun Olunan Eğitim Kurumu						Toplam
			Teknik Eğitim Fak.	Eğitim Fak.	Fen Edb. Fak.	Yüksek Teknik Öğrt. Okulu	Lisans Üstü Eğitim	Diğer	
Görevi	Öğretmen	N	220	78	68	19	36	24	445
		%	%49	%18	%15	%4	%8	%6	%100
	Yönetici	N	52	6	2	7	6	2	75
		%	%69	%8	%3	%9	%8	%3	%100
Toplam		N	272	84	70	26	42	26	520
		%	%52	%16	%13	%5	%8	%5	%100

3.3.5. Örneklem Grubunun Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı

Tablo 3.7'den anlaşıldığı üzere, yöneticilerin %86'lık kısmı 11 yıl ve üzerinde bir zamandır çalışmaktadır. Öğretmenlerde ise bu oran %65 gerilemektedir. Öğretmenlerin mesleki tecrübesi arttıkça yöneticiliğe yöneldiğini söyleyebiliriz.

Tablo 3.7: Araştırmaya Katılan Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı

Kişisel Özellikler			Hizmet Yılı							Toplam
			Aday Öğretmen	1-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21-25 yıl	26 yıl ve üzeri	
Görevi	Öğretmen	N	38	56	100	119	72	42	18	445
		%	%9	%13	%22	%27	%16	%9	%4	%100
	Yönetici	N	0	3	8	12	20	17	15	75
		%	%0	%4	%10	%16	%27	%23	%20	%100
Toplam		N	38	59	108	131	92	59	33	520
		%	%7	%11	%21	%25	%19	%11	%6	%100

3.3.6. Örneklem Grubunun Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Dağılımı

Tablo 3.8'den de görüldüğü üzere, öğretmenlerin %16'sı yöneticilerin %3'ü hiç hizmetiçi eğitime katılmamıştır. 6 ve üzerinde hizmetiçi eğitime katılan yöneticilerin

oranı %55 iken bu oran öğretmenlerde %27'ye düşmektedir. Yöneticilerin hizmetiçi eğitime katılmak için öğretmenlerden daha istekli olduğu ya da Hizmetiçi Eğitim Dairesi Genel Müdürlüğü'nün yöneticilerin eğitimine daha çok önem verdiği söylenebilir.

Tablo 3.8: Araştırmaya Katılan Teknik Ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmen ve Yöneticilerin Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Dağılımı

Kişisel Özellikler			Katıldığı Hizmetiçi Eğitim Sayısı				Toplam
			Hiç Katılmadım	1-2	3-5	6 ve yukarısı	
Görevi	Öğretmen	N	74	129	123	119	445
		%	%16	%29	%28	%27	%100
	Yönetici	N	2	16	16	41	75
		%	%3	%21	%21	%55	%100
Toplam		N	76	145	139	160	520
		%	%15	%28	%27	%30	%100

3.4. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak, Çelik (2006) tarafından geliştirilen anket kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm kişisel bilgileri içeren yedi maddeyi; ikinci bölüm ise teknik ve endüstri meslek liselerinde değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörleri, okul yöneticileri ve öğretmen algılarına dayalı olarak ölçmeye çalışan 36 maddeyi içermektedir. Bu bölümdeki maddelerin değerlendirilmesinde “(5) Tamamen Katılıyorum”, “(4) Katılıyorum”, “(3) Karasızım”, “(2) Katılmıyorum”, “(1) Hiç Katılmıyorum” ifadelerinden oluşan “Likert” tipi beşli dereceleme ölçeği kullanılmıştır.

Örnek olarak; “veli desteği ve katılımının yeterli olmaması” maddesini “tamamen katılıyorum” diyerek cevaplayan bir kişi, bu maddenin değişim ve yeniliklerin uygulanmasını en üst düzeyde engellediğini, “hiç katılmıyorum” diyerek cevaplayan bir kişi ise bu maddenin değişim ve yeniliklerin uygulanmasını hiç engellemediğini

ifade etmektedir. Tablo 3.9’da ölçme aracında yer alan maddelere verilebilecek cevaplar ve bu cevapların sayısal karşılığı görülmektedir.

Tablo 3.9: Anket Maddelerinin Puanları, Seçenek ve Sayısal Sınırları İçin Derecelendirme Ölçeği

Puanlar	Seçenekler	Sayısal Sınırlar
1	Hiç Katılmıyorum	1,00-1,79
2	Katılmıyorum	1,80-2,59
3	Kararsızım	2,60-3,39
4	Katılıyorum	3,40-4,19
5	Tamamen Katılıyorum	4,20-5,00

3.5. Veri Toplama Aracının Güvenirlilik Analizi

Araştırmada kullanılan anketin geçerlik ve güvenirlilik analizleri, Çelik (2006) tarafından tamamlanan “Yeniliklerin Uygulanmasını Engelleyen Faktörlerin Yönetici ve Öğretmen Algılarına Göre Belirlenmesi” adlı yüksek lisans tezinde yapılmıştır.

Anketin güvenirliliği için hesaplanan Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı 0,94 olarak belirlenmiştir. Örneklem yansız olarak ikiye bölündükten sonra hesaplanan Cronbach Alfa katsayısı birinci yarı grup için 0,94 (n=100) ve ikinci yarı grup için 0,89 (n=101)’dur. Anketin Spearman Brown iki yarı test korelasyonu 0,88’dir. Bu değerler güvenirlilik için uygundur.

3.6. Veri Toplama Aracının Yapı Geçerliliği

Hazırlanan 36 maddelik anketin yapı geçerliliğini incelemek üzere faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi, aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak ölçmeyi az sayıda faktör ile açıklamayı amaçlayan bir istatistiksel tekniktir (Büyüköztürk, 2003, 117). Ölçme aracında yer alan 36 maddenin, aynı yapıyı ölçüp ölçmediğini, veri toplama aracının tek faktörlü ya da çok faktörlü olup olmadığını tespit etmek amacıyla, eksenlerin konumlarını değiştirmeden 90 derecelik açı ile dik (orthogonal) döndürme yöntemlerinden Promax Metodu kullanılmıştır. Bu analiz sonucunda KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri, KMO=0,93 bulunmuştur. KMO değeri 1’e yaklaştıkça faktör analizi anlamlı hale gelmektedir (Taşpınar, 1999, 341). Faktör yük değeri, maddelerin faktörle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Faktör yük değerinin, 0,45 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçüttür (Büyüköztürk, 2003: 118). Ancak sosyal bilimlerde

yapılan analizlerde faktör örüntüsünün oluşturulmasında, 0,30 ile 0,40 arasında değişen faktör yüklerinin alt kesme noktası olarak alınabileceği belirtilmektedir (Neale, Liebert, 1980'den aktaran Tavşancıl, 2002, 48). Bu Yapılan faktör analizi işlemi sonucunda ölçme aracının 7 alt faktöre sahip olduğu görülmüştür (Ek 4).

3.7. Verilerin Toplanması

Anketin uygulanabilmesi için Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü ve İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izinler alınmıştır (Ek 1). Çoğaltılan anket formları okul müdürlerine, müdür yardımcısına, atölyelerde bulunan alan şeflerine ya da öğretmenlerin kendilerine dağıtılmıştır. Bu esnada anketle ilgili gerekli açıklamalar yapılmıştır. Öğretmen ve yöneticilere dağıtılan anketlerden 592 tanesinin geri dönüşü sağlanmıştır.

3.8. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Anketlerden elde edilen veriler SPSS 17.0 programına aktarılmadan önce tek tek gözden geçirilmiştir. Bu esnada bir kısım anketlerde bazı bölümlerin boş bırakıldığı, bir kısım anketlerde ise sadece bir seçeneğin işaretlendiği görülmüştür. Bu yüzden hatalı doldurulan ve amaca uygun olmayan 72 anket değerlendirmeye katılmamış kalan 520 anket numaralandırılmış ve elde edilen veriler SPSS 17.0 programına aktarılmıştır. Sonrasında verilerin çözümlemesinde yine SPSS 17.0 istatistik programı kullanılmıştır.

Verilerin SPSS programına aktarılmasından sonra araştırmaya katılanların ölçme aracında yer alan maddelere verdikleri yanıtların; aritmetik ortalamaları, standart sapmaları, frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre, yenilik ve değişimlerin uygulanmasını engelleyen faktörlerin belirlenmesinde; cinsiyet, medeni durum ve okulda yaptıkları göreve göre farklılık olup olmadığını belirlemek için bağımsız t-testi; yaş, hizmet süresi, mezun oldukları okul ve katıldıkları hizmetiçi eğitim sayısına göre farklılık olup olmadığının belirlenmesi için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır.

4. BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın temel ve alt amaçlarına ilişkin bulgulara ve bu bulgulara ilişkin araştırmacının yorumlarına yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Temel Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın temel amacı “İstanbul ili Avrupa yakasında bulunan teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yönetici algılarına dayalı olarak okullarda değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını etkileyen faktörler ile bu faktörlere ilişkin algıların bireysel değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymaktır.” olarak belirlenmişti. Araştırmanın temel amacına cevap bulabilmek için araştırmaya katılanlara uygulanan anketin her bir alt faktöre ait maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalama puanları (\bar{X}), bu aritmetik ortalama puana karşılık gelen algı düzeyleri ve standart sapma (SS) değerleri tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1: Araştırmaya Katılanların Her Bir Alt Ölçeğe Ait Maddelere Verdikleri Cevapların Aritmetik Ortalamaları, Bu Puanlara Karşılık Gelen Algı Düzeyleri ve Standart Sapma Değerleri

Sıra No	Faktör Adı	Araştırmaya Katılan Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Ortalama Puna Karşılık Gelen Algı Düzeyi	Standart Sapma (SS)
1	Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri	520	3,88	Katılıyorum	0,69
2	Motivasyon Yetersizlikleri	520	3,96	Katılıyorum	0,69
3	Dış Çevre Yetersizlikleri	520	3,96	Katılıyorum	0,64
4	İletişim/Bilgi Yetersizlikleri	520	3,90	Katılıyorum	0,59
5	Kaynak Yetersizlikleri	520	4,26	Tamamen Katılıyorum	0,59

Tablo 4.1-devam

6	Kurumsal Kültür Yetersizlikleri	520	3,35	Kararsızım	0,61
7	Değişim Liderliği Yetersizlikleri	520	3,66	Katılıyorum	0,93

Tablo 4.1’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılanlar (öğretmen ve yöneticiler) teknik ve endüstri meslek liselerinde değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen yedi faktörden, en yüksek düzeyde algıyı 5. faktör olan “Kaynak Yetersizlikleri” faktörüne yönelik göstermişlerdir. Çelik’te (2006) araştırmasında değişimin önündeki en büyük engel olarak kaynak yetersizliğini göstermiştir. Aynı şekilde Yazıcı (2009) araştırmasında fiziki donanımı daha yeterli okullarda çalışan öğretmenlerin değişime dirençlerinin daha az olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırmaya katılanların, “Kaynak Yetersizlikleri” alt faktörüne verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,26$ olarak elde edilmiştir (Tablo 4.1). Bu sonuç derecelendirme ölçeğinde “Tamamen Katılıyorum” aralığında bulunmaktadır. Bu elde edilen veriye göre; teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticiler, görev yaptıkları okullarda değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen en önemli faktör olarak kaynak yetersizliğini görmektedirler.

Yedi faktörde değerlendirilen değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerin aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,35$ ile $\bar{X}=4,26$ arasında değişmektedir (Tablo 4.1). “Kaynak Yetersizlikleri” alt faktörüne verilen cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “Tamamen Katılıyorum” aralığına karşılık gelirken diğer alt faktörler “Katılıyorum” aralığına karşılık gelmektedir.

Teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, görev yaptıkları okullarda değişimin ve yeniliklerin uygulanmasına engel olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörüne verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,35$ olarak bulunmuştur (Tablo 4.1). Bu sonuç derecelendirme ölçeğinde “Kararsızım” aralığına denk gelmektedir. Buradan yola çıkarak teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, kurumsal kültür yetersizliklerinin değişimin ve yeniliklerin uygulanmasına engel olup olmadığıyla ilgili net bir ifade de bulunmadıkları ve bu konuda net bir görüş beyan edecek durumda olmadıkları söylenebilir.

Tablo 4.2: Araştırmaya Katılanların Ölçme Aracında Yer Alan Maddelere Verdikleri Cevapların Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Madde No	Teknik Lise ve Endüstri Meslek Liselerinde Değişimin ve Yeniliklerin Uygulanmasını Engelleyen Faktörler	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Ortalama Puna Karşılık Gelen Algı Düzeyi	Standart Sapma
1	Değişimin gerekçelerinin çalışanlarla paylaşılmaması,	520	3,74	Katılıyorum	0,91
2	Yeterli düzeyde inceleme ve araştırma yapılmadan yeniliklerin uygulanması,	520	3,99	Katılıyorum	0,88
3	Yenileşmeye geçmek için verilen kararlara çalışanların katılımının sağlanmaması,	520	3,90	Katılıyorum	0,95
4	Yenileşme sürecinde, farklı sosyo-ekonomik çevrelerdeki okulların kendilerine özgü özelliklerinin dikkate alınmaması,	520	3,90	Katılıyorum	0,95
5	Yenileşmeye, emir-komuta zincirinin işleyişi içinde, yukarıdan aşağıya bir zorlama ile geçilmesi,	520	3,92	Katılıyorum	0,95
6	Personelin yeniliğin başarısı yönünde adanmışlığının sağlanamaması,	520	3,90	Katılıyorum	0,93
7	Yenileşme sürecinin beraberinde bir belirsizlik ortamı oluşturması,	520	3,73	Katılıyorum	1,01
8	Yenileşme sürecinin getireceği fazladan iş yüküne karşı, personele ek ödeme yapılmaması,	520	4,16	Katılıyorum	0,95
9	Yenileşme sürecinde personeli güdüleyici araçların yetersiz olması,	520	4,08	Katılıyorum	0,86
10	İşleri kolaylaştıran yeniliklerin yapılmaması,	520	3,99	Katılıyorum	0,84
11	Önerilen yeniliklerin uygulamaya elverişli olmaması,	520	3,78	Katılıyorum	0,98
12	Değişimin uygulandığı hedef kitlenin beklentilerinin önemsenmemesi,	520	3,91	Katılıyorum	0,94
13	Veli desteği ve katılımının yeterli olmaması,	520	4,02	Katılıyorum	0,86
14	Eğitim politikalarında tutarlılık olmaması,	520	4,10	Katılıyorum	0,91
15	Çalışanların eleştiri ve itirazlarının ciddiye alınmaması,	520	4,01	Katılıyorum	0,90
16	Yeniliğin uygulanması sürecinde iletişimin yukarıdan aşağıya tek yönlü işlemesi,	520	4,03	Katılıyorum	0,87
17	Yenileşme planlarını yapanlar ile uygulayıcılar arasında geri bildirim sağlayacak etkili bir iletişimin olmaması,	520	4,01	Katılıyorum	0,83
18	Üst yönetimin, uygulayıcıların açıkça bilmediği kavramlar kullanması,	520	3,60	Katılıyorum	1,05
19	Çalışanlara yeterince hizmet içi eğitim verilmeden uygulamaya geçilmesi,	520	3,97	Katılıyorum	0,87
20	Müfettişlerin yeniliklerin uygulanması ile ilgili yeterli oranda rehberlik yapamamaları,	520	3,99	Katılıyorum	0,87
21	Yeniliğin olası sonuçları hakkında çalışanların bilgilendirilmemesi,	520	3,93	Katılıyorum	0,83

Tablo 4.2-devam

Madde No	Teknik Lise ve Endüstri Meslek Liselerinde Değişimin ve Yeniliklerin Uygulanmasını Engelleyen Faktörler	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Ortalama Puna Karşılık Gelen Algı Düzeyi	Standart Sapma
22	Yeniliğin başarı ölçütlerinin çalışanlar tarafından bilinmemesi ,	520	3,87	Katılıyorum	0,93
23	Yenileşme amaçlarının çalışanlar tarafından yeterince anlaşılmaması ,	520	3,82	Katılıyorum	0,92
24	Yeniliğin uygulanması için okulda teknolojik altyapının hazır olmaması ,	520	4,35	Tamamen Katılıyorum	0,78
25	Okulun fiziki durumunun yeniliğin uygulanması için yeterli olmaması ,	520	4,24	Tamamen Katılıyorum	0,89
26	Yeniliğin uygulanması için okula yeterli düzeyde mali kaynak sağlanmaması ,	520	4,20	Tamamen Katılıyorum	0,83
27	Yeniliklerin ilgi çekici olmaması ,	520	3,19	Kararsızım	1,22
28	Planlanan değişimlerin öğretmenleri alışık oldukları davranışlardan çok fazla uzaklaştırması,	520	3,31	Kararsızım	1,13
29	Yenileşmenin amaçları ile eğitimcilerin değerlerinin çatışması,	520	3,24	Kararsızım	1,13
30	Çalışanların önceki yenileşme girişimleri ile ilgili olumsuz deneyim yaşamaları,	520	3,46	Katılıyorum	1,04
31	Değişim sürecinde insan ilişkilerini bozan etkenlerin göz ardı edilmesi,	520	3,39	Kararsızım	1,14
32	Çalışanların yenileşme uygulamalarına ilişkin algılarının farklı olması,	520	3,54	Katılıyorum	1,03
33	Okul yöneticilerinin, yeniliklerin yönetimi hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları ,	520	3,72	Katılıyorum	1,03
34	Yeniliklerin uygulanması sürecinde okul yöneticisinin liderlik becerilerinin yetersiz olması,	520	3,63	Katılıyorum	1,08
35	Okul yöneticisinin yeniliği başarıya ulaştıracak bir stratejiyi yaratamaması ,	520	3,66	Katılıyorum	1,07
36	Çalışanların değişim sürecini yöneten kişilere güven duymamaları ,	520	3,67	Katılıyorum	1,06

Tablo 4.2’den de anlaşılacağı üzere, ölçme aracından elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda araştırmaya katılanların teknik ve endüstri meslek liselerinde değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlere ilişkin algıları en fazla “Katılıyorum” aralığına denk gelmektedir.

Tablo 4.2’ de de görüldüğü üzere araştırmaya katılanlar değişimin ve yeniliklerin uygulanmasının önünde en yüksek düzeyde engel olarak 24. maddeyi (Yeniliğin uygulanması için okulda teknolojik altyapının hazır olmaması) görmektedirler. Öğretmen ve yöneticilerin bu maddeye verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,35$ ’tir. Bu sonuçta derecelendirme ölçeğinde “tamamen katılıyorum” aralığına denk gelmektedir.

Aynı şekilde 25. maddenin (Okulun fiziki durumunun yeniliğin uygulanması için yeterli olmaması) aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,24$ 'tür. Bu sonucun karşılığı da derecelendirme ölçeğinde “tamamen katılıyorum” aralığına denk gelmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin 26. maddeye (Yeniliğin uygulanması için okula yeterli düzeyde mali kaynak sağlanmaması) verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,20$ 'dir. Bu sonucun karşılığı da derecelendirme ölçeğinde “tamamen katılıyorum” aralığına denk gelmektedir.

Araştırmaya katılanların 27. maddeye Yeniliklerin ilgi çekici olmaması) verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,19$ 'dur. Bu sonucun karşılığı derecelendirme ölçeğinde “kararsızım” aralığına denk gelmektedir.

Aynı şekilde 28. maddeye (Planlanan değişimlerin öğretmenleri alışık oldukları davranışlardan çok fazla uzaklaştırması) verilen cevapların aritmetik ortalaması da $\bar{X}=3,31$ 'dir. Bu sonucun karşılığı derecelendirme ölçeğinde “kararsızım” aralığına denk gelmektedir.

29. maddeye (Yenileşmenin amaçları ile eğitimcilerin değerlerinin çatışması) verilen aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,24$ 'tür. Bu sonucun karşılığı derecelendirme ölçeğinde “kararsızım” aralığına denk gelmektedir.

Yukarıda sayılan maddelere verilen cevapların aritmetik ortalamaları dışında, diğer tüm maddelere verilen cevapların aritmetik ortalamaları “katılıyorum” aralığına karşılık gelmektedir.

4.2. Araştırmanın Alt Amaçlarına İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmanın alt amaçlarına ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

4.2.1. Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt amacı; “Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır? olarak belirlenmişti.

Belirlenen alt amaçları çözümlmek için; araştırmaya katılanların medeni durumları, okullarda yaptıkları görev ve cinsiyetleri açısından istatiksels olarak anlamlı bir fark ararken bağımsız (independent) t-testi; araştırmaya katılanların yaş, mezun oldukları okul türü, hizmet yılı ve katıldıkları hizmetiçi eğitim sayısı bakımından istatiksels açıdan anlamlı bir fark ararken ise one-way ANOVA testi uygulanmıştır. Ancak araştırmaya katılanların sayısı yaş, mezun oldukları okul türü, hizmet yılı ve katıldıkları hizmetiçi eğitim sayısı bakımından farklılık göstermektedir. Bu yüzden ANOVA testini uygulamadan önce grupların eşit dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için Levene testi uygulanmıştır. Yapılan Levene testi sonucunda grupların eşit dağılım gösterdiği sonucu elde edilmişse, parametrik testlerden ANOVA uygulanmıştır. Ancak Levene testi sonucunda grupların homojen dağılım göstermediği tespit edilmişse, non-parametrik testlerden Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır. Yapılan Levene testlerine ilişkin sonuçlar Ek-5’te yer almaktadır.

Aşağıdaki tablolarda belirlenen alt amacı çözümlmek için yapılan testler ve bu testlerin yorumlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.3: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin t-testi

Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Kadın	142	3,89	0,64	518	0,14	0,88
Erkek	378	3,88	0,71			

$p>0,05$

Tablo 4.3’ten de görüleceği gibi yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan kadın yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,89$, erkek yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,88$ ’dir. Hem kadın yönetici ve öğretmenlerin hem de erkek yönetici ve

öğretmenlerin bu faktöre yönelik algıları “katılıyorum” düzeyinde oluşmuştur. Benzer şekilde Can (2009) araştırmasında, yöneticilerin örgütsel değişme ihtiyacına yönelik algılarında cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark bulamamıştır.

Tablo 4.4: Araştırmaya Katılan Medeni Durumlarına Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin t-testi

Medeni Durum	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Evli	394	3,91	0,65	518	1,26	0,20
Bekâr	126	3,82	0,78			

p>0,05

Tablo 4.4’te ise, yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Bu veri, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan evli yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,91$ iken bekârların ise $\bar{X}=3,82$ ’dir. Araştırmaya katılan hem evli hem de bekâr öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik algıları “katılıyorum” düzeyinde oluşmuştur.

Tablo 4.5: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Görevi	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Öğretmen	445	3,92	0,70	518	2.62	0,009
Yönetici	75	3,69	0,58			

p<0,05

Yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların okuldaki görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05). Elde edilen bu sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetmel

Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.5’te de görüldüğü üzere, öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,92$, yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamasından $\bar{X}=3,69$ daha yüksek çıkmıştır. İstatiksel olarak anlamlı bir fark çıksa da araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin bu faktörü algılamaları “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Bu sonuçtan farklı olarak Çelik (2006) araştırmasında, yönetsel yapı yetersizliklerinin değişim ve yeniliklerin uygulanmasının önünde engel olarak tespit etmiş ancak yöneticiler ile öğretmenler arasında bu faktörü algılama bakımından anlamlı bir fark bulamamıştır.

Bunun sebebi olarak MEGEP (Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi) kapsamında yapılan yenilik ve değişimlerin öğretmenlere iyi aktarılmamış olması gösterilebilir.

Tablo 4.6: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Yaş Grubu	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
20-25	30	4,03	0,63	0,11
26-30	79	3,80	0,84	0,09
31-35	146	3,89	0,67	0,05
36-40	126	3,91	0,67	0,06
41 ve üzeri	139	3,87	0,63	0,05
Toplam	520	3,88	0,69	0,03

Tablo 4.6’da da görüldüğü üzere, en genç yaş grubu olan 20-25 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,03$, 26-30 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,80$, 31-35 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,89$, 36-40 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,91$, 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,87$ ’dir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin

verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.7: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	1,27	4	0,31	0,66	0,61
Gruplar İçi	246,89	515	0,47		
Toplam	248,17	519			

$p > 0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Can (2009) araştırmasında, yöneticilerin yaşı ile algıladıkları örgütsel değişim ihtiyacı puanları arasında anlamlı bir farkın olmadığını bulmuştur ki bu da araştırmacının çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Ancak Şentürk (2007) araştırmasında, 25 yaş ve altındaki öğretmen grubu ile 26-30 ve 31-40 yaş grubunda bulunan öğretmenler arasında eskiyi koruma boyutunda daha yüksek düzeyde değişime direnç gösterdiklerini bulmuştur. Bunu da 26-30 ve 31-40 yaş grubunda bulunan öğretmenlerin daha önce de, benzer değişim süreçlerinden geçtikleri için gençlere oranla belirsizlik kaygıları daha az olabileceği 25 yaş ve altındaki öğretmen grubunun ise çalışma hayatı diğerlerine oranla daha az olduğundan, değişim sürecine daha kuşkucu bakabileceklerini ileri sürerek açıklamıştır.

Tablo 4.8: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Mezun Olunan Okul Türü	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Teknik Eğitim Fakültesi	272	3,94	0,67	0,04
Eğitim Fakültesi	84	3,91	0,59	0,06
Fen-Edebiyat Fakültesi	70	3,85	0,69	0,08
Yüksek Teknik Öğretmen Okulu	26	3,58	0,74	0,14
Lisansüstü Eğitim	42	3,89	0,80	0,12
Diğer	26	3,65	0,84	0,16
Toplam	520	3,88	0,69	0,03

Tablo 4.8’de de görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında ise Teknik Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,94$, Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,91$, Fen-Edebiyat Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,85$, Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,58$, Lisansüstü Eğitim Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,89$ ve diğer okullardan mezun olanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,65$ olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.9: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4,74	5	0,94	2,00	0,07

Tablo 4.9-devam

Gruplar İçi	243,43	514	0,47		
Toplam	248,17	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tandoğdu (2007) ve Can’da (2009) araştırmalarında, öğretmenlerin branşına göre değişim ihtiyaçları arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

Tablo 4.10: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Mevcut Yönetsel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Hizmet Yılı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Aday Öğretmen	38	3,68	0,77	0,12
1-5 Yıl	59	4,04	0,75	0,09
6-10 Yıl	108	3,92	0,70	0,06
11-15 Yıl	131	3,80	0,67	0,05
16-20 Yıl	92	4,04	0,63	0,06
21-25 Yıl	59	3,87	0,66	0,08
26 Yıl ve Üzeri	33	3,64	0,57	0,09
Toplam	520	3,88	0,69	0,03

Tablo 4.10’da da görüldüğü üzere, araştırmaya katılan aday öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,68$, 1-5 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,04$, 6-10 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,92$, 11-15 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,80$, 16-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,04$, 21-25 yıl hizmet

yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,87$ ve 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin ise $\bar{X}=4,04$ 'tür. Araştırmaya katılanların hizmet yılına göre bu faktöre yönelik algıları derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4.11: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	7,99	6	1,33	2,84	0,01
Gruplar İçi	240,17	513	0,46		
Toplam	248,17	519			

$p<0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Elde edilen bu sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Bu farkın hangi gruplar arasında oluştuğunu belirlemek için yapılan Tukey HSD testi sonuçları tablo 4.12’de gösterilmiştir.

Tablo 4.12: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktöründe Çoklu Karşılaştırma Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Hizmet Yılı	(J) Hizmet Yılı	Aritmetik Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık Düzeyi (p)
16-20 Yıl	Aday Öğretmen	0,35	0,13	0,10
	1-5 Yıl	0,00	0,11	1,00
	6-10 Yıl	0,11	0,09	0,90
	11-15 Yıl	0,23	0,09	0,15
	21-25 Yıl	0,17	0,11	0,75
	26 Yıl ve Üzeri	0,39*	0,13	0,04

$p<0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi sonucunda, araştırmaya katılanların hizmet yıllarının, değişim ve yeniliklerin uygulanmasının önünde engel olarak görülen “Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark yarattığı görülmektedir (F=2,84 ve p=0,01). Anlamlı farkın ne kadar zamandır görev yapanlar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey HSD testi sonuçlarına göre; aralarında anlamlı fark bulunan görev yıllarının 16-20 yıldır çalışanlar ile 26 yıl ve üzerinde çalışanlar arasında olduğu görülmektedir. 16-20 yıldır çalışanlar grubunun “Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin algıları $\bar{X}=4,04$, 26 yıl ve üzerinde çalışanlar grubunun algılarından $\bar{X}=3,64$ daha yüksek olmasına rağmen iki grubunda bu faktöre yönelik algıları “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Çelik (2006) yönetmel yapı yetersizlikleri faktöründe öğretmen ve yöneticilerin hizmet yıllarına göre; Tandoğdu (2007) ile Can (2009) ise, yaptıkları araştırmalarında, öğretmenlerin hizmet yıllarına göre değişim ihtiyaçları arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

Tablo 4.13: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri Faktörüne İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Hiç Katılmadım	76	3,87	0,75	0,08
1-2	145	3,84	0,73	0,06
3-5	139	3,91	0,70	0,05
6 ve Yukarısı	160	3,90	0,61	0,04
Toplam	520	3,88	0,69	0,03

Tablo 4.13’te görüldüğü üzere, bu faktöre yönelik; hiç hizmetiçi eğitime katılmayan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,87$, 1-2 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,84$, 3-5 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,91$, 6 ve yukarısında hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,90$ olmuştur. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.14: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetçi Eğitim Sayısına Göre Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	0,487	3	0,16	0,33	0,79
Gruplar İçi	247,68	516	0,48		
Toplam	248,17	519			

$p > 0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılan kişilerin katıldığı hizmetçi eğitim sayılarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Elde edilen bu sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, katıldığı hizmetçi eğitim sayılarının, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Mevcut Yönetmelik Yapı Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Genç (2006) ve birçok başka araştırmacı araştırmalarında, hizmetçi eğitim sayısının artmasının değişime direnci azalttığını ortaya koymuştur.

4.2.2. Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt amacı “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır? olarak belirlenmiştir.

Aşağıdaki tablolarda belirlenen alt amacı çözümlmek için yapılan testler ve bu testlerin yorumlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.15: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)

Tablo 4.15-devam

Kadın	142	3,99	0,68	518	0,57	0,56
Erkek	378	3,95	0,69			

p>0,05

Tablo 4.15'ten de görüleceği gibi SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “motivasyon yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Bu veri, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan kadın yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,99$ iken erkek yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,98$ 'dir. Her iki grubunda bu faktöre yönelik algıları derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Kalmaz (2007) ise “Performans Yönetim Modelini Uygulayan Okullarda Öğretmen Ve Yöneticilerin Değişim Sürecini Algılama Düzeyleri” adlı çalışmasında, öğretmen ve yöneticilerin değişim ihtiyacının belirlenmesi faktörüne ilişkin algılarında cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark bulmuştur.

Tablo 4.16: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Medeni Durum	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Evli	394	4,00	0,66	518	2,12	0,03
Bekâr	126	3,85	0,75			

p<0,05

Tablo 4.16'da ise, SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark vardır (p<0,05). Bu veri de, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri

olduğu düşünölen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan evli kişilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,00$ iken bekâr kişilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,85$ 'tir. Her iki grubunda bu faktörü algılamaları derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiş olmasına rağmen istatistiksel olarak bu faktörü algılamalarında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Tablo 4.17: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Görevi	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Öğretmen	445	4,01	0,69	518	3,84	0,000
Yönetici	75	3,68	0,61			

$p<0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların okuldaki görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Elde edilen bu sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin cevaplarının aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,01$ iken yöneticilerin aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,68$ 'dir. Her iki grubunda bu faktöre yönelik algıları derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiş olmasına rağmen istatistiksel olarak bu faktörü algılamalarında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Bu farkın sebebi olarak teknik lise ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yöneticilerin; İŞKUR meslek edindirme kurslarından, İTO meslek edindirme kurslarından ve döner sermayeden elde ettikleri gelirler sayesinde kazançlarının öğretmenlere nazaran daha yüksek olması gösterilebilir.

Tablo 4.18: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Yaş Grubu	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
20-25	30	4,11	0,78	0,14
26-30	79	3,85	0,76	0,08
31-35	146	3,96	0,60	0,04
36-40	126	4,00	0,70	0,06
41 ve üzeri	139	3,96	0,69	0,05
Toplam	520	3,96	0,69	0,03

Tablo 4.18’de de görüldüğü üzere, en genç yaş grubu olan 20-25 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,11$, 26-30 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,85$, 31-35 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,96$, 36-40 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,00$, 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,96$ ’dır. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.19: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	1,88	4	0,47	0,98	0,41
Gruplar İçi	245,77	515	0,47		
Toplam	247,66	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve

endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.20: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Mezun Olunan Okul Türü	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Teknik Eğitim Fakültesi	272	3,99	0,64	0,03
Eğitim Fakültesi	84	4,01	0,55	0,06
Fen-Edebiyat Fakültesi	70	3,90	0,69	0,08
Yüksek Teknik Öğretmen Okulu	26	3,75	0,85	0,16
Lisansüstü Eğitim	42	4,05	0,83	0,12
Diğer	26	3,70	0,98	0,19
Toplam	520	3,96	0,69	0,03

Tablo 4.20’de de görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında ise Teknik Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,99$, Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,01$, Fen-Edebiyat Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,90$, Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,75$, Lisansüstü Eğitim Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,05$ ve diğer okullardan mezun olanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,70$ olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.21: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Varyans Kaynağı	Ki-Kare Değeri	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	5,192	5	0,393

$p > 0,05$

Tablo 4.21’de de görüldüğü üzere; yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçlarına göre araştırmaya katılanların mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.22: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Hizmet Yılı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Aday Öğretmen	38	3,75	0,71	0,11
1-5 Yıl	59	3,97	0,74	0,09
6-10 Yıl	108	4,05	0,68	0,06
11-15 Yıl	131	3,95	0,65	0,05
16-20 Yıl	92	3,97	0,71	0,07
21-25 Yıl	59	4,05	0,66	0,08
26 Yıl ve Üzeri	33	3,75	0,63	0,10
Toplam	520	3,96	0,69	0,03

Tablo 4.22’de de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan aday öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,75$, 1-5 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,97$, 6-10 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,05$, 11-15 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri

cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,95$, 16-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,97$, 21-25 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,05$ ve 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,75$ 'tir. Araştırmaya katılanların hizmet yılına göre motivasyon yetersizlikleri faktörüne ilişkin algıları tüm gruplarda, derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4.23: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4,68	6	0,781	1,64	0,13
Gruplar İçi	242,97	513	0,47		
Toplam	247,66	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların hizmet yılına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.24: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Hiç Katılmadım	76	3,82	0,73	0,08
1-2	145	3,96	0,72	0,06
3-5	139	3,97	0,73	0,06
6 ve Yukarısı	160	4,02	0,58	0,04
Toplam	520	3,96	0,69	0,03

Tablo 4.24'te görüldüğü üzere, bu faktöre yönelik; hiç hizmetiçi eğitime katılmayan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,82$, 1-2 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,96$, 3-5 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,97$, 6 ve yukarisında hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,02$ olmuştur. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.25: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayılarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Varyans Kaynağı	Ki-Kare Değeri	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	3,468	3	0,325

$p>0,05$

Yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçlarına göre, araştırmaya katılanların katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarının, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Motivasyon Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

4.2.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt amacı “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır? olarak belirlenmişti.

Aşağıdaki tablolarda belirlenen alt amacı çözümlmek için yapılan testler ve bu testlerin yorumlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.26: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Kadın	142	4,09	0,59	518	2,72	0,007
Erkek	378	3,92	0,65			

p<0,05

Tablo 4.26'dan da görüleceği gibi SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Dış Çevre Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Dış Çevre Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan erkek öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,92$ iken kadınların verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,09$ 'dur. Her iki grubunda bu faktöre yönelik algıları "katılıyorum" düzeyinde gerçekleşmiş olmasına rağmen istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur.

Tablo 4.27: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Medeni Durum	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Evli	394	3,98	0,62	518	1,20	0,22
Bekâr	126	3,90	0,71			

p>0,05

Tablo 4.27'de ise, SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Dış Çevre Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen

faktörlerden biri olduğu düşünölen “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan evli öğretmen ve yönetici grubunun bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,98$, bekâr öğretmen ve yönetici grubunun bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,90$ ’dır. Her iki grubunda bu faktöre yönelik algıları “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4.28: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Görevi	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Öğretmen	445	4,02	0,62	518	5,04	0,000
Yönetici	75	3,62	0,64			

$p<0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların okuldaki görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Elde edilen bu sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin bu faktöre yönelik maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,02$ iken yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,62$ ’dir. Her iki grubunda bu faktöre yönelik algıları “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiş olmasına rağmen istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur.

Bu farkın sebebi olarak teknik lise ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yöneticilerin; çeşitli nedenlerle (kurslar, okul-belediye iş birliği, sektör-okul iş birliği vb.) öğretmenlere nazaran daha yüksek oranda okul çevresinde bulunan etkenlerle iş birliği içerisinde olması gösterilebilir.

Tablo 4.29: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değeri

Yaş Grubu	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
-----------	---	----------------------------------	---------------------	---------------

Tablo 4.29-devam

20-25	30	3,90	0,65	0,11
26-30	79	3,95	0,66	0,07
31-35	146	3,96	0,62	0,05
36-40	126	3,98	0,70	0,06
41 ve üzeri	139	3,98	0,60	0,05
Toplam	520	3,96	0,64	0,02

Tablo 4.29’da görüldüğü üzere, en genç yaş grubu olan 20-25 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,90$, 26-30 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,95$, 31-35 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,96$, 36-40 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,98$, 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması da $\bar{X}=3,98$ ’dir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.30: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	0,22	4	0,05	0,13	0,97
Gruplar İçi	215,80	515	0,41		
Toplam	216,02	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.31: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Mezun Olunan Okul Türü	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Teknik Eğitim Fakültesi	272	3,91	0,60	0,03
Eğitim Fakültesi	84	4,06	0,55	0,06
Fen-Edebiyat Fakültesi	70	4,08	0,71	0,08
Yüksek Teknik Öğretmen Okulu	26	3,89	0,76	0,15
Lisansüstü Eğitim	42	3,99	0,68	0,10
Diğer	26	3,91	0,86	0,16
Toplam	520	3,96	0,64	0,02

Tablo 4.31'den de görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında ise Teknik Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,91$, Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,06$, Fen-Edebiyat Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,08$, Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,89$, Lisansüstü Eğitim Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,99$ ve diğer okullardan mezun olanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,91$ olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.32: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	2,75	5	0,55	1,32	0,25

Tablo 4.32-devam

Gruplar İçi	213,27	514	0,41		
Toplam	216,02	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.33: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Hizmet Yılı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Aday Öğretmen	38	3,95	0,60	0,09
1-5 Yıl	59	3,95	0,67	0,08
6-10 Yıl	108	3,93	0,61	0,05
11-15 Yıl	131	4,00	0,71	0,06
16-20 Yıl	92	4,03	0,60	0,06
21-25 Yıl	59	3,93	0,61	0,08
26 Yıl ve Üzeri	33	3,86	0,63	0,11
Toplam	520	3,96	0,64	0,02

Tablo 4.33’te de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan aday öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,95$, 1-5 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,95$, 6-10 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,93$, 11-15 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,00$, 16-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,03$, 21-25 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları

$\bar{X}=3,93$ ve 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,86$ 'dır. Araştırmaya katılanların hizmet yılına göre dış çevre yetersizlikleri faktörüne ilişkin algıları derecelendirme ölçeğine göre "katılıyorum" düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4.34: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	1,12	6	0,18	0,44	0,84
Gruplar İçi	214,89	513	0,41		
Toplam	216,02	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Dış Çevre Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Dış Çevre Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.35: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Katıldığı Hizmetiçi Eğitim Sayısı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Hiç Katılmadım	76	3,97	0,66	0,07
1-2	145	3,92	0,69	0,05
3-5	139	4,04	0,65	0,05
6 ve Yukarısı	160	3,93	0,57	0,04
Toplam	520	3,96	0,64	0,02

Tablo 4.35'te de görüldüğü üzere, bu faktöre yönelik; hiç hizmetiçi eğitime katılmayan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,97$, 1-2 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,92$, 3-5

hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,04$, 6 ve yukarısında hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,93$ olmuştur. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.36: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Dış Çevre Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	1,14	3	0,38	0,91	0,43
Gruplar İçi	214,87	516	0,41		
Toplam	216,02	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarının, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Dış Çevre Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

4.2.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt amacı “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır? olarak belirlenmişti.

Aşağıdaki tablolarda belirlenen alt amacı çözümlmek için yapılan testler ve bu testlerin yorumlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.37: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Kadın	142	3,93	0,54	518	0,68	0,49
Erkek	378	3,89	0,61			

p>0,05

Tablo 4.49'dan da görüleceği gibi SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "İletişim-Bilgi Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "İletişim-Bilgi Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan erkek öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,89$, kadın öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,93$ 'tür. Araştırmaya katılan hem erkek hem de kadın yönetici ve öğretmen grubunun verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde "katılıyorum" düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.38: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Medeni Durum	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Evli	394	3,92	0,58	518	1,36	0,17
Bekâr	126	3,84	0,63			

p>0,05

Tablo 4.38'de ise, SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "İletişim-Bilgi Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "İletişim-Bilgi Yetersizlikleri"

faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan evli öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,92$, bekâr öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,84$ 'tür. Araştırmaya katılan hem evli hem de bekâr yönetici ve öğretmen grubunun verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.39: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Görevi	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Öğretmen	445	3,94	0,57	518	3,39	0,001
Yönetici	75	3,69	0,65			

p<0,05

Yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların okuldaki görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05). Elde edilen bu sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,94$, yöneticilerin verdiği cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,69$ 'dur. Öğretmen ve yöneticilerin “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörüne yönelik algıları derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiş olmasına rağmen istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur.

Bu farkın sebebi olarak teknik lise ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yöneticilerin; değişim ve yenilikleri uygulamaya koyan MEB merkez teşkilatı ve bakanlık merkez teşkilatının alt örgütleri olan il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri ile daha iyi bir iletişim ve bilgi paylaşımı içerisinde olması gösterilebilir.

Tablo 4.40: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Yaş Grubu	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
20-25	30	3,74	0,57	0,10
26-30	79	3,93	0,63	0,07
31-35	146	3,90	0,53	0,04
36-40	126	3,95	0,65	0,05
41 ve üzeri	139	3,87	0,58	0,04
Toplam	520	3,90	0,59	0,02

Tablo 4.40'ta görüldüğü üzere, en genç yaş grubu olan 20-25 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,74$, 26-30 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,93$, 31-35 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,90$, 36-40 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,95$, 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,87$ 'dir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.41: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	1,21	4	0,30	0,85	0,49
Gruplar İçi	183,32	515	0,35		
Toplam	184,54	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, yaş düzeylerine

göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.42: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Mezun Olunan Okul Türü	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Teknik Eğitim Fakóltesi	272	3,90	0,57	0,03
Eğitim Fakóltesi	84	3,97	0,47	0,05
Fen-Edebiyat Fakóltesi	70	3,93	0,63	0,07
Yüksek Teknik Öğretmen Okulu	26	3,69	0,72	0,14
Lisansüstü Eğitim	42	3,87	0,78	0,12
Diğer	26	3,88	0,57	0,11
Toplam	520	3,90	0,59	0,02

Tablo 4.55'ten de göröldüğü üzere, araştırmaya katılanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında ise Teknik Eğitim Fakóltesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,90$, Eğitim Fakóltesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,97$, Fen-Edebiyat Fakóltesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,93$, Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,69$, Lisansüstü Eğitim Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,87$ ve diğer okullardan mezun olanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,88$ olduğu görölmektedir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.43: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Varyans Kaynağı	Ki-Kare Değeri	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	3,773	5	0,583

$p > 0,05$

Tablo 4.43'te de görüldüğü üzere; araştırmaya katılanların mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.44: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Hizmet Yılı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Aday Öğretmen	38	3,76	0,60	0,09
1-5 Yıl	59	3,90	0,58	0,07
6-10 Yıl	108	3,99	0,56	0,05
11-15 Yıl	131	3,87	0,65	0,05
16-20 Yıl	92	3,94	0,60	0,06
21-25 Yıl	59	3,93	0,54	0,07
26 Yıl ve Üzeri	33	3,72	0,49	0,08
Toplam	520	3,90	0,59	0,02

Tablo 4.44'de de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan aday öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,76$, 1-5 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,90$, 6-10 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,99$, 11-15 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,87$, 16-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve

yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,94$, 21-25 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,93$ ve 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,72$ 'dir. Araştırmaya katılanların hizmet yılına göre iletişim-bilgi yetersizlikleri faktörüne ilişkin algıları derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4.45: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	2,99	6	0,49	1,41	0,20
Gruplar İçi	181,54	513	0,35		
Toplam	184,54	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, hizmet yılına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.46: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Hiç Katılmadım	76	3,84	0,60	0,06
1-2	145	3,88	0,62	0,05
3-5	139	3,93	0,61	0,05
6 ve Yukarısı	160	3,92	0,55	0,04
Toplam	520	3,90	0,59	0,02

Tablo 4.46’da görüldüğü üzere, bu faktöre yönelik; hiç hizmetiçi eğitime katılmayan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,84$, 1-2 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,88$, 3-5 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,93$, 6 ve yukarisında hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,92$ olmuştur. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.47: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre İletişim-Bilgi Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	0,54	3	0,18	0,51	0,67
Gruplar İçi	183,99	516	0,35		
Toplam	184,54	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarının, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “İletişim-Bilgi Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

4.2.5. Araştırmanın Beşinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt amacı; “Kaynak Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır? olarak belirlenmişti.

Aşağıdaki tablolarda belirlenen alt amacı çözümlmek için yapılan testler ve bu testlerin yorumlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.48: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Kadın	142	4,33	0,57	518	1,61	0,10
Erkek	378	4,23	0,59			

p>0,05

Tablo 4.48'ten de görüleceği gibi SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan erkek öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,23$, kadın öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=4,33$ 'tür. Araştırmaya katılan hem erkek hem de kadın yönetici ve öğretmen grubunun verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “tamamen katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.49: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Medeni Durum	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Evli	394	4,23	0,59	518	-1,77	0,07
Bekâr	126	4,34	0,55			

p>0,05

Tablo 4.49'da ise, SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin,

medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan evli öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,23$, bekâr öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=4,34$ ’tür. Araştırmaya katılan hem evli hem de bekâr yönetici ve öğretmen grubunun verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “tamamen katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.50: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Görevi	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Öğretmen	445	4,30	0,57	518	3,57	0,000
Yönetici	75	4,04	0,62			

$p<0,05$

Yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların okuldaki görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Elde edilen bu sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin bu faktörü oluşturan maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,30$ yani “tamamen katılıyorum” düzeyindeyken; yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,04$ yani “katılıyorum” düzeyindedir.

Bu farkın sebebi olarak teknik lise ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin; yöneticilere göre daha çok teorik ve uygulamalı derslere girmeleri ve bu dersleri atölye ve laboratuvar ortamında işlerken çeşitli araç-gereç, deney seti vb. teçhizat eksikliği çekmeleri gösterilebilir.

Tablo 4.51: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Yaş Grubu	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
-----------	---	----------------------------------	---------------------	---------------

Tablo 4.51-devam

20-25	30	4,23	0,52	0,09
26-30	79	4,36	0,64	0,07
31-35	146	4,22	0,60	0,04
36-40	126	4,28	0,55	0,04
41 ve üzeri	139	4,22	0,59	0,05
Toplam	520	4,26	0,59	0,02

Tablo 4.51’de görüldüğü üzere, en genç yaş grubu olan 20-25 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,23$, 26-30 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,36$, 31-35 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,22$, 36-40 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,28$, 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=4,22$ ’dir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “tamamen katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.52: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	1,28	4	0,32	0,92	0,45
Gruplar İçi	179,90	515	0,34		
Toplam	181,19	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.53: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Mezun Olunan Okul Türü	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Teknik Eğitim Fakültesi	272	4,24	0,59	0,03
Eğitim Fakültesi	84	4,32	0,58	0,06
Fen-Edebiyat Fakültesi	70	4,27	0,59	0,07
Yüksek Teknik Öğretmen Okulu	26	4,16	0,38	0,07
Lisansüstü Eğitim	42	4,26	0,72	0,11
Diğer	26	4,28	0,45	0,09
Toplam	520	4,26	0,59	0,02

Tablo 4.53'ten de görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında ise Teknik Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,24$, Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,32$, Fen-Edebiyat Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,27$, Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,16$, Lisansüstü Eğitim Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,26$ ve diğer okullardan mezun olanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=4,28$ olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan Yüksek Teknik Öğretmen Okulu mezunları dışında kalan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “tamamen katılıyorum” düzeyine karşılık gelmekteyken, Yüksek Teknik Öğretmen Okulu mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.54: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	0,72	5	0,14	0,41	0,84
Gruplar İçi	180,47	514	0,35		
Toplam	181,19	519			

$p > 0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.55: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Hizmet Yılı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Aday Öğretmen	38	4,42	0,62	0,10
1-5 Yıl	59	4,29	0,53	0,06
6-10 Yıl	108	4,23	0,64	0,06
11-15 Yıl	131	4,23	0,61	0,05
16-20 Yıl	92	4,32	0,56	0,05
21-25 Yıl	59	4,20	0,51	0,06
26 Yıl ve Üzeri	33	4,10	0,54	0,09
Toplam	520	4,26	0,59	0,02

Tablo 4.55’te de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan aday öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,42$, 1-5 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,29$, 6-10 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları

$\bar{X}=4,23$, 11-15 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,23$, 16-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,32$, 21-25 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,20$ ve 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=4,10$ 'dur. Araştırmaya katılanların hizmet yılına göre kaynak yetersizlikleri faktörüne ilişkin algıları 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticiler dışında derecelendirme ölçeğine göre "tamamen katılıyorum" düzeyinde gerçekleşmiştir. 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik algıları ise derecelendirme ölçeğine göre "katılıyorum" düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4.56: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	2,61	6	0,43	1,25	0,27
Gruplar İçi	178,57	513	0,34		
Toplam	181,19	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Kaynak Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuç, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Kaynak Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.57: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata

Tablo 4.57-devam

Hiç Katılmadım	76	4,27	0,61	0,07
1-2	145	4,31	0,55	0,04
3-5	139	4,30	0,63	0,05
6 ve Yukarısı	160	4,17	0,56	0,04
Toplam	520	4,26	0,59	0,02

Tablo 4.57’de görüldüğü üzere, bu faktöre yönelik; hiç hizmetiçi eğitime katılmayan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,27$, 1-2 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,31$, 3-5 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,30$, 6 ve yukarısında hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=4,17$ olmuştur. Araştırmaya katıldıkları hizmetiçi eğitim sayısına göre kaynak yetersizlikleri faktörüne ilişkin algıları; 6 ve üzerinde hizmetiçi eğitime katılmış öğretmen ve yöneticiler dışında derecelendirme ölçeğine göre “tamamen katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir. 6 ve üzerinde hizmetiçi eğitime katılmış öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik algıları ise derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4.58: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Kaynak Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	1,93	3	0,64	1,85	0,13
Gruplar İçi	179,25	516	0,34		
Toplam	181,19	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarının, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen

faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kaynak Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

4.2.6. Araştırmanın Altıncı Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt amacı; “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır? olarak belirlenmiştir.

Aşağıdaki tablolarda belirlenen alt amacı çözümlmek için yapılan testler ve bu testlerin yorumlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.59: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Kadın	142	3,40	0,60	518	1,13	0,25
Erkek	378	3,33	0,61			

$p > 0,05$

Tablo 4.59’den de görüleceği gibi yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan erkek öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,33$, kadın öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,40$ ’tır. Araştırmaya katılan erkek yönetici ve öğretmen grubunun verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “kararsızım” düzeyine karşılık gelmekteyken, kadın yönetici ve öğretmen grubunun verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir. Ancak her iki grubun algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 4.60: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Medeni Durum	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Evli	394	3,36	0,62	518	0,67	0,49
Bekâr	126	3,32	0,59			

p>0,05

Tablo 4.60'ta ise, SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Kurumsal Kültür Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Kurumsal Kültür Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Evlilerin bu faktörü oluşturan maddelere verdikleri cevapları aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,36$, bekârların verdikleri cevapları aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,32$ 'dir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde "kararsızım" düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.61: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Görevi	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Öğretmen	445	3,33	0,59	518	-1,68	0,09
Yönetici	75	3,46	0,69			

p>0,05

Yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların okuldaki görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Kurumsal Kültür Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Kurumsal Kültür Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Öğretmenlerin

verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,33$, yöneticilerin verdiği cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,46$ 'dır. Öğretmenlerin “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörüne yönelik algıları derecelendirme ölçeğine göre “kararsızım” aralığına karşılık gelmekteyken, yönetici grubunun verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir. Ancak her iki grubun algıları arasında bu faktöre yönelik istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 4.62: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Yaş Grubu	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
20-25	30	3,38	0,55	0,10
26-30	79	3,22	0,57	0,06
31-35	146	3,32	0,58	0,04
36-40	126	3,38	0,72	0,06
41 ve üzeri	139	3,42	0,56	0,04
Toplam	520	3,35	0,61	0,02

Tablo 4.62’de görüldüğü üzere, en genç yaş grubu olan 20-25 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,38$, 26-30 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,22$, 31-35 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,32$, 36-40 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,38$, 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,42$ 'dir. Araştırmaya katılan 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenler dışında kalan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “kararsızım” düzeyine karşılık gelmektedir. 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin ise verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.63: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	2,31	4	0,57	1,53	0,19
Gruplar İçi	193,74	515	0,37		
Toplam	196,05	519			

$p > 0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.64: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Mezun Olunan Okul Türü	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Teknik Eğitim Fakültesi	272	3,34	0,60	0,03
Eğitim Fakültesi	84	3,34	0,56	0,06
Fen-Edebiyat Fakültesi	70	3,35	0,64	0,07
Yüksek Teknik Öğretmen Okulu	26	3,39	0,62	0,12
Lisansüstü Eğitim	42	3,32	0,75	0,11
Diğer	26	3,48	0,57	0,11
Toplam	520	3,35	0,61	0,02

Tablo 4.64'ten de görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında ise Teknik Eğitim Fakültesi Mezunlarının

verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,34$, Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,34$, Fen-Edebiyat Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,35$, Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,39$, Lisansüstü Eğitim Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,32$ ve diğer okullardan mezun olanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,48$ olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan diğer okul mezunları dışında kalan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “kararsızım” düzeyine karşılık gelmektedir. Diğer okul mezunları grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin ise verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.65: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algulamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	0,55	5	0,11	0,29	0,91
Gruplar İçi	195,50	514	0,38		
Toplam	196,05	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algulamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algulamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.66: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Hizmet Yılı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Aday Öğretmen	38	3,29	0,71	0,11
1-5 Yıl	59	3,35	0,49	0,06
6-10 Yıl	108	3,33	0,51	0,04
11-15 Yıl	131	3,27	0,70	0,06
16-20 Yıl	92	3,44	0,64	0,06
21-25 Yıl	59	3,43	0,58	0,07
26 Yıl ve Üzeri	33	3,45	0,54	0,09
Toplam	520	3,35	0,61	0,02

Tablo 4.66’da da görüldüğü üzere, araştırmaya katılan aday öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,29$, 1-5 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,35$, 6-10 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,33$, 11-15 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,27$, 16-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,44$, 21-25 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,43$ ve 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,45$ ’tir. Araştırmaya katılan aday öğretmen, 1-5 yıl hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenlerin, 6-10 yıl hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenlerin ve 11-15 yıl hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamalarına göre motivasyon yetersizlikleri faktörüne ilişkin algıları derecelendirme ölçeğine göre “kararsızım” düzeyinde gerçekleşmiştir. Araştırmaya katılan 16-20 yıl hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenlerin, 21-25 yıl hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenlerin ve 26 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamalarına göre motivasyon yetersizlikleri faktörüne ilişkin algıları derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4.67: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Motivasyon Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Varyans Kaynağı	Ki-Kare Değeri	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	8,137	6	0,228

$p > 0,05$

Yapılan Kruskal-Wallis H testi neticesinde, araştırmaya katılanların hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Elde edilen bu sonuçta, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.68: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Hiç Katılmadım	76	3,26	0,59	0,06
1-2	145	3,36	0,62	0,05
3-5	139	3,29	0,65	0,05
6 ve Yukarısı	160	3,45	0,56	0,04
Toplam	520	3,35	0,61	0,02

Tablo 4.68’de görüldüğü üzere, bu faktöre yönelik; hiç hizmetiçi eğitime katılmayan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,26$, 1-2 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,36$, 3-5 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,29$, 6 ve yukarısında hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,45$ olarak gerçekleşmiştir. 6 ve yukarısında hizmetiçi eğitim faaliyetine katılanlar dışında kalan gruplarda yer alan öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları derecelendirme ölçeğinde “kararsızım” düzeyine karşılık gelmektedir. 6 ve yukarısında hizmetiçi eğitim faaliyetine katılan öğretmen

ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları ise derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.69: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Kurumsal Kültür Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	2,59	3	0,86	2,30	0,07
Gruplar İçi	193,46	516	0,37		
Toplam	195,05	519			

$p > 0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarının, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Kurumsal Kültür Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

4.2.7. Araştırmanın Yedinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci alt amacı; “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları arasında, medeni durum, okuldaki görev, cinsiyet, yaş, mezun olunan okul türü, hizmet yılı, katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark var mıdır? olarak belirlenmişti.

Aşağıdaki tablolarda belirlenen alt amacı çözümlmek için yapılan testler ve bu testlerin yorumlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.70: Araştırmaya Katılanların Cinsiyetlerine Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)

Tablo 4.70-devam

Kadın	142	3,74	0,86	518	1,20	0,23
Erkek	378	3,63	0,95			

$p>0,05$

Tablo 4.70'ten de görüleceği gibi SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, cinsiyetlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan erkek öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,63$, kadın öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,74$ 'tür. Araştırmaya katılan hem erkek hem de kadın yönetici ve öğretmen grubunun verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.71: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Medeni Durum	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Evli	394	3,68	0,93	518	0,90	0,36
Bekâr	126	3,60	0,90			

$p>0,05$

Tablo 4.71'de ise, SPSS programında yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Bu veri de bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, medeni durumlarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Araştırmaya katılan evli öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,68$, bekâr öğretmen ve yöneticilerin bu faktöre yönelik

verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,60$ 'tır. Araştırmaya katılan hem evli hem de bekâr yönetici ve öğretmen grubunun verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.72: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin t-testi

Görevi	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Serbestlik Derecesi (Sd)	t-değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Öğretmen	445	3,75	0,87	518	5,42	0,000
Yönetici	75	3,14	1,06			

p<0,05

Yapılan t-testi neticesinde, araştırmaya katılanların okuldaki görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, görevlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,75$, yöneticilerin verdiği cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,14$ 'tür. Öğretmenlerin “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörüne yönelik algıları derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmekteyken, yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “kararsızım” düzeyine karşılık gelmektedir.

Elde edilen bu sonuç; yöneticilerin kendilerini iyi birer değişim lideri olarak gördüklerini ve değişim sürecini iyi yönettiklerini düşündüklerini göstermektedir.

Tablo 4.73: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Yaş Grubu	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
20-25	30	3,74	0,71	0,13
26-30	79	3,57	1,01	0,11
31-35	146	3,75	0,85	0,07
36-40	126	3,78	0,89	0,07
41 ve üzeri	139	3,51	1,00	0,08

Tablo 4.73-devam

Toplam	520	3,66	0,93	0,04
---------------	-----	------	------	------

Tablo 4.73'te görüldüğü üzere, en genç yaş grubu olan 20-25 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,74$, 26-30 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,57$, 31-35 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,75$, 36-40 yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,78$, 41 ve üzeri yaş grubunda bulunan yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}=3,51$ 'dir. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde "katılıyorum" düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.74: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Varyans Kaynağı	Ki-Kare Değeri	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	6,256	4	0,181

$p>0,05$

Yapılan Kruskal-Wallis H testi neticesinde, araştırmaya katılanların yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Değişim Liderliği Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, yaş düzeylerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen "Değişim Liderliği Yetersizlikleri" faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.75: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Mezun Olunan Okul Türü	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
------------------------	---	----------------------------------	---------------------	---------------

Tablo 4.75-devam

Teknik Eğitim Fakültesi	272	3,69	0,91	0,05
Eğitim Fakültesi	84	3,75	0,80	0,08
Fen-Edebiyat Fakültesi	70	3,70	0,92	0,10
Yüksek Teknik Öğretmen Okulu	26	3,18	1,30	0,25
Lisansüstü Eğitim	42	3,66	1,01	0,15
Diğer	26	3,54	0,90	0,17
Toplam	520	3,66	0,93	0,04

Tablo 4.75’den de görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında ise Teknik Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,69$, Eğitim Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,75$, Fen-Edebiyat Fakültesi Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,70$, Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,18$, Lisansüstü Eğitim Mezunlarının verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,66$ ve diğer okullardan mezun olanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamasının $\bar{X}=3,54$ olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Mezunları dışında kalan bütün yönetici ve öğretmenlerin bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir. Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Mezunlarının ise bu faktöre yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “kararsızım” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.76: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Varyans Kaynağı	Ki-Kare Değeri	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4,060	5	0,541

$p>0,05$

Tablo 4.76’da da görüldüğü üzere; araştırmaya katılanların mezun oldukları okul türlerine göre oluşan grupların, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen

faktörlerden biri olduğu düşünölen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, mezun oldukları okul türlerine göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.77: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Hizmet Yılı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Aday Öğretmen	38	3,52	1,02	0,16
1-5 Yıl	59	3,74	0,81	0,10
6-10 Yıl	108	3,84	0,80	0,07
11-15 Yıl	131	3,58	1,02	0,08
16-20 Yıl	92	3,86	0,82	0,08
21-25 Yıl	59	3,48	0,94	0,12
26 Yıl ve Üzeri	33	3,24	1,07	0,18
Toplam	520	3,66	0,93	0,04

Tablo 4.77’de göröldüğü üzere, araştırmaya katılan aday öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,52$, 1-5 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,74$, 6-10 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,84$, 11-15 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,58$, 16-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,86$, 21-25 yıl hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,48$ ve 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları $\bar{X}=3,24$ ’tür. Araştırmaya katılanların 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticiler dışında kalan grupların hizmet yılına göre değişim liderliği yetersizlikleri faktörüne ilişkin algıları derecelendirme ölçeğine göre “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir. 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip öğretmen ve yöneticilerin değişim liderliği

yetersizlikleri faktörüne ilişkin algıları ise derecelendirme ölçeğine göre “kararsızım” düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4.78: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	17,19	6	2,86	3,39	0,003
Gruplar İçi	432,58	513	0,84		
Toplam	449,77	519			

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Elde edilen bu sonuçta, teknik ve endüstri meslek liselerinde çalışan kişilerin, hizmet yıllarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.79: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Çoklu Karşılaştırma Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Hizmet Yılı	(J) Hizmet Yılı	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık Düzeyi (p)
6-10 Yıl	Aday Öğretmen	0,32	0,17	0,51
	1-5 Yıl	0,10	0,14	0,99
	11-15 Yıl	0,26	0,11	0,27
	16-20 Yıl	-0,01	0,13	1,00
	21-25 Yıl	0,36	0,14	0,18
	26 Yıl ve Üzeri	0,60*	0,18	0,01

* $p < 0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi sonucunda, araştırmaya katılanların hizmet yıllarının, değişim ve yeniliklerin uygulanmasının önünde engel olarak görülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark yarattığı görülmektedir ($F=3,39$ ve $p=0,003$). Anlamlı farkın hangi görevi yapanlar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey HSD testi sonuçlarına göre; aralarında anlamlı fark bulunan hizmet yıllarının 6-10 yıldır çalışanlar ile 26 yıl ve üzerinde çalışanlar, arasında olduğu görülmektedir. 6-10 yıldır çalışanların “Değişim Liderliği

Yetersizlikleri” faktörüne ilişkin algıları $\bar{X}=3,84$ yani “katılıyorum” düzeyindeyken, 26 yıl ve üzerinde çalışanların algıları ise $\bar{X}=3,24$ yani “kararsızım” düzeyindedir.

Tablo 4.80: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Sapma Değerleri

Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısı	N	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SS)	Standart Hata
Hiç Katılmadım	76	3,67	0,86	0,09
1-2	145	3,66	0,91	0,07
3-5	139	3,73	0,96	0,08
6 ve Yukarısı	160	3,61	0,95	0,07
Toplam	520	3,66	0,93	0,04

Tablo 4.80’de görüldüğü üzere, bu faktöre yönelik; hiç hizmetiçi eğitime katılmayan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,67$, 1-2 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,66$, 3-5 hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,73$, 6 ve yukarısında hizmetiçi eğitime katılan grubun verdiği cevapların aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,61$ olmuştur. Araştırmaya katılan bütün yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevapların aritmetik ortalaması derecelendirme ölçeğinde “katılıyorum” düzeyine karşılık gelmektedir.

Tablo 4.81: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Değişim Liderliği Yetersizlikleri Faktörünü Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (Sd.)	Kareler Ortalaması	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	0,95	3	0,31	0,36	0,77
Gruplar İçi	448,82	516	0,87		
Toplam	449,77	519			

$p>0,05$

Yapılan tek yönlü Anova testi neticesinde, araştırmaya katılanların katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarına göre, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünülen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarına ilişkin olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Elde edilen bu sonuçta bize, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve

yöneticilerin, katıldığı hizmetiçi eğitim sayılarının, değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen faktörlerden biri olduğu düşünölen “Değişim Liderliği Yetersizlikleri” faktörünü algılamalarında anlamlı bir fark yaratmadığını göstermektedir.

5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde verilerin analiz edilmesiyle elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar kapsamında öneriler yer almaktadır.

5.1. Sonuçlar

Yapılan araştırmada şu sonuçlar elde edilmiştir.

- Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticiler, teknik lise ve endüstri meslek liselerinde değişim ve yeniliklerin uygulanmasının önünde en yüksek düzeyde engel olarak “ kaynak yetersizliklerini” görmektedirler.
- Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticiler, teknik lise ve endüstri meslek liselerinde “kurumsal kültür yetersizliklerinin” değişim ve yeniliklerin uygulanmasının önünde engel olup olmadığıyla ilgili hususta kararsız kalmışlardır.
- Öğretmenler; okul yöneticilerine göre; “mevcut yönetsel yapı yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.
- 16-20 yıl arasında hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenler, 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenlere göre; “mevcut yönetsel yapı yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.
- Evli olan yönetici ve öğretmenler; bekâr yönetici ve öğretmenlere göre “motivasyon yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.
- Öğretmenler; yöneticilere “motivasyon yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.

- Kadın yönetici ve öğretmenler; erkek meslektaşlarına göre “dış çevre yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.
- Öğretmenler; yöneticilere göre “dış çevre yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.
- Öğretmenler; yöneticilere göre “iletişim-bilgi yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.
- Öğretmenler; yöneticilere göre “kaynak yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.
- Öğretmenler; yöneticilere göre “değişim liderliği yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.
- 6-10 yıl arasında hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenler, 26 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip yönetici ve öğretmenler göre “değişim liderliği yetersizliklerinin” istatistiksel bakımdan 0,05 düzeyinde anlamlı olarak, daha fazla değişim ve yenilikleri engellediğini algılamaktadır.
- Yapılan araştırmanın hiçbir faktöründe, hizmetiçi eğitime daha fazla katılmanın değişime direnmeyi azaltacağına ilişkin bir sonuç elde edilmemiştir. Oysaki yapılan birçok araştırmada hizmetiçi eğitime katılanların değişime daha çabuk adapte olabildiğine ilişkin veri bulunmaktadır.
- Aynı şekilde araştırmada mezun olunan okul türüne göre, değişimin önünde engel olarak görülen faktörlere ilişkin anlamlı bir fark bulunamamıştır.

5.2. Öneriler

Araştırmadan elde edilen sonuçlar ışığında aşağıdaki öneriler ortaya konmaktadır.

- Değişimin uygulanabilmesi için okullara Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü tarafından yeterli kaynak sağlanmalıdır.
- Değişim gerçekleştirilirken öğretmen ve yöneticileri güdüleyici özendiriciler Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanmalıdır.
- Değişimin gerekçeleri öğretmen ve yöneticilerle paylaşılarak onların da görüşleri alınmalıdır.
- Teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmen ve yönetici kadrosunun değişime karşı olan tepkisi sürekli olarak ölçülmeli ve elde edilen bulgulara göre çalışmalar yapılmalıdır.
- Yüksek lisans mezunu öğretmen ve yöneticilerin, değişime yönelik algılarının neden lisans mezunu öğretmenlerin algılarından anlamlı bir fark yaratacak kadar farklı olmadığına ilişkin bir araştırma yapılabilir.
- Teknik ve endüstri meslek liselerinde hizmetiçi eğitim sayısının artmasının neden öğretmenlerin ve yöneticilerin değişime yönelik algılarında anlamlı bir fark yaratmadığına ilişkin bir araştırma yapılabilir.
- Öğretmenlerin; okul yöneticilerinin neden değişimi iyi yönetemediklerini düşündüklerine ilişkin bir araştırma yapılabilir.
- Evli yönetici ve öğretmenlerin değişim gerçekleştirilirken, bekâr öğretmen ve yöneticilere göre daha düşük motivasyona sahip olduklarına ilişkin bir araştırma yapılabilir.
- Öğretmen ve yöneticilerin değişim ve yeniliklerin uygulanmasının önünde en büyük engel olarak niçin kaynak yetersizliklerini gördüklerine dair daha kapsamlı bir araştırma yapılabilir.
- Öğretmen ve yöneticilerin, değişim ve yeniliklerin uygulanmasının önünde kurumsal kültür yetersizliklerinin engel olup olmadığına ilişkin neden kararsız kaldığına dair araştırmalar yapılabilir.
- Bu araştırma sadece teknik ve endüstri meslek liselerinde gerçekleştirilmiştir. Mesleki ve teknik öğretim içerisinde yer alan anadolu meslek liseleri, ticaret meslek liseleri, kız meslek liseleri vb. okul türlerini de içine alan araştırmalar yapılabilir.

- Bu araştırma İstanbul İli Avrupa Yakasında bulunan okullarda gerçekleştirilmiştir. Başka illerde de bu araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, Aytaç. 2002. **İnsan Kaynağının Yönetimi Geliştirilmesi**. 3.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Akıncı Vural, Z. Beril. 1998. **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**. 1.bs. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Aksoy, İlhan. 2005. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okulda Değişim Yönetiminin Gerçekleştirilmesinde Örgütsel İletişim Rolüne İlişkin Algıları(Ankara İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Aktan, Coşkun Can. 2004. **Değişim Çağında Yönetim**. 2.bs. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Alıç, Mehmet. 1990. Genel Liselerde Örgütsel Değişme İhtiyacı. **Anadolu Üniversitesi Yayını**. No:185: 2-97.
- Anderson, Dean, Linda Ackerman. 2001. **Beyond Change Management: Advanced Strategies for Today's Transformational Leaders**. San Francisco: Wiley Company.
- Arıkan, Sema. 1994. Değişim Liderliği. **Verimlilik Dergisi**. s:2: 139-146.
- Ataç, Beyhan. 1997. Planlı Bir Değişim Sonucu Olarak İdari Reform. **Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. c.1. s.13: 77-83.
- Atak, Metin. 2001. Örgütsel Değişim ve Değişime Direnç (Bir Örgüt Ortamının Değişim Açısından Değerlendirilmesi). Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, Ahmet Hamdi. [17.04.2010]. Yerel Yönetimlerin Bir Türlü Karşılanamayan İhtiyacı:Reform.
<http://www.yerelsiyaset.com/v4/sayfalar.php?goster=ayrinti&id=1167>
- Balcı, Ali. 2001. **Etkili Okul ve Okul Geliştirme**. 2.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- _____. 2001. **Örgütsel Gelişme Kuram ve Uygulama**. 3.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- _____. 2009. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler**. 7.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.

- Başaran, İbrahim Ethem. 1982. Örgütsel Davranış. **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi** s.108: 14.
- _____. 1996. **Türkiye Eğitim Sistemi**. Ankara: Yargıcı Matbaası.
- _____. 2004. **Yönetimde İnsan İlişkileri**. 3.bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baydere, Sadık. 1997. Değişim ve Teknoloji. **Human Resources**: Eylül Sayısı: 46.
- Bilgen, Nihat. 1996. 21. Yüzyılda Eğitim ve Öğretmen. Modern Öğretmen Yetiştirmede Gelişme ve İlerlemeler Sempozyum. 30 Eylül-4 Ekim. Ankara.
- Bumin, Birol. 1979. **Örgüt Geliştirme**. No:125. Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.
- Bursalıoğlu, Ziya. 2000. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. 11.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Şener. 2003. **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**. 3.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Can, Halil. 1999. **Organizasyon ve Yönetim**. 5.bs. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, Niyazi. 2002. Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi. **Milli Eğitim Dergisi**. s.155-156: 1-3.
- _____. 2010. Eğitim Ortamları, Kurum Kültürü ve Okul Liderliği. **Kayseri Milli Eğitim Müdürlüğü 18. Milli Eğitim Şurası İl Çalışma Grubu Raporu. 26-30 Temmuz 2010**. Kayseri: 5-6.
- Can, Serdar. 2009. Ortaöğretimde Görev Yapan Yöneticilerin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri. Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Celep, Cevat. 2000. **Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler**. 1.bs. Ankara: Anı Yayıncılık.
- _____. 2004. **Dönüşümsel Liderlik**. 1.bs. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çelik, Mehmet. 2006. İlköğretim Okullarında Yeniliklerin Uygulanmasını Engelleyen Faktörlerin Yönetici ve Öğretmen Algılarına Göre Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, Vehbi. 1995. Eğitim Yöneticisinin Vizyon ve Misyonu. **Eğitim Yönetimi**. s.1: 47-52.
- _____. 1990. Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi. **Eğitim ve Bilim**. s.14: 45-51.
- _____. 2000. **Okul Kültürü ve Yönetimi**. 2.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Connor, Patrick, Linda K. Lake. 1986. **Managing Organizational Change**. Houghton Mifflin Company.

- Cribbin, James.J. 1972. **Effective Managerial Leadership**. USA. American Management Association, Inc.
- Cummings, Thomas G., Christopher G. Worley. 2005. **Organization Development & Change**. 8th edition. Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Davis, Keith. 1982. **İşletmede İnsan Davranışı Örgütsel Davranış**. no:3028. çev. Kemal Tosun. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Durna, Ufuk. 2002. **Yenilik Yönetimi**. 1.bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Düren, A. Zeynep. 2000. **2000'li Yıllarda Yönetim**. 1.bs. İstanbul: Alfa Yayınları
- Erdoğan, İrfan. 2002. **Eğitimde Değişim Yönetimi**. 1.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- _____. 2003. **Çağdaş Eğitim Sistemleri**. 5.bs. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, Erol. 2004. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. 8.bs. İstanbul: Beta Yayın Dağıtım A.Ş.
- Erkmenol, Adnan. 1997. **Değişim Yönetimi**. Gebze. Tüside Yayınları.
- Feyyat, Gökçe. 2005. Bir Değişim Aracı Olarak Güç Alanı Analizi Tekniği ve Eğitimsel Değişiminin Yönetimi. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. s.43: 327-354.
- Fişek, Kurthan. 1978. **Yönetime Katılma**. Ankara: TODAİE.
- French, L. Wendell, Cecil, H. Bell. 1995. **Organization Development: Behavioral Science Interventions for Organization Improvement**. 5th edition. New Jersey: Prentice-Hall.
- Genç, Murat. 2006. Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Değişime Karşı Gösterdiği Direnç. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Genç, Nurullah. 2004. **Yönetim ve Organizasyon**. 1.bs. Ankara. Seçkin Yayınevi.
- Gündoğdu, Nurten. 2000. İlköğretim Okullarında Meydana Gelen Yapısal Değişimler Hakkındaki Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Güneş, Hasan. 1996. Okullarda Örgütsel Değişme Sürecinin Analizi. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürsel, Musa. 1997. **Okul Yönetimi**. Konya. Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Hammer, Michael. 1995. **Değişim Mühendisliği Devrimi**. çev. Sinem Gül İstanbul: Sabah Yayınları.

- Harigopal, Kondur. 2006. **Management of Organizational Change**. Second Edition. New Delhi: Sage Publications.
- Helvacı, M. Akif. 2005. **Eğitim Örgütlerinde Değişim Yönetimi: İlke, Yöntem ve Süreçler**. 1.bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hussey, David. 1997. **Kurumsal Değişimi Başarmak**. Çev. Tülay Savaşer. İstanbul: RotaYayın Yapım Tanıtım Ticaret Ltd. Şti.
- Kalmaz, Gülfer. 2006. Performans Yönetim Modelini Uygulayan Okullarda Öğretmen ve Yöneticilerin Değişim Sürecini Algılama Düzeyleri. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaer, Tacettin. 1990. Örgütlerde Değişime Karşı Direnç. **Verimlilik Dergisi**. c.19. s.4: 139
- Karasar, Niyazi. 2002. **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. 11.bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karip, Emin. 1997. Eğitimde Yeniliklerin Uygulanmasını Etkileyen Etkenler. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. s.9: 63-82.
- Kaynak, Tuğray. 1990. **Organizasyonel Davranış**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Kazu, Yaşar, Cihad Demirli. 2002. Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarındaki Gelişmeler. **Milli Eğitim Dergisi**. s.155-156: 1-7.
- Keeney, R. Kyle. 2003. Değişim Girişimlerinin Üç Anahtarı. **Executive Excellence Dergisi**. S:80:24.
- Keser, Hafize. 2000. Eğitimde Yeni Teknolojilerle Öğretmenin Değişen Rolü. **Lefkoşa Adım Dergisi**. Özel sayısı: 65-78.
- Koçel, Tamer. 2003. **İşletme Yöneticiliği**. 9.bs. İstanbul: Beta Yayın Dağıtım A.Ş.
- Lewin, Kurt. 1972. **Quasi-Stationary Social Equilibria and the Problem of Permanent Change**. Hill Book Company.
- London, Dick. 1988. **Survival Models and Their Estimation**. 2nd edition. Winsted: ACTEX Publication.
- MacBeath, John. 2006. A Story of Change: Growing Leadership for Learning. **Journal of Educational Change**. Volume.7.no.1-2: 33-46.
- Nalbant, Z.Eser. 1995. Örgütsel Değişimi Yönetmede Önderin Rolü. **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. s.12: 139
- Özdamar, Kazım. 2004. **Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi 1**. 5.bs. Eskişehir: Kaan Kitabevi.

- Özdemir, Servet. 2000. **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**. 5.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Özden, Yüksel. 2003. **Eğitimde Yeni Değerler**. 5.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık
- _____. 2003. **Öğrenme ve Öğretme**. 5.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık
- Özkara Belkıs. 1999. **Evrimsel ve Devrimsel Örgütsel Değişim**. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları.
- Rye, Colin. 1996. **Change Management**. 1st edition. London: Kogan Page Ltd.
- Sabancı, Ali. 1999. İlköğretim Okullarındaki Ödül Sisteminin Öğretmenler ve Müdür Yardımcıları İçin Önem Derecesi, Gereksinimleri Karşılama ve İş Doyumu Sağlama Düzeyi. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat, Melek Tüz. 2003. **Örgütsel Psikoloji. Geliştirilmiş**. 4.bs. Bursa: Furkan Ofset.
- Saylı, Halil, Ahmet Tüfekçi. 2008. Başarılı Bir Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Dönüşümcü Liderin Rolü. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** s.3:
- Schermerhorn, John R. JR, James G. Hunt, Richard N. Osborn. 1982. **Organizational Behaviour**. Wiley Company.
- Shinn, S. Gregory. 2002. Değişim Modelleri. **Executive Excellence Dergisi**. S:61:12.
- Şentürk, Sema. 2007. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Değişime Dirençleri ve Direnç Nedenleri. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, Hasan. 2002. **Değişim ve Yenileşme**. Ankara: ODTÜ Yayınları.
- Şişman, Mehmet. 2002. **Eğitimde Mükemmellik Arayışı-Etkili Okullar**. 1.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Tandoğdu, Nazlı. 2007. Ortaöğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Okul Yönetimine İlişkin Değişimi Yönetme Yeterlilik Algılarının İncelenmesi: Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taşpınar, Mehmet. 1998. Modüler Öğretim Materyallerinin Değerlendirilmesini Amaçlayan Tutum Ölçeğinin Geliştirilmesi. **Eğitim Fakültesi Yayını, VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri**. 1998. Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Tavşancıl, Ezel. 2002. **Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi**. 2.bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Taymaz, Haydar. 2003. **Okul Yönetimi**. 7.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.

- Terzi, A. Rıza. 2000. **Örgüt Kültürü**. 1.bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tokat, Mithat Bülent. 1996. Örgütlerde Değişim ve Değişimin Yönetimi. **Dumlupınar Üniversitesi Yayını**. s.6: 26-81.
- Töremen, Fatih. 1999. Devlet Liselerinde ve Özel Liselerde Örgütsel Öğrenme ve Engelleri: Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- _____. 2002. Eğitim Örgütlerinde Değişimin Engel ve Nedenleri. **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. s.12: 185-202.
- Turan, Selehattin. Christopher L., Sny. [23.06.2010]. An Exploration of Transformational Leadership and Its Role in Strategic Planning: A Conceptual Framework. <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED407426.pdf>.
- Tümer, Melih. 1975. **Yönetim ve Yönetici**. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Vardar, Abdül. 2001. **Yeniden Yapılanma Stratejileri: Bireysel ve Kurumsal Değişimde**. 1.bs. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Westhuizen, Philip C. van der, A.M.C. Theron. [23.06.2010]. Resistance to Change in Educational/Organizations. <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED396395.pdf>.
- Yalçın, Azmi. 2002. **Değişim Yönetimi**. 1.bs. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yazıcı, Kenan. 2009. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yeni İlköğretim Programları Hakkındaki Görüşleri ve Öğretmenlerin Değişime Karşı Gösterdikleri Direnç Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yeniçeri, Özcan. 2002. **Örgütsel Değişimin Yönetimi**. 1.bs. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.

EKLER

Sayfa No

Ek 1: Anket Uygulama İzin Yazısı.....	119
Ek 2: Anket İzin Dilekçesi.....	121
Ek 3: Veri Toplama Aracında Yer Alan Maddelerin Ait Olduğu Faktörler ve Faktör Yük Değerleri.....	122
Ek 4: Anket Formu.....	124
Ek 5: Levene Testlerine İlişkin Tablolar.....	128

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 51137
Konu : **Anket.**
(**Türker YILMAZ**)

10.. Mayıs 2010

YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsüne

- İlgi: a) 05/04/2010 tarih ve 506 sayılı yazımız.
b) Valilik Makamının 06/05/2010 tarih ve 49791 sayılı Oluru.
c) Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik izin ve Uygulama Yönergesi.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Türker YILMAZ**'ın, İlimizde ekte isimleri belirtilen okullarda uygulanmak üzere "**İstanbul İli Avrupa Yakasındaki Endüstri Meslek Liseleri ve Teknik Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yönetici Algılarına Göre Değişimin ve Yeniliklerin Uygulanmasını Engellleyen Faktörlerin Belirlenmesi**" konulu anket çalışmasını yapma isteği ilgi (b) Valilik Oluru ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi, gereğinin ilgi (b) Valilik Oluru doğrultusunda, gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2(iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.


Mustafa USLU
Müdür a.
Müdür Yardımcısı V.

EKLER :
Ek-1. İlgi (b) Valilik Oluru.
Ek-2. Anket soruları.

EGİTİM **NOT** : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.
%100 **Adres** : İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Çağaloğlu 2125261382
DESTEK **E-Mail** : kultur34@meb.gov.tr **Web** : <http://istanbul.meb.gov.tr/bolumler/kultur>
4440632

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 49991
Konu: **Anket.**
(**Türker YILMAZ**)

06. Mayıs 2010


VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a-)Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nün 05/04/2010 tarih ve 506 sayılı yazısı.
b-)Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi.
c-)Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Araştırma Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın 11/04/2007 tarih ve 1950 sayılı emri.
d-)Millî Eğitim Müdürlüğü Anket Komisyonu'nun 29/04/2010 tarihli tutanağı.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Türker YILMAZ**'ın, İlimizde ekte isimleri belirtilen okullarda uygulanmak üzere "**İstanbul İli Avrupa Yakasındaki Endüstri Meslek Liseleri ve Teknik Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yönetici Algularına Göre Değişimin ve Yeniliklerin Uygulanmasını Engelleyen Faktörlerin Belirlenmesi**" konulu anket çalışmalarını yapma istekleri hakkındaki İlgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

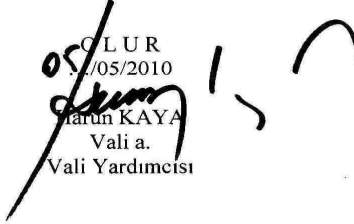
Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Türker YILMAZ**'ın, İlimizde ekte isimleri belirtilen okullarda uygulanmak üzere "**İstanbul İli Avrupa Yakasındaki Endüstri Meslek Liseleri ve Teknik Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yönetici Algularına Göre Değişimin ve Yeniliklerin Uygulanmasını Engelleyen Faktörlerin Belirlenmesi**" konulu anket çalışmalarını yapması, bilimsel amaç dışında kullanılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, İlgi (c) Bakanlık Emri esasları dahilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında)bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.


Dr. Muammer YILDIZ
Millî Eğitim Müdürü

EKLER :

Ek-1. İLĞİ (a)yazı ve ekleri

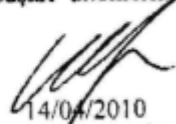

05/05/2010
Faruk KAYA
Vali a.
Vali Yardımcısı

NOT : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.
Adres :İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Cağaloğlu 526 13 82

Sayın Türker YILMAZ
Kadırga Endüstri Meslek Lisesi
Liman Cad. Meydan Sk. No:21
34490 Kumkapı/İSTANBUL

2006 Yılında Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalında yaptığım; "İlköğretim Okullarında Değişimin ve Yeniliklerin Uygulanmasını Engelleyen Faktörlerin Öğretmen ve Yönetici Algularına Göre Belirlenmesi" adlı Yüksek Lisans Tezimde geliştirerek kullandığım veri toplama aracımın (anket), Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanında yaptığınız Yüksek Lisans Tez çalışmanızda kullanmanıza izin veriyorum.

Eğitim çalışmalarında bizim de faydalanmamız açısından; teziniz bittikten sonra bir örneğini aşağıdaki adresime göndermeniz ve çalışmalarınızda başarı dilekleriyle saygılar sunarım.


14/04/2010
Mehmet ÇELİK

Ek 4: Veri Toplama Aracında Yer Alan Maddelerin Ait Olduğu Faktörler ve Faktör Yük Değerleri

Madde No.	1. Faktör: Mevcut Yönetmel Yapı Yetersizlikleri	Faktör Yük Değeri
1	Değişimin gerekçelerinin çalışanlarla paylaşılması,	0,74
2	Yeterli düzeyde inceleme ve araştırma yapılmadan yeniliklerin uygulanması,	0,79
3	Yenilemeye geçmek için verilen kararlara çalışanların katılımının sağlanmaması,	0,82
4	Yenileşme sürecinde, farklı sosyo-ekonomik çevrelerdeki okulların kendilerine özgü özelliklerinin dikkate alınmaması,	0,64
5	Yenilemeye, emir-komuta zincirinin işleyişi içinde, yukarıdan aşağıya bir zorlama ile geçilmesi,	0,62
2. Faktör: Motivasyon Yetersizlikleri		
6	Personelin yeniliğin başarısı yönünde adanmışlığının sağlanmaması,	0,64
7	Yenileşme sürecinin beraberinde bir belirsizlik ortamı oluşturması,	0,74
8	Yenileşme sürecinin getireceği fazladan iş yüküne karşı, personele ek ödeme yapılmaması,	0,51
9	Yenileşme sürecinde personeli güdüleyici araçların yetersiz olması,	0,72
3. Faktör: Dış Çevre Yetersizlikleri		
10	İşleri kolaylaştıran yeniliklerin yapılmaması,	0,68
11	Önerilen yeniliklerin uygulamaya elverişli olmaması,	0,66
12	Değişimin uygulandığı hedef kitlenin beklentilerinin önemsenmemesi,	0,75
13	Veli desteği ve katılımının yeterli olmaması,	0,72
14	Eğitim politikalarında tutarlılık olmaması,	0,67
15	Çalışanların eleştirisi ve itirazlarının ciddiye alınmaması,	0,56
4. Faktör: İletişim-Bilgi Yetersizlikleri		
16	Yeniliğin uygulanması sürecinde iletişimin yukarıdan aşağıya tek yönlü işlemesi,	0,62
17	Yenileşme planlarını yapanlar ile uygulayıcılar arasında geri bildirim sağlayacak etkili bir iletişimin olmaması,	0,40
18	Üst yönetimin, uygulayıcıların açıkça bilmediği kavramlar kullanması,	0,67
19	Çalışanlara yeterince hizmet içi eğitim verilmeden uygulamaya geçilmesi,	0,72
20	Müfettişlerin yeniliklerin uygulanması ile ilgili yeterli oranda rehberlik yapamamaları,	0,65
21	Yeniliğin olası sonuçları hakkında çalışanların bilgilendirilmemesi,	0,57

22	Yeniliğin başarı ölçütlerinin çalışanlar tarafından bilinmemesi,	0,48
23	Yenileşme amaçlarının çalışanlar tarafından yeterince anlaşılmaması,	0,38
5. Faktör: Kaynak Yetersizlikleri		
24	Yeniliğin uygulanması için okulda teknolojik altyapının hazır olmaması,	0,69
25	Okulun fiziki durumunun yeniliğin uygulanması için yeterli olmaması,	0,68
26	Yeniliğin uygulanması için okula yeterli düzeyde mali kaynak sağlanmaması,	0,79
6. Faktör: Kurumsal Kültür Yetersizlikleri		
27	Yeniliklerin ilgi çekici olmaması,	0,68
28	Planlanan değişimlerin öğretmenleri alışık oldukları davranışlardan çok fazla uzaklaştırması,	0,64
29	Yenileşmenin amaçları ile eğitimcilerin değerlerinin çatışması,	0,78
30	Çalışanların önceki yenileşme girişimleri ile ilgili olumsuz deneyim yaşamaları,	0,69
31	Değişim sürecinde insan ilişkilerini bozan etkenlerin göz ardı edilmesi,	0,73
32	Çalışanların yenileşme uygulamalarına ilişkin algılarının farklı olması,	0,45
7. Faktör: Değişim Liderliği Yetersizlikleri		
33	Okul yöneticilerinin, yeniliklerin yönetimi hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları,	0,85
34	Yeniliklerin uygulanması sürecinde okul yöneticisinin liderlik becerilerinin yetersiz olması,	0,84
35	Okul yöneticisinin yeniliği başarıya ulaştıracak bir stratejiyi yaratamaması,	0,85
36	Çalışanların değişim sürecini yöneten kişilere güven duymamaları,	0,55

ANKET FORMU

Değerli Meslektaşım;

Bu anket “İstanbul İli Avrupa Yakasındaki Endüstri Meslek Liseleri ve Teknik Liselerde Görev Yapan Öğretmen ve Yönetici Algılarına Göre Değişimin ve Yeniliklerin Uygulanmasını Engellleyen Faktörlerin Belirlenmesi” konulu yüksek lisans tezim için bilgi toplamayı amaçlamaktadır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgileri içeren çoktan seçmeli sorular bulunmaktadır. Size uygun seçeneğin karşısına lütfen (X) işareti koyunuz. İkinci bölümde ise değişim ve yeniliklerin uygulanmasını engellediği varsayılan nedenler sıralanmış karşılıklarında da beş seçenek yer almıştır. Sizden beklenen, her cümlede ifade edilen yargıya, kendi okulunuzdaki durumu düşünerek ne ölçüde katıldığınızı belirtmenizdir. Cümlelerdeki yargılara katılma düzeyinizi, sizce en uygun seçeneğin karşısına (X) işareti koyarak belirtiniz. Her ifade için sadece bir seçenek işaretlemeyi unutmayınız. **Lütfen cevapsız soru bırakmayınız.** Bu çalışma bilimsel bir araştırmadır, lütfen isminizi yazmayınız.

Seçenekler:

Tamamen katılıyorum: 5
Katılıyorum : 4
Kararsızım : 3
Katılmıyorum : 2
Hiç katılmıyorum : 1

Türker YILMAZ
Yıldız Teknik Üniversitesi
Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi
Tel: 0532 685 44 15

e-mail: yilmazturker@hotmail.com

Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

BÖLÜM I

1- Cinsiyetiniz

1. () Kadın 2. () Erkek

2. Yaşınız

1. () 20-25 2. () 26-30 3. () 31-35 4. () 36-40 5. () 41 ve üzeri

3- Medeni Durum

1. () Evli 2. () Bekâr

4- Göreviniz

1. () Öğretmen 2. () Yönetici

5- En son mezun olduğunuz eğitim kurumu

1. () Teknik Eğitim Fakültesi
2. () Eğitim Fakültesi
3. () Fen-Edebiyat Fakültesi
4. () Yüksek Teknik Öğretmen Okulu
5. () Lisansüstü Eğitim
6. () Diğer (Lütfen yazınız.....)

6- Meslekteki kıdeminiz

1. () Aday Öğretmen 2. () 1-5 yıl 3. () 6-10 yıl
4. () 11-15 yıl 5. () 16-20 yıl 6. () 21-25 yıl
7- () 26 yıl ve üzeri

7- Kaç tane belgelenmiş hizmet içi eğitime katıldınız?

1. () Hiç katılmadım 2. () 1-2 3. () 3-5 4. () 6 ve yukarısı

BÖLÜM II

	Okulumuzda değişimin ve yeniliklerin uygulanmasını engelleyen nedenler şunlardır.	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
		5	4	3	2	1
1	Değişimin gerekçelerinin çalışanlarla paylaşılmaması,					
2	Yeterli düzeyde inceleme ve araştırma yapılmadan yeniliklerin uygulanması,					
3	Yenileşmeye geçmek için verilen kararlara çalışanların katılımının sağlanmaması,					
4	Yenileşme sürecinde, farklı sosyo-ekonomik çevrelerdeki okulların kendilerine özgü özelliklerinin dikkate alınmaması,					
5	Yenileşmeye, emir-komuta zincirinin işleyişi içinde, yukarıdan aşağıya bir zorlama ile geçilmesi,					
6	Personelin yeniliğin başarısı yönünde adanmışlığının sağlanamaması,					
7	Yenileşme sürecinin beraberinde bir belirsizlik ortamı oluşturması,					
8	Yenileşme sürecinin getireceği fazladan iş yüküne karşı, personele ek ödeme yapılmaması,					
9	Yenileşme sürecinde personeli güdüleyici araçların yetersiz olması,					
10	İşleri kolaylaştıran yeniliklerin yapılmaması,					
11	Önerilen yeniliklerin uygulamaya elverişli olmaması,					
12	Değişimin uygulandığı hedef kitlenin beklentilerinin önemsenmemesi,					
13	Veli desteği ve katılımının yeterli olmaması,					
14	Eğitim politikalarında tutarlılık olmaması,					

15	Çalışanların eleştiri ve itirazlarının ciddiye alınmaması,					
16	Yeniliğin uygulanması sürecinde iletişimin yukarıdan aşağıya tek yönlü işlemesi,					
17	Yenileşme planlarını yapanlar ile uygulayıcılar arasında geri bildirim sağlayacak etkili bir iletişimin olmaması,					
18	Üst yönetimin, uygulayıcıların açıkça bilmediği kavramlar kullanması,					
19	Çalışanlara yeterince hizmet içi eğitim verilmeden uygulamaya geçilmesi,					
20	Müfettişlerin yeniliklerin uygulanması ile ilgili yeterli oranda rehberlik yapamamaları,					
21	Yeniliğin olası sonuçları hakkında çalışanların bilgilendirilmemesi,					
22	Yeniliğin başarı ölçütlerinin çalışanlar tarafından bilinmemesi,					
23	Yenileşme amaçlarının çalışanlar tarafından yeterince anlaşılmaması,					
24	Yeniliğin uygulanması için okulda teknolojik altyapının hazır olmaması,					
25	Okulun fiziki durumunun yeniliğin uygulanması için yeterli olmaması,					
26	Yeniliğin uygulanması için okula yeterli düzeyde mali kaynak sağlanmaması,					
27	Yeniliklerin ilgi çekici olmaması,					
28	Planlanan değişimlerin öğretmenleri alışık oldukları davranışlardan çok fazla uzaklaştırması,					
29	Yenileşmenin amaçları ile eğitimcilerin değerlerinin çatışması,					
30	Çalışanların önceki yenileşme girişimleri ile ilgili olumsuz deneyim yaşamaları,					
31	Değişim sürecinde insan ilişkilerini bozan etkenlerin göz ardı edilmesi,					
32	Çalışanların yenileşme uygulamalarına ilişkin algılarının farklı olması,					
33	Okul yöneticilerinin, yeniliklerin yönetimi hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları,					
34	Yeniliklerin uygulanması sürecinde okul yöneticisinin liderlik becerilerinin yetersiz olması,					
35	Okul yöneticisinin yeniliği başarıya ulaştıracak bir stratejiyi yaratamaması,					
36	Çalışanların değişim sürecini yöneten kişilere güven duymamaları,					

Ek 5: Levene Testlerine İlişkin Tablolar

Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Levene Testleri

Tablo Ek:5-1: Araştırmaya Katılanların Yaş Düzeylerine Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4	2,031	0,089
Gruplar İçi	515		

$p > 0,05$

Tablo Ek:5-1’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p > 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 58 Tablo 4.7’de görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-2: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	5	2,199	0,053
Gruplar İçi	514		

$p > 0,05$

Tablo Ek:5-2’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p > 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 59 Tablo 4.9’da görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-3: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	6	0,516	0,796
Gruplar İçi	513		

$p > 0,05$

Tablo Ek:5-3'te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 61 Tablo 4.11'de görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-4: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetçi Eğitim Sayısına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	3	1,911	0,127
Gruplar İçi	516		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-4'te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 63 Tablo 4.14'te görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Levene Testleri

Tablo Ek:5-5: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4	1,846	0,119
Gruplar İçi	515		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-5'te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 66 Tablo 4.19'da görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-6: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	5	4,084	0,001
Gruplar İçi	514		

p<0,05

Tablo Ek:5-6'da görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre p<0,05 olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenemez. Elde edilen bu sonuca göre tek yönlü varyans analizi yapılamaz. Bu durumda sayfa 68'de Tablo 4.21'de görüldüğü gibi parametrik olmayan (non-parametric) testlerden Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır.

Tablo Ek:5-7: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi Sonuçları

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	6	0,383	0,890
Gruplar İçi	513		

p>0,05

Tablo Ek:5-7'de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre p>0,05 olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 69 Tablo 4.23'te görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-8: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayılarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	3	3,580	0,014
Gruplar İçi	516		

p<0,05

Tablo Ek:5-8’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p < 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenemez. Elde edilen bu sonuca göre tek yönlü varyans analizi yapılamaz. Bu durumda sayfa 70’te Tablo 4.25’de görüldüğü gibi parametrik olmayan (non-parametric) testlerden Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır.

Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Levene Testleri

Tablo Ek:5-9: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4	0,918	0,453
Gruplar İçi	515		

$p > 0,05$

Tablo Ek:5-9’da görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p > 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 73 Tablo 4.30’da görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-10: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4	1,846	0,119
Gruplar İçi	515		

$p > 0,05$

Tablo Ek:5-10’da görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p > 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 74 Tablo 4.32’de görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-11: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	5	1,234	0,292
Gruplar İçi	514		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-11’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 76 Tablo 4.34’te görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-12: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayısına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	3	1,380	0,248
Gruplar İçi	516		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-12’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 77 Tablo 4.36’da görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Araştırmanın Dördüncü Alt Amacına İlişkin Levene Testleri

Tablo Ek:5-13: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4	1,584	0,177
Gruplar İçi	515		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-13'te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 80 Tablo 4.41'de görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-14: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	5	2,571	0,026
Gruplar İçi	514		

$p<0,05$

Tablo Ek:5-14'te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p<0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenemez. Elde edilen bu sonuca göre tek yönlü varyans analizi yapılamaz. Bu durumda sayfa 82 Tablo 4.43'te görüldüğü gibi parametrik olmayan (non-parametric) testlerden Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır.

Tablo Ek:5-15: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	6	0,692	0,656
Gruplar İçi	513		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-15'te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 83 Tablo 4.45'te görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-16: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetçi Eğitim Sayısına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
-------------------------	---------------------	---	-----------------------

Tablo Ek:5-16-devam

Gruplar Arası	3	0,521	0,668
Gruplar İçi	516		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-16’da görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 84 Tablo 4.47’de görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Araştırmanın Beşinci Alt Amacına İlişkin Levene Testleri

Tablo Ek:5-17: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4	1,264	0,283
Gruplar İçi	515		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-17’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 87 Tablo 4.52’de görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-18: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	5	1,943	0,086
Gruplar İçi	514		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-18’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 89 Tablo 4.54’te görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-19: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	6	1,610	0,142
Gruplar İçi	513		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-19’da görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 90 Tablo 4.56’da görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-20: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayılarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	3	1,043	0,373
Gruplar İçi	516		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-20’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 91 Tablo 4.58’de görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Araştırmanın Altıncı Alt Amacına İlişkin Levene Testleri

Tablo Ek:5-21: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4	1,781	0,131

Tablo Ek:5-21-devam

Gruplar İçi	515		
--------------------	-----	--	--

$p>0,05$

Tablo Ek:5-21’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 95 Tablo 4.63’te görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-22: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	5	0,856	0,511
Gruplar İçi	514		

$p>0,05$

Tablo Ek:5-22’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p>0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 96 Tablo 4.65’te görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-23: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	6	2,691	0,014
Gruplar İçi	513		

$p<0,05$

Tablo Ek:5-23’te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p<0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenemez. Elde edilen bu sonuca göre tek yönlü varyans analizi yapılamaz. Bu durumda sayfa 98 Tablo 4.67’de görüldüğü gibi parametrik olmayan (non-parametric) testlerden Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır.

Tablo Ek:5-24: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayılarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	3		
Gruplar İçi	516		

$p > 0,05$

Tablo Ek:5-24'te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p > 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 99 Tablo 4.69'da görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Araştırmanın Yedinci Alt Amacına İlişkin Levene Testleri

Tablo Ek:5-25: Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	4	3,900	0,004
Gruplar İçi	515		

$p < 0,05$

Tablo Ek:5-25'te görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p < 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenemez. Elde edilen bu sonuca göre tek yönlü varyans analizi yapılamaz. Bu durumda sayfa 102 Tablo 4.74'te görüldüğü gibi parametrik olmayan (non-parametric) testlerden Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır.

Tablo Ek:5-26: Araştırmaya Katılanların Mezun Oldukları Okul Türlerine Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	5	4,542	0,000
Gruplar İçi	514		

$p < 0,05$

Tablo Ek:5-26’da görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p < 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenemez. Elde edilen bu sonuca göre tek yönlü varyans analizi yapılamaz. Bu durumda sayfa 103 Tablo 4.76’da görüldüğü gibi parametrik olmayan (non-parametric) testlerden Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır.

Tablo Ek:5-27: Araştırmaya Katılanların Hizmet Yıllarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	6	2,828	0,060
Gruplar İçi	513		

$p > 0,05$

Tablo Ek:5-27’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p > 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 105 Tablo 4.78’de görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo Ek:5-28: Araştırmaya Katılanların Katıldıkları Hizmetiçi Eğitim Sayılarına Göre Oluşan Grupların Homojen Dağılım Gösterip Göstermediğine İlişkin Levene Testi

Levene Homojenlik Testi	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi (p)
Gruplar Arası	3	0,516	0,671
Gruplar İçi	516		

$p > 0,05$

Tablo Ek:5-28’de görüldüğü gibi Levene testi sonuçlarına göre $p > 0,05$ olduğundan grupların dağılımının homojen olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre sayfa 106 Tablo 4.81’de görüldüğü gibi tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

ÖZGEÇMİŞ

1976 yılında Edirne’de doğdu. 1994 yılında Edirne Teknik Lisesi Elektrik Bölümünde ortaöğretimini, 1998 yılında ise Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Elektrik Eğitimi’nde lisans eğitimini tamamladı.

1998 yılında Elektrik öğretmeni olarak İstanbul Çatalca Mesleki Eğitim Merkezi’nde göreve başladı. 2002 yılında tayini, Kadirga Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Elektrik-Elektronik Teknolojisi Alanına çıktı. 2004 yılında MEGEP (Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi) kapsamında Kadirga Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi’sinin Değişim Önderi Öğretmeni olarak görevlendirildi. 2008 yılında yine aynı okulda Elektrik-Elektronik Teknolojisi Alanı Laboratuvar Şefi olarak görev yapmaya başladı. 2009 yılında açılan müdür yardımcılığı sınavını kazanarak 2010 yılında Kadirga Teknik ve Endüstri Meslek Lise’sinde müdür yardımcısı olarak göreve başladı. Evli ve bir erkek çocuk babasıdır.