

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GİYİM ENDÜSTRİSİ VE GİYİM SANATLARI EĞİTİMİ ANA BİLİM DALI
GİYİM SANATLARI EĞİTİMİ SANAT DALI

**M.E.B. BAĞLI KONYA İLİNDEKİ MESLEKİ VE TEKNİK ORTA
ÖĞRETİM KURUMLARINDA ÇALIŞAN YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENEN ORGANİZASYONU
ALGILAMALARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Saadet BEDÜK

HAZIRLAYAN
E: Elhan ÖZUS

KONYA – 2005

ÖNSÖZ

Bir ülkenin kalkınmışlık düzeyini belirlemede kullanılan en önemli ölçütlerden biri o ülkenin sahip olduğu insan kaynaklarının niteliğidir. Toplumsal kalkınmayı gerçekleştirebilecek nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi büyük ölçüde eğitim sisteminin görevidir. Eğitim sistemi de bu değişimlere uyum sağlamak ve toplumu bu değişimlere hazırlamak zorundadır. Eğitim kurumlarının amacı toplumu, değişimleri göz önüne alarak geleceğe hazırlamaktır.

Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumları, bireylere çalışma hayatında gerekli bilgi, beceri ve iş alışkanlıklarını kazandırır ve bireyin yeteneklerini çeşitli yönleri ile geliştirmeyi amaçlar. Mesleki eğitim, iş-insan-eğitim üçgeni arasında gerçekleştirilir. Mesleki eğitimin ülkenin kalkınmasında ve istihdamın artırılmasında önemli rolü vardır

Bunun için de Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumları, günün hızlı değişimine ayak uydurarak teknolojik gelişmeleri takip etmeli bu konuda öğretmenlerine ve öğrencilerine seminerler düzenleyip, onların eğitilmesi konusunda yardımcı olmalıdır. Çünkü, eğitimde önemli değişimler olmaktadır. Önemli olan bu değişmelerin, okulun amaçlarını en etkili biçimde yerine getirirken nasıl gerçekleştirileceği ile ilgili çalışmalardır. Eğitim sisteminin en önemli etkenlerinden olan öğretmenlerin, değişen koşullara uyum sağlamak, öğrencileri bu değişimlere göre yetiştirmek için çağın gereklerine uygun olarak mesleklerini geliştirmeleridir. Bu da sadece kurs ve seminer türü bir eğitimle sınırlandırılmamalı kurumun ve bireyin kendi kendini yetiştirmesi sağlanmalıdır. Bu da okulların öğretmenler için “Öğrenen Organizasyon” olması ile gerçekleşebilir.

Bu nedenle bu araştırma da Konya ilindeki Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin öğrenen organizasyon ile ilgili düşünceleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın hazırlanmasında, bana gösterdiği anlayış ve yardımlarından dolayı değerli danışman hocam Yrd. Doç. Saadet Bedük’e değerli görüşleriyle önerilerde bulunan Yrd.Doç. Dr. Nurgül Kılınç’a ve çalışmamda maddi ve manevi desteğiyle yardımını esirgemeyen eşim Özgür Özus’a teşekkürlerimi sunarım.

E. Elhan ÖZUS

ÖZET

Öğrenen organizasyon, öğrenerek kendini yenileyen organizasyondur. Bu organizasyonlar öğrenerek değişir ve değişmek için öğrenir. Öğrenme birey, grup ve kurum düzeyinde olur. Grup öğrenmesi, organizasyon üyeleri arasında dayanışma diyalog ve tartışma ile kolektif zeka gibi bazı dinamikleri harekete geçirerek örgütsel öğrenmenin yerleşmesini sağlar. Böylece organizasyonlar, öğrenen organizasyon hüviyeti kazanarak, belirlediği hedeflere daha kolay ulaşır ve uygulamak istediklerini daha çabuk hayata geçirme imkanı kazanır.

Bu araştırmada Konya ilindeki Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları ve değişen çevre koşullarına uyum sağlayıp sağlayamadıkları incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini Konya il ve ilçelerinde 2004- 2005 öğretim yılında açık olan Çok Programlı Liseler ve Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumlarında görev yapan 31 yönetici ve 53 Giyim öğretmeninden oluşmaktadır.

Bir tarama modeli niteliği taşıyan bu çalışmada araştırmacı tarafından geliştirilen anket formu kullanılmıştır. Uygulanan anketler sonucu elde edilen verilerin istatistiksel analizi için yüzdeler hesabı, çapraz tablo ve Anova testi kullanılmıştır.

Sonuç olarak ta; Araştırma da Mesleki ve Teknik Orta Öğretim kurumlarının Öğrenen Organizasyon konumuna gelemedikleri yönetici ve öğretmenlerin kendilerini geliştirerek öğrenmeyi bitmeyen bir süreç olarak görmedikleri, kendilerini değişen çevre şartlarına göre yenileyebilmek bilgiyi ve teknolojiyi kullanabilmek için bireysel ve örgütsel çalışmalara yönelmeleri gerektiği saptanmıştır.

ABSTRACT

Learning organization is a sor of organizations which renovates itself by learning. These organizations change by learning and learn to change themselves. Learning can be at the level of individual, group or institution. Group learning, stirring some dynamics such as collective intelligence by means of solidarity, dialogue and discussion among the group members, provides organizational learning to settle. So getting learning identify, these organizations reach their aims easily and find the possibility to do what they want quickly.

In this research it has been examined that whether the manager and teachers who work at Professional and Technical Secondary schools in Konya, perceive the learning organization and have adaptation with the changing environmet conditions. The examples of this research has been formed with 31 managers and 53 clothing Teachers who worked at multiple programmed high schools and Professional Technical secondary schools which were open in 2004-2005 education term in Konya and its counties.

The questionnaire form developed by the researcher has been used in this research which is based on scanning model. For getting statistical analysis of the data obtained from the questionnaire, percentage account, crosswise table and Anova test have been used.

As a consequence, in the research it has been fixed that Professional and Technical Secondary schools haven't reached the level which learning organization requires, improving themselves managers and teachers do not concern learning as an endless process and they should attend to individual and organizational work in order to renew themselves in accordance with changing environment conditions and to use the information and technology.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	vii
BÖLÜM I.....	1
1.GİRİŞ.....	1
1.1. Öğrenme	1
1.1.1. Bireysel Öğrenme	2
1.1.2. Örgütsel Öğrenme	2
1.1.2.1. Örgütsel Öğrenmenin Önemi.....	3
1.1.2.2. Örgütsel Öğrenme Kaynakları	4
1.1.2.2.1. Sistematik Problem Çözme.....	4
1.1.2.2.2. Başkalarının Tecrübelerinden ve En İyi Uygulamalardan Öğrenme.....	4
1.1.2.2.3. Araştırmayı teşvik etme	5
1.1.2.2.4. Tecrübelerden Ders Alma.....	5
1.1.2.2.5. Kurum İçi Bilgi Akışı.....	5
1.1.3. Organizasyon Geliştirme.....	5
1.1.3.1. Örgütsel Uyum	7
1.1.3.2. Örgütsel Öğrenmeyi Etkileyen Faktörler.....	7
1.1.3.2.1. Organizasyon Kültürü	7
1.1.3.2.2. İç ve Dış Çevre	8
1.1.3.2.3. Paylaşılan Vizyon ve Takım Çalışması.....	9
1.2. Öğrenen Organizasyon	10
1.2.1. Öğrenen Organizasyonun Tanımı	10
1.2.2. Öğrenen Organizasyonun Özellikleri	13
1.2.2.1. Öğrenen Organizasyon Diğer Organizasyonlardan Farkı	16
1.2.2.2. Öğrenen Organizasyon Olma Nedenleri.....	16
1.2.3. Öğrenen Organizasyon Olmanın Engelleri	17
1.2.4. Öğrenen Organizasyon Disiplinleri	18
1.2.4.1. Kişisel Hakimiyet.....	19

1.2.4.2. Zihinsel Modeller.....	19
1.2.4.3. Vizyon Paylaşımı	20
1.2.4.4. Takım Halinde Öğrenme	20
1.2.4.5. Sistem Düşüncesi.....	20
1.2.5. Öğrenen Organizasyonlarda Eğitim	20
1.2.6. Öğrenen Organizasyon Programları.....	21
1.3. Öğrenen Okul	23
1.3.1. Eğitim ve Okul	24
1.3.2. Okul Kültürü.....	27
1.3.3 Okul İklimi.....	28
1.3.4. Okul Sanayi İşbirliği.....	30
1.4. Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumları.....	31
1.4.1. Mesleki ve Teknik Eğitimin İlkeleri.....	32
1.4.2.Mesleki ve Teknik Eğitimin Özellikleri.....	33
1.4.2.1. Sosyal Açından Mesleki Eğitim	34
1.4.2.2. Ekonomik Açından Mesleki Eğitim	35
1.4.3. Mesleki ve Teknik Eğitimin Amacı	37
1.4.4. Mesleki Eğitimin Hedefi.....	38
1.4.5. Mesleki ve Teknik Öğretmenlerin Özellikleri	39
1.5. Konu İle İlgili Araştırmalar.....	42
1.6.Problem Durumu.....	46
1.7. Problem Cümlesi	47
1.8. Alt Problemler	47
1.9. Araştırmanın Önemi	47

BÖLÜM II

YÖNTEM

2.1 Araştırmanın Modeli	49
2.2 Evren ve Örneklem	49
2.3. Sayıtlar.....	49
2.4. Sınırlılıklar	49
2.5 Tanımlar.....	49
2.6. Veri Toplama Tekniği.....	50
2.7. Veri Analiz Yöntemi.....	50

BÖLÜM III.....	51
3.1 ARAŞTIRMA BULGULARI.....	51
3.1.1.Araştırma Kapsamına Giren Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumları İle İlgili Genel Bilgiler	52
3.1.2.Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumundaki Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları İle İlgili Bilgiler	53
3.1.3.Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumundaki Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Gelişen Teknolojiyi Takip Edip Kullanmaları İle İlgili Bilgiler	76
3.1.4.Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumundaki Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Bireysel ve Örgütsel Öğrenme İle Kendilerini Geliştirmeleri İle İlgili Bilgiler	77
BÖLÜM IV.....	97
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	97
4.1. Sonuç	97
4.2. Öneriler	98
KAYNAKLAR	99
EK-1	
İzin Formu	112
Anket Formu.....	114

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1	Araştırma Kapsamına Giren Öğretmen ve Yöneticilerin Mesleki Ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarına Göre Dağılımları 52
Tablo 2	Okul Organizasyonlarında Olması Gereken Özelliklere Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Dağılım..... 53
Tablo 3	Öğrenmeye Açık Olan Bir Kişi de Olması Gereken Özelliklere Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Dağılım..... 54
Tablo 4	Mesleki Derslerin Öğretiminde Başarıyı Artırmak İçin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Dağılım 55
Tablo 5	Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerini Geliştirmek İçin Sergiledikleri Davranışlara İlişkin Dağılım 56
Tablo 6	Yönetici ve Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Artırmak İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Görüşlerinin Dağılımı 57
Tablo 7	Öğretmenlik Mesleğinde Uzmanlaşmak İçin Olması Gerekenlere Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Dağılım 58
Tablo 8	Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerini Yetiştirmek İçin Yaptıkları Çalışmaların Yeterliliğine İlişkin Görüşlerin Dağılımı 58
Tablo 9	Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerini Yetiştirmek İçin Katıldıkları Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Dağılım 59
Tablo 10	Yönetici ve Öğretmenlerin Bir Eğitim Programına Katılma Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı 60
Tablo 11	Eğitimin Kalitesini Artırmak İçin Yapılan Değişikliklere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı 60
Tablo 12	Öğretmenlerinin Problem Çözme Becerilerini Artırmak İçin Yapılması Gereken Faaliyetlere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı. 61
Tablo 13	Yönetici ve Öğretmenlerin Alanla İlgili Gelişmeleri Takip Ederken İzledikleri Yönteme İlişkin Dağılım..... 62
Tablo 14	Araştırma Kapsamındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Bölüm Hakkındaki Önemli Kararların Alınmasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı..... 63
Tablo 15	Araştırma Kapsamındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Hangi Sürelerde Toplantı Yaptıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı..... 64
Tablo 16	Yönetici ve Öğretmenlerin Okul Yönetiminde Endüstri Ve Toplum Liderleri ile Beraber Çalışıp Çalışmadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı 64
Tablo 17	Yönetici ve Öğretmenlerin Okuldaki Uygulamaları Başka Okullarla Kıyaslayıp Kıyaslamadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı 65
Tablo 18	Yönetici ve Öğretmenlerin Bölüm Problemlerini Çözmek İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Görüşlerinin Dağılımı 66
Tablo 19	Yönetici ve Öğretmenlerin Bölümdeki Kıdemli Öğretmenlerin Davranış Şekline İlişkin Görüşlerinin Dağılımı..... 67
Tablo 20	Araştırma Kapsamına Giren Yönetici ve Öğretmenlerin Takım Ruhu İçinde Çalışıp Çalışmadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı..... 68
Tablo 21	Bir Okulda Öğretmen Ve Yöneticilerin İyi Bir Takım Oluşturabilmeleri İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı 68
Tablo 22	Öğretmenlerin Sorunları Tartışırken Nasıl Davrandıklarına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı..... 69
Tablo 23	Öğretmenlerin Potansiyellerini En İyi Şekilde Kullanmaları İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı 69
Tablo 24	Problemlere Çözüm Bulunurken Edinilen Tecrübelerin Paylaşıldığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı 70

Tablo 25	Yönetici ve Öğretmenlerin Çalışma Tarzını İyileştirmek İçin Yenilikçi Organizasyon Yaklaşımlarından Yararlanmalarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı	71
Tablo 26	Öğretmenler Kurulunun Etkin Bir Ekip Olarak Çalışıp Çalışmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	72
Tablo 27	Yönetici ve Öğretmenlerin Okulun Mevcut Ve Gelecekteki Yeterlilik Gereksinimlerine Uygun Hale Getirilmesi Amacıyla Hizmet İçi Eğitim Planları Oluşturulmasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	72
Tablo 28	Yönetici ve Öğretmenlerin Okulun Öğrenen Organizasyon Konumuna Getirilmesi Sürecinin Yapılandırılmasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	73
Tablo 29	Okul İçi Konferans, Tören Ve Sergiler Düzenlenmesi Çalışanların Katılımının Özendirilerek Desteklenmesine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	73
Tablo 30	Okulda Uygulamalarla Kazanılan Deneyim Ve Bilgi Birikiminin Paylaşılmasına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	74
Tablo 31	Bölüm Amaçlarını Gerçekleştirebilmek İçin Karar Alma Sürecine Katılımların Sağlanmasının Verimliliği Artırdığına Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	75
Tablo 32	Okulda Personel Ve Öğrencilerin Öğrenme Öğretme Verimliliğini Artırmak İçin Gerekli Eğitim Teknolojilerinden Yararlanmasına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	76
Tablo 33	Yönetici ve Öğretmenlerin Ders Anlatırken Kullandıkları Eğitim Araçlarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı	76
Tablo 34	Bölüm Öğretmenlerinin Performanslarını Artırmak İçin Bilgi Ve Deneyimlerini Değişen Şartlara Uygun Olarak Sürekli Geliştirilmelerine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı.....	77
Tablo 35	Bölüm Öğretmenleri Arasında Açık Bir Öğrenme Rekabetinin Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	78
Tablo 36	Bölüm Öğretmenlerinin Kendilerini Bireysel Araştırmalarla Geliştirip Geliştirmediklerine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı ...	78
Tablo 37	Öğretmenlerin Yenilik Ve Değişime Ayak Uydurmaya Çalışıp, Alanları İle İlgili Yenilikleri Takip Etmelerine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	79
Tablo 38	Bölümün Makine Ve Teçhizat Yönünden Teknolojik Gelişmelere Uyumlu Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	79
Tablo 39	Bölümde Uygun Bir Araştırma Ve İnceleme Ortamının Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı.....	80
Tablo 40	Bölümde Paylaşılmış Yönetim Ve Program Anlayışı Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	80
Tablo 41	Okul Yönetiminde Mesleki Eğitimcilerle Birlikte Endüstri ve Toplum Liderlerinin Beraber Çalışıp Çalışmadıklarına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı.....	81
Tablo 42	Ankete Katılanların Alanları İle İlgili Gelişmeleri Takip Ederken İzledikleri Yönteme İlişkin Dağılım.....	82
Tablo 43	Okuldaki Personel Ve Öğrencilerin Öğrenme Ve Öğretme Verimliliği Artırmak İçin Gerekli Öğretim Teknolojilerinden Yararlanmalarına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı.....	83
Tablo 44	Araştırma Kapsamındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Kullandıkları Eğitim Araçlarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	84

Tablo 45	Yönetici ve Öğretmenlerin Performanslarını Artırmak İçin Bilgi Ve Deneyimlerini Değişen Şartlara Uygun Hale Getirmek Ve Yeni Gelişmeleri Takip Etmelerine Yönelik Görüşlerinin Dağılımı	85
Tablo 46	Yönetici ve Öğretmenlerin Okulda Yapılan Uygulamaları Başka Okullarla Kıyaslayıp Kıyaslamadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı..	86
Tablo 47	Okulun Mevcut Ve Gelecekteki Gereksinimlerini Uygun Hale Getirilmesi Amacıyla Hizmet İçi Eğitim Planlarının Oluşturup Oluşturmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı.....	87
Tablo 48	Yönetici ve Öğretmenlerin Yenilik Ve Değişime Ayak Uydurmaya Çalışıp Alanları İle İlgili Tüm Yenilikleri Takip Etmelerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı	88
Tablo 49	Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Artırmak İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	89
Tablo 50	Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerini Yetiştirmek İçin Yaptıkları Çalışmaları Yeterli Bulup Bulmadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	90
Tablo 51	Çalışma Tarzını İyileştirmek Amacıyla Yenilikçi Organizasyon Yaklaşımlarından Yararlanılmasına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı	91
Tablo 52	Öğretmenler Arasında Açık Bir Öğrenme Rekabetinin Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı.....	92
Tablo 53	Öğretmenlerin Kendilerini Bireysel Araştırmalar İle Geliştirip Geliştirmediklerine Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı.	93
Tablo 54	MEB. Bağlı Konya İlindeki Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Yönetici Ve Öğretmenlerinin Arasında Öğrenen Organizasyon Olarak Anlamlı Bir Fark Olup Olmadığına İlişkin Dağılım	94

I BÖLÜM

1.1.ÖĞRENME

Organizasyonların içinde bulunduğumuz çağda ayakta kalabilmeleri için, değişen çevre koşullarına en kısa zamanda uyum sağlamaları gerekmektedir. Sürekli değişen bir çevrenin bulunduğu bir ortamda, değişime uyum sağlamanın anahtarı bilgiye sahip olmaktan geçmektedir. Bilgi de ancak öğrenme ile elde edilir (Anonim, 2004).

Öğrenen organizasyon felsefesine göre de, değişen koşullara uyum sağlamanın yolu “sürekli öğrenme” den geçer. Öğrenme sürecinde deneyimlerin özümsemesi, insanların yeni fikirler geliştirme ve sorunlara çözüm bulma kapasitelerinin artırılması olarak tanımlanabilir (Özgener,2004). Ayrıca öğrenme kişinin çevresiyle etkileşimi sonucu kendisinde oluşan kalıcı ve izli davranış değişimidir (Yavuz,2004,25). Eylem sonuç ilişkisi konusunda bilginin içinde bulunduğu süreç ve bu ilişkiler üzerine çevre etkisinin gelişmesi olup hayatta kalabilmek ve süreklilik için fonksiyonel bir kavramdır (Töremen, 2001,1).

Öğrenme bireysel öğrenme ve örgütsel öğrenme diye ikiye ayrılmaktadır Bunlar:

1.1.1. Bireysel Öğrenme

Bireysel öğrenme organizasyonel öğrenmenin temelidir. Bir kurumda öğrenen yapıya geçilecek ise bu yapının başlamasını sağlayacak, temeli oluşturacak en temel birim bireydir (Alkan,2004). İlk olarak bireyin öğrenmesi gerçekleşecektir. Çünkü organizasyonlar sadece öğrenen birey aracılığıyla öğrenirler. Yalnız bireysel öğrenme örgütsel öğrenmeyi garanti etmez. Ancak bireysel öğrenme olmadan da örgütsel öğrenme meydana gelmez (Çelik,2000,137). Öğrenmeye karşı duyulan toplu bağlılık bireysel bağlılıklardan kaynaklanır. Sürekli olarak geleceklerini nasıl yaratacaklarını öğrenen kurumlar, bundan sonraki dönemlerinde kendileri için önemli olan konularda nasıl gelişeceklerini, sürekli olarak öğrenen bireylerden oluşması ile öğrenebilirler (Senge, 2004).

Bireysel öğrenmeye baktığımızda zihni model kavramıyla karşılaşıyoruz. Zihni model insanların davranışlarını etkileyen sistematik yapıli kavramlardır. Bireysel öğrenme için temel teşkil eden bu model tek döngülü ve çift döngülü olarak iki şekilde incelenir.

Tek döngülü öğrenmede çevrenin zihinsel modelleri strateji, yapılandırma ve karar vermede önemli bir etkisi vardır. Bu tip bir öğrenme modeliyle kişi strateji üretip bazı kararlar verecek çevredeki gelişmelere aksiyon geliştirebilecektir.

Çift döngülü öğrenme ise generative olarak bilinen meydana getirici öğrenmeyle eş değerdir. Bu öğrenme modeli olaylara odaklanarak olası değişimleri önceden tahmin edip aksiyon vermeyi destekler bir modeldir. Ve tek döngülü öğrenme modeline göre daha fazla tercih edilir durumdadır (Alkan,2004).

1.1.2. Örgütsel Öğrenme

Örgütsel öğrenme, bireysel öğrenmeden yola çıkarak oluşan birey ve kurum arasındaki etkileşimi esas alan bir öğrenme sürecidir. Bu etkileşim kurum içinde öğrenmeyi sürekli hale getirmekte ve bireysel öğrenme sonucunda ortaya çıkan bilgi yığınlarını kollektif bilgi haline getirmektedir. Dolayısıyla bireysel öğrenmeden örgütsel öğrenmeye uzanan öğrenme zinciri ortaya yeni bir organizasyon yapısı meydana getirmektedir. Bu da öğrenen organizasyon dur (Oğuz, 2003, 72).

Örgütsel öğrenme, çalışanların organizasyon hakkındaki fikirlerini yeniden incelemek için gerekli olan değişiklikler konusunda ayrıntılı açıklamalar yapan, bireyleri yetkilendirme ve grubun ortak kararları için yeni kurallar geliştirilmesini ifade eden bir kavramdır (Öğüt ve Diğerleri,2004,413). Aynı zamanda iş görenlerin yeteneklerini geleceğe yönelik olarak sürekli biçimde geliştirmektir. Bunun içinde organizasyon felsefesinin değiştirilmesi gerekir. Organizasyonlarda performansın artırılması, organizasyon ve yönetimin örgütsel yaşamda sürekli olarak öğrenme düşüncesine sahip olmasına bağlıdır (Çelik, 2000,137).

Örgütsel öğrenme davranış sistemleri olarak ele alınır. Örgütsel öğrenmenin kritik bir boyutu da, çevreye uyum sağlamadır. Çevreden veriler toplar, onları analiz eder ve onları yorumlar ve davranışlarını da bu yorumlamalar üzerinden yürütür (Anonim,2005). Kurumun değişen çevreye ayak uydurması, çevre şartlarına ilişkin değişimi yansıtan bilgi üretmesine ve bu bilgiye uygun bir değişime girmesini gerektirir. Örgütsel öğrenmenin bir başka boyutu ise, planlı öğrenmedir. Planlı öğrenme sözündeki amaç, öğrenilecekleri planlama değil, öğrenme sürecini planlama ve geliştirmedir(Özel,2004).

1.1.2.1. Örgütsel Öğrenmenin Önemi

Örgütsel öğrenme; organizasyonların ortaya bir şeyler koyma duygusuyla bütünleşmeleri ve bilgi yorumlamasını üstlenmeleriyle ortaya çıkar (Töremen,2001,59). Bireysel ve takımsal öğrenmelerin toplamına eşittir; dolayısıyla öğrenen organizasyonlar oluşturmanın en stratejik aşamasını oluşturur. Örgütsel öğrenme aşamasında bireysel ve takımsal öğrenmedeki eksiklikler değerlendirilmeli ve geri besleme yoluyla bu eksiklikler giderilmeli, bireyler ve takımlar arasındaki iletişim geliştirilmelidir. Bu aşamada diğer aşamalarda olduğu gibi organizasyonun bütün sistem yaklaşımı ile ele alınmalı ve böylece örgütsel öğrenmenin alt yapısı sağlamlaştırılmalıdır (Öğüt ve Diğerleri,2004,413).

Örgütsel öğrenme, organizasyon üyelerinin organizasyonun amaçlarını, normlarını, değer sistemlerini davranış örüntülerini, kısaca organizasyon kültürünü öğrenme sürecidir (Töremen,2001,42). Örgütsel öğrenme yolu ile elde edilen bilgiler, zamanında, doğru, tutarlı ve daha iyi düşünme yoluyla performansı iyileştirme sürecinde kullanır (Iraz,2004,39).

Örgütsel öğrenmenin gerçekleşebilmesi için üç tür yapılanma gerekmektedir. Bunlar ;

1. Öğrenen organizasyonlarda öğrenmenin gerçekleşebilmesi için kurulan sistemler: Bu sistemler bilgi elde etme, bilgiyi yayma ve fikirlerin paylaşımı ve kullanımınıdır. Bilgi doğrudan tecrübeden, diğerlerinin tecrübelerinden veya örgütsel hafızadan elde edilebilir. Ancak, örgütsel öğrenme kişisel öğrenmeden bilginin yayılması ve bilginin ortak olarak kullanılması bakımından ayrılır (Tüz,2004).
2. Yetkilendirme (Güçlendirme): Olaylardan ve organizasyon politikasından etkilenen iş görenler arasında karar verme ve düşünce paylaşımına karşı, gerçek bir istekli öğrenme olmadan öğrenen organizasyonlar başarılı olamaz.
3. Organizasyon ile çevresi arasında bağlantı kurmak: Organizasyonun iş ve sosyal nitelikli konuları arasında bağlantı kurmayı hedefler (Bozkurt,2003,50).

Bir organizasyonun öğrenmesi, yeni bilgilerin üretilmesine imkan verebileceği ortamlar yaratması, en son teknolojik gelişmeleri takip ederek üretilen bilgiyi ve ürünleri yeni mal ve hizmet üretiminde kullanması; doğru yada yanlış tüm bunların sonucunda elde edilen bilgiyi bir tecrübe olarak görerek kurumun verimliliği için kullanmayı sağlayan süreçtir (Anonim, 2004).

1.1.2.2. Örgütsel Öğrenme Kaynakları

Öğrenen organizasyonlar, öğrenmek ve performanslarını artırmak için bir çok kaynak kullanırlar. Bunlar; sistematik problem çözme, başkalarının deneyimlerden hareketle öğrenmek, başkalarının en iyi uygulamalarından öğrenmek, araştırmayı teşvik etmek, kurum içi bilgi alışverişinde bulunmak gibi (Töremen,2001,11).

1.1.2.2.1. Sistematik Problem Çözme

Kurum faaliyetleri bünyesinde karşılaşılabilecek problemlerin tespitinden çözümüne kadar sistemli bir yol izlenilmesi. Problem çözme mantığını kavrayabilmek ve belli bir sistem içerisinde yapmak için çalışanlara verilecek problem çözme eğitimi. Bu eğitimle birlikte çalışanlara;

- Karşılaşılabilecekleri problemleri tespit etme yolunda bilimsel yöntemleri kullanma becerisi,
- Varsayımlarla hareket etmek yerine verilerle karar alma davranışı, istatistiksel rapor hazırlayabilme becerisi, verilmelidir. Bu yöntemler çalışanlar tarafından uygulanabilir duruma getirilmelidir (Alkan,2004).

1.1.2.2.2. Başkalarının Tecrübelerinden ve En İyi Uygulamalardan Öğrenme

Öğrenmenin en iyi yollarından biri diğerlerinin neler yaptığına bakıp, başarılarını örnek almaktır. Kıyaslama (benchmarking) bu anlamda kurumlara yeni bakış açıları kazanmaları ve yaratıcı düşünceleri harekete geçirmeleri için iyi bir araç olacaktır. Benchmarking, en iyi uygulamaların belirlenmesini, analiz edilmesini, uyarlanmasını ve uygulanmasını sağlayan sürekli bir araştırma ve öğrenme deneyimidir (Susan M. Ogden and Paul Wilson,2000). Kıyaslamamanın yanı sıra diğer bir verimli kaynak ise; ürünler, rakiplere göre durum, değişen beklentiler ve hizmetler hakkında beklenenden çok daha verimli bilgiler sağlayabilecek müşterilerdir.

Öğrenmenin gerçekleşmesi için yeni düşünceleri destekleyen, yapılan işin sürekli sorgulandığı bir çalışma ortamına ve önyargısız, eleştiriye açık, etrafındakileri dikkatle dinleyen, bilgi ve tecrübelerini rahatça paylaşan yöneticilere ve çalışanlara ihtiyaç vardır. Öğrenen organizasyon olma yolunda en büyük görev aslında yöneticilere düşmektedir (Arslan,2004).

1.1.2.2.3. Araştırmayı teşvik etme

Sektördeki yapılanmalara yeniliklere ayak uydurabilmekte organizasyonel öğrenmede önemli bir kavramdır. Gelişmeleri takip edebilmek için ilgili uygulamalar konusunda verilen seminerler takip edilebilir, bu uygulamaları kendi bünyesinde faaliyete geçirmiş kurumlar ziyaret edilebilir. Ayrıca kurum bünyesinde imkanlar dahilinde kurulacak araştırma geliştirme (Ar-Ge) departmanı ile sektördeki değişmelerin kurumumuza getirebileceği yenilikler, artılar, eksiler, uygulama ve testler neticesinde ortaya çıkarılmalıdır (Alkan,2004).

1.1.2.2.4 Tecrübelerden Ders Alma

Kurum bünyesinde yapılmış hataların ya da olumlu davranışların bir şekilde kayda alınması ve bunların ileride karar alma süreçlerinde bir referans olarak kullanılması hayli yerinde bir uygulamadır. Bu kayıtları tutabilmek açısından düzenli bir şekilde gerçekleştirilen faaliyetler kontrol edilmeli ve hangi noktalarda başarı sağlandığı hangi noktalarda başarısızlığa uğrandığı açıkça ortaya konmalıdır. Başarısız olduğumuz noktaların farkına varırsak neler yapmamamız gerektiğinin de farkına varmış oluruz (Alkan,2004).

1.1.2.2.5. Kurum İçi Bilgi Akışı

Kurumda çalışan bireylerin kendilerini ilgilendirecek bilgilere hızlı bir şekilde ulaşması öğrenme açısından çok önemlidir. Bu bilgiyi çalışanlara sağlayacak yöntemlere (rotasyon vs), bilgi akışını gerçekleştirecek yönetim bilişim sistemlerine kurum içinde mutlak başvurulması gerekmektedir. (Alkan,2004).

Kurumlar, düzenli olarak başarılarını ve başarısızlıklarını gözden geçirmeli, sistematik bir biçimde değerlendirmelidir. Bu kaynaklar kurumların performanslarını, başarılarını ve verimliliklerini artıracaktır. Öğrenen organizasyon olma yolunda başarı sağlamak isteyen kurumlar bu kaynaklardan yararlanmalıdır.

1.1.3. Organizasyon Geliştirme

Organizasyon geliştirme tüm organizasyon sisteminin etkinlik ve sağlığını artırmak için davranış bilimlerine ait bilgi ve teknikleri kullanan bir değişme uzmanın

yardımıyla organizasyon üyelerinin inanç-tutum ve davranışlarını değiştirmeye; dolayısıyla da kültür, yapı, süreç ve teknoloji arasındaki ilişkileri düzenlemeye yönelik, planlı bir değişikliği başlatma ve gerçekleştirme çabasıdır.

Organizasyon geliştirme, bilim ve sanat alanındaki gelişmelerle organizasyonun etkinliğini artırmak için kullanılan bir süreçtir. Burada etkililik, organizasyon verimliliği, sorumluluk duygusunun gelişmişliği, üyeler arasındaki insancıl ilişkileri, insanın gelişebileceği sağlıklı psikolojik bir iklimi ve benzeri olumlu yönleri ifade etmektedir. Organizasyon geliştirme organizasyonun bütününden, onun temel birimi olan bireye kadar tüm öğelerini kapsar. Organizasyon geliştirme yöntemi, davranış bilimlerindeki araştırmalardan elde edilen ilkelere dayanır. Üst yöneticilerin onayı, planlaması ve üyelerinin benimsenmesi ile gerçekleştirilebilir (Tabancalı,2003,317).

Organizasyonlar bir şey yapmak için kurulurlar, belli bir amaç doğrultusunda iş yaparlar. Yani organizasyonlar belirli amaçları gerçekleştirmek üzere kurulmuş toplumsal birimlerdir. Bu nedenle de amaçlarını gerçekleştirebildikleri ölçüde etkin olmaktadır. Örgütsel etkinlik, örgütsel amaçlara ulaşma onları elde etme derecesidir. Bu görüşle bir organizasyon önceden saptadığı amaçlara ne denli ulaşabiliyorsa o kadar etkilidir.

Günümüz toplumları bilgi toplumu ve aynı zamanda bir organizasyonlar toplumu haline gelmiştir. Bu nedenle de organizasyonlarda eğitim ve geliştirme çabaları başlamıştır. Organizasyonun amaç ve işlevi bilgiyi çalışmaya, aletlere, ürünlere, süreçlere, işin tasarımına ve bizzat bilginin kendisine uygulamaktır. Çalışanların iş yerinde buldukları tatmini, bireylerin verimini ve bütün olarak organizasyonların performansını yükseltmektir. Tüm eğitim ve geliştirme programlarının amacı; çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirerek verimi yükseltmektir (Duygulu, 2004).

Bir toplumda insanlar arasındaki işbirliğinin kaynağı, insanların tek başlarına çözemedikleri sorunlar ile ve tek başlarına karşılayamadıkları gereksinimleridir. Birlikte çözülmesi gereken sorunların ve birlikte karşılanması gereken gereksinimlerin çokluğu ve sürekliliği toplumun üyelerinin birbirleri ile sürekli dayanışma içinde olmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk, başta insanların bir toplum olarak örgütlenmesine, sonra da toplum içinde değişik işlevleri olan organizasyonların ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

Özetle organizasyonların varlık nedeni, belirli amaçların birden fazla kişi ile veya grup olarak gerçekleştirebilmesidir. Dolayısıyla organizasyon yapısı, bu grubun faaliyetlerini koordine eden, birbiri ile uyumlu hale getiren mekanizmadır. Bu yüzden örgütlenme doğal; doğal olduğu kadar evrenseldir (Türk, 2000,9).

1.1.3.1 Örgütsel Uyum

Örgütsel uyum tüm organizasyonlar için önemli bir konudur. Örgütsel uyum genelde bireyin çalıştığı organizasyonla özdeşleşmesi, ortak hedef ve değerleri paylaşması ve organizasyon adına çaba harcamaya istekli olması anlamına gelir. Ayrıca organizasyon yönetimleri de bir program dahilinde iş görenin organizasyona uyumunu sağlayabilir. Bu da “örgütsel sosyalizasyon” süreci ile olur. Örgütsel sosyalizasyon, örgüte yeni gelen iş görenlerin, organizasyonun tam bir üyesi gibi hareket edebilmeleri için gereken bilgi, davranış ve tutumları kazandıkları süreçtir (Çalık, 2004).

Örgütsel sosyalleşme, organizasyonun bireysel boyutunun formal boyutuyla kaynaştırılması sürecidir. Bu süreçte iş görenler, organizasyonun değer ve normları kabullenmeye ikna edilir. Değerler, normlar, beklentiler, özendiriciler ve bürokratik yaptırımlar, örgütsel sosyalleşme sürecinde kullanılan mekanizmalardan bazılarıdır. Örgütsel sosyalleşme, organizasyon kültürünü oluşturan, değerler, normlar, gelenekler ve kuralları öğrenme, bunlara uyum sağlama sürecidir (Atay,2004). Organizasyonlar çevrelerine uyum sağlayabilmek, yeniliklerden yararlanabilmek ve gelişmelere kendini hazırlayabilmek için yönetim yaklaşımları uygulamak zorundadırlar. Stratejik planlama ve yönetim, hızlı değişimlerin yaşandığı günümüzde organizasyonları amaçlarına ulaştırmada en geçerli yönetim yaklaşımı olarak görülmektedir (Özbek, 2003,310).

1.1.3.2.Örgütsel Öğrenmeyi Etkileyen Faktörler

1.1.3.2.1. Organizasyon Kültürü

Örgütsel kültür, organizasyon üyelerinin paylaştığı duygular, normlar, etkileşimler, etkinlikler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlendirmelerden oluşmaktadır (Çelik, 2000,38). Bu sistem içerisinde değer inanç ve varsayımların bir araya gelmesi ile davranış kalıplarını oluşturan kültür ortaya çıkar. Öğrenen organizasyonlar bilgi temellidir. Bilginin niteliği ve niceliğindeki artışın

olumlu etkileri, örgütsel kültürün dayandığı varsayımların içerdiği belirsizliğin gelecek için taşıdığı riskleri azalmaktadır. Bu ise kültür tarafından etkilenen yapısal işleyiş ve izlenecek stratejilerin başarı olasılığını artırmaktadır. Öğrenen organizasyon içerisinde temel değer “bilginin önemi” temel inanç ise “sürekli gelişme ve yenilikçilik için öğrenme gereksiniminin karşılanması”dır (Pınar,1999,38).

Örgütsel kültür, organizasyon üyelerine farklı bir kimlik veren ve organizasyona bağlanmasına yardımcı olan ve organizasyon üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkenleri sunmaktadır. Organizasyona bu sembolik yaklaşım, örgütsel kültür kavramıyla organizasyonu bir makine veya canlı bir organizma olarak görmenin ötesinde yeni bir boyut kazandırmıştır (Atay,2004).

Örgütsel kültür, bir organizasyonu diğer organizasyonlardan ayıran, organizasyon üyeleri tarafından paylaşılan anlamlar bütünlüğünü anlatır. Paylaşılan anlamlar, sistem bütünlüğünde organizasyonun değer verdiği ana özellikler dizisidir. Grup kültüründe her üyenin grup üyelerine ve grubun dışındakilere karşı nasıl davranacağını gösteren gelenekler ve tabular varsa, organizasyonlarında üyelerinin nasıl davranacağını gösteren kültürleri vardır (Çelik, 2000,3). Hiçbir insan yaşadığı toplumun kültüründen bağımsız olarak davranmadığı gibi, hiçbir iş görende örgütsel kültürden bağımsız olarak davranamaz (Çelik, 2000, 1).

1.1.3.2.2. İç ve Dış Çevre

Organizasyonlar amaçlarına, insanlar tarafından gerçekleştirilen eylemlerle ulaşır. Örgütsel etkinliğin ön koşulu insan gücüdür. Bu nedenle organizasyonlar insanların varlığı ile anlamlıdır. Organizasyonlar bireylerin sınırlı fakat farklı yeteneklerinden yararlanan, bireysel amaçları gerçekleştirme ve bireysel yetenekleri artıran bir araçtır. Öte yandan organizasyon, yalnız içindeki süreçlerle sınırlı kapalı bir sistem değildir. Çevre ile sürekli etkileşimde bulunan açık bir sistemdir.

Organizasyonun içinde bulunduğu ve faaliyetlerini sürdürdüğü çevrenin, biçimsel yapılar üzerinde anlamlı bir etkide bulunduğu görülmektedir. Bir organizasyon kendi varlığının devamını korumak için çevrede olan kaynaklardan ve fırsatlardan yararlanmak durumundadır. Aynı zamanda, çevre organizasyon faaliyetlerinin sınırlarını da belirler.

Organizasyonun varlığını sürdürmesi, çevre ile olan ilişkileri ve çevreden karşıladığı kaynaklara bağlıdır .

Çevre incelemesi ile toplumu ve eğitimi etkileyen koşullar iç ve dış çevre olmak üzere iki boyutta ele alınır. Dış çevre denildiğinde; ekonomik, sosyal, siyasal, teknolojik, demografik ve eğitimsel alandaki etmenler dış biçimsel gruplar olarak anlaşılmaktadır (Özbek, 2003,309). Bu tür gruplar, organizasyonun amaçlarını tamamlayıcı özelliğe sahip olduğu gibi, organizasyonun amaçlarını sınırlayıcı veya düzenleyeceği özellikte de olabilir. Organizasyonu kuşatan dış biçimsel gruplar olarak; aynı alanda faaliyet gösteren diğer organizasyonlar, müşteriler, kaynaklar, kooperatifler, okullar, birlikler, askeri kurumlar ve diğer sosyal kurumlar gelmektedir. Organizasyonun verimli olabilmesi dış çevre ile uyumlu çalışmasına bağlıdır. Organizasyonun dış çevresindeki, istek, ihtiyaç ve baskıların değişmesiyle örgütsel amaçlarda değişebilir.

Organizasyonlar üzerinde özellikle politik çevre etkilidir. Farklı politik formlar, durumlar ve değişmeler organizasyonların yapısını ve amaçlarını yönlendirebilmektedir Organizasyonlar toplumun değişme hızına ulaşamadıklarında toplum organizasyonları değişmeye zorlar.

Organizasyonların iç çevresini iki boyutta ele almak mümkündür. Birincisi; yöneticiler, çalışanlar, amaçlar, ürün, teknoloji, yerleşim, örgütlenme, yönetim, finansal durum ve organizasyon gücü gibi unsurlardır. İkincisi ise; iş bölümü, iş akışı, personelin niteliği, organizasyon iklimi, statü ve değerler gibi unsurlardır. İç çevre unsurlarının uyumu organizasyonları birinci derecede etkilemektedir (Atay,2004). İç çevre incelemesinde organizasyonlar durum saptanması ve ne yaptıklarının belirlenmesi üzerine odaklanırlar. İç çevre incelemesi ile nasıl çalıştıkları konusunda bilgi sağlayarak, personel ve program açısından durumu incelerler. Stratejiler belirleyerek organizasyonun verimini ve başarısı artırarak yenileşmesini sağlarlar (Özbek, 2003,309).

Organizasyonlar kaynaklarını en çok değer yaratacak biçimde kullanmak zorundadırlar. Bu amaçla, gerek iç yollarla gerekse dış yollarla bilgi edinirken elde ettiklerinin, amaçları ve misyonlarına sağladığı katkı çerçevesinde bilgiyi tanımlamaya çalışırlar. Organizasyonlar çevreleriyle uyumlu amaçlar bulmadıkça varlıklarını sürdüremezler. Amaçlar organizasyonların varlık nedenidir. Ayrıca örgütsel amaçlarla çalışanların amaçları birleştirilmelidir (Yakut, 2004).

1.1.3.2.3. Paylaşılan Vizyon ve Takım Çalışması

Takım potansiyel olarak birey zekasına göre daha büyük bir zekaya sahiptir. Takım halinde öğrenme üyelerin arzuladığı sonuçlara ulaşma kapasitesini geliştirme süreci olup ortak vizyon geliştirme disiplini üzerine kurulur. Ancak ortak vizyon ve yetenek yeterli olmayıp birlikte çalışma şeklinin bilinmesi de gerekir (Töremen,2001,6).

Örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilmesinde paylaşılan vizyonların önemi büyüktür. Paylaşılan vizyon, öğrenme için gerekli odaklaşmayı ve enerjiyi sağlar. Paylaşılan vizyonlar organizasyon üyelerinin taşıdıkları resimlerdir. Bu resimler organizasyona nüfus eden ve farklı türden faaliyetlere tutarlılık kazandıran bir ortaklık duygusu oluşturur. İnsanların paylaşılan vizyon oluşturma gerekçesi, önemli bir girişimde birbirlerine bağlanma arzularına dayanmaktadır. Vizyon uzun vadeli ve örgütsel değerlere yön verir. Olmak istenilen organizasyonun resmini yapmayı öğrenmek gerekir. Bu da paylaşılan vizyonlarla mümkün olabilir. Vizyon, ancak insanlar kendi geleceklerine biçim vereceklerine inandıkları takdirde yaşayan bir güç haline gelir (Çelik, 2000,138).

Takım çalışması durumunda tüm organizasyon öğrenme için küçük bir evren haline gelir, kazanılan deneyimler eyleme dönüştürülüp, geliştirilen beceriler başka bireylere ve başka takımlara propaganda yapılabilir. Takımın başarıları organizasyonun tümü için birlikte öğrenme standardını belirleyebilir. Örgütsel öğrenmenin oluşabilmesi için organizasyon içerisinde “takım çalışması kültürü” nün oluşturulabilmesi gerekmektedir. Bu takım çalışması kültürü sürekli öğrenme çevresi oluşturma açısından oldukça kritik bir adım olacaktır (Töremen,2001,6).

1.2. ÖĞRENEN ORGANİZASYONLAR

1.2.1. Öğrenen Organizasyonların Tanımı

Senge'ye göre öğrenen organizasyon; bütün fertleriyle gelişmeye, değişmeye ve rakiplerinden ileride olmaya inanmış, bunun için gerekli olan bilgiyi her zaman, her yer ve her şart altında programlı biçimde kazanma becerisine sahip, yaratıcı ve daha geniş bir bakış açısı ile düşünen bireylerin oluşturduğu bir organizasyondur (Senge 2004).

Bozkurt' a göre öğrenen organizasyonlar teknolojik gelişmeler sonucunda oluşan rekabet koşulları içinde yaşamlarını sürdürebilmek ve gelişmelere uyum sağlayabilmek için bilgiyi sürekli kullanmak zorundadırlar. Bunun için organizasyonların geleneksel

organizasyon yapılarını değiştirip, bilgiye ulaşma, işleme ve değerlendirme yollarını örgütsel yapısına oturtarak yeniden yapılanmaları gerekmektedir. Öğrenen organizasyon bilgiyi yaratma, edinme ve aktarma, yeni bilgi ve kavrayışları yansıtmak için davranışını değiştirme becerisini sahip olan organizasyondur. Organizasyonlar için öğrenme, çevresinde değişen pazar ve teknoloji koşulları karşısında yarışmayı, üretkenliği, yaratıcılığı elde etmesi ve geliştirmesi için gerekli olan bilinçli bir çaba olarak tanımlanabilir. Öğrenen organizasyon öğrenmenin temel değer haline geldiği bir organizasyon demektir. Öğrenmenin temel değer olması öğrenmenin kurumsallaşmasını sağlayacağından, bir yandan iş görenlerin performanslarını artırırken bir yandan da organizasyonun gücünü artıracaktır (Bozkurt,2003,43-44).

İraz'a göre öğrenen organizasyon, öğrenerek kendini yenileyen organizasyondur. Bu organizasyonlar öğrenerek değişir ve değişmek için öğrenir. Öğrenme birey, grup ve kurum düzeyinde olur. Grup öğrenmesi, organizasyon üyeleri arasında dayanışma diyalog ve tartışma ile kolektif zeka gibi bazı dinamikleri harekete geçirerek örgütsel öğrenmenin yerleşmesini sağlar. Böylece organizasyonlar, öğrenen organizasyon hüviyeti kazanarak, belirlediği hedeflere daha kolay ulaşır ve uygulamak istediklerini daha çabuk hayata geçirme imkanı kazanır (İraz, 2004, 39).

Özgener' göre Öğrenen organizasyonlar; bütün üyelerinin öğrenmesini kolaylaştıran ve onlara bu olanağı sağlayan ve kendini sürekli olarak değiştiren organizasyonlardır. Öğrenen organizasyon, değişime yaklaşımı en farklı olan organizasyondur. Diğerleri mevcut kültürel değerler ve yapılar içinde değişime adapte olurken, öğrenen organizasyon kendisini değiştirmeyi ve değişimden bir şeyler öğrenmeyi kültürel değerler ve yapısının bir parçası olarak görür. Öğrenen organizasyon her bir değişim ve deneyin sonuçlarını inceleyerek değişim ile ilgili deneyimlerin artmasını sağlar ve böylece öğrenmeyi teşvik eder. Ayrıca öğrenen organizasyon bireylerin gelişimine müsaade eden bir ortam yaratarak, elde ettiği potansiyelle sürekli bir dönüşüm içinde olan bir sistem yaratmayı amaçlar. Organizasyonun kilit noktasını grup potansiyelinin ortaya çıkartılması oluşturur. Sistem buna göre insanın inanılmaz potansiyelinin sinerji etkilerini göz önüne alarak grup potansiyelini öne çıkarır (Özgener, 2004).

Gürsözlü'ye göre öğrenen organizasyon çalışanların potansiyelini artıran en önemli organizasyon olmuştur. Öğrenen organizasyon değişen dünyaya göre her yapıda her bölümde değişime kendini ayarlayabilmektedir. Değişmeyi kabul eden organizasyon devamlı öğrenme ile kendi içinde değişim de yaratabilir (Gürsözlü,2004). Bir öğrenen organizasyon olabilmek için yenilikleri hızlı bir şekilde fark edip uygulamalı, yaratıcı

olmalı, eğitime önem verilmeli, sürekli bir öğrenme dinamiği içinde olmalı, fikir geliştirici özgür bir ortam olmalı, iç ve dış müşteri memnuniyeti sağlanması gerekmektedir (Gürsözlü,2004).

Arıcıoğlu' na göre öğrenen organizasyonlar, yaşamları boyunca edindikleri deneyimler ve bilgiler yardımıyla; çevreye duyarlı, uyum sağlayabilen ve sürekli gelişim gösteren ve bunları davranışlarına yansıtan dinamik organizasyonlardır. Bu organizasyonlar bir taraftan bilgi üretirken diğer taraftan davranışları ve öğrenme yetenekleri ile çevrenin etkin bir gücü olarak da rol oynarlar (Arıcıoğlu, 2004, 406).

Tüz'e göre öğrenen organizasyon; kurumların, sürekli olarak yaşadıkları olaylardan çıkarabildikleri sonuçlar ile çevre şartlarına kendilerini uydurabilmeleri, personellerine çevre şartlarına göre geliştirici bir sistem kurabilmeleri ve bu sistem sayesinde sürekli değişen ve kendini yenileyen dinamik bir organizasyon olmasını ifade etmektedir (Tüz, 2004).

Üner'e göre öğrenen organizasyonlar çalışan insanların potansiyelini artıran en önemli organizasyonlardır. Öğrenen organizasyon değişen dünyaya göre her yapıda her bölümde değişime göre kendini ayarlayabilmeye yardımcı olur (Üner,2004,).

Pınar'a göre öğrenen organizasyonlar, sürekli olarak yeni bilgiler elde eden ve bu bilgileri geliştirerek faaliyetlerini bu yeni bilgilere göre biçimlendirme yeteneğine sahip olan ve böylelikle sürekli gelişmeyi gerçekleştirerek rekabet avantajı yakalamayı amaç edinen organizasyonlar demektir (Pınar,1999,38).

Arslan'a göre öğrenen organizasyonlar, bilgiyi yaratma, edinme ve transfer etme konusunda ustalık kazanmış ve elde ettiği bilgileri özümseyerek kendi tutumlarını değiştiren organizasyonlardır (Arslan,2004).

Oğuz'a göre öğrenen organizasyonlar bilgi yaratma elde etme ve aktarma yeteneğine sahip ve aynı zamanda davranışını, yeni bilgi ve görüşleri yansıtabilecek şekilde düzenleme yeteneğine sahip, öğrenmeyi sürekli hale getiren organizasyonlardır. Öğrenen organizasyonun temelinde öğrenme ve kendini geliştirme vardır (Oğuz, 2003, 73).

Collie' göre öğrenen organizasyon bir organizasyonun gelişmiş kapasitesini öğrenir. Organizasyondaki öğrenme süreçlerini analiz eder, izler, geliştirir, gelişim sırasına dizer ve yenilikler amaçlar. Vizyon, strateji, liderlik, değerler, yapılar, sistem, süreç ve insan öğrenmesini teşvik edecek bütün pratik çalışmaları, gelişim ve öğrenme seviye sistemlerini hızlandırır (Collie,2002,13).

Bütün bu tanımlardan da görüldüğü gibi öğrenen organizasyonlar, sürekli bilginin peşinde koşan organizasyonlardır. Yöneticisinden en alt kademedeki çalışanına kadar herkes, öncelikle öğrenmeyi öğrenir. Öğrenmenin amacı da; değişime karşı koyabilmek, gelişmeyi sağlamak ve ortaya yeni ve farklı şeyler çıkarabilmektir. Bu sayede öğrenen bireylerin oluşturduğu organizasyonlar sürekli kendilerini yeniler ve başarılarla hedeflere daha kolay ulaşırlar (Senge,2000).

1.2.2. Öğrenen Organizasyonların Özellikleri

Organizasyon, öğrenen organizasyon sürecine gelene kadar bir çok aşamadan geçer Bunlar; bilen organizasyon anlayan organizasyon ve düşünen organizasyondur. Tüm bu süreçlerin uygulanması sonucunda da ortaya öğrenen organizasyon çıkar. Öğrenen organizasyonlar sürekli öğrenmeyi teşvik ederler, çalışanların gelişimine öncelik verirler, açık haberleşmeyi ve yapıcı iletişimi sağlarlar. Bu tarz yapılarda en önemli nokta, öğrenme sürecinin organizasyon kültürüne yerleştirilmesi ve planlı bir şekilde gerçekleştirilmesidir. Çünkü ancak böyle bir anlayış değişim sürecini beraberinde getirir ve bu durumda da hem çalışanlar hem de organizasyon karşılıklı sorumluluklar yüklenirler. Hızla değişen, globalleşen ve artan rekabet ortamına en uygun düşecek kurum yapısının öğrenen organizasyonlar olduğu düşünülmektedir. Bu yapının kurulma ihtiyacının nedenlerini sayacak olursak; yüksek performans sağlamak, kaliteyi artırmak, müşteri memnuniyetini(Öğrenci memnuniyeti) ve rekabet avantajını sağlamak, takım ruhunu oluşturmak, zamana adapte olabilmek ve değişimi sağlamaktır (Anonim, 2004).

Öğrenen Organizasyonlar, günün hızlı değişimine ayak uydurmak isteyen her kurum için önemli bir yapıdır. Sistem yaklaşımı tüm doğanın ve beşeri ilişkilerinin birbiriyle olan bağını görmeyi ve bu bağın ne kadar önemli olduğunu fark etmeyi sağlamaktadır. Bu ilişkiler ağı içinde birey hem etkilenen hem de etkileyen konumundadır. Öğrenen organizasyonlar, özellikle kişiyi etkileme gücünü hatırlatmasıyla önemlidir. Kişisel gelişim içinde uygun ortamlar oluşturarak, teşvik edici bir kültürün oluşumunu sağlar (Güçlü Ve Türkoğlu, 2004).

Öğrenen organizasyonlarda bireysel çalışma değil takım çalışması vardır. Takım halinde gerçekleşen başarıların, tüm sistemin başarısını artıracakı hakimdir. Çalışanlar doğru fikirleri ve uygun çözümleri, birlikte çalışarak geliştirir ve öğrenirler. Öğrenen organizasyonlardaki kültürel değerler; toplumsal konular üzerinde duyarlılık yaratmayı,

insanlara şefkatle yaklaşmayı ve tüm diğer çalışanlara değer vermeyi ve onların fikirlerine saygı göstermeyi hedefler. Temel anlayış “her birey değerlidir” görüşü üzerine kurulur.

Öğrenen organizasyonlardaki girişimciliğe ve yeniliğe değer veren kültürel koşullar, çalışanların yaratıcılığının geliştirilmesini hedefler. Yaratıcılık, karar verme ve problem çözümü konusunda özel çözümler içeren yaklaşımları üretebilme yeteneğidir. Öğrenen organizasyonlarda yaratıcılık, geniş tabanlı olarak bulunması gereken bir yetenek ve gereklilik olarak önem taşımaktadır (Pınar,1999,40-45).

Öğrenen organizasyon bir yönetim modeli değil, bir yönetim anlayışı yada yönetim felsefesidir. Öğrenen organizasyon terimi, eğitilmiş insanların oluşturduğu organizasyonu ve organizasyonun kendi gelişimini sağlayacak düzeye nasıl ulaşabileceğini sorgulayan bir terimdir. Öğrenen organizasyon anlayışı yarımın yönetiminde eğitilmiş insana daima kendini geliştirme, potansiyeline sahip organizasyonlar inşa etme yolunda ipuçları veren, insanın organizasyonla beraber nasıl öğrenebileceğini ve öğrenilmesi gerekenin nasıl öğrenileceğini gösteren bir yönetim çekirdeğidir. Özellikleri ; (Gürsözlü,2004).

- Öğrenme, insanları yaptığı her şeyin içine eklemiştir.
- Öğretmek için öğrenme desteklenir ve çoğunlukla ödüllendirilir.
- Kurumumuz ekip çalışmasını, yaratıcılığı güçlendirmeyi ve kaliteyi destekler.
- Çalışanların kendi ihtiyaçları için doğru yolu seçeceklerine güvenilir.
- Öğrenme; toplantıların çalışma gruplarının ve iş süreçlerinin içinde yer alır. (Gürsözlü,2004).
- Farklı departmanlardaki, farklı statülerdeki kişiler birlikte öğrenirler
- Öğrenmeyi geliştirmek için usta-çırak ilişkilerine önem verilir.
- Konumu ne olursa olsun her birey eşit öğrenme olanağına sahiptir.
- Hatalar öğrenme olanakları olarak değerlendirilir (Anonim,2004).

Öğrenen organizasyon, pazar unsurlarının sürekli değiştiği, yeni teknolojilerin çok kısa aralıklarla ortaya çıktığı, ürünlerin çok kısa zamanda demode hale geldiği, rakiplerin hızla çoğaldığı belirsizliklerin hakim olduğu hızlı değişim ortamında yeni bilgiler yaratan, öğrenen, uygulayan ve sonuçlarından yeniden öğrenen

organizasyondur. Tüm canlılar gibi organizasyonlarda ayakta kalabilmek, yaşamlarını sürdürebilmek ve çevreye uyum sağlayabilmek için sürekli bir değişim içinde olmak zorundadır. Organizasyonların başarılı olması, değişen çevre koşullarına uyum sağlaması ile mümkündür. Temelde öğrenen organizasyon kavramı; “çevre şartlarındaki değişiklikleri izleyerek, bu değişiklikler yönünde kendini dönüştürebilen, gelişen ve kendini yineleyebilen dinamik organizasyonları” ifade eder (Öğüt ve Diğerleri,2004,413) .

Değişen koşullara uyum sağlamanın yolu sürekli öğrenmeden geçer. Öğrenen organizasyonlar, öğrenerek kendini yeniler ve değişmek için öğrenirler. Organizasyonlar değişimi yakalayabilmeyi ve güncel olabilmeyi öğrenme sayesinde başarırlar. Bu anlayışı benimseyen organizasyonlar belirlediği hedeflere daha kolay ulaşır ve uygulamak istediklerini daha çabuk hayata geçirir. “Ne öğrendiğin” gerçekleştirmek istediğin değişimle ilgilidir. Ama “nasıl öğrendiğin” öğrenen organizasyonların temelini oluşturur. Öğrenen organizasyonlar çalışanların muhakeme yapabilmesi, düşünebilmesi ve öğrenebilmesine uygun ortam yaratır. Sürekli olarak dünyayı ve onun parçalarını yeniden tasarlamaktadır (Özgener, 2004).

“Öğrenen bir organizasyon, bilginin ortaya çıkarılması, edinilmesi ve transferi ile yeni bilginin ve anlayışların yansıtılması için davranış değiştirme becerisine sahip bir organizasyondur.”Öğrenen organizasyonlarda kişiler, gerçekten istedikleri sonuçları yaratmak için kapasitelerini durmadan genişletirler. Organizasyonlarda yeni ve coşkun düşünme tarzları beslenir. Kollektif özlemlere gem vurulmaz ve insanlar birlikte öğrenileceğini sürekli olarak öğrenirler” (Senge 2004). Çalışanları bağlayıcı değil yeni arayışlara sevk edecek esneklikte olduklarından yeni bilgi teknolojileri ile ilgili gelişmeleri izleyerek çalışanlarına değişimi kavramanın yollarını öğretmektedir (Özgener, 2004).

Öğrenen organizasyonlar insanların sürekli olarak gerçekten istedikleri sonuçları yaratmak için kapasitelerini genişlettikleri ve becerilerini geliştirdikleri, yeni düşünce ve fikirlerin beslendiği ve geliştiği, müşterek beklentilerin serbest bırakıldığı ve insanlara sürekli olarak ekip halinde öğrenmenin nasıl gerçekleştiğinin öğretildiği yerdir.

Bu gün bir organizasyonda her çalışan hem sürekli öğrenen hem de öğreten konumundadır. Çalışanlar iş arkadaşlarına bilgi ve beceri aktarmak, onların gelişiminde etkin rol üstlenmek durumundadırlar. Bu aktarım organizasyon basamaklarında yukarıdan aşağıya olduğu gibi aşağıdan yukarıya doğrudur (Barutçugil, 2002, 2).

Tüm canlılar gibi organizasyonlar da ayakta kalabilmek, yaşamlarını sürdürebilmek ve çevreye uyum sağlayabilmek için sürekli bir değişim içinde olmak zorundadırlar. Değişime karşı yaratıcı tepkide bulunmak ve değişimi fırsatlara dönüştürmek için sürekli yeni arayışlar içinde olan yöneticiler ve organizasyon kuramcıları; Öğrenen Organizasyonlar yaklaşımlarını ortaya koymuşlardır (Us, 2004).

1.2.2.1. Öğrenen Organizasyonun Diğer Organizasyonlardan Farkları

Geleneksel organizasyonlar, insanların davranışlarını denetleyen yönetim sistemleri gerektirirken, öğrenen organizasyonlar düşünmenin niteliğini, derinlemesine düşünme ve takım halinde öğrenme kapasitesini ve karmaşık iş konuları hakkında ortak görüş ve ortak anlayış geliştirme yeteneğini artırmaya yatırım yapar. Bu yetenekler, öğrenen organizasyonların hem lokal olarak hem de hiyerarşik olarak daha iyi koordine olmalarını sağlar (Senge, 2004,313).

Öğrenen organizasyon; geleneksel organizasyonlardan farklı olarak, kurumların sürekli olarak yaşadıkları olaylardan çıkarabildikleri sonuçlar ile çevre şartlarına kendilerini uydurabilmeleri, personellerini çevre şartlarına göre geliştirici bir sistem kurabilmeleri ve bu sistem sayesinde sürekli gelişen ve kendini yenileyen dinamik bir örgüt olmasını ifade etmektedir. Öğrenen organizasyonların diğer organizasyonlardan farkları (Tüz,2004).

- Öğrenme olayı insanların yaptıkları her şeyin içine dahil edilmiştir.
- Öğrenme anlık bir olay değil bir süreçtir.
- Bireyler kendilerini değiştirirken kurumlarını da değiştirirler.
- Kurum kendisinden de bir şeyler öğrenir. Çalışanlar kurumu yenilikler konusunda eğitirler.
- Öğrenen organizasyonlar da bireyler yaratıcıdır bireyler kurumu yeniden yapılandırırılar.
- Öğrenen organizasyonların bir parçası olmak bireylere keyif verir (Tüz,2004).

1.2.2.2. Öğrenen Organizasyon Olma Nedenleri

Bir kurumun Öğrenen organizasyon olmayı istemenin sebepleri;

- Müşterilerin (Öğrencilerin)gereksinimlerine daha iyi cevap verebilmek
- Kurumun ortak zekasını artırmak
- Motive edici bir iş ortamı yaratmak
- Yeni şeyleri kurumun güçlü olduğu alanların ve başarıların üstüne inşa etmek
- Çalışanların gelişme ve ilerlemelerini desteklemek
- Yeni ürün bilgi hizmet sunmak
- Yaptığımız işlerde daha başarılı olmak (Gürsözlü,2004)
- En üst performansı ve rekabete dayalı üstünlük elde etme düşüncesi
- Karşılıklı dayanışmanın farkında olma hedefi (Töremen,2001,19)

Öğrenen organizasyon olmanın başka yolları da hataları kaynak olarak almak ve kıyaslama yöntemi (Benchmarking) en iyi olanlarla kendimizi kıyaslayarak yaptığımız işleri iyileştirmek ve onların deneyimlerinden yararlanmaktır (Argun,2004).

1.2.3. Öğrenen Organizasyon Olma Engelleri

Organizasyonlarda yönetim, değişime katılımı, yenilikçiliği ve sürekli gelişmeyi açıkça destekleyecek bir organizasyonel yapı tasarlanmalıdır. Biçimsel yapı öğrenmeye yönelik bir ciddi engel olabilir. Sınırlamalar bilgi akışını engeller ve grupların peşin hükümlü olmalarına neden olur. Sınırları ve engelleri ortadan kaldırmak fikir alışverişini teşvik eder. Öğrenen organizasyonlar biçimsel yapıyı basık hale getirerek engelleri ortadan kaldırmakta ve fonksiyonlar arası ekiplerden yararlanmaktadır. Öğrenen organizasyonlarda engeller, hem örgütsel düzeyde iş birliği hem de örgütsel çıkar grupları (öğretmenler, öğrenciler)ile ilgili konferanslar, toplantılar, ve proje ekipleri sayesinde ortadan kaldırılmaktadır. Böylece taze fikir alışverişine imkan sağlanır ve kurum rekabetçi bir tarzda stratejilerini gözden geçirir. Öğrenmeye vesile olacak bir ortam yaratmak son derece önemlidir. Yöneticiler ve öğretmenler stratejik planlar üzerinde düşünmeli, öğrenci gereksinimlerini tetkik etmeli, mevcut çalışma sistemlerini değerlendirmeli ve incelemelidirler. Öğrenmenin gerçekleşmesi için bilgi, düşünce ve fikirlerin

organizasyonun sadece bir kısmında değil, bütün kademelerinde hızlı ve etkin bir şekilde transferi sağlanmalıdır (Özgener, 2004).

Öğrenen organizasyon oluşturmadan önce, organizasyonun öğrenmedeki yetersizliği ve başlıca öğrenme zorlukları belirlenmelidir. Aksi takdirde iyileştirici tedbirler almak mümkün değildir. Öğrenen organizasyon sistem düşüncesi içinde yeni değişimlere ayak uydurabilmeyi öğretir. Bu meydana gelebilecek değişimlere göre organizasyonun gerekli önlemler almasını sağlar (Bozkurt,2003,49). Öğrenme daha fazla bilgi edinmek değil, istediğimiz sonuçları üretme yeteneğimizi genişletmektir. Organizasyonların öğrenmesi, her düzeyde bir tür öğrenmeyi gerçekleştiren iş görenlerin varlığı ile mümkündür. Bunlardan dolayı öğrenen organizasyonlarda asıl önemli olan bireysel öğrenmenin önünün açılmasıdır (Özden, 1998, 153). Çalışanların öğrenmelerine izin verilmesi, önlerine set çekilmesi veya nasıl öğreneceklerini bilmemeleri öğrenmenin engelleri olarak sayılabilmektedir. Yöneticilerin çalışanları karar alma sürecine katmamaları, yönetici ile çalışanlar arasındaki iletişim kopukluğu ve örgütsel özendiricilerin olmaması öğrenmeye engeldir (Bozkurt,2003,50).

Örgütsel yapılar çalışma grupları ve örgütsel sistemler öğrenmeye yardım edebildikleri gibi aynı zamanda örgütsel öğrenmeyi engelleyebilirler. Organizasyonlar sürekli olarak geliştiğinden bürokrasiye takılmaları oldukça olağandır. Politikalar, kurallar ve şekiller enerjinin teşebbüs anlayışının ve canlılığın yerini alabilir. İki birey arasındaki iletişim eksikliği, liderlerin organizasyonlarda olup bitenle yeteri kadar ilgilenmemesi ve vizyonsuzluk organizasyonda ortada bir amaç ortaklığı, paylaşılan bir vizyon ve birbirlerinin çabalarını tamamlama yönünde bir anlayış yoksa, bireyler kendi kişisel çıkarlarını takım vizyonundan daha önemli görürler ve öğrenme yönünde herhangi bir çabayı gerekli görmezler. Birde katı hiyerarşi en önemli örgütsel öğrenme engeli içerisinde her şeyin bilgiyi sınırladığı, her türlü karar ve iyi düşüncenin yönetim katmanlarının tekeline alındığı hiyerarşiye dayalı bir yapıdır (Töremen,2001,64-65). Sistem ve süreçlere aşırı bağlılık. Orijinal fikirleri ihmal etme, kısa vadeli ihtiyaçları düşünerek hizmet içi eğitimi ihmal etme (Evcimen,2004). Öğrenen organizasyonun engelleri olarak sayılabilir.

1.2.4. Öğrenen Organizasyon Disiplinleri

Öğrenen organizasyon disiplinleri, insanların geleneksel düşünme yöntemlerini bir kenara bıraktığı, açık iletişim sayesinde örgütsel süreçlerin gerçekte nasıl işlediğini anlamaya çalıştığı, herkesi kabul edebileceği bir vizyonun geliştirildiği ve daha sonra bu vizyonun başarılmaya çalışıldığı ortamdır (Özgener, 2004).

Öğrenen organizasyon olabilmek örgütsel öğrenmenin ötesinde niteliklere sahip olmayı gerektirmektedir. Öğrenen organizasyonlarda beş unsurun bir araya gelmesi gerekmektedir. Bu unsurlardan her biri ayrı ayrı önem taşımaktadır ve öğrenen organizasyon olabilmek için her unsurun hem ayrı ayrı hem de bir arada geliştirilmesi gerekmektedir. Bu unsurlar gerçekten öğrenen organizasyonların kurulmasında hayati bir boyutu sağlayacak ve bu organizasyonlar en yüksek özlemlerini gerçekleştirme kapasitelerini sürekli olarak artırmayı başaracaktır (Bulut, 2004). Bunlar

1. Kişisel Hakimiyet
2. Zihinsel Model
3. Vizyon paylaşımı
4. Takım Halinde Öğrenme
5. Sistem Düşüncesi (Senge ,2004)

1.2.4.1. Kişisel Hakimiyet

Kişisel hakimiyet kişisel görme ufkumuzu sürekli olarak açıklık kazandırma ve onu derinleştirme, enerjilerimizi odaklaştırma, sabrımızı geliştirme ve gerçekliği objektif olarak görme disiplini. Bu, öğrenen organizasyonun bir temel taşı manevi temeldir (Senge,2004,16). Kişisel hakimiyet disiplini bireysel öğrenme ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişkiyi temsil eder. (Anonim, 2005). Organizasyonlar sadece iş görenler amacı ile öğrenirler. Bireysel öğrenme, örgütsel öğrenmeyi garantilemez. Fakat bireysel öğrenme olmadan da örgütsel öğrenme olmaz. Bireyler, büyüme ve teknolojik gelişme amaçları için yeterince güdülenmemişlerse, organizasyonun büyümesi, üretkenliğin artması, gelişmesi de olmayacaktır. Kişisel hakimiyet, yetenek ve becerilerin ötesinde bir anlam taşımaktadır. (Bozkurt,2003,53)

1.2.4.2. Zihinsel Modeller

Zihni modeller zihnimizde iyice yer etmiş kökleşmiş varsayımlar, genellemeler, hatta resimler ve imgeler olarak dünyayı anlayışımızı ve eylemlerimizi etkiler zihni modellerle çalışma disiplini aynayı içe doğru çevirmekle başlar; dünya üzerinde içsel resimlerimizi ortaya çıkarmayı, bunları yüzeye çıkarıp sıkı bir incelemeden geçirmeyi öğrenmek gerekir. Ayrıca sorgulama ile savunmayı dengeleyen “öğrenmeli” konuşmalar yapma yeteneği de önem taşımaktadır. Bu konuşmalarda insanlar kendi öz düşüncelerini etkili bir şekilde sunar ve bu düşüncü başkalarının etkisine açarlar (Senge, 2004, 16-17). Bir organizasyonun zihni modellerle çalışma kapasitesini geliştirmek hem yeni becerilerin öğrenilmesini, hem de bu becerilerin günlük pratikte yer almasını sağlayacak kurumsal yeniliklerin uygulanmasını gerektirir (Senge, 2004, 206).

Zihinsel model, düşünce ve bir kişinin sezgi yada davranışlarının ardında saklanan fark edilme yeteneği, eleştirel olarak genellemeleri, derin, kökleşmiş zihinsel resimleri ve kişinin görmüş olduğu imgeleri inceleyerek yansıtma kapasitesidir (Bozkurt,2003,55).

1.2.4.3. Vizyon Paylaşımı

Vizyon bir organizasyonun değerlerinin, amaçlarının ve hedeflerinin en temel ifadesidir. Üyelerinin duygularına ve düşüncelerine bir sesleniştir. Vizyon, organizasyonun bugün bulunduğu yeri net bir biçimde ifade etmekte ve gelecek için bir yol haritası sunmaktadır. Değerler amaç (misyon) ve hedefler vizyonun temel unsurlarını oluşturmaktadır (Aytaç,2003,3). Vizyonlar, açıklık, heves, iletişim ve bağlanmayı artırma yönünde pekiştirici bir süreç sayesinde yaygınlaşırlar. İnsanlar konuştuğça, vizyonlar açıklık kazanır, açıklık kazandıkça da vizyonun sağlayacağı yararlar duyulan heves de artar. Ve kısa süre içinde vizyon bir iletişim içinde yayılmaya ve paylaşılmaya başlar (Senge, 2004, 248). Paylaşılan vizyon öğrenen organizasyon için hayati bir önem taşır, çünkü öğrenme için gerekli odaklaşmayı ve enerjiyi sağlar (Senge, 2004, 227).

1.2.4.4. Takım Halinde Öğrenme

Takım halinde öğrenme disiplini diyalogla başlar; bu bir takımın bireylerinin varsayımları askıya alıp gerçek bir “birlikte düşünme” eylemine girme kapasitesidir. Takım halinde öğrenme önemlidir, çünkü modern organizasyonlarda temel öğrenme birimi

bireyler değil, takımlardır. Takımlar öğrenmedikçe organizasyonlarda öğrenemezler (Senge, 2004, 18-19). Takım halinde öğrenme, insanlarda beraber düşünme, öğrenme ve gerçek diyalog sürecini başlatır. Bilgiyi paylaşır, problemleri analiz eder. (Janzen,2001,12). Takım üyelerinin gerçek arzularının sonucunda yaratılan takımın kapasitesini geliştirir, öğrenme süreçlerini sıraya koyar (Collie,2002,20). Takım olarak öğrenme bir olaya takım olarak aksettirme, konuşma ve birleştirici düşünce yöntemlerini değiştirmedir. Böylelikle toplamı bireylerden daha çok akıllı ve yetenekli olur. Bireysel öğrenim her ne kadar güzel yada olağan üstü olursa olsun organizasyonlarda konu dışıdır. Çünkü bütün önemli kararlar gruplarda alınır. Organizasyonların öğrenme üniteleri takımlardır (Üner, 2004).

1.2.4.5. Sistem Düşüncesi

Sistem düşüncesi, olayları ve olaylar arasındaki ilişkileri bir bütün olarak görme becerisidir. Kişilerin karşı karşıya kaldığı dinamik karmaşıklık durumunda ayakta kalabilmesini sağlayacak temel araçtır. Çünkü kişilerin içinde buldukları olay ve veri yığını takip edebilmenin tek yolu, bu olaylara neden olan yapıyı anlayabilmeden geçer. Bunu sağlayabilecek düşünce sistematığı ise, sistem düşüncesidir (Anonim,2005).

Disiplinleri birbiriyle kaynaştıran, onları tutarlı bir teori ve pratik bütünü olarak birleştiren disiplindir. Sistem düşüncesi öbür disiplinlerin her birini güçlendirerek bize bütünün parçalarının toplamından daha fazlası olduğunu sürekli olarak hatırlatır. Sistem düşüncesi, öğrenen organizasyonların en ince yönünü anlaşılır kılar: bireylerin kendilerini ve dünyalarını yeniden kavrama yoludur.

Sistem düşüncesi potansiyelini gerçekleştirmek için paylaşılan vizyon oluşturma, zihni modeller, takım halinde öğrenme ve kişisel ustalık disiplinlerine ihtiyaç duyar (Senge, 2004, 20-21).

1.2.5. Öğrenen Organizasyonlarda Eğitim

Öğrenen organizasyon olarak eğitim kurumları daha farklı bir bakış açısı ile incelenip ve sınıfların birer öğrenen organizasyonlar haline dönüştürülmesi gerektiği savunulmuştur. Ancak en küçük birimi olan sınıftan başlamadan eğitim kurumunun bir bütün olarak değişmesi gerekmektedir (Bulut, 2004).

Öğrenen organizasyonlarda geçerli olan sürekli eğitim uygulamaları, organizasyonun her düzeyinde çalışanlar için gereklidir. Sürekli eğitim uygulanması, tüm organizasyon üyelerinin gelişmesi ve yetişmelerine yöneliktir. Sürekli eğitim, biçimsel uygulamaların yanı sıra, tüm çalışanların geçmiş tecrübeleri ve edindikleri yeni bilgileri tüm organizasyon düzeyine yaygınlaştırmayı da kapsar. Öğrenen organizasyonlardaki sürekli eğitim anlayışı geleneksel eğitimin yanı sıra örgütsel öğrenmeyi gerektirir (Pınar,1999,45). Ayrıca, çalışanın işini, bilerek ve doğru işe odaklanarak yapmasını sağlar. Becerileri geliştirerek zaman ve verim kayıplarını azaltır. Çalışanların moralini ve motivasyonunu artırır. Kendine olan güvenini geliştirir, kendini işine adanmasını sağlar. Çalışanın olumlu zihinsel tutum geliştirmesini destekler sorun çözme ve yaratıcı düşünme yetkinliklerini geliştirir. İletişimi geliştirir, güven duygusunu destekler, ekip çalışmasını kolaylaştırır. Daha iyi hizmet yada daha kaliteli ürün ortaya konulmasını sağlayarak müşteri memnuniyetini ve bağlılığını artırır. Ortak değerlerin paylaşılması ve vizyonun herkes tarafından anlaşılması yoluyla organizasyonun kalıcılığı güvenceye alınır (Barutçugil, 2002,s.54).

Değişen ekonomik, sosyal ve teknolojik koşullar karşısında organizasyonlar, insan kaynaklarının davranışlarını değiştirmek ve performanslarını iyileştirmek zorunluluğunu duymaktadır. Bu nedenle stratejik öncelikleri arasında eğitim ve geliştirmeye giderek daha fazla yer vermektedirler. Organizasyonlar eğitim politikasını; tanıtım toplantıları, duyuru panoları, posterler ve kurum içi diğer iletişim araçlarıyla tüm çalışanların ortak sahipleneceği bir düşünce haline getirmelidirler. Bunun için eğitim yöneticisi doğru bir birim imajı ve iyi bir yönetim yaklaşımı ile eğitim politikasını organizasyonun diğer birimlerine benimsetme çabası içine girmelidir (Barutçugil, 2002 s.68).

1.2.6. Öğrenen Organizasyon Programları

Öğrenen organizasyon programları; kurslar, seminerler, toplantılar, mesleki geliştirme programları, vb. dir. Bu programlar çalışanları öğrenmeye güdüler ve motive eder. Ancak bu programların etkili olması, sıkıcı ve gereksiz olmaması ve fazla uzun olmamasına bağlıdır. Organizasyon içi toplantı ve seminerler özellikle personel tarafından ilgi çekici olarak karşılanmaz. Bu toplantı ve seminerler cazip hale getirilirse personelin öğrenmesinde etkili olabilir. Organizasyon dışından getirilecek uzman veya meşhur kişiler bu toplantıları daha cazip hale getirecektir (Senge 2004).

Organizasyonlarda personel geliştirme iş görenlerin işlerini etkili ve verimli yapabilmeleri için gerekli bilgi ve becerileri kazanabilmeleri açısından çok önemli yer tutar. Bu nedenle organizasyonlar iş görenlerini belirli aralıklarla kurum içinde ya da kurum dışında olmak üzere kurslara göndermelidirler. Bu amaçla hazırlanan programlar çok iyi planlanmalı, gerekli olan çalışmaları yapmalı ve belli bir birikimin sonunda kursa katılan iş görenlerinde deneyimlerinden yararlanılarak sistematik olarak düzenlenmelidir. Bunun yanı sıra program finansmanı, eğitim öğretim materyallerinin hazırlanması, programa katılımın iş görenlerin zamanlarına uygun olarak seçilmesi konularına önem verilmelidir. Ayrıca iş görenlerin eğitim gereksinimleri organizasyonun ve çevresinin eğitim gereksinimleri ile birlikte düşünülmelidir. Öğretim yöntemleri seçilirken eğiticiler, iş görenlerin öğrenmelerine en uygun yöntemleri seçmelidir. Eğiticilerin alanlarında uzman ve deneyimli kişiler olmasına, gerekirse eğiticilerinde eğitimine önem verilmelidir. Program içeriği güncel, iş görenlerin ve organizasyonun eğitim gereksinimlerine uygun olmalıdır. Program sürekli olarak gözlenmeli, programın başında, ortasında ve sonunda değerlendirmeler yapılmalıdır. Bu tür değerlendirmeler eksikliklerin ortaya çıkarılmasında ve daha sonraki programların hazırlanmaları aşamasında sorumlu kişilere yardımcı olacaktır (Çınkır, 2003,105-106).

Personelin belirli aralıklarla kendi uzmanlık alanlarında temel ve tekamül kurslarından geçirilmesi, bu kişilerin bilgisinin artırılması onları daha cesaretli hale getirecektir. Bildiklerini sürekli yenileyen kişiler işlerinde daha cesur ve yaratıcı olacaklardır (Senge 2004).

Öğrenen organizasyon programlarının faydaları ;

- Organizasyon için becerili iş gücü havuzunu sağlaması
- Var olan becerilerin artırılması
- İş görenlerin bilgi ve deneyimlerinde artış sağlaması
- İş performanslarında artış ve bunun sonucunda verimliliğin sağlanması
- Müşterilere (öğrencilere) verilen hizmette gelişme sağlanması
- İş görenlerin organizasyona bağlılıklarının artması
- İş görenlerin bilgi ve becerilerinin değerinin artması
- İş görenlerin kişisel gelişimi için olanak tanınması (Çınkır, 2003,87).

1.3. ÖĞRENEN OKUL

Öğrenen okul, öğrencilerin aktif olduğu “öğretme” değil “öğrenme” etkinliğinin ön planda olduğu okuldur. Öğrenen okul içinde yer aldığı sistemin izin verdiği oranda değişim ve kendi içinde yeniden yapılanmayı gerçekleştirmeye çalışır. Öğrenen okulda öğretmenler ve öğrenenler ayrımı yoktur. Okul müdüründen müstahdemine, öğrencisine, velisine kadar herkes öğrenendir. Öğrenme ise birey, takım ve kurum düzeyinde olur. Okul değişimi yakalamayı bilmeyi, kendini yenilemeyi ve güncel olabilmeyi öğrenme sayesinde başarır.

Öğrenen okul, insan kaynaklarının sürekli olarak gelişmesine yön veren okul olacaktır. Öğrenen okul öğrenerek kendini yenileyen, öğrenmeyi teşvik eden, personel geliştirmeyi ön plana çıkaran, değişmek için öğrenen, öğretmenlerin çalışma arkadaşı olarak algılandığı okul içerisinde personeli çalışma ortamında başarılı kılacak ve üyelerce kabul edilebilir bir öğrenme iklimine zemin hazırlanan krizlerden uzak okuldur (Töremen,2001,17-18).

Okullar sadece öğrenme ve öğretme yeri değildir. Öğrenen okulda öğretmen değil, öğrenci öğrenme etkinliğinin merkezindedir. Okul yaşayarak öğrenme ortamıdır, kişilere öğrenmeyi öğretir. Öğretmenler, öğrencilerin ihtiyaçlarına eğilen ve işi yapan düzenleyici ve kılavuz konumundadır. Kişi bir kere öğrenmeyi öğrenirse, bu konudaki birçok engeli ortadan kaldırmış olur. Bilgiyi vermeseniz, bilgi kaynağını göstermeseniz dahi, kişi o bilgiye ihtiyaç duyar, onu arar ve bulur. Bu olay bir döngü şeklinde devam eder. Kişi sürekli bir öğrenme becerisi kazanmıştır (Senge 2004).

Öğrenen okulda, eğitim sistemi, öğretim kadrosunu bağlayıcı değil, yeni arayışlara sevk edecek esnekliktedir. Çünkü eğitimin temel amacı, içinde bulunduğu toplum ve giderek küçülen dünya ile barışık olan ve potansiyelini en verimli biçimde kullanabilen bireylerin yetişmesini sağlayacak uygun ortamlar hazırlamaktır. Ömür boyu öğrenme ilkesini hayata geçiren teknolojik alandaki hızlı gelişmeleri izleyerek bunu zorunlu kılan ve öğrenmeyi öğrenme ve araştırma yeteneğine sahip değişime uyum sağlayabilecek bireyler yetiştiren bir ortam yaratmaktadır. Sürekli ve yaşam boyu öğrenmenin hedefi, bireye değişimi kavrama yollarını sağlamaktır (Özgener ,2004).

Öğrenen okul ortak vizyon, kültür ve öğrenme disiplini elde etmeyi başarmış, kurum kimliğini sürekli olarak geliştiren, yenileyen ve gelişen kurumsal kimlik doğrultusunda öğrenmeyi teşvik eden ve değişmek için öğrenen okul modelidir (Oğuz, 2003, 73).

1.3.1. Eğitim ve Okul

Eğitim organizasyonları, temsili siyasal organlar tarafından saptanmış eğitim politikası çerçevesinde, eğitim ve öğretim faaliyetlerinde bulunan yerler olarak bilinir.

Eğitim organizasyonları, toplumun planlı eğitim gereksinmesini karşılamak için kurulur ve eğitim organizasyonları anayasa, kanun, tüzük, yönetmelik, kararname, yönerge, genelge ve eğitim programları gibi yasal belgelerle belirtilmiş amaçların gerçekleştirilmesi için eğitim hizmeti üretir. Organizasyon bu hizmeti üretmek için kurulur (Türk, 2000,24).

Eğitimi, kasıtlı davranış değiştirme süreci, olarak tanımlarsak, eğitim örgütlerinin öğrencilerini bu süreçte, dünyada gerçekleşen değişime ayak uyduracak şekilde yetiştirme zorunluluğu doğmaktadır (Tabancalı,2003,314). Eğitim, insanların gelecekteki yaşamlarını doğrudan etkilemesi ve sosyal yapının oluşmasındaki önemli etkisi nedeniyle toplumların gelişmesinde en önemli süreçtir. Bir ülkenin kalkınması ancak, o ülkede yaşayan insanların eğitilmesi, onlara ülkenin vizyonuna uygun beceri ve yetenekler kazandırılması, yeni teknolojiler geliştirilmesi ve yeni teknolojilerin her alanda kullanılabilmesi ile mümkündür (Türk, 2000,3).

Eğitim sistemi nitelikli insan gücünü yetiştiren sistemdir. Eğitim sisteminin diğer sistemler gibi hızlı değişim süresi içinde bulunması, eğitimde verimlilik kavramının önem kazanması geleneksel eğitim yönetimi yaklaşımlarını yanında daha etkili yönetim yaklaşımlarını gerektirmektedir. Bu yaklaşımlardan biride stratejik planlama ve yönetim yaklaşımıdır. Toplum yaşamı hızlı ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişme ve değişimlerle karşı karşıyadır. Eğitim örgütleri de bu değişimlere uyum sağlamak ve toplumu bu değişimlere hazırlamak zorundadır. Eğitim kurumlarının amacı toplumu, değişimleri göz önüne alarak geleceğe hazırlamaktır. Tüm sistemler gibi eğitim sistemi de amaçları olan, bu amaçları gerçekleştirmek için girdi alan, girdileri bilimsel mesleki birikimi ile amaçlar doğrultusunda işleyip dönüştüren ve çıktı veren bir sistemdir. Eğitim sisteminin girdileri öğrenciler, çıktıları amaçlara göre bilgi ve davranışlar kazanmış olan mezunlardır. Eğitim sistemi üretim işlemi okulda yapıldığı için, sistemin vazgeçilmez ögesi okuldur. Diğer bütün alt sistemler, örgüt ve mekanizmalar okulun işlevini yerine getirmesine yol gösterici ve destek niteliğindedir. Bu açıdan eğitim sisteminde okul temel sistemdir (Türk, 2000,24).

Stratejik yönetim, okulun iç ve dış çevresini inceleyerek gerçekçi politikalar oluşturmasına olanak sağlar. Okulun başarı ve verimliliğini artırması yanında gelecekte de canlı kalmasını sağlar. Okullar bulunduğu çevrenin, toplumun değişimine katkıda

bulunurlar. Diğer yandan toplumsal yaşamdaki teknolojik değişimler eğitim sisteminin değişmesini zorunlu kılmaktadır (Özbek, 2003,309). Eğitim örgütlerinin bu değişikliklere cevap verebilmesi stratejik planlama ile olanaklıdır. Okullar toplumda oluşan kültürel, siyasal, ekonomik ve yönetsel değişikliklerden çabuk etkilenirler. Eğitim siyasal tartışmaların en çok yaşandığı alanlardan biridir. Sosyo-ekonomik yapıdaki dalgalanmalar eğitimi doğrudan etkiler. Stratejik yönetim anlayışı ile okullar kendilerini geleceğe yönlendirebilirler (Erdoğan, 2003,42). Değişimin bütün etkileriyle yaşandığı eğitim organizasyonlarında stratejik planlama, etkili bir yaklaşım olarak görülebilir. Eğitim uzun vadeli planlamayı gerektirir. Stratejik planlama uzun vadeli planlama temeline dayandığından eğitim organizasyonlarının doğasına uygun düşer. Ülkemizin bu hızlı değişim sürecinde ayakta kalabilmesi ve yeni dünya düzeninde gereken yerini alabilmesi için, eğitimde köklü bir yeniden yapılanma hareketine başlaması gerekmektedir. Bunun içinde eğitimin vizyon, misyon ve temel değerlerinin, kısaca stratejik planlamasının vakit geçirmeden yapılandırılması gerekmektedir.

Stratejik planlama, okulu sistem yaklaşımı ile inceler. Okulun örgütsel kültürü, okulun birimler arasındaki ilişkilerini, örgütsel yapıdan kaynaklanan engelleri ve okul çevre ilişkileri analiz edilir. Daha sonra çevresel yapıya en uygun strateji belirlenmeye çalışılır. Sonuç olarak stratejik planlama evresinde okulun nerede olduğu ve nereye gitmek istediği belirlenir (Nartgün, 2003, 293).

Günümüzde eğitim sistemi pek çok problemle karşı karşıya bulunmaktadır. Bunlar; değişme ve gelişmeyi takip edememek, teknolojiyi yakalayamamak, araç-gereç, personel ve kaynak yetersizliği, bilimsel araştırma faaliyetlerinin azlığı, sistemdeki personelin bir kısmının istenilen nitelik ve kalite standartlarından yoksun oluşu, eğitim programlarının verimlilik standartlarını gerçekleştirilmede yetersiz kalması olarak sıralanabilir. Belirtilen bu problemlere çözüm bulabilmek ve eğitim organizasyonunu verimli bir hale getirebilmek için, organizasyonların çağdaş kalite anlayışına göre örgütlenmesi ve bu anlayış çerçevesinde faaliyetlerini yürütmesi önemli hale gelmektedir. Globalleşen dünyada her alanda olduğu gibi eğitim alanında da rekabetin arttığı, fiyat ve benzeri etkenlerden çok kalitenin önem kazanmaya başladığı günümüzde, eğitim sisteminin de kalite standartlarına göre yapılması ve rekabet ortamının gereklerine göre insan yetiştirmesi ülke kalkınması açısından önemlidir (Tekin ve Gül, 2004).

Eğitimde örgütsel değişme genellikle okula dayalı yönetim, karar verme ve öğretim sürecinde öğretmenlerin rollerinin zenginleştirilmesi, çeşitli yeniliklerin entegrasyonu,

öğretmen eğitiminin yeni baştan ele alınması ve yeni roller verilmesi, eğitim lideri, takım lideri, okulun misyon ve amaçlarının öğretmenler, yöneticiler, veliler ve öğrenciler tarafından paylaşılması gibi konular üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Okullarda, planlı örgütsel değişme çabalarından, iş görenlerin yeni bir teknolojiye uyumu, daha yüksek iş gören güdülemesi, çok daha yenilikçi bir iş gören davranışı gibi amaçlar bulunabilir. Değişim eğitimde gerçekleşeceği zaman, eğitim örgütlerinin yapısı gereği içine öğrenci, öğretmen, yönetici, veliler, çevre gibi çok değişik gruplar girer. Eğitim örgütlerindeki değişime bu grupların tamamının katılması gerekir ve bu değişim üstten alta doğru tüm örgütü kapsamalıdır. Okullar etkili birer eğitim kurumu olabilmek için çevrelerindeki değişmelere ayak uydurmak ve değişmek zorundadır (Tabancalı,2003,338).

Eğitim sisteminde değişimin sürekli olabilmesi için merkezden başlanacak girişimleri beklemek bir tarafa, eğitim sistemini kendi sorun çözme yapılarını ve süreçlerini geliştirebilecek yapıya kavuşturmak gerekir.

Eğitimde önemli değişimler olmaktadır. Bilgisayarlar, okul sanayi işbirliği, işbirliğine dayalı öğrenme, tam öğrenme, özel eğitim, okulun yeniden yapılanması, öğretmen eğitimi gibi alanlarda sürekli gelişmeler olmaktadır. Önemli olan bu değişmelerin, okulun amaçlarını en etkili biçimde yerine getirirken nasıl gerçekleştirileceği ile ilgili çalışmalardır. Eğitim sisteminin en önemli etkenlerinden olan öğretmenler, değişen koşullara uyum sağlamak, öğrencileri bu değişimlere göre yetiştirmek için çağın gereklerine uygun olarak mesleklerini geliştirmelidir (Tabancalı,2003,339). Bir eğitim sisteminde öğrenci, mesleğinin gerektirdiği davranışları kazanamıyorsa yada istediği eğitim kurumlarına ve iş alanlarına giremiyorsa fireye ayrılmış ürün gibidir. Bir eğitim kurumunun firesiz üretim yapması, hayat boyu öğrenmeyi amaçlayan ve bunu davranışlarına yansıtan “tam öğrenme” yle mümkün olabilir (Özgener,2004).

Bir eğitim kurumu olarak okulun fonksiyonlarında geçmişten günümüze gelinceye kadar önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Okulun bu hızlı gelişmelere ayak uydurabilmesi ve bilgi toplumunun gereklerini yerine getirebilmesi “öğreten organizasyon” anlayışından sıyrılarak “öğrenen organizasyon” anlayışına geçişi benimseme hızıyla orantılıdır (Töremen,2001,17-18).

1.3.2. Okul kültürü

Okul kültürü, okulun felsefesini gösterir. Okul felsefesi devletin eğitim felsefesiyle tutarlı olmak zorundadır. Okul kültürünü benimsemeyen öğretmen ve yönetici, devletin eğitim felsefesine aykırı davranmaktadır. Devletin eğitim politikasının başarısı, öğretmenlerin ve yöneticilerin okulun misyonunu ve kültürünü kabullenmelerine bağlıdır (Atay, 2004).

Okulun misyonu ve kültürü, sosyal, siyasal ve ekonomik olarak gruplandırılabilir. Okulun sosyal görevi; çocuğu sosyalleştirmek, yani kültürü ve toplum değerlerini aşılacaktır. Okul bu görevini yaparken kültürü hem korur, hem gereklere göre değişir. Böylece, kültürün hem yenileşmesini, hem kararlılığını birlikte sağlamak zorundadır. Okulun siyasal görevi; yetiştirdiği kuşağın devletine bağlılık göstermesini sağlayarak yetiştirmek, önderlik yetenekleri olan öğrencilerin seçilerek bu yönde eğitilmesini gerçekleştirmektir. Okulun ekonomik görevi ise, ekonominin beyin gücü ve insan gücü gereksinimlerini karşılamaktadır (Türk, 2000,26). Yönetici ve öğretmenlerin bu görevleri yerine getirmeleri gerekmektedir.

Okuldaki her türlü uygulamaya organizasyon felsefesi yön verir. Okulun organizasyon felsefesi, belli inançlara ve değerlere dayanır. Bu felsefe okul personelinin ortak hareket etmesini sağlar. Okulun görevi bu felsefeyle bir anlam kazanır. Okulun görevini yerine getirmesi veya görevinden uzaklaşması, örgüt felsefesiyle yakından ilişkilidir. Okulun organizasyon felsefesine bağlılık derecesi ne kadar yüksek ise görevi yerine getirme derecesi o derece yüksek olacaktır.

Örneğin bir okulda yeni bir programın uygulanması, yeni bir öğretim yönteminin denenmesi yada yeni bir verimlilik artırma yönteminin kullanılması okulun organizasyon felsefesiyle yakından ilgilidir. Okulun organizasyon felsefesi yapılacak bir yenilik girişimini destekler nitelikte olduğu zaman, bu yenilik girişimi başarılı olabilir. Her şeyden önce yapılacak yeniliğe inanan ve düşünsel bağlamda yeniliği destekleyen öğretmen ve yönetici yeniliği başarıya ulaştırabilir. Her eylem bir düşünceye dayandığı gibi okulda uygulanacak her eğitim etkinliği de okulun organizasyon felsefesine dayanmalıdır (Çelik, 2000,63-64).

Örgütsel kültür kuramı, okulların etkililik ve verimlilikleriyle ilgili çalışmalara ışık tutmaktadır. Örgütsel kültür, örgütsel davranışın analizinde eğitim yöneticilerine yardımcı olmaktadır. Eğitim organizasyonlarında yönetici, öğretmen ve öğrenci karmaşık bir

örgütsel davranış yumağı oluşturur. Bu karmaşıklığın giderilmesi, okul ortamındaki davranışları yönlendiren değer, inanç, sembol ve felsefenin anlaşılmasıyla ve okul kültürünün araştırılmasıyla mümkün olabilir. Bu bakımdan okul kültürü, okuldaki örgütsel davranışın bir aynasıdır. Okul kültürü gözlenebilen ve gözlenemeyen birçok davranışın aydınlatılmasına yardımcı olmaktadır.

Eğitim organizasyonlarının kültür açısından özel bir durumu vardır. Eğitim organizasyonları başlı başına kültür üreten kurumlardır. Okul hem kendi içinde bir kültür oluşturur, hem de toplumsal kültürü kuşaktan kuşağa aktarmaya çalışır. Bir başka deyişle okul sadece kültür üreten değil, aynı zamanda kültür aktaran bir örgüttür. Örgütsel kültür kuramı, okulun kültür aktarma gibi temel misyonun yorumlanmasına yardımcı olmaktadır. Örgütsel kültür kuramı, okullar arasındaki kültür ve başarı farklılıklarını tanımamızı sağlar. Örgütsel kültür, organizasyonların temel kişiliğini oluşturur (Çelik, 2000,35).

1.3.3. Okul İklimi

Okul iklimi, öğretmenlerin genel iş çevresine ilişkin algılarını kapsayan geniş bir kavramdır. Okul iklimi, formal ve informal organizasyon, katılanların kişilik yapıları ve örgütsel liderlik üzerinde etkide bulunmaktadır. Basit bir ifadeyle okulun örgütsel iklimi, üyelerin davranışlarını etkileyen ve bir okulu diğer okuldan ayırt eden iç özellikler bütünüdür. Bir takım iç özellikler seti olarak örgütsel iklimin belirlenmesi, önce kişiliğin tanımlanmasını gerektirir. Okul iklimi hemen hemen okulun bir kişiliği olarak görülebilir. Bir başka deyişle okul iklimi, okulun bireysel kişiliğidir (Atay, 2004).

Eğitim organizasyonlarının girdisi ve çıktısı insanlardır. İnsan ilişkilerinin önem taşıdığı eğitim organizasyonların da örgütsel iklim ve kültür kavramları daha fazla değer kazanmaktadır. Okul kültürünün ve ikliminin oluşturulmasında temel görev, okul yöneticisine düşmektedir. Okul yöneticisi etkili bir okul kültürü ve iklimi oluşturarak öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyonunu artırabilir ve sağlıklı bir okul kişiliğinin gelişmesine yardımcı olabilir. Ancak, bu kültür ve iklimin oluşturulması, sadece yöneticinin tekelinde değildir. Yönetici, öğretmen, öğrenci ve diğer personel iklim ve kültürü oluşturur. Okul, kültür değişmesini sağlayan ve değişik kültürel değerleri bir arada bulunduran bir organizasyondur. Okulun evrensel amaçlarından biri bireyin sosyalleşmesini sağlamaktır. Okulun sosyalleştirme amacını gerçekleştirebilmesi için, uygun bir örgütsel kültüre ve iklime sahip olması gerekir. Toplumsal kültürle okul

kültürünü kaynaştıramayan bir okul yöneticisi, okulu örgütsel bir anarşi konumuna sürükleyebilir. Bu durum ise okulun etkililiğini düşürür (Çelik, 2000,51).

Organizasyon iklimi, organizasyona kimliğini kazandıran, görevlilerin davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, organizasyona egemen olan özellikler dizisidir. Halpin, okullarındaki örgütsel iklimi bir doğru üzerinde düşünmekte, açık ve kapalı uçlar arasında değişiklik gösteren özellikler bütünü olarak görmektedir. Her okulun kendine özgü bir kişiliği vardır, örgütsel iklim işte bu kişiliktir. Kişilik birey için ne ise, iklim de organizasyon için o dur (Atay, 2004).

Öğrenen organizasyonların başarılmasında belki de en zor konu, öğrenmenin işin içinde var olmasını sağlamaktır. İnsanlara dersler vermek, seminerlere göndermek ve hatta eğitimin kalitesinin iyi olmasını sağlamak ve örgütün ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde özel olarak düzenlenmesini sağlamak başka bir şey, bu öğrenmenin hayata geçirilmesini başka bir şeydir. Bir örgütte öğrenmenin ortaya çıkmasında; yönetimin ilk sorumluluğu öğrenmeyi teşvik edecek bir iklim oluşturmaktır (Töremen,2001,31). Buda açık iklimdir. Açık iklim, organizasyon üyelerinin ileri ölçüde bir birlik duygusuna sahip oldukları bir örgütsel durumu belirtmektedir. Böyle bir organizasyon da insan ilişkileri istenen düzeydedir. Yönetim görevi kontrol etmek değil; yapıcı diyalogu oluşturmak, deneyim sürecini kolaylaştırmaktır. Okul müdürünün yönetim politikası, öğretmenin görevini başarmasını kolaylaştırıcı niteliktedir. Açık iklimde çalışan öğretmenler arasında samimi ilişkiler vardır; öğretmenler bu ilişkiden bir doyum sağlarlar (Atay, 2004) .

1.3.4. Okul- Endüstri İşbirliği

Okul sanayi ilişkilerinin temel amacı; ekonominin gerektirdiği insan gücünü hazırlamak ve bireylerin mesleki eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için eğitim kurumları ile sanayinin işbirliği halinde çalışabileceği bir sistem geliştirmektir. Bu ana çerçeve içinde okul sanayi ilişkileri, öğrencilerin seçiminden işe yerleştirilmesine, insan gücünün yetiştirilmesinden program ve finansman kaynaklarının geliştirilmesine kadar uzanan boyutlardaki çalışmaları kapsamaktadır (Ulusoy ve Diğerleri,1997, 64).

Eğitim kurumlarıyla sektörü temsil eden iş yerleri arasında etkin bir iş birliği kurulmaya çalışılmalıdır. Yalnızca okula dayalı olarak ya da yalnızca iş yerlerindeki çıraklık sistemi ile eğitim yapmak hem pahalıdır, hem de işlevsel değildir. Nitelikli iş

gücünü yetiştiren kurumlar ile onları istihdam edecek işletmeler arasındaki iş birliği eğitimin her aşamasında sürdürülmelidir. Bir eğitim programı geliştirilirken sektörün gereksinimleri dikkate alınmazsa ya da eğitim sırasındaki iş yerlerindeki olanaklardan yararlanılmazsa, yetiştirilen insanları üretimde kullanmak zorlaşacaktır. Bu nedenle mesleki ve teknik eğitim her aşamasında ve her boyutunda okullar ile işletmeler arasında etkin bir iş birliği sağlamak zorundadır. Bu durum, Mesleki ve Teknik Eğitime ilişkin politikaların belirlenmesinde de geçerlidir. Mesleki eğitime ilişkin sorumluluklar iş veren örgütleri, hükümet yetkilileri ve çalışan kesimlerin temsilcileri tarafından paylaşıldığı için işlevsel değer taşıyan programların uygulanması kolaylaşmaktadır. Ayrıca böyle bir durum özel sektörün eğitime daha çok katkı sağlamasına neden olmaktadır (TÜSİAD, 1999,56-57).

Mesleki eğitimde okul ve işletmenin müşterek hedeflere iş birliği oluşumunu endüstriye dayalı eğitim olarak değerlendiririz. Müşterek hedefler, bilgi, beceri ve ustalık-uzmanlık kazandırmayı ifade eder. Sistemin üstünlüğü, kamunun yetersiz seviyede sunduğu araçların karşısında endüstrinin yüksek orandaki yeterli kaynak sunmasından ileri gelmektedir. Bu bağlamda eğitim, artık sadece eğitim kurumlarının görevi olmaktan çıkmıştır. Teknolojik gelişmeler, sürekli yeniden mesleki eğitimi zorunlu kılmakta ve eğitim kurumlarıyla işletmeler arasında işbirliğinin de önemi artmaktadır. Okul eğitiminin devamında, yaşamı boyunca sürekli eğitim alan, kendi kendini geliştiren insan, yeni teknolojileri kullanmanın yanında, yeni teknolojilerin yaratılması ve geliştirilmesinde de önemli kaynağı oluşturmaktadır (Koşan,2004).

Okul endüstri iş birliğinin iyi yürütüldüğünden bahsetmek oldukça zordur. Pozitif sonuçlara ulaşmada işbirliği kaçınılmaz haldedir. İşletmelerdeki staj ve uygulamalar gerek işbirliği gerek öğrenim görenler açısından büyük yararlar sağlayacaktır.

Okulda işletmeyle ilgili çalışma dünyasının izah ve canlandırılmasına (demanstrasyonuna) ait imkanlar oldukça sınırlıdır. Özellikle ticari hünerler ve kabiliyetler sırf okul ortamındaki testlerle çok zor geliştirilebilmektedir. Hizmetler sektöründe öğrencinin bu tür yeteneğini sergilemesi ve test edilmesi ancak iş başında daha objektif olarak kavranabilmektedir (Koşan,2004). Bu nedenle de sürekli sanayi ile işbirliği içinde olup öğrencilerin haftanın belirli günlerinde sanayi içinde eğitimlerine devam etmesi sağlanmalı ve öğrencinin öğrendiği bilgileri uygulamasına fırsat verilmelidir. Çünkü pratik yapmadan öğrenmek kalıcı olmamaktadır.

1.4. MESLEKİ VE TEKNİK ORTA ÖĞRETİM KURUMLARI

Genel olarak bir ülkenin gelişimini etkileyen en önemli doğal kaynaklar insan gücüdür. İnsan gücü ve doğal kaynaklardan gereği gibi yararlanarak yüksek düzeyde üretim sağlamak bir ülkenin gelişimi için temeldir. Bu da ancak eğitim ile mümkündür. Doğal kaynaklardan en iyi şekilde yararlanmakta insan gücünün bu konuda yetiştirilmesine bağlıdır. Mesleki eğitim kavramı bu noktada karşımıza çıkmaktadır. Genel olarak sanayinin ve iş alanlarının ara eleman ihtiyacını karşılama amacına yönelik mesleki ve teknik eğitim, hızla değişen teknolojik bilgi, üretim yöntemleri ve endüstri ihtiyaçlarına cevap verebilmek için dinamik bir yapı sergilemektedir (Ercin,2004). Bu dinamik yapı, değişen şartlara göre periyodik olarak incelenmeli, gerekli ise düzeltilerek güncelliği sağlanmalıdır (Sezgin,2000,144-145).

Genel anlamda eğitim, bireyin davranışlarını istenilen yönde geliştirme sürecidir. Eğitim yoluyla bireye kazandırılması planlanan davranışlar toplumun bütün bireyleri için gerekli ortak davranışlar temel eğitim kapsamındadır. Genel eğitimde, toplumu oluşturan bireylerin birlikte ve uyumlu şekilde yaşamaları için gerekli olan ortak davranışları bireye kazandırmayı amaçlar (Sezgin,2000,45) . Mesleki eğitim ise, bireye iş hayatındaki belirli bir meslekle ilgili bilgi beceri ve iş alışkanlığı kazandıran ve bireyin yeteneklerini çeşitli yönleri ile geliştiren eğitim sürecidir. Mesleki eğitimde bireyin başarılı olması öncelikle onun temel veya genel eğitimde başarılı olmasına bağlıdır. Mesleki eğitim iş-insan-eğitim üçgeni arasında gerçekleştirilir (Koşan 2004). Ancak iş gücünün değişen nitelikleri, mesleki eğitime süreklilik kazandırırken, verilen eğitimin içeriğinde ve niteliğinde değişiklikleri de zorunlu kılmaktadır.

Yeni işler geleneksel işgücünün teknik bilgi ve becerisine ihtiyaç duymamaktadır. Bu yüzden iş gücüne verilecek eğitim de ezber dayalı ve fiziksel olmanın ötesinde, zihinsel ve öğrenmeyi öğretmeye dayalı olmalıdır. Mesleki eğitimden beklenen pazarın değişen yapısına ve değişikliklere kolayca cevap verebilecek ve uyum içinde çalışılabilecek, daha yüksek bilgi düzeyine sahip, sürekli öğrenen ve daha fazla sorumluluk alan işgücüdür. Bunun için hissetme ve kavrama, kontrol edilecek süreci ve kontrolün önemini anlama, hızlı ve yerinde karar verme yeteneğini ve birlikte çalışma ruhunu kazandırabilecek ve sürekli öğrenmeyi teşvik eden bir öğrenmeye ihtiyaç vardır. Ancak eğitim sadece teknik açıdan olmamalıdır. Mesleki eğitim, işin nasıl yapılacağı, makinenin nasıl kullanılacağı gibi teknik bilgilerin yanında yeni düşünce sistemi ve iş anlayışını da vermelidir. Çünkü işgücünün, işin yenilenen değerlerine ve yeni iş anlayışlarına da sahip olması önemlidir.

Bu nedenle çalışanların sadece kendi işlerini yapmalarının ötesinde, kendileri dışında gerçekleştirilen işler ve işletmenin genel gidişi hakkında da bilgi sahibi olmaları da gerekmektedir. Bu da çalışanların mesleki niteliklerini sürekli geliştirmelerine olanak sağlayan bir mesleki eğitimden geçirilmeleri ile mümkündür (Kapız,2004).

Mesleki eğitim, yönelik olduğu amaçlara ve uygulama şekillerine göre temel mesleki eğitim, ileri mesleki eğitim, teknik eğitim, çıraklık eğitimi v.b şekillerde kendi içerisinde farklılaşmaktadır (Sezgin,2000,45). Ortaöğretim kademesine yönelik mesleki eğitim, bireye bir meslek alanında işe giriş yapabilmesi için gerekli asgari devinsel, bilişsel ve duyuşsal mesleki davranışları kazandırmayı ve bir işi araç olarak kullanarak bireyin çok yönlü gelişimini sağlamayı amaçlar (Alkan ve Diğerleri, 1998,55).

Mesleki ve teknik eğitim kurumları öğrencinin ilgi ve yetenekleri doğrultusunda seçtiği meslek alanına ilişkin teorik bilgileri, temel becerileri, mesleki tutum, değer ve alışkanlıkları kazandırmaya çalışırlar. Okul programları çevredeki istihdam alanlarının ihtiyacına uygun meslek elemanı yetiştirecek şekilde geliştirebildiği ölçüde işlevsellik kazanır. Bunun için okul yöneticileri çevredeki kişi ve kurumlarla sağlıklı işbirliği kurabilen, çevre kaynaklarını okul için kullanabilen, okula yeni boyutlar katabilen girişimci bir kişiliğe sahip olmalıdır.

1.4.1. Mesleki ve Teknik Eğitimin Temel İlkeleri

- Mesleki ve teknik eğitim herkese açık olmalı, öğrenciye tercih yapma olanağı vermeli, sürekli esnek ve bireysel gelişime yardım etmelidir ;
- Bütün öğrencilere ortaöğretim düzeyinde ortak bir genel kültür vermek suretiyle onlara kişi ve toplum sorunlarını tanıtmaya, çözüm yolları arama ve yurdun ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunma bilinci ve gücünü kazandırmalıdır.
- Öğrencilerin çeşitli program ve okullarla ilgili beceri ve yetenekleri ölçüsünde hem mesleğe hem de yüksek öğretime yada hayata ve iş alanlarına hazırlamalıdır.
- Çevrenin eğitim ve öğretim gereksinimini karşılamalı, okulda yapılan meslek eğitimini iş ve hizmet hayatının gerektirdiği koşullarda gerçekleştirmeli, gerektiğinde bir kısım derslerin endüstri, iş ve hizmet kurumlarında yapılmasını sağlamalı ve çevre okul iş birliğini kurmalıdır (Anonim,2005).
- Öğrencilere mesleki rehberlik hizmetleri sağlanmalıdır.

- Mesleki teknik eğitim, ihtiyacı olan, istekli olan ve yararlanabilecek durumda olan seçilmiş bir öğrenci grubuna uygulanmalıdır.
- Özel grupların, özel eğitim ihtiyaçlarına cevap vermeli, bu ihtiyaç hissedildiği zaman temin edilmeli ve öğrencilerin bu eğitimden en etkin bir şekilde yararlanabilecekleri tarzda uygulanmalıdır.
- Öğrenci mesleğin gerektirdiği düşünme ve uygulama alışkanlıkları yönünden doğrudan ve özel bir şekilde eğitilmelidir.
- Öğrencinin ilgilerine önem verilmeli, özel yetenekleri mümkün olan en üst düzeye çıkarılmalıdır (Alkan ve Diğerleri, 1998,55).

Mesleki ve Teknik ortaöğretim kurumları, temel eğitime dayalı en az üç yıllık eğitim veren ve öğrencilerine hem mesleğe hem de yüksek öğretime, hayata ve iş alanlarına hazırlamak üzere çeşitli programlar uygulayan okullardır.

1.4.2. Mesleki Ve Teknik Eğitimin Özellikleri

- Eğitim bireye bir meslek alanında işe giriş için gerekli asgari temel mesleki davranışları kazandırmayı amaçlar.
- Eğitim programlarının kapsamı; iş hayatında geçerli olan işin analizinden çıkarılır.
- Eğitim ortamı, gerçek iş ortamına uygunluk göstermelidir.
- Beceri öğretimi, birey devinsel işlemleri bağımsız ve teknolojiye uygun olarak yapabilecek seviyeye ulaşıncaya kadar sürdürülmelidir.
- Birey, eğitim sürecinin sonunda iş ile ilgili teknolojiyi üretim sürecinde uygulayabilmelidir.
- Birey üretim sürecinde karşılaşılabilecek teknik problemleri teknolojiye uygun biçimde çözümlenebilmelidir.
- Birey, üretim için gerekli uygun malzemeleri, makine ve cihazları seçebilmeli ve düzenleyebilmelidir.
- Birey, endüstriyel kurumların yapılarını, çalışma esaslarını kurumda çalışan kişilerin görev yetki ve sorumluluklarını tanıyabilmelidir.
- Birey, meslek alanında iş hayatınca benimsenen mesleki tutum ve iş alışkanlıklarına uygun davranabilmelidir.
- Birey, teknolojideki ve iş hayatındaki değişikliklere göre kendini sürekli geliştirebilmelidir (Sezgin,2000,144-145).

Mesleki ve teknik eğitimin kurumsal temellerini felsefi, psikolojik, sosyolojik, ekonomik esaslar etrafında şekillendirmişlerdir. Felsefi yönden teknik eğitim daha çok deneysel özellikler taşıyan amprizm(zihni ve fiziki tecrübelerle dayanma), naturalizm (dogacı) ve pragmatizm(fikrin sonucunu değerlendirmek tarafından benimsenir. Experimentalizm ise birey ve kültür arasındaki etkileşime önem vererek eğitimin amacını insan hayatını kalite yönünden yükseltmek olarak belirler. Ders içi ve ders dışı faaliyetleri birbirinden ayırmadan değişen şartlara uygun eğitim programları geliştirmeyi esas alır. Mesleki ve kültürel yaşantıları bir bütün olarak algıladığından mesleki eğitimi de gerekli görür (Ercin,2004).

1.4.2.1. Sosyal Açıdan Mesleki Eğitim

Sosyal açıdan mesleki eğitim, her bireyde meslek ihtiyacı ve ilgisi olduğu, her bireyin toplumsal faaliyetlere katılma ihtiyacı duyduğu, toplumun ise bireyin toplumsal iş bölümüne katılmasını öngördüğü ilkesine dayanır (Ercin,2004). Bugün çağdaş toplumda çeşitli iş alanlarında görev alan büyük çalışanlar kitlesi, bunların geniş ölçüde yaygın bir alana dağılması ve modern iletişim araçları gibi faktörler çalışanların iş kabiliyetlerinin yeni beceri ve bilgilerle hızla geliştirilmesini gerektirmektedir. Bu ise sistemli olarak geliştirilmiş bir mesleki eğitimi gerektirir.

- İyi organize edilmiş bir mesleki eğitim öğrencinin toplumda ilerlemesi ve kendine olan güvenini artırır.
- Mesleki eğitim mesleki morali yükseltir. Mesleki morali yüksek olan kişinin medeni cesareti de yüksek olur.
- Mesleki eğitim kişileri üretici durumuna geçirmek, beceri ve kapasitesini artırmak, ekonomik etkinliğini geliştirmek suretiyle moral ve istikrar sağlar (Alkan ve Diğerleri, 1998,49).

Ayrıca bireylerde özgül kabiliyetler mevcut olduğuna ve bu kabiliyetler de sosyal kabiliyetlere temel teşkil ettiğine göre mesleki eğitim sosyal verimliliğin geliştirilmesinde etken bir eğitim sürecidir.

- Özgül kabiliyetleri eğitmek suretiyle bireyin mesleki alanlarda etkin olarak görev yapmasını sağlar.
- Bir eğitim alanında kazanılan ve verimli düşünme süreci için etkili olan yönelimler, uygulamalar yöntemler ve alışkanlıklar gibi yeteneklerden diğer alanlarda yararlanabileceğinden, mesleki eğitim ile geliştirilen bu yetenekler diğer sosyal alanlar içinde faydalı olur.

- Mesleki eğitimde eğitim yaşantılarının büyük bir kısmı somut olduğundan etkili düşünme yetenekleri çeşitli kararların uygulamalarla denenmesi yoluyla kontrol ve geliştirilmesini pekiştirir.
- Sağlıklı düşünmenin doğal sonucu olan bazı iş hayatı ve uygulamalarla ilgili ideal ve standartları öğretir (Alkan ve Diğerleri, 1998,50-51).

1.4.2.2. Ekonomik Açıdan Mesleki Eğitim

Mesleki eğitim ve ekonomik sistem arasında doğrudan bir ilişki ilk bakışta anlamlı gelmemektedir. Ancak toplumsal ve ekonomik gelişmeyle eğitim sistemi arasında mutlaka bir ilişki bulunmaktadır. Mesleki eğitim ve ekonomik sistemin ilişkisi eğitim ile istihdam arasındaki zorunlu önem ve ilişkiden kaynaklanmaktadır. Eğitim ve ekonomik kalkınma arasında neden sonuç ilişkisi vardır. Ekonomi büyüdükçe eğitime duyulan ihtiyaç artar. Ekonomik gelişmenin yanında siyasal ve sosyal modernizasyon da eğitimsel gelişmeyi yükseltir. Kısaca; eğitim kalkınma için temel etkenlerden birisi olarak kabul edilirken diğer taraftan eğitimdeki gelişme ulusal kalkınma düzeyindeki yükselmenin sağladığı bir sonuç olarak da görülebilir (Koşan, 2004).

Ekonomik açıdan mesleki eğitim, insan emeğini değerlendirmek bilgi beceri ve icat sonuçlarını geliştirmek, yaymak ve ulaştırmak suretiyle maddi kaynakları kıymetlendirir. İnsan gücünü, insan emeğini, moralini ve yeteneğini geliştirmek suretiyle değerlendirir. Ayrıca mesleki eğitim, insan gücünü değerlendirebildiği, ahlakını yükseltebildiği, yeteneğini geliştirebildiği ölçüde onu yararlı hale getirerek topluma hizmet eder (Alkan ve Diğerleri, 1998,51).

Toplumların doğal kaynakları, sahip oldukları insan gücü ve bunlardan faydalanma durumları o toplumun refah düzeyini belirlemektedir. Meslekî ve teknik eğitim ise insan gücü yetiştirme aracı olarak burada aktif rol oynamaktadır. Ayrıca, meslekî ve teknik eğitimi, ekonomik yönden gerekli kılan hedefleri şöyle sıralamak da mümkündür ; (Çetin,2004),

- Ulusal üretim gücünü yükseltmek, verimlilik ve kalite artışının sağlanması
- İş gücü piyasasının ihtiyaçlarının karşılanması,
- Üretimde verimlilik ve kalite artışının sağlanması, (Kazu Ve Demirli 2004)
- Çıracılık ve stajerlik sürelerini kısaltılması
- Çalışanların kazançları artırılması

- İnsangücü sağlanması
- Yaşamda istikrar sağlamak
- Yatırımların karşılığını almak (Alkan ve Diğerleri, 1998,51)
- İşsizliğin azaltılması
- Daha ucuz ve kaliteli mal ve hizmet üretilmesi,
- İşgücü piyasasının ihtiyaçlarının karşılanması
- İç ve dış pazarlarda rekabet gücünün yükseltilmesi,
- Kaynakların etkinlik, verimlilik ve rasyonellik esaslarına göre kullanılması
- Hızlı, istikrarlı ve sağlıklı bir ekonomik kalkınmanın desteklenerek gerçekleştirilmesi şeklinde sıralanabilir
- Çağdaş teknolojinin izlenmesi, yorumlanması, mal ve hizmet üretimine yansıtılması,
- Hızla değişen ekonomik yapıdan en iyi şekilde yararlanabilmek (Çetin, 2004).

Gelişen teknoloji ile devamlı olarak yeni araçlar ve süreçler ortaya çıkmaktadır. İşçi ve yöneticilerin bu yeni araç ve süreçleri etkili olarak kullanabilmeleri verimlilik için şarttır. Makineler artık elle yapılan bir çok işi yaptığından günümüz çalışanı mekanik becerilerden çok süratli ve verimli düşünme ve karar verme yeteneğine ihtiyaç duymaktadır. Richards'a göre verim = mekanik beceri + teknik bilgi + mesleki yetenek olup eğitim ile verimliliği artırmak mümkündür Bu da mesleki eğitimin ekonomik temelini oluşturmaktadır (Ercin 2004).

1.4.3. Mesleki Ve Teknik Eğitimin Amacı

Mesleki ve teknik eğitimin başlıca amacı, bireye iş piyasasında geçerliliği olan bir işe girebilmesi ve işte ilerleyebilmesi için gerekli olan temel davranışları kazandırmak (Sezgin,2000,1) istendik davranışlar geliştirmek, bilgi öğrenme ortamı sağlamak, kuramsal ve uygulamalı alanlarda gerekli beceri geliştirmektir. Mesleki ve teknik eğitim kurumlarının bu amaca uygun olarak organizasyonlaşması gerekmektedir (Alkan ve Diğerleri, 1998,16).

Mesleki ve teknik eğitim iş, birey ve eğitimden meydana gelen üç boyutlu bir bütündür. Mesleki ve teknik eğitimin başarısı eğitim süreci sonunda bireyde geliştirilen davranışların gerçek iş durumlarına uygunluğu ile orantılıdır (Sezgin,2000,26). Mesleki ve teknik eğitimde belirli bir meslek alanı ile ilgili bilgi, beceri ve alışkanlıkların

kazandırılması esastır. Diğer bir deyişle; mesleki ve teknik eğitim üretimi amaç edinir. Genel eğitim ise tüketimci niteliktedir (Alkan ve Diğerleri, 1998,16).

Gerekli insan gücünün sağlanması için bireyin katılacağı eğitim sürecinin niteliği önemli bir husus olarak görülmektedir. Bu noktada eğitimin hem toplumsal kalkınmaya katkı sağlayacak hem de sosyal ortamda gereksinim duyulacak bireylerin teknik becerilerini geliştirecek şekilde verilmesi gerekmektedir. Bu sayede hem toplumsal kalkınmadaki ara insan gücü ihtiyacı olan teknik personel hem de bireylerin bir meslek edinmesi sağlanabilecektir. İnsanların sosyal hayatlarında önemli bir yer tutan meslek sahibi olma olgusu ve eğitim aracılığıyla mesleğini en iyi şekilde icra etmesi insanların ve toplumların hayatlarını etkilemektedir. Bu noktadan bakıldığında açıkça görülmektedir ki meslekî ve teknik eğitim insanların ve toplumların hayatında önemli bir yer tutmaktadır (Çetin,2004).

Mesleki ve teknik eğitim her alanda üretimin artmasına ve kazancın çoğalmasına katkıda bulunur. Mesleki ve teknik eğitim iş görenin üretim yeteneğini ve kazanç düzeyini yükseltmektedir (Alkan ve Diğerleri, 1998,9).

Mesleki ve teknik eğitimin esas amacı endüstride kullanılan insan gücünü hazırlamaktır. Endüstride kullanılan üretim metotları, araç ve gereçler değiştikçe, yetiştirilen insan gücünün özellikleri de değişmektedir. Bu bakımdan mesleki ve teknik eğitim, teknoloji ve bilimsel çalışmalar arasında çok yakın ilişkiler bulunmaktadır (Doğan ve Diğerleri,1997, 6).

1.4.4. Mesleki Eğitimin Hedefleri

Türkiye, sanayileşmiş ülkelerin rekabetçi dünyasında yerini alırken, daha iyi niteliklere sahip, yetişmiş insan gücüne olan talep de yıldan yıla artmıştır. Kalkınma, ilerleme ve gelişmişlik standartlarına ulaşmada can alıcı bir misyon yüklenen meslekî teknik eğitim sisteminin yapısal bazı problemlerden arındırılması gerekmektedir. Etkin bir örgüt yapısı, kapsamlı eğitim programları, teknolojik gelişimlere uygun donanım ağı ve en önemlisi finansman yönünden problemsiz bir Mesleki Eğitim Sistemi Türkiye'nin özlemidir (Çetin,2004). Bunun İçinde ;

- Bilim, teknoloji ve iş hayatındaki değişikliklerin sürekli izlemek,
- Eğitim programlarını iş hayatındaki değişmelere göre değiştirmek,
- Mesleki ve teknik eğitim için her türlü eğitim araç ve malzemesi geliştirmek,

- Mesleki ve teknik eğitim kurumlarında beceri eğitimi sırasında yaptırılacak projeler geliştirmek
- Projelerin üretim planlarını hazırlamak, mesleki ve teknik eğitim için kurslar ve seminerler düzenlemek,
- Mesleki rehberlik hizmetleri geliştirmek mesleki eğitimin temel hedefleri olmalıdır (Alkan ve Diğerleri, 1998,101-102).

Mesleki ve teknik eğitim, çağdaş eğitim- öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacıyla; orta öğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim yapmak için kurulmuştur. Aynı zamanda istihdam imkanı olan iş alanlarına nitelikli ve yeter sayıda insan gücü yetiştirmeyi hedeflemektedir (Koşan, 2004).

Mesleki ve teknik eğitim kurumlarına talebin sürekli bir şekilde sürmesi için eğitim kurumlarının bulunduğu yere göre gerekli uyarlamaların hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi için okul yönetimlerinin yetki alanlarının genişletilmelidir. Aynı zamanda yönetim ve finansmanda dahil olmak üzere plânlamadan uygulamaya kadar her aşamada, işveren ve işçi kuruluşları, akademik ve araştırma kurumları, meslek kuruluşları ve öğrenci-öğretmen-veli temsilcileri gibi ilgili kurum ve kuruluşları aktif bir şekilde karar alma sürecine katılımları sağlanarak yerel yapılanma gerçekleştirilmelidir. Teknolojinin sunmuş olduğu imkanlardan yararlanılarak, işletmelerde meslek eğitiminin niteliğini yükseltecek ve öğrenciler için eğitim sürekliliği sağlayacak yeni öğretim teknolojilerinden yararlanılması da (Çetin,2004) temel hedefler arasında olmalıdır.

Hızlı teknolojik değişme dönemi olan bu çağda mesleki eğitimi etkileyen bir çok olay meydana gelmektedir. Yeni bilimsel kavramlar ortaya çıkmakta; endüstride yeni gereçler ve süreçler görünmekte, yeni aletler, makineler, ve süreç kontrolleri eskilerin yerini almaktadır. Meslekler hızla değişmekte, endüstri yeni coğrafik alanlara girmekte, nüfusun yaşında, niteliğinde ve dağılımında önemli değişiklikler meydana gelmektedir (Alkan ve Diğerleri, 1998,155). Bundan dolayı da mesleki ve teknik eğitim kurumları kendilerini gelişen teknoloji ve çevre şartlarına göre, yeniden yapılandırmayı hedef almış ve yeniden yapılandırma çalışmalarına başlamıştır.

Mesleki ve teknik eğitim kurumlarının çevreye açılması ve yapılan eğitimin hem etkinliğinin yükseltilmesi hem de maliyetinin asgari düzeyde tutulabilmesi için endüstri ile birlikte ortak programların uygulanması yoluna gidilmelidir. Okulda sağlanan eğitim ortamı çok defa gerçek iş koşullarına uymamakta ve yapılan eğitim sonucu geliştirilen

davranışlar işin gerektirdiği davranışlara uygun olmadığı için eğitimin etkinliği büyük ölçüde sınırlı kalmaktadır. Bu ihtiyacı karşılayabilmek için, endüstri ve hizmet sektörünün gelişmiş olduğu bölgelerde mesleki eğitim programları uygulanmalıdır (Alkan ve Diğerleri, 1998, 167).

Bilimsel çalışmalar yeni teknolojilerin gelişmesine imkan sağlamıştır. Yeni teknolojiyi uygulamak için daha çok mühendise, teknisyene ve becerili işçiye ihtiyaç vardır. İhtiyaç yalnız sayısal olarak artmamakta, fakat daha fazla teknik yeterlik gerektirecek biçimde gelişmektedir. Mesleki ve teknik eğitiminin bu değişikliklere uyacak biçimde daima kendisini yenilemesi gerekmektedir. Teknik eğitimi bilimsel çalışmaların dışında düşünmek mümkün değildir. Mesleki ve teknik eğitim, belirli uzmanlık alanında bulunduğu çağda geçerli olan yeterlilikleri kazandırmaya yönelmiş özel bir eğitimidir. Bugün endüstri bilimsel temele dayalı teknolojiye doğru hızla kayarken, mesleki ve teknik eğitimin de endüstrinin ihtiyaçlarına göre eleman yetiştirmeyi hedeflemelidir (Doğan ve Diğerleri, 1997, 7).

1.4.5. Mesleki Ve Teknik Öğretmenlerin Özellikleri

Öğretmenliğin etkili bir şekilde yapılması için öğretmenin bazı niteliklere sahip olması gerekir. Bu nitelikler sınıf yöntemine, öğretmenlik rollerine, mesleğine ve kişiliğine ilişkin olabilir. Etkili bir öğretmen bu özelliklere sahip olan kişidir (Sarpkaya, 2004, 79).

- Öğretmenlerin mesleki deneyimi bulunmalıdır.
- Öğretmen verdiği derslerin bilgilerini iyi bilmeli ve kendisini sürekli yenilemelidir.
- Öğretmen dersin içeriğini öğrencisine aktarabilmek için öğretme becerisine sahip olmalıdır. Bu anlamda öğretmen, öğretme sürecini planlayabilmeli, dersini çeşitlendirebilmeli, öğretim sürecini etkili kullanmalı, öğrencileri derse katabilmelidir (Sarpkaya, 2004, 79).
- Öğretmenler gençlerde planlama, tasarım yaratma, problem çözme ve kendi kendine ilerleyebilme yetenekleri geliştirme inanç ve gayreti içinde olmalıdırlar. Öğretmenler projeleri kontrol eden kişi olmaktan çok gençlerin özgür olarak gelişmesini kolaylaştıran rehber olmalıdır.
- Tüm eğitici personel ortak bir eğitim anlayışı içinde yetiştirilmeli. Farklı programlar için gerekli özel yetenekler dikkate alınmalıdır.
- Eğitim personeli yetiştirmede çeşitli kurumların programları arasında ilişki kurulmalıdır (Alkan ve Diğerleri, 1998, 55).

Öğretmenlerin için üniversitede aldıkları eğitim kadar çalışmaya başladıktan sonraki hizmet içi eğitimlerde önemlidir. Mesleki ve teknik alanlarda çalışan öğretmenlerin kendi alanlarındaki endüstriyel gelişmeleri yakından izlemeleri zordur. Bu hem hızlı hem de pahalı bir süreçtir. Belli aralıklarla düzenlenecek hizmet içi eğitim programları yoluyla, öğretmenlerin teknolojik yenilikleri öğrenmeleri sağlanabilir (TÜSİAD,1999,124). Bunun için öğretmenlere sürekli olarak kendilerini yenileme programları uygulanmalıdır. Genellikle öğretmenlerin kısa ve uzun dönemli izinli sayılarak iş hayatında pratik yapmalarına, teknik konferans, seminer ve toplantılara katılmalarına fırsat verilmelidir. Teknik eğitimin ilke ve yöntemlerinin geliştirilmesine özel bir önem verilmelidir. Öğretmenlerin genel bir eğitimden sonra, teknik anlayış, endüstri gerçeklerini kavrama, teorik olmaktan çok gözlenebilir pratik değerlere doğru bilimsel yaklaşım veren bir programa tabi olmaları gerekmektedir (Alkan ve Diğerleri, 1998, 250). Yada sanayi ile iş birliği yapılmalı, sektörün önde gelen işletmelerinden öğretmen desteği alınmalıdır (TÜSİAD,1999,124).

Okul sanayi işbirliği atelye ve meslek dersi öğretmenlerinin sanayideki yenilikleri izlemelerine imkan verir. Bu kapsamda sanayi öğretmenlere, araştırma ve inceleme yapma, faaliyetlere ve kurslara katılma gibi olanaklar sağlayabilir. Böylece öğretmenler meslek alanlarına ilişkin bilgi, beceri, tutum ve değerler geliştirme fırsatı bulabilirler. Ayrıca iş birliği içinde bulunan sanayiciler, program için gerekli olan uzman öğretmenlerin sanayiden bulunmasına yardım edebilirler. Eğitimciler ve sanayicilerin ortak çalışması sonucunda öğretmenler için kılavuz kitapların, öğrenciler için öğretim yapılarının hazırlanması öğretmen yeterliliklerini geliştiren katkılardandır (Doğan ve Diğerleri,1997, 72).

Mesleki öğretmen yetiştirme programlarının sık sık gözden geçirilmesi, değerlendirilmesi, geliştirilmeye muhtaç olup, bu programların dinamik ve etken olması mesleki eğitimin en büyük güç kaynağıdır (Alkan ve Diğerleri, 1998, 159).

1.5. Konu İle İlgili Araştırmalar

Bu çalışma, mesleki ve teknik orta öğretim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin öğrenen organizasyon olarak çalışmalarından yola çıkılarak Konya il ve ilçelerindeki bütün mesleki ve teknik orta öğretim kurumlarında giyim ve hazır giyim bölümünde görev yapan öğretmenlerin öğrenen organizasyonu algılamaları ve değişen çevre koşullarına uyumlarının değerlendirilmesini konu almaktadır. Araştırmanın yazımı sırasında literatür bilgilerinden yararlanmak için kurum ve kuruluşların kütüphanelerine ulaşılmış; konuyla ilgili sempozyum, kongre tebliğleri, makaleler ve kitaplar incelenmiş, internet ortamında taramalar yapılmış; YÖK Dökümantasyon Merkezinde konuyla ilgili araştırmalar taranmış, taramalar sonucunda ulaşılabilen yayınlar incelenmiş ve bunlardan araştırma içerisinde yararlanılmıştır.

BENLİ, (2001) “Öğrenen Organizasyonlar ve Bir Organizasyonun Öğrenen Organizasyon Olabilme Potansiyelinin Değerlendirilmesi” adlı çalışmada, Öğrenen Organizasyonun ortaya çıkma süreci, öğrenen organizasyonlarda dinamik öğrenmenin gerçekleştirme süreçleri, öğrenen organizasyona geçişte sistem tasarımı konularını inceleyerek bir işletmenin öğrenen organizasyon olabilme potansiyeli üzerinde durmuştur.

AKIN , (1998) “Öğrenen Organizasyon ilkelerinin Kurum Kültürü İle İlişkisi Ve Bir Uygulamaya Ait Bir Örnek Olay” adlı çalışmada, öğrenen organizasyonun tanımı, öğrenen organizasyon süreçleri, öğrenen organizasyonun yapı taşları, öğrenen organizasyon olmak ve kurum kültürü üzerine değinmiştir.

GÜNEŞ, (1996) “Okullarda Örgütsel Değişme Sürecinin Analizi” adlı çalışmada, örgütsel değişimin niteliği, örgütsel değişmeye neden olan dinamikler, örgütsel değişmeye neden olan yaklaşımlar, değişimin yönetimi ve okullarda örgütsel değişme süreci üzerinde durmuştur.

ÖĞÜTVEREN, (1998) “Öğrenen Örgütlerde Sürekli iyileştirme Modeli: Bir Yüksek Öğretim Uygulaması” adlı çalışmada, yüksek öğretim kurumlarının öğrenen organizasyonlar haline alması, verilen eğitimin sürekli iyileştirilmesi ve kaliteyi artırmasına önemle değinmiştir.

KÜMÜŞ, (1998) “Öğrenen Organizasyon Olarak Okul” adlı çalışmada, okulların organizasyon olarak nasıl bir işleyişe sahip olduklarını devlet okulları ile özel okulları kıyaslayarak tespit etmeye çalışmıştır.

ERKUŞ, (1999) “Öğrenen Örgütler ve Stratejik öğrenme Modeli” adlı çalışmada öğrenen örgütlerin tanımı, önemi ve özellikleri ile öğrenen örgüt disiplinlerini açıklayarak, öğrenen örgüt oluşturmak için stratejik bir model üzerinde durmuştur.

ŞİMŞEK, (1998) “Learning Organization : Through The Development Of An Application Tool” adlı çalışmasında, öğrenen organizasyonların öğrenme boyutu ile bilme boyutu arasındaki farkı ölçmeye çalışmıştır.

TÖREMEN (2000) “Öğrenen Okul” adlı çalışmasında, öğrenmenin boyutları, öğrenen örgütler, bireysel ve örgütsel öğrenme ile devlet ve özel okullardaki örgütsel öğrenmeyi ve engellerini araştırmıştır.

SENGE, (2004) “Beşinci Disiplin” adlı çalışmasında öğrenen organizasyonların temel taşı olan beş disiplin kişisel hakimiyet, sistem düşüncesi, zihinsel modeller, vizyon paylaşımı ve takım halinde öğrenmenin öğrenen organizasyonlar için önemli olduğunu vurgulamıştır.

BOZKURT, (2003) “Öğrenen Örgütler” adlı çalışmasında örgütlerin geleneksel örgüt yapılarını değiştirmelerini, öğrenerek kendilerini yenilemeleri, çevreye uyum sağlamaları ve öğrenen organizasyon disiplinlerine değinmiştir.

BALAY, (2003) “ Örgüt Ve Çevre İlişkisi” adlı çalışmasında örgütlerin çevreyle olan ilişkisinden iç ve dış çevre, teknolojik değişimler ve çevre kültürüne değinmiştir. Örgütlerin hayatta kalabilmeleri için hem iç hem de dış yapısal olarak değişimleri gerektiğini savunmuştur.

TABANCALI, (2003) “Örgütsel Değişme” adlı çalışmasında eğitim örgütlerinin hem çevreden etkilenen hem de çevreyi etkileyen kavramlar olduğundan ve eğitim sisteminin bu değişimlerin dışında kalamayacağından ve çevrenin beklentilerine göre değişime yön veren kurumlar olması üzerinde durmuştur.

BARUTÇUĞİL, (2002) “Eğiticinin Eğitimi” adlı çalışmasında eğitim, öğrenme ve organizasyonlarda eğitim konusuna değinerek gelişen ve değişen çevre şartlarına göre eğitimin gerekli olduğu açıklanmaya çalışılmıştır.

ÇELİK, (2000) “Okul Kültürü ve Yönetimi” adlı çalışmasında örgütsel kültüre ilişkin kavramlar, okul kültürü ve yönetimi, örgütsel davranışla ilgili konulara değinmiş. Eğitim örgütlerinde başarının en açık göstergelerinden birinin okul kültürü olduğunu açıklamaya çalışmıştır.

TÜRK, (2002) “Türk Eğitim Sistemi Ve Yönetimi” adlı çalışmasında örgüt ve yönetimden eğitim örgütlerinden, ve Türk milli eğitim sisteminin ilkelerine değinmiş ve Türk milli eğitim sisteminin yeniden yapılanma ile hayata geçirilerek, merkezi örgüt ve stratejik planlama, araştırma, program geliştirme ve üst düzey bir karar organı haline getirilmesi görüşünü savunmuştur.

ALKAN, DOĞAN, SEZGİN, (1998) “Mesleki ve Teknik Eğitimin Esasları” adlı çalışmasında mesleki ve teknik eğitime olan gereksinime, mesleki ve teknik eğitim programlarına, mesleki ve teknik eğitimin sorunlarına değinilmiştir. Mesleki ve teknik eğitimin daima kendini yenileyebilir ve bulunduğu duruma uyum sağlayabilir bir esnek yapıda olması görüşünü savunmaktadırlar.

DOĞAN, ULUSOY, HACIOĞLU, (1997) “Okul Sanayi İlişkileri” adlı çalışmasında okul sanayi ilişkilerindeki yasal düzenlemelere, mesleki ve teknik eğitimdeki yeniden yapılanmaya, okul sanayi ilişkileri kapsamına değinilmiş, okul sanayi, teknoloji ve işgücünün nitelikleri arasındaki ilişkiler vurgulanarak sanayinin dinamik yapısı incelenmiştir. Mesleki ve teknik eğitimlerle istihdam sektörünün her düzeyde ilişkilerini sürdürmesi gerekliliği savunulmuştur.

COLLIE, (2002) “The learning Organization And teaching Improvement In Academic Departments” adlı çalışmasında Öğrenen organizasyona, öğrenen organizasyonun yapı taşlarına ve öğrenen kültüre değinmiş. Üniversitelerde kurum içinde organizasyon öğrenmenin geliştirilmesine vizyon, liderlik, iletişim yönetimi ve öğrenen kültür arasındaki ilişkiyi bulmaya ve istatistiksel yollarla açıklamaya çalışmıştır.

GRADNER, (2003) “Learning Organization Practices In Public School : A Middle School Case Study” adlı çalışmasında öğrenen organizasyon özelliklerinin bir devlet okulunda uygulanıp uygulanmadığı ve öğrenen organizasyon uygulamalarının bütün okul üyeleri tarafından performans etkileri ve okulun başarısını artırıp artırmadığı incelenmiştir vizyon paylaşımı, takım halinde öğrenme ve liderlik için organizasyonel bir destek olmadığı tespit etmiştir.

JANZEN (2001) “The relationship Between School Culture And Teachers’ Adoption Of New Practices: A Learning Organization Perspective” adlı çalışmasında öğrenen organizasyon, öğrenen organizasyon yapı taşlarına değinmiş, öğretmenlerin ve öğrenen organizasyonun okulla arasındaki ilişkiyi bulmaya çalışmış ve öğretmenler arasında öğrenen organizasyonu algılamada ve değerlendirmede farklı ilişkiler bulmuştur

1.6.Problem Durumu

Öğrenen Organizasyonlar, günün hızlı değişimine ayak uydurmak isteyen her kurum için önemli bir yapıdır. Sistem yaklaşımı tüm doğanın ve beşeri ilişkilerin birbirleriyle olan bağına görmeyi ve bu bağın ne kadar önemli olduğunu fark etmeyi sağlamaktadır (Güçlü ve Türkoğlu,2004,).

Öğrenen Organizasyonlar, teknolojik gelişmeler sonucunda oluşan rekabet koşulları içinde yaşamlarını sürdürebilmek ve gelişmelere uyum sağlayabilmek için bilgiyi sürekli kullanmak zorundadır. Bunun için organizasyonların geleneksel organizasyon yapılarını değiştirip bilgiye ulaşma, işleme ve değerlendirme yollarını örgütsel yapısına oturtarak yeniden yapılanmaları gerekir.

Öğrenen organizasyonlar devamlı öğrenen ve buna dayalı olarak sürekli yapısını değiştiren, çalışmalarıyla paralel ilerleyen ve elde ettiklerini devamlı stratejik olarak kullanan bir organizasyon olarak tanımlanmaktadır (Balay, 2003,43-49).

Günümüz eğitim felsefesinde, öğrenen organizasyonlar okullara uygulanmalıdır. Okullar kendine özgü bir kimlik geliştirmeli, belli davranışları satan, kazandıran kurumlar olmalıdırlar. Etkinliği her geçen gün artan bilgi ve enformasyon teknolojisi, okulun bilgi aktarma fonksiyonunu üstlenmeye başlamıştır. Okul artık çevresini etkileyen bir kurum olmaktan çıkmış etkilenen konumuna düşmüştür.

Okulların katılım ve özerkliğe doğru, öğrenci başarısını yükseltmeye yönelik yeni paradigmayla geliştirilmesi ve yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Günümüzde bu yeni paradigma eğitim sistemlerinde merkezîyetçilikten çok yerinden yönetimi, katılımı ve özerkliği vurgulamaktadır. Okul ve okul toplum üyelerinin (yönetici, öğretmen , öğrenci, veli , uzman, çevre liderleri, ve grupları) rolleri ve sorumlulukları daha çok çevrenin ve öğrencinin ihtiyaçlarına yönelik olarak şekillenmektedir. Yani okulu bir işletme kabul ederek müşteri memnuniyeti sağlamak ön plana çıkmaktadır (Aytaç, 2003,1).

Güçlü stratejik vizyon, herhangi bir kurumun başarılı olmasında en etkili faktörlerden biridir. Bu nedenle her okulun bir vizyonun olması gerekir. Vizyonsuz okul gelişemez . Okul organizasyonunun bir sistem olarak yaşamını sürdürebilmesi hızla gelişen teknolojik gelişmelere ve toplumun ihtiyaçlarına yönelik olarak kendini geliştirebilmesi vizyoner bir bakış açısı ile mümkündür (Aytaç, 2003,1-2).

Okulda paylaşılan vizyon okul toplumu üyeleri arasındaki bağılılığı artırır ve hedeflere yön vererek kararlarda ve değişim etkinliklerinde bir temel sağlar. Okulda eğitim öğretim süreçlerinde sürekli gelişimin sağlanması vizyonu ile sıkı ilişkiler kurmayı sağlar. Okulda vizyon oluşturma işi üst yönetimden başlamalı ve katılım

sağlanmalıdır. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin, kaynakların üreticisi ve tüketicisi olarak okulun gelecekteki istendik duruma ulaşmada ortak çalışması gerekir. Okul personelinin vizyonu ve misyonu okulunki ile uyumlu olduğunda gerek birey gerekse okul amaçlarına daha kısa sürede oluşacaktır (Aytaç, 2003,5-7).

Okulların toplumda oluşan değişimlere ayak uydurmada zorlanmaktadır. Bunun en büyük nedenlerinden birisi okulların kendi kendilerini yenileyebilecek örgütsel yapıya sahip olmamalarıdır. Böyle bir örgütsel yapının oluşturulabilmesi için ise değişmeyi önleyen ve yavaşlatan merkezîyetçi yapının azaltılması gerekir. Bu doğrultuda eğitimde girilecek yenilikler yukardan aşağıya izin ve direktiflerin verilmesine dayalı olarak değil de çevresel koşulları göz önünde bulunduran stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde yönetilmelidir (Erdoğan,2004).

Okullar sadece öğrencilere değil, aynı zamanda ailelere, işverenlerin meşru taleplerine, üniversitelere, ve toplumun tümüne cevap vermeye çalışırlar (Balay,2003,37). Özellikle Mesleki ve Teknik okullar bu konuda diğer okullardan daha etkili olarak işverenlerin ve toplumun isteklerini karşılamaya çalışırlar.

Mesleki Teknik okullar, bireylere çalışma hayatında gerekli bilgi, beceri ve iş alışkanlıklarını kazandırır ve bireyin yeteneklerini çeşitli yönleri ile geliştirmeyi amaçlar. Mesleki eğitimde bireyin başarılı olması, öncelikle onun temel veya genel eğitimde başarılı olmasına bağlıdır. Mesleki eğitim, iş-insan-eğitim üçgeni arasında gerçekleştirilir. Mesleki eğitimin ülkenin kalkınmasında ve istihdamın artırılmasında önemli rolü vardır (Koşan, 2004).

Mesleki Teknik okullar özellikle iş verenlerin ve toplum üyelerinin taleplerinin tümüne değişik bölümlerle cevap verir, onların ihtiyaçlarını karşılar. Mesleki teknik okulların üzerinde önemle durulmalı onların üretime katkısı sağlanmalıdır. Bunun için de mesleki teknik okullar günün hızlı değişimine ayak uydurarak teknolojik gelişmeleri takip etmeli bu konuda öğretmenlerine ve öğrencilerine seminerler düzenleyip, eğitmelidir. Çünkü günümüzde değişiklikler o kadar hızlı ilerlemektedir ki bir yıl önce öğrenilenler bir yıl sonra geçersiz sayılabilir. Bundan dolayı endüstri ile işbirliği içinde olunmalı, alınmış olan eğitimin üzerine yeni bilgi, beceri ve teknikler eklenmelidir. Bu da sadece kurs ve seminer türü bir eğitimle sınırlandırılmamalı kurumun ve bireyin kendi kendini yetiştirmesi sağlanmalıdır. Bu da okulların öğretmenler için “öğrenen organizasyon” olması ile gerçekleşebilir (Erdoğan,2004). Bugün endüstrinin istediği bilgi ve beceriye sahip, iş yerlerinde insanlarla kolay diyalog kurabilen, bilgisayar kullanabilen, sosyal kültürel etkinliklere doğrudan ve dolaylı katkı sağlayabilen ara

insan gücünün yetiştirilmesini hedeflenmelidir. Bunun için yöneticiler ve öğretmenler kendilerine bir vizyon belirleyerek takım çalışması halinde kendilerini sürekli geliştirmeli ve yenilikleri takip edip öğrenen birey olmalı, kendi bilgi ve tecrübelerine dayanarak iş ve zaman etüdü, planlama, organizasyon, ve iletişimde öğrencilerini aranan eleman niteliklerinde yetişmelerini sağlamalıdır. Bu da okulların Öğrenen Organizasyon olması, bilgileri yenilemesi ve öğrenen programlarla ile gerçekleşebilir.

1.7. Problem Cümlesi

MEB. Bağlı Konya İlindeki Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyon olarak algılamaları ne düzeydedir?

1.8. Alt Problemler

1. Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumların da yönetici ve öğretmenler sektörel uygulamalarla ilgilenmekte midirler?
2. Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumların daki yönetici ve öğretmenler gelişen teknolojiyi takip edip kullanmakta mıdır?
3. Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarının değişen çevre koşullarına uyum sağlamakta mıdır?
4. Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarında çalışan öğretmen ve yöneticiler bireysel ve örgütsel öğrenme ile kendilerini geliştirmekte midirler?

1.9. Araştırmanın Önemi

Rekabetçi pazar taleplerini karşılayacak vasıflı ve uyumlu, motivasyonu yüksek bireylerin yetiştirilmesi ülkemizin kalkınma hızı açısından önem taşımaktadır. Bu doğrultuda eğitim sistemimizin yapısını, işgücünü çağımızın gelişen koşullarının yarattığı yeni mesleklere hazırlayacak ilkeler esas alınarak, hayat boyu öğrenme kavramına dayandırılmalıdır. Eğitim sistemimiz beceri ve yetenekleri güncelleştirebilen, üretken ve verimli bireyler yetiştirecek biçimde yeniden yapılanmalıdır. Bu yapılanma içinde mesleki ve teknik eğitim kurumlarının öğrenen organizasyon durumuna getirilmesi sürekli öğrenme içinde olup kendini geliştirmesi gerekmektedir.

İçinde bulunduğumuz çağ, ortaya çıkan ihtiyaçlara ve beklentilere göre bilgi toplumunu oluşturmuş, bilgi toplumunun alt sistemleri olan eğitim, ekonomik, teknolojik ve kültürel sistemlerde bu ihtiyaçlara uygun olarak sürekli bir değişim içine girmiştir. Sürekli gelişim ve değişim bilgi toplumunun hedeflerini de etkilemiş, bu değişim sonunda ekonomik, teknolojik ve eğitimsel beklentilerde artmıştır. Yaşanan bu sistemde doğrudan etkilenen bu eğitim sisteminde ve eğitimin odak noktası olan okul kurumunu yapısında her anlamda farklılaşma yaşanmaya başlamıştır ve farklılaşmanın sonucunda yeni değerler meydana gelmiştir. (OĞUZ, 2003, 75).

Araştırma da Konya ilindeki Mesleki Ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Öğretmen ve Yöneticilerin Öğrenen Organizasyonu anlamaları, içinde buldukları çağın ihtiyaç ve beklentilerine göre kendilerini yetiştirip, sürekli değişim ve gelişimleri eğitim sistemine yansıtmaları bakımından önemlidir.

Bu Araştırma Mesleki ve Teknik Okullarda Çalışan Yönetici ve Öğretmenlere, Milli Eğitim Bakanlığında Mesleki ve Teknik Eğitim Kurumlarında Çalışan Personele ve Üniversitelerin Mesleki Eğitim Bölümlerinde Giyim Endüstrisi ve Giyim Sanatlarında çalışan Akademisyenler için faydalı olacağına inanılmaktadır. .

BÖLÜM II

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde evren, örneklem ve veri toplama tekniği ile ilgili bilgilere yer verilmiştir

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada, mevcut durum ortaya konulmaya çalışıldığından tarama modeli kullanılmıştır. Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin öğrenen organizasyonu algılamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla gerekli olan veriler öğretmen ve yöneticilerden elde edilmiştir. Konu ile ilgili kaynaklar, süreli yayınlar incelenmiştir. Veri toplama tekniği olarak da anket uygulanmıştır.

2.2 Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini MEB Bağlı Konya İl Ve İlçelerindeki Mesleki Ve Teknik Orta Öğretim Kurumları oluşturmaktadır. MEB bağlı Konya il ve ilçelerinde bulunan Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumları belirlenmiştir. Giyim ve hazır giyim bölümleri olan Orta Öğretim Kurumları seçilmiştir. Orta öğretim kurumlarında görev yapan tüm giyim ve hazır giyim öğretmenlerine ulaşılmıştır.

2.3.Sayıtlar

1. İl ve ilçe bakımından üzerinde çalışılacak Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumları evreni temsil edecek durumdadır.

2.4. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibidir.

1. Bu araştırma 01.06.2004 – 01.06.2005 tarihinde yürütülecektir.
2. Araştırma MEB bağlı Konya ilinde bulunan Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlere uygulanacaktır.

2.5 Tanımlar

Öğrenen Organizasyon: Öğrenmeyi teşvik eden personelini geliştirmeyi ön plana alan, açık iletişim ve yapıcı diyalogu öne çıkaran bir örgüttür. Öğrenen örgüt felsefesine göre değişen koşullara uyum sağlamanın yolu sürekli öğrenmeden geçer. Öğrenme sürecide

deneyimlerin özümsemesi insanların yeni fikir geliştirmesi ve sorunlara çözümler bulma kapasitelerinin artırılması olarak tanımlanmaktadır (Balay , 2003, 48).

Mesleki Eğitim: Meslek kazanma eğitimi yanında ferdin iş dünyasına sosyal entegrasyonu ve kişiliğini geliştirmeyi kapsar (Koşan, 2004).

2.6. Veri Toplama Tekniği

Araştırmanın verileri literatür taraması ve anket yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırma ankete dayanan veriler ile literatür taramasından elde edilen veriler doğrudan doğruya yürütülmüştür.

Anketin uygulamasında yüz yüze ve posta ile olmak üzere iki ayrı yöntem kullanılmıştır. Araştırma kapsamında bulunan 17 tane Mesleki ve Teknik Orta Öğretim kurumları'nın yöneticileri ile telefonla konuşulup 12 tane Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumun da giyim öğretmenleri olduğu saptanmıştır. Diğer okullarda giyim bölümlerinde öğrenci olmadığından bölümlerin kapatıldığı ve öğretmen olmadığı ortaya çıkmıştır. 12 okulda bulunan giyim öğretmenlerinin hepsine anket uygulanmış yöneticilerden de istekli olanlara anket uygulanmıştır. Yöneticiler işlerinin yoğun olduğunu belirterek ankete katılmak istememişlerdir.

Araştırma kapsamına giren okullardan 53 tane giyim öğretmenini 31 tane yönetici olarak toplam 84 kişiye anket uygulanmıştır.

2.7. Veri Analiz Yöntemi

Anketler neticesinde elde edilen verilerin analizinde sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan SPSS bilgisayar programı kullanılmıştır.

Mesleki ve Teknik Orta Öğretim kurumlarında uygulanan anketler sonucunda elde edilen veriler frekans ve yüzdeler olarak hesaplanarak tablolarla gösterilmiştir. Anketler bazı sorulara verilen cevaplar arasındaki ilişkileri gösterebilmek için çapraz tablo uygulanmıştır. Yöneticiler ile öğretmenler arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla Varyans (Anova) testi uygulanmıştır.

BÖLÜM III

ARAŞTIRMA BULGULARI

BULGULAR

Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Konya İlindeki Mesleki Ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Çalışan Yönetici Ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları saptamak amacıyla yürütülen bu araştırmada elde edilen bulgular dört başlık altında incelenecektir.

- 1- Araştırma kapsamına giren Mesleki ve Teknik Orta öğretim Kurumları ile ilgili Genel Bilgiler
- 2- Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumundaki Öğretmenlerin Ve Yöneticilerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları İle İlgili Bilgiler
- 3- Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumundaki Öğretmenlerin Ve Yöneticilerin Gelişen Teknolojiyi Takip Edip Kullanmaları İle İlgili Bilgiler
- 4- Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumundaki Öğretmenlerin Ve Yöneticilerin Bireysel Ve Örgütsel Öğrenme İle Kendilerini Geliştirmeleri İle İlgili Bilgiler Verilecektir.

1- Araştırma Kapsamına Giren Mesleki Ve Teknik Orta Öğretim Kurumları İle İlgili Genel Bilgiler

Tablo1: Araştırma Kapsamına Giren Öğretmen ve Yöneticilerin Mesleki Ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarına Göre Dağılımları

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Mesleki ve Teknik Okullar				
Kız Meslek Lisesi	10	32	25	46
Anadolu Kız Meslek Lisesi	5	16	13	25
Endüstri Meslek Lisesi	7	23	1	2
Teknik Lise	0	0	1	2
Diğer	9	29	13	25
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde araştırma kapsamındaki öğretmenlerin, %46'sının Kız Meslek Lisesi, %25'inin Anadolu Kız Meslek Lisesi, %2'sinin Endüstri Meslek Lisesi, %2'sinin Teknik Lise, %25'inin ise Çok Programlı Liselerde görev yaptıkları görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki yöneticilerin, %32'si Kız Meslek Lisesi, %16'sı Anadolu Kız Meslek Lisesi, %23'ü Endüstri Meslek Lisesi, %29'u ise Çok Programlı Liselerde görev yapmaktadır. Yöneticilerin diğerleri ankete katılmak istememişlerdir.

Bu tablo bize Konya il ve ilçelerindeki Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Giyim ve Hazır Giyim Bölümlerinin bulunduğu okulları göstermektedir. Bunun büyük bir çoğunluğunu %46 'ı ile Kız meslek liseleri, %25 ile Anadolu kız Meslek Liseleri ve %25 ile Çok programlı liseler takip etmektedir. İlçelerde bulunan Kız Meslek Liseleri ve Teknik liselerin kapatılarak yerini çok programlı liseler almaktadır.

Konya ilindeki bütün Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumları incelendiğinde 53 tane giyim ve hazır giyim öğretmenine ulaşılmış ve istekli olan 21 yöneticiye anket uygulanmıştır. Nüfusun bu kadar yoğun olduğu bir ilde 53 tane giyim ve hazır giyim öğretmenin bulunması, ülkemizde mesleki ve teknik eğitime yeteri kadar önem verilmediğinin bir göstergesidir. Bir an önce devletin bu kurumları iyileştirme yoluna gitmesi gerekmektedir. Çünkü daha önce bir okulda en az 8 giyim öğretmeni görev yaparken bugün 1 veya 2 giyim öğretmeni görev yapmaktadır. Buda mesleki eğitimlerin devlet tarafından önlerin kapanmasından öğrencilere gerekli önemin verilmemesi,

üniversite sınavlarına girerken diğer öğrencilerle aynı haklara sahip olmamalarından kaynaklanmaktadır. Bir an önce eğitim sistemi değişmeli ve meslek liselerinin önleri açılmalıdır. Avrupa ülkelerine baktığımızda mesleki eğitimin onlar için ne kadar önemli olduğunu görmekteyiz. Ülkemizde bunu tam tersi olması bizleri üzmektedir. 2004-2005 yılı itibariyle mesleki ve teknik eğitimleri güçlendirmek ve desteklemek amacıyla bir çok projeler yapılmakta Avrupa dan destek alınmakta ve mesleki ve teknik eğitim modernizasyon çalışmaları yapılmaktadır.

Bir ülkenin kalkınması ve istihdamın artırılmasında mesleki ve teknik eğitimin önemli bir rolü vardır. Bundan dolayı bu kurumlara bir an önce gereken önem verilmelidir.

2- Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumundaki Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları İle İlgili Bilgiler

Tablo 2: Okul Organizasyonlarında Olması Gereken Özelliklere Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Dağılım

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Çevresi ile uyumlu olması	9	29	14	26
Esnek bir yapıda olması	2	6	19	36
Öğrencilerin isteklerine cevap verebilmeli	11	36	13	25
Yasalara bağlı bir yönetim anlayışına sahip olmalı	9	29	2	4
Diğer	0	0	5	9
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde Yöneticilerin % 29'unun okul organizasyon yapısının çevresi ile uyumlu olması, %6'sının esnek bir yapıda olması, %36'sının öğrencilerin isteklerine cevap vermesi, %29'unun yasalara bağlı bir yönetim anlayışına sahip olması görüşün de oldukları görülmektedir. .

Öğretmenlerin ise % 26'sının okul organizasyon yapısının çevresi ile uyumlu olması, %36' sının esnek bir yapıda olması, %25'inin de öğrencilerin isteklerine cevap vermesi, %4'ünün yasalara bağlı bir yönetim anlayışına sahip olması, %9'unun da teknolojiye uyum sağlaması, değişime açık olması ve topluma işgücü yaratarak öğrencileri gereksiz bilgilerle doldurup yanlış yönlendirilmemesi görüşünde oldukları görülmektedir.

Bu tabloya göre Mesleki ve Teknik Eğitim Kurumlarında çalışan öğretmenlerin %36'sı okul organizasyon yapısının esnek bir yapıda olması gerektiğini düşünmektedirler. %4 de yasalara bağlı bir yönetim anlayışına sahip olması gerektiğini savunmuştur. Burada öğretmenler ile yöneticiler arasında görüş farklılığı olduğu anlaşılmaktadır. Yöneticilerin %29'u yasalara bağlı bir yönetim anlayışına sahip olması ve öğrencilerin isteklerine cevap verebilmesi görüşünü savunmaktadırlar.

Öğretmenlerin her şeyin hızla değiştiği bir dönemde yasalara bağlı bir yönetim anlayışından ise çevreye ve değişen teknolojiye kolayca uyum sağlayabilmesi için esnek yapıda olması gerektiği görüşü daha fazla savunulmuştur.

Okullar çevrenin, öğrencilerin ve ailelerinde beklentilerini ve onların ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Bunu yapabilmeyen tek yolu da okul organizasyonunun esnek bir yapıda olabilmesi ve ihtiyaçları karşılayabilmesidir. Okullar kendi programlarını ve müfredatlarını yaşadıkları topluma hizmet edecek şekilde değiştirebilmelidirler.

Tablo:3 Öğrenmeye Açık Olan Bir Kişi de Olması Gereken Özelliklere Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Dağılım

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Ön yargılardan Kurtulması	5	16	11	21
Sürekli kendini yetiştirmesi	13	43	24	45
Araştırmacı bir ruha sahip olması	11	35	16	30
Alışkanlıklarını terk etmesi	1	3	0	0
Diğer	1	3	2	4
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde Yöneticilerin %16'sı ön yargılardan kurtulması, %43'ü sürekli kendini yetiştirmesi, %35' i araştırmacı bir ruha sahip olması, %3'ü alışkanlıkların terk etmesi, %3'ü diğer şikkını işaretleyerek bir öğretilerde bütün özelliklerin bulunması görüşündedirler

Öğretmenlerin %21'i ön yargılardan kurtulması, %45'i sürekli kendini yetiştirmesi, %30' u araştırmacı bir ruha sahip olması, %4'ü diğer şikkını işaretleyerek bir öğretilerde bütün özelliklerin bulunması görüşündedirler.

Öğretmenlerin %45'i, yöneticilerin %43'ü öğretmenlerin sürekli kendilerini yetiştirmeleri görüşündedirler. Bunun nedeni ise her gün bilimin ve teknolojinin gelişmesi ve öğrendiklerimizin yerini yeni bilgi ve becerilerin almasıdır. Mezun olan öğrenciler

sektörde çalışacaklarından dolayı, öğretmenler sektörde geçerli olan alanları ile ilgili yeni bilgi ve becerileri sürekli takip etmeli ve öğrencilerini buna göre yetiştirmelidirler.

Tablo:4 Mesleki Derslerin Öğretiminde Başarıyı Artırmak İçin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Dağılım

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Terfi ve mesleki başarı	3	10	2	4
Bilgi alışverişi ve birlikte çalışma olanakları	1	3	3	6
Okul kütüphanesi için yeni yayınlar takibi	0	0	0	0
Öğretmenler düzenlenen kurs ve seminerlere gitmelidir.	7	23	15	28
Öğretmenler sektörle iç içe olmalıdır.	5	16	9	17
Öğretmenlerin teknolojik gelişmeleri takip etmeleri sağlanmalıdır.	15	48	24	45
Diğer	0	0	0	0
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde Yöneticilerin %10'u terfi ve mesleki başarıya, %3'ü bilgi alışverişi ve birlikte çalışma olanaklarına, % 23'ü düzenlenen kurs ve seminerlere gidilmesine, %16'sı öğretmenlerin sektörle iç içe olmalarına , % 48'i ise öğretmenlerin teknolojik gelişmeleri takip etmeleri sağlanmalıdır görüşündedir

Öğretmenlerin ise %4'ü terfi ve mesleki başarıya bağlıdır, %6 'sı öğretmenler arasında bilgi alışverişi ve birlikte çalışma olanakları geliştirilmelidir, % 28'i öğretmenler düzenlenen kurs ve seminerlere gitmelidir, %17'si öğretmenler sektörle iç içe olmalıdır, % 45 ise öğretmenlerin teknolojik gelişmeleri takip etmeleri sağlanmalıdır görüşündedir.

Bu tabloya göre öğretmenlerin mesleki derslerde daha başarılı olmaları için, mutlaka teknolojik gelişmeler takip etmeleri, düzenlenen kurs ve seminerlere gitmeleri ve sektörle iç içe olmaları görüşü ön plandadır. Hem yöneticiler hem de öğretmenler aynı fikirdedir. Çünkü günümüzde değişiklikler o kadar hızlı ilerlemektedir ki bir yıl önce öğrenilenler bir yıl sonra geçersiz sayılabilir. Bundan dolayı endüstri ile işbirliği içinde olunmalı, alınmış olan eğitimin üzerine yeni bilgi, beceri ve teknikler eklenmelidir. Bu da sadece kurs ve seminer türü bir eğitimle sınırlandırılmamalı kurumun ve bireyin kendi kendini yetiştirmesi sağlanmalıdır. Bu da okulların öğretmenler için “öğrenen organizasyon” olması ile gerçekleşebilir (Erdoğan,2004).

Tablo:5 Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerini Geliştirmek İçin Sergiledikleri Davranışlara İlişkin Dağılım

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Yaşadığı çağa ayak uydurmaya çalışan	13	41	20	38
İşbirliğine açık olan	7	23	14	26
Kendi yetersizliklerini kapatmaya çalışan	5	16	17	32
Peşin hükümsüz ve adil olan	3	10	1	2
Diğer	3	10	1	2
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tabloya incelendiğinde Yöneticilerin %41'i yaşadığı çağa ayak uydurmaya çalışan, %23'ü işbirliğine açık olan %16'sı kendi yetersizliklerini kapatmaya çalışan %10'u peşin hükümsüz ve adil olan %10'u ise diğer şikkı ile hepsinin gerekli olduğunu belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin hangi davranışı sergilemeleri halinde, kendilerini geliştirerek iyi bir öğretmen olacaksınız sorusuna ise, Öğretmenlerin %38'i yaşadığı çağa ayak uydurmaya çalışan, %26'sı işbirliğine açık olan %32'si kendi yetersizliklerini kapatmaya çalışan %2'si peşin hükümsüz ve adil olan %2'si ise diğer şikkı ile hepsinin gerekli olduğunu belirtmişlerdir.

Bu tabloya göre yöneticilerin ve öğretmenlerin çoğunun aynı fikirde olduğu öğretmenlerin yaşanan çağa ayak uydurmaya çalışan, kendi yetersizliklerini kapatmaya çalışan ve iş birliğine açık olan olarak cevapladıkları görülmektedir. Bilim ve teknolojinin her geçen gün ilerlediği, ortaya yeni çalışmaların ve yeni tekniklerin çıktığı düşünüldüğünde öğretmenlerin yaşanan çağa ayak uydurmaları ve bilgilerinin üstüne yenilerini eklemeleri gerekmektedir. Kendi eksikleri neler bunları kapatma yoluna gitmeli bu çalışmaları yaparken bir okulda aynı bölüme hizmet veren öğretmenler, ekip çalışması ile iş birliği içinde izlenmesi gereken yeni teknik ve yöntemleri tartışarak öğrencilerine her zaman en iyiyi vermeye çalışmalıdır.

Tablo :6 Yönetici ve Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Artırmak İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Kurslar ve seminerler düzenlenmelidir	7	23	27	51
Ödül ve ceza sistemleri uygulanmalıdır	0	0	0	0
Öğretmenlere toplumsal ideal ve sorumluluk bilinci verilmelidir	8	26	5	9
Öğretmen yetiştiren kurumların daha kaliteli bir eğitim vermesi sağlanmalı	15	48	20	38
Diğer	1	3	1	2
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde yöneticilerin %23'ü kurslar ve seminerler düzenlenmeli, %26'sı öğretmenlere toplumsal ideal ve sorumluluk bilinci verilmeli, %47'si öğretmen yetiştiren kurumlar daha kaliteli bir eğitim vermeli, %3'ü ise hepsi gereklidir görüşündedir.

Öğretmenlerin %51'i kurslar ve seminerler düzenlenmeli, %9'una göre öğretmenlere toplumsal ideal ve sorumluluk bilinci verilmeli, %38'i öğretmen yetiştiren kurumlar daha kaliteli bir eğitim vermeli, %2'si ise öğretmenlerin sürekli öğrenme isteğinde olan araştırmacı kişiler olarak yetiştirilmesi görüşündedir.

Bu tabloya göre yöneticilerin %23'ü öğretmenlerin %51'i kurslar ve seminerler verilmeli, yöneticilerin %48'i öğretmenlerin ise %38'i öğretmen yetiştiren kurumların daha kaliteli bir eğitim vermesi görüşündedirler. Yöneticiler ve öğretmenler bu iki görüşte de mesleklerinin gerektirdiği bilgi ve becerinin onlara yeteri kadar verilmediğini bundan dolayı da göreve başladıklarında mesleklerini daha iyi yapabilmeleri için kurs ve seminerlere ihtiyaç olduğunu düşünmektedir. Öğretmen yetiştiren kurumların daha kaliteli bir eğitim vermesi görüşü ise yüksek öğretim sisteminde bir problem olduğunu göstermektedir. Burada ki problem bu kurumların kendilerini ve müfredatlarını güncellemediklerinden kaynaklanmaktadır. Öğretmen yetiştiren kurumlar da mutlaka değişen çevre şartlarına uyum sağlamalı ve bu kurumlardaki öğretim elemanları da sürekli kendilerini geliştirmelidirler.

Öğretmenlerinde eğitiminde öncelikle eğitim süreci içerisinde daha sonrada meslek hayatlarında yeterince endüstriyel tecrübe edinebilmelerine imkan verilmeli ve yeni öğretim metot, teknik ve teknolojilerine kısa sürede intikal ve intibakları sağlanmalıdır.

Mesleki ve teknik eğitim için milli bir kalite güvence sisteminin kurulması sağlanmalıdır.
(IVETA, 2004, 18)

Tablo :7 Öğretmenlik Mesleğinde Uzmanlaşmak İçin Olması Gerekenlere Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Dağılım

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Kişisel yeteneklere	3	10	13	25
Mesleği sevmeye	19	61	29	54
Çalışılan okula ve sınıfa	0	0	7	13
Meslek ahlakına	7	23	4	8
Diğer	2	6	0	0
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde Öğretmenlik mesleğinde uzmanlaşmak için olması gerekenlere Yöneticilerin %10'unun kişisel yeteneklere, %61'inin mesleği sevmeye %23'ünün meslek ahlakına %6'sının ise kendilerini geliştirmeye cevabını verdiği görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %25'inin kişisel yeteneklere, %54'ünün mesleği sevmeye %13'ünün çalışan okula ve sınıfa, %8'inin meslek ahlakına, bağlıdır diye cevap verdikleri görülmektedir.

Bu tabloya göre meslekte uzmanlaşmayı yöneticilerin %61'inin, öğretmenlerin, %54'ünün mesleği sevmeye bağlı olduğu görüşünde olduğu görülmektedir.

Tablo: 8 Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerini Yetiştirmek İçin Yaptıkları Çalışmaların Yeterliliğine İlişkin Görüşlerin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	9	29	18	34
Hayır	22	71	35	66
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde kendilerini yetiştirmek için yaptıkları çalışmalarını yeterli bulup bulmadıklarına yöneticilerin %29'unun evet, %71'inin de hayır cevabını verdikleri görülmektedir

Öğretmenlerin ise %34'ünün evet, %66'sının hayır cevabını verdikleri görülmektedir

Yöneticilerinin %71'inin, Öğretmenlerin ise %66 'sının hayır cevabını vermeleri kendilerini meslekte geliştirmekte hiçbir çaba harcamadıkları göstermektedir.

Tablo:9 Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerini Yetiştirmek İçin Katıldıkları Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Dağılım

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Hizmet içi eğitim faaliyetleri	84	47	45	40
Çeşitli toplantılar	48	27	21	19
Üniversitenin düzenlediği eğitim programları	12	7	5	4
Yabancı bir ülkede eğitim programı	7	4	0	0
Çeşitli kurslar (Bilgisayar, yabancı dil)	27	27	41	36
Diğer	0	0	1	1
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde kendilerini yetiştirmek için katıldıkları eğitim faaliyetlerini Yöneticilerin, %47'si hizmet içi eğitim faaliyetleri, %27'si çeşitli toplantılar, %7'si üniversitenin düzenlendiği eğitim programları, %4'ü yabancı bir ülkede eğitim programı %36'sı çeşitli kursları işaretlemişlerdir. Yöneticiler birden fazla kursa gittikleri için gidilen kurs sayısı toplam 178 olmuştur.

Öğretmenlerin %40'ının hizmet içi eğitim faaliyetleri, %19'unun çeşitli toplantılar, %4'ünün üniversitenin düzenlendiği eğitim programları, %36'sının çeşitli kurslar %1'inin de özel kursları işaretledikleri görülmektedir.

Yöneticilerin %47'si, öğretmenlerin ise %40'ı hizmet içi kurslara katıldığını, yöneticilerin %27'si, öğretmenlerin de %36' sını bilgisayar ve yabancı dil gibi kendilerini geliştirmek için kurslara katılmış olduğunu belirtmektedir. Bu kurslar milli eğitim tarafından verilen kurslar olduğu için öğretmenler bu kurslara katılma zorunluluğu vardır. Bir önceki soruda öğretmenlere kendinizi geliştirmek için yaptığınız çalışmalarını yeterli buluyor musunuz diye sorulduğunda yöneticilerin %71'inin öğretmenlerin ise %66 'sının

hayır demesi kendilerini geliştirmekten çok zorunluluktan katılım olduğunu göstermektedir.

Tablo :10 Yönetici ve Öğretmenlerin Bir Eğitim Programına Katılma Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Yeni bilgi ve beceri kazanmak	60	40	138	44
Mesleğimde terfi etmek için	10	7	0	0
Mesleğimi daha iyi yapmak için	50	34	116	37
Öğretmenlere örnek olmak için	13	9	3	1
Kendimi aşmak için	12	8	54	17
Diğer	3	2	2	1
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde Yöneticilerin, %40'ının yeni bilgi ve beceri kazanmak, %7'sinin mesleğimde terfi etmek %34'ünün mesleğimi daha iyi yapmak %9'unun öğretmenlere örnek olmak %8'inin kendimi aşmak ve %2'sinin de yeni yerler görmek yeni deneyimler kazanmak görüşünde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin %44'ünün yeni bilgi ve beceri kazanmak, %37'sinin mesleğimi daha iyi yapmak %1'inin öğretmenlere örnek olmak %17'sinin kendimi aşmak %1'inin deneyim kazanmak cevabını verdikleri görülmektedir.

Yöneticilerin %40'ının, öğretmenlerin %44'ünün yeni bilgi ve beceri kazanmak, Yöneticilerin %34'ünün, öğretmenlerin de %37'sinin mesleğimi daha iyi yapmak için verdiği cevap öğretmenlerin eğitim programına katılırken yeni bilgiler öğrenme ve bunu da öğrencilerine yansıtma isteğinde olduğunu göstermektedir.

Tablo:11 Eğitimin Kalitesini Artırmak İçin Yapılan Değişikliklere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Sınıf mevcutlarını artırmak	9	6	3	1
Öğretmenleri hizmet içi eğitimden geçirmek	47	32	89	31
Yeni teknolojileri okulda kullanmak	66	44	123	43
Laboratuar ve kütüphane kurmak	18	12	43	15
Cumartesi ve Pazar günleri yetiştirme kursları açmak	6	4	16	6
Diğer	3	2	12	4
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde okuldaki eğitimin kalitesini artırmak için yapılan değişikliklere, yöneticilerin, %6'sı sınıf mevcutlarını artırmak, %32'si öğretmenleri hizmet içi eğitimden geçirmek, %44'i yeni teknolojileri okulda kullanmak, %12'si laboratuar ve kütüphane kurmak, %4'ü cumartesi ve pazar günleri yetiştirme kursları açmak, %2'si ise hiçbirinin yapılmadığını ifade etmektedir.

Öğretmenlerin ise %1'i sınıf mevcutlarını artırmak, %31 öğretmenleri hizmet içi eğitimden geçirmek, %43 yeni teknolojileri okulda kullanmak, %15'i laboratuar ve kütüphane kurmak, %6'sı cumartesi ve Pazar günleri yetiştirme kursları açmak, %4'ü bilgi ve becerilerine uygun bölümlere gidilmesine yardımcı olmak olarak cevaplamışlardır.

Bu tablo dan eğitimin kalitesini artırmak için yeni teknolojilerin okulda kullanıldığını ve öğretmenlerin hizmet içi eğitimden geçirilmekte olduğunu görmekteyiz. Teknolojinin okullara girmesi ile öğretmenlerin teknolojik aletleri kullanmaları için kendilerini geliştirmeleri gerekecektir. Bu da eğitimin kalitesini artıracaktır.

Tablo: 12 Öğretmenlerinin Problem Çözme Becerilerini Artırmak İçin Yapılması Gereken Faaliyetlere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenleme	56	38	117	42
Yurt dışındaki eğitim etkinliklerine gönderme	18	12	17	6
Çeşitli geziler düzenleme	40	27	63	23
Çeşitli konular üzerinde görevlendirme	33	22	75	27
Diğer	1	1	5	2
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tabloya göre bölüm öğretmenlerinin problem çözme becerilerini artırmak için yapılan faaliyetlere yöneticilerin %38'inin hizmet içi faaliyetler düzenleme, %12'sinin yurt dışında eğitim etkinliklerine gönderme %27'sinin çeşitli geziler düzenleme, %22'sinin çeşitli konular üzerinde görevlendirme, % 1'inin ise yönetici kursu olarak cevapladıkları görülmektedir.

Öğretmenlerin, %42'sinin hizmet içi faaliyetler düzenleme, %6'sının yurt dışında eğitim etkinliklerine gönderme %23'ünün çeşitli geziler düzenleme, %27'sinin çeşitli konular üzerinde görevlendirme, % 2'sinin ise rehberlik araştırmalarına katılmak diye cevapladıkları görülmektedir.

Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin aynı cevapları vermesi okullarda hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlendiğini ve çeşitli konular üzerinde görevlendirmeler yapılarak öğretmenlerin problem çözme becerilerini artırmaya çalışıldığını göstermektedir.

Tablo:13 Yönetici ve Öğretmenlerin Alanla İlgili Gelişmeleri Takip Ederken İzledikleri Yönteme İlişkin Dağılım

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
İlgili yayınları takip ediyorum	13	41	17	32
Kurs ve seminerlere katılıyorum	12	39	23	43
Sanayi ile işbirliği halindeyim	3	10	11	21
Diğer	3	10	2	4
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde Yöneticilerin, %41'inin alanları ile ilgili yayınları takip ettiğinin, %39'unun kurs ve seminerlere katıldığı, %10'unun sanayi ile işbirliği içinde olduğu %10'unun ise hiçbirini yapmadığı görülmektedir.

Öğretmenlerin ise, %32'sinin alanları ile ilgili yayınları takip ettiği, %43'ünün kurs ve seminerlere katıldığı, %21'inin sanayi ile işbirliği içinde olduğu %4'ünün ise hepsini yaptığı görülmektedir.

Yöneticilerin %41'inin, öğretmenlerin %32'sinin dergi ve gazete gibi basılı yayından alan ile ilgi gelişmeleri takip ettiğini, yöneticilerin %39'unun öğretmenlerin ise %43'ünün alanları ile ilgili kurs ve seminerlere gittiği görülmektedir. Sanayi işbirliği içinde olan yönetici ve öğretmenlerin daha fazla olması gerekirken bunun az sayıda olması

da dikkat çekmektedir. Mezun olan öğrencilerin sanayide çalışacağı yeni teknoloji ve tekniklerin de sanayide olduğu düşünüldüğünde, alanla ilgili gelişmelerin sanayiden daha iyi öğrenileceği ve bu öğrenilenlerin öğrencilere yansıtılarak onların iş hayatına başladığı zaman zorluk çekmemesi açısından önem taşımaktadır.

Tablo :14 Araştırma Kapsamındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Bölüm Hakkındaki Önemli Kararların Alınmasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Çevrenin beklentilerini göz önünde bulundurarak	7	23	11	21
Daha önceki yapılan uygulamaları göz önüne alarak	0	0	5	9
Bütün öğretmenlerin düşüncelerini ortaya koyup, ortak bir sonuç çıkararak	21	67	22	42
Sektördeki gelişmelerden yararlanarak	3	10	15	28
Diğer	0	0	0	0
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=21

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde yöneticilerin, %23'ünün çevrenin beklentilerini göz önüne alarak, %67'sinin bütün öğretmenlerin düşüncelerini ortaya koyup, ortak bir sonuç çıkararak, %10'unun da sektördeki gelişmelerden yararlandıkları görülmektedir.

Öğretmenlerin, %21'inin çevrenin beklentilerini göz önüne alarak, %9'unun daha önceki yapılan uygulamaları göz önüne alarak, %42'sinin bütün öğretmenlerin düşüncelerini ortaya koyup, ortak bir sonuç çıkararak, %28'inin de sektördeki gelişmelerden yararlandığı görülmektedir.

Yöneticilerin %67'sinin, öğretmenlerin ise %42'sinin ortak görüş birliğinde olması okullarda takım ruhunun gelişmeye başladığını, göstermektedir. İkinci olarak bölüm hakkında karar alınırken çevrenin beklentileri göz önüne alınmaktadır. Bölümlerin devamlılıklarını sürdürmeleri ve geçerliliklerini korumaları çevre ile olan ilişkilerine ve çevreden karşıladıkları kaynaklara bağlıdır (Özbek, 2003,309). Mezun olunan öğrenciler çevrede olan kaynaklardan ve fırsatlardan yararlanmak durumunda olacaklarından

önemlidir. %28'inin sektördeki gelişmelerden yararlanması da çevre faktörünün içine girmektedir.

Tablo: 15 Araştırma Kapsamındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Hangi Sürelerde Toplantı Yaptıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Toplanmıyoruz	3	10	1	2
Dönem başlarında	15	48	14	34
Ayda bir	6	19	18	44
Diğer	7	23	8	20
Toplam	31	100	41	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde yöneticilerin, %10'unun toplanmıyoruz, %48'inin dönem başlarında toplanıyoruz, %19'unun ayda bir toplanıyoruz, %23'ünün de gerekli olduğu zaman toplanıyoruz cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %2'sinin toplanmıyoruz, %34'ünün dönem başlarında toplanıyoruz, %44'ünün ayda bir toplanıyoruz, %20'sinin de gerekli olduğu zaman toplanıyoruz cevabını verdikleri görülmektedir

Bu tabloya göre de yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar değişiklik göstermekte ortak cevap olarak gerekli olduğu zamanlarda toplanılmaktadır. Bu da okuldan okula farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin çoğunluğunun ayda bir toplanmaları sorunlara birlikte çözüm aradıklarını ve bu okullarda takım ruhunun geliştiğini göstermektedir.

Tablo :16 Yönetici ve Öğretmenlerin Okul Yönetiminde Endüstri Ve Toplum Liderleri ile Beraber Çalışıp Çalışmadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	5	16	12	23
Hayır	12	39	27	51
Bazen	14	45	14	26
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde okul yönetiminde mesleki eğitimcilerle birlikte endüstri ve toplum liderlerinin beraber çalışıp çalışmadıklarına Yöneticilerin, %16'sının evet, %39'unun hayır, %45'inin de bazen cevabı verdikleri görülmektedir

Öğretmenlerin ise %23'ünün evet , %51'inin hayır, %26'sının da bazen cevabı verdikleri görülmektedir

Buna göre yöneticilerin ve öğretmenlerin çoğunluğunun hayır cevabını vermesi, okul yönetiminde endüstri ile ortak çalışılmadığını göstermektedir. Okulların endüstri ile iş birliği içinde olmaması, eğitimin kalitesinin düşmesine ve mezun olunan öğrencilerin sektörde yeteri kadar iş imkanı bulamamasının bir nedeni olabilir.

Tablo:17 Yönetici ve Öğretmenlerin Okuldaki Uygulamaları Başka Okullarla Kıyaslayıp Kıyaslamadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	16	52	19	36
Hayır	2	6	7	13
Bazen	13	42	27	51
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde okuldaki uygulamaların başka okullarla kıyaslanıp kıyaslanmadığına Yöneticilerin, %52'sinin evet, %6'sının hayır, %42'sinin bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise, %36'sının evet, %13'ünün hayır, %51'sinin bazen cevabını verdikleri görülmektedir

Buna göre okuldaki uygulamaların yöneticiler tarafından diğer okullarla kıyaslandığını, öğretmenlerin ise bazen kıyaslandığını, sürekli kıyaslanmadığını görmekteyiz Kıyaslama (Benchmarking), bir organizasyondaki hangi faktörlerin veya fonksiyonların iyileşmeye ihtiyaç duyduğunu saptamada önemli bir araçtır. Kaynakların, yetersiz bulunan süreçlere tahsis edilmesini sağlar. Bu durumda elde edilecek fayda, iyi durumdaki süreçleri iyileştirmenin faydasından daha büyük olacaktır. (John Housley) Bu nedenle de okullar da kıyaslama yöntemine önem verilmesi gerekmektedir.

Tablo:18 Yönetici ve Öğretmenlerin Bölüm Problemlerini Çözmek İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
İş yapma biçimlerini değiştirmek	0	0	0	0
Alışkanlıklarımızı değiştirmek	4	13	7	13
Hizmet içi eğitim almak	9	29	5	9
Araştırmaya önem vermek	5	16	17	32
Okul kültürünü yeniden oluşturmak	6	19	10	19
Okul organizasyonunun yapısında değişiklik yapmak	7	23	13	25
Diğer	0	0	1	2
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Bölüm Problemlerini Kökünden Çözmek İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin dağılım incelendiğinde Yöneticilerin, %13'ünün alışkanlıklarımızı değiştirmek, %29'unun hizmet içi eğitim almak, %16'sının araştırmaya önem vermek, %19'unun okul kültürünü yeniden oluşturmak, %23'ünün de okul organizasyon yapısında değişiklik yapmak diye cevapladıkları görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %13'ünün alışkanlıklarımızı değiştirmek, %9'unun hizmet içi eğitim almak, %32'sinin araştırmaya önem vermek, %19'unun da okul kültürünü yeniden oluşturmak, %25'inin de okul organizasyon yapısında değişiklik yapmak diye cevap verdikleri görülmektedir.

Buna göre problemleri kökünden çözmek için, %32'si araştırmaya önem verilmesi gerektiğini, %25 de okul organizasyon yapısında değişiklik yapılması gerektiğini düşünmektedir. Bu da okullarda araştırmaya önem verilmediğini göstermektedir.

Tablo:19 Yönetici ve Öğretmenlerin Bölümdeki Kıdemli Öğretmenlerin Davranış Şekline İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Geleneklere ve alışkanlıklara bağlıdır	18	58	17	32
Genç öğretmenlere tecrübelerini aktarmaya çalışırlar	1	3	18	34
Öğrenmeyi bitmeyen bir süreç olarak değerlendirirler	8	26	14	26
Bir an önce emekli olmak istemektedirler	3	10	3	6
Diğer	1	3	1	2
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Bölümdeki kıdemli öğretmenlerin davranış şekline ilişkin dağılım incelendiğinde yöneticilerin, %58'sinin geleneklere ve alışkanlıklara bağlı, %3'ünün genç öğretmenlere tecrübelerini aktarmaya çalışan, %26'sının öğrenmeyi bitmeyen bir süreç olarak değerlendiren, %10'unun bir an önce emekli olmayı isteyen, %3'ünün ise hiçbiri diye cevapladıkları görülmektedir.

Öğretmenlerin %32'sinin geleneklere ve alışkanlıklara bağlı, %34'ünün genç öğretmenlere tecrübelerini aktarmaya çalışan, %26'sının öğrenmeyi bitmeyen bir süreç olarak değerlendiren, %6'sının bir an önce emekli olmak isteyen, %2'sinin ise hiçbiri diye cevapladıkları görülmektedir.

Bu tabloya göre yöneticilerin %3'ü genç öğretmenlere tecrübelerini aktarmaya çalışırlar görüşünderken öğretmenlerin %34'ü genç öğretmenlere tecrübelerini aktarmaya çalışmaktadırlar görüşündedir. Öğretmenler ile yöneticiler arasında görüş ayrılığı çıkmaktadır yöneticilerin çoğu öğretmenlerin geleneklere ve alışkanlıklara bağlı olduğunu ifade etmektedir.

Tablo:20 Araştırma Kapsamına Giren Yönetici ve Öğretmenlerin Takım Ruhu İçinde Çalışıp Çalışmadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Her zaman	10	32	16	30
Bazen	19	62	37	70
Hiçbir zaman	2	6	0	0
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tabloya göre okuldaki öğretmenlerin ve idarecilerin takım ruhu içinde çalışıp çalışmadıklarına Yöneticilerin, %32'sinin her zaman, %62'sinin bazen, %6'sının da hiçbir zaman şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %30'unun her zaman, %70'inin bazen, şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Bu tablo öğretmenlerin ve yöneticilerin bazı zamanlarda takım halinde çalıştıklarını her zaman ortak bir çalışma içinde olmadıklarını göstermektedir.

Tablo:21 Bir Okulda Öğretmen Ve Yöneticilerin İyi Bir Takım Oluşturabilmeleri İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Aralarında diyalogun sürekli olmasına	17	56	17	32
Bazı ortak noktalarda buluşmalarına	0	0	3	6
Öğretmen ve yöneticilerin mesleki konularda yeterli olmalarına	2	6	11	21
Öğretmen ve yöneticilerin birbirlerini çalışma arkadaşı olarak görmelerini	10	32	22	41
Diğer	2	6	0	0
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo göre öğretmen ve yöneticilerin iyi bir takım oluşturabilmelerinin yöneticilerin, %56'sının aralarında diyalogun sürmesine, %6'sının öğretmen ve yöneticilerin mesleki konularda yeterli olmalarına, %32'sinin öğretmen ve yöneticilerin birbirlerini takım arkadaşı olarak görmelerine, %6'sının da sistemin değişmesi ve ortak hedefte birleşmek gerektiği cevabını verdiği görülmektedir.

Öğretmenlerin %32 'sinin aralarında diyalogun sürmesine %6'sının bazı ortak noktalarda buluşmalarına, %21'inin öğretmen ve yöneticilerin mesleki konularda yeterli

olmalarına, %41'i öğretmen ve yöneticilerin birbirlerini takım arkadaşı olarak görmelerine bağlı olduğu cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin %41'inin yöneticilerin de %32'sinin birbirlerini takım arkadaşı olarak görmelerine bağlı olması, öğretmenlerin %32'sinin yöneticilerin ise %56'sının aralarında diyalogun sürmesi gerektiği görüşünde olması Yönetici ve öğretmenlerin iyi bir takım oluşturabilmelerinin, aralarındaki diyalogun sürmesine ve birbirlerini takım arkadaşı olarak görmelerine bağlı olduğunu göstermektedir.

Tablo:22 Öğretmenlerin Sorunları Tartışırken Nasıl Davrandıklarına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Yeni fikirler üretirim	3	10	4	8
Problemlerin tam olarak anlaşılmasını sağlarım	8	26	19	35
Problemlere yeni bakış açısı getirmelerine yardımcı olurum	5	16	17	32
Kendi fikirlerimi söylemeden önce onların fikirlerini sorarım	9	29	11	21
Empati yaparım	4	13	2	4
Diğer	2	6	0	0
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde arkadaşlarımızla aranızdaki sorunları tartışırken nasıl davranırsınız sorusuna yöneticilerin, %10'unun yeni fikirler üretirim, %26'sının problemlerin tam olarak anlaşılmasını sağlarım, %16'sının problemlere yeni bakış açısı getirmelerine yardımcı olurum, %29'unun kendi fikirlerimi söylemeden önce onların fikirlerini sorarım, %13'ünün de empati yaparım cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %8'inin yeni fikirler üretirim, %35'inin problemlerin tam olarak anlaşılmasını sağlarım, %32'sinin problemlere yeni bakış açısı getirmelerine yardımcı olurum, %21'inin kendi fikirlerimi söylemeden önce onların fikirlerini sorarım, %4'ünün de empati yaparım cevabını verdikleri görülmektedir.

Yöneticilerin ve öğretmenlerin problemlerin tam olarak anlaşılmasını sağlarım cevapları problemlerin çıkış noktasının araştırılıp, yeni çözüm önerileri getirildiği göstermektedir.

Tablo:23 Öğretmenlerin Potansiyellerini En İyi Şekilde Kullanmaları İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Her öğretmeni kendi haline bırakırım	1	3	2	5
Başarılarını sürekli artırmak için onları denetlerim	2	6	3	7
Her öğretmenin bilgi ve becerisine uygun olan görevler veririm	18	59	15	35
Kendilerini en iyi şekilde geliştirecekleri ortamı hazırlarım	10	32	23	53
Diğer	0	0	0	0
Toplam	31	100	43	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Bölümde çalışan öğretmenlerin potansiyellerini en iyi şekilde kullanmaları için yapılması gerekenlere ilişkin dağılım incelendiğinde Yöneticilerin, %3'ünün öğretmenleri kendi haline bırakırım, %6'sının başarılarını artırmak için onları sürekli denetlerim, %59'unun her öğretmenin bilgi ve becerisine uygun olan görevler veririm, %32'sinin kendilerini en iyi şekilde gerçekleştirecekleri ortamı hazırlarım cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %5'inin öğretmenleri kendi haline bırakırım, 7'sinin başarılarını artırmak için onları sürekli denetlerim, %35'inin her öğretmeni bilgi ve becerisine uygun olan görevler veririm, %53'ünün kendilerini en iyi şekilde gerçekleştirecekleri ortamı hazırlarım cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre öğretmenlerin bölüm potansiyellerini artırmak için %53'ünün kendilerini geliştirmek için uygun ortam hazırlarım cevabı, öğretmenlere okullarında kendilerini geliştirmek yeni fikirler üretmek ve teknikler geliştirmek için yeterli ortamın verilmediğini göstermektedir.

Tablo:24 Problemlere Çözüm Bulunurken Edinilen Tecrübelerin Paylaşıldığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Her zaman	24	77	32	60
Bazen	7	23	21	40
Hiçbir zaman	0	0	0	0
	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde problemlere çözüm bulunurken edinilen tecrübelerin diğer öğretmenlerle paylaşılıp paylaşılmadığına Yöneticilerin, %77'sinin her zaman, %23'ünün de bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %60'ının her zaman, %40'nın da bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin ve öğretmenlerin çoğunun her zaman cevabını vermesi tecrübelerini diğer öğretmenlerle paylaştığı göstermektedir. Bu da öğretmenler arasında bilgi alış verişinin olduğunu göstermektedir.

Tablo:25 Yönetici ve Öğretmenlerin Çalışma Tarzını İyileştirmek İçin Yenilikçi Organizasyon Yaklaşımlarından Yararlanmalarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	9	29	15	28
Hayır	4	13	5	9
Bazen	18	58	33	63
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde çalışma tarzını iyileştirmek için yenilikçi organizasyon yapısından yararlanılıp yararlanılmadığına yöneticilerin, %29'unun evet, %13'ünün hayır, %58'sinin bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %28'inin evet, %9'unun hayır, %63'ünün bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin ve öğretmenlerin çoğunluğunun bazen cevabını vermesi bölümlerde branş sınıflarının oluşturulmadığı, ekip çalışmasının geliştirilmediği ve esnek ekip çalışmasının planlanmadığı zaman zaman ihtiyaca göre böyle düzenlemelere gidildiği anlaşılmaktadır.

Tablo: 26 Öğretmenler Kurulunun Etkin Bir Ekip Olarak Çalışıp Çalışmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	12	39	22	42
Hayır	1	3	5	9
Bazen	18	58	26	49
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde okulun öğretmenler kurulunun etkin bir ekip olarak çalışıp çalışmadığına Yöneticilerin, %39'unun evet, %3'ünün hayır, %58'sinin de bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise, %42'sinin evet, %9'unun hayır, %49'unun da bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre ekip çalışmalarının okuldan okula farklılık gösterdiği görülmektedir. Yöneticilerin %3'ü öğretmenlerin %9'unun hayır cevabı vermesi okullarda öğretmenler kurulunun çoğunluklu olarak ekip çalışması halinde olduklarını göstermektedir.

Öğrenen organizasyonlar için ekip çalışmasının önemli olduğu ve ekip çalışmasının öğrenen organizasyonun temel yaklaşımlarından biri olduğu düşünüldüğünde, okullarda öğrenen organizasyon yolunda ilerlemeler olduğu görülmektedir.

Tablo:27 Yönetici ve Öğretmenlerin Okulun Mevcut Ve Gelecekteki Yeterlilik Gereksinimlerine Uygun Hale Getirilmesi Amacıyla Hizmet İçi Eğitim Planları Oluşturulmasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	7	23	16	30
Hayır	5	16	15	28
Bazen	19	61	22	42
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde okulun gelecekteki yeterlilik gereksinimlerine uygun hale getirilmesi için hizmet içi eğitim planlarının oluşturulup oluşturulmadığına yöneticilerin, %23'ünün evet, %16'sının hayır, %61'inin de bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %30'unun evet, %28'inin hayır, %42'sinin de bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre okulun gelecekteki gereksinimlerinin karşılanması için oluşturulan hizmet içi eğitim planlarının okuldan okula değiştiği görülmektedir. Yöneticilerin %61'inin öğretmenlerin %42'sinin bazen cevabını vermesi okulun mevcut ve gelecekteki yeterliliğine yeteri kadar önem verilmediğini göstermektedir.

Tablo: 28 Yönetici ve Öğretmenlerin Okulun Öğrenen Organizasyon Konumuna Getirilmesi Sürecinin Yapılandırılmasına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	10	32	16	30
Hayır	7	23	20	38
Bazen	14	45	17	32
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde okulda hizmet içi faaliyetlerinin düzenli bir şekilde işleyip okulun öğrenen organizasyon konumuna getirilmesi sürecinin yapılandırılmasına Yöneticilerin % 32' sinin evet, %23'ünün hayır, %45'inin de bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise % 30'unun evet, %38'inin hayır, %32'sinin de bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre de okulların öğrenen organizasyon konumuna getirilmesi okuldan okula değişiklik göstermektedir. Yöneticilerin %23'ünün öğretmenlerin ise %38'sinin hayır, cevabını vermesi okullarda henüz öğrenen organizasyon bilincinin gelişmediğini göstermektedir.

Tablo: 29 Okul İçi Konferans, Tören Ve Sergiler Düzenlenmesi Çalışanların Katılımının Özendirilerek Desteklenmesine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	14	45	28	53
Hayır	3	10	5	9
Bazen	14	45	20	38
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Okul içi konferans, tören ve sergiler düzenlenip çalışanların katılımı özendirilerek desteklenip desteklenmediğine ilişkin dağılım incelendiğinde yöneticilerin, %45'inin evet, %10'unun hayır, %45'inin de bazen diye cevapladıkları görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %53'ünün evet, %9'unun hayır, %38'inin de bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre okulların çoğunluğunda faaliyetlerin yapıldığı ve desteklendiği görülmektedir. Öğretmenler çalışmalarını konferans ve sergiler düzenleyerek diğer arkadaşlarıyla ve öğrencileriyle paylaştıkları görülmektedir.

Tablo : 30 Okulda Uygulamalarla Kazanılan Deneyim Ve Bilgi Birikiminin Paylaşılmasına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	17	55	21	40
Hayır	0	0	1	2
Kısmen	14	45	31	58
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde okulda uygulamalarla kazanılan deneyim ve bilgi birikiminin paylaşılıp paylaşılmadığına Yöneticilerin, %55'inin evet, %45'inin ise kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %40'ının evet, %2'sinin hayır, %58'inin de kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin ve öğretmenlerin bilgi ve deneyimlerini çalışma arkadaşlarıyla paylaştıkları görülmektedir.

Sengeye göre, Organizasyondaki bireyleri öğrenmeye motive edebilmek için bireylerin belirli zamanlarda bir araya gelerek düşünceye dayalı yeni fikirlerin oluşturulacağı ve bilgi alış verişinin yapılacağı grupların oluşturulması gerekmektedir. Sorun çözme grupları olarak adlandırılabilir bu gruplar belirli zamanlarda bir araya gelerek, herkesin fikrini ortaya koyacağı, bunların konuşulup tartışılacağı, hem bireyler arası bilgi transferinin sağlanacağı hem de yeni fikirlerin ortaya çıkarılacağı gruplardır. (Senge 2004)

Tablo: 31 Bölüm Amaçlarını Gerçekleştirebilmek İçin Karar Alma Sürecine Katılımların Sağlanmasının Verimliliği Artırıldığına Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	26	84	44	83
Hayır	1	3	0	0
Kısmen	4	13	9	17
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde bölüm amaçlarını gerçekleştirmek için karar alma sürecine katılımların sağlanmasının verimlilik artışı için önemli olup olmadığına yöneticilerin, %84'ünün evet, %3'ünün hayır, %13'ünün ise kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin, %83'ünün evet, %17'sinin hayır cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin %84'ünün öğretmenlerin %83'ünün evet cevabını vermesi öğretmenlerin karar alma sürecine katılmasının verimliliği artırdığını göstermektedir.

3- Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumundaki Öğretmenlerin Ve Yöneticilerin Gelişen Teknolojiyi Takip Edip Kullanmaları İle İlgili Bilgiler

Tablo: 32 Okulda Personel Ve Öğrencilerin Öğrenme Öğretme Verimliliğini Artırmak İçin Gerekli Eğitim Teknolojilerinden Yararlanmasına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	12	39	23	43
Hayır	1	3	5	9
Bazen	18	58	25	48
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde öğretim verimliliğini artırmak için gerekli eğitim teknolojilerinden yararlanıp yararlanılmadığına Yöneticilerin, %39'unun evet, %3'ünün hayır, %58'inin de bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %43'ünün evet, %9'unun hayır, %48'inin de bazen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin %3'ünün öğretmenlerin de %9'unun eğitim teknolojilerinden yararlanmadığı, diğer öğretmenlerin ise eğitim teknolojilerinden yararlandığı anlaşılmaktadır.

Tablo :33 Yönetici ve Öğretmenlerin Ders Anlatırken Kullandıkları Eğitim Araçlarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Tepe göz	15	49	23	39
Slayt makinesi	3	10	5	8
Projektör	1	3	0	0
Bilgisayar sistemleri	11	35	6	10
Hiçbiri	1	3	23	38
Diğer	0	0	3	5
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde ders anlatırken kullanılan eğitim teknolojilerine yöneticilerin, %49'unun tepegöz, %10'unun slayt makinesi, %3'ünün projektör, %35'inin bilgisayar, %3'ünün hiçbiri diye cevap verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %39'unun tepegöz , %8'inin slayt makinası, %10'unun bilgisayar, %38' inin hiçbir şey, %5'nin ise diğer şıkkını işaretleyerek kara tahta overlok makinesi ve sanayi makinesi diye cevap verdikleri görülmektedir.

Bir önceki soruda öğretmenlerin %9'unun eğitim teknolojilerinden yararlanmadığını söylemesine rağmen, benzer bir soruda %38'inin eğitim teknolojilerinden hiçbirini kullanmıyoruz demesi çelişki yaratmaktadır. Bilgi ve teknoloji çağında okullarda teknolojinin yeteri kadar girmemiş olması ve öğretmenlerin bunları kullanmaması okulların değişen çevre şartlarına ayak uydurmada zorluk çektiklerini göstermektedir.

4- Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumundaki Öğretmenlerin Ve Yöneticilerin Bireysel Ve Örgütsel Öğrenme İle Kendilerini Geliştirmeleri İle İlgili Bilgiler Verilecektir.

Tablo:34 Bölüm Öğretmenlerinin Performanslarını Artırmak İçin Bilgi Ve Deneyimlerini Değişen Şartlara Uygun Olarak Sürekli Geliştirilmelerine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	7	23	23	43
Hayır	3	10	3	6
Kısmen	21	67	27	51
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde giyim ve giyim endüstrisi öğretmenlerinin performanslarını artırmak için bilgi ve deneyimlerini değişen şartlara uygun olarak sürekli geliştirip yeni gelişmeleri takip edip etmediklerine Yöneticilerin, %23'ünün evet, %10'unun hayır, %67'sinin de kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %43'ünün evet, %6'sının hayır, %51'inin de kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin %67'sinin öğretmenlerin %51'inin de kısmen cevabını vermesi bilgi ve deneyimlerini geliştirmekte ve yeni gelişmeleri takip ettiklerini göstermektedir.

Tablo : 35 Bölüm Öğretmenleri Arasında Açık Bir Öğrenme Rekabetinin Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	4	13	9	17
Hayır	9	29	16	30
Kısmen	18	58	28	53
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde bölüm öğretmenleri arasında açık bir öğrenme rekabeti olup olmadığına, Yöneticilerin, %13'ünün evet, %29'unun hayır, %58'inin kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenleri ise %17'sinin evet, %30'unun hayır, %53'ünün kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin %58'sinin Öğretmenlerin %53'ünün kısmen cevabını vermesi bölüm içindeki öğretmenler arasında açık bir öğrenme rekabetini yeteri kadar olmadığını göstermektedir.

Tablo :36 Bölüm Öğretmenlerinin Kendilerini Bireysel Araştırmalarla Geliştirip Geliştirmediklerine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	11	35	23	43
Hayır	2	6	2	4
Kısmen	18	59	28	53
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde bölüm öğretmenlerinin kendilerini bireysel olarak geliştirip geliştirmediklerine yöneticilerin, %35'inin evet, %6'sının hayır, %59'unun kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %43'ünün evet, %4'ünün hayır, %53'ünün kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin %35'inin, öğretmenlerin de %43'ünün evet, diye yanıtlaması öğretmenlerin bireysel araştırmalara önem verdiklerini ve bireysel araştırmalarla kendilerini geliştirdiklerini göstermektedir.

Tablo: 37 Öğretmenlerin Yenilik Ve Değişime Ayak Uydurmaya Çalışıp, Alanları İle İlgili Yenilikleri Takip Etmelerine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	6	19	18	34
Hayır	3	10	2	4
Kısmen	22	71	33	62
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde bölüm öğretmenlerinin yenilik ve değişime ayak uydurmaya çalışıp alanları ile ilgili tüm yenilikleri takip edip etmediklerine, Yöneticilerin, %19'unun evet, %10'unun hayır, %71'inin ise kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %34'ünün evet, %4'ünün hayır, %62'sinin ise kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Bu tabloya göre de öğretmenlerin büyük çoğunluğunun alanları ile ilgili yeni gelişmeleri takip ettikleri ve yeniliklere ve değişime ayak uydurmaya çalıştıkları görülmektedir.

Tablo :38 Bölümün Makine Ve Teçhizat Yönünden Teknolojik Gelişmelere Uyumlu Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	4	13	7	13
Hayır	11	35	16	30
Kısmen	16	52	30	57
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde bölümün makine ve teçhizat yönünden teknolojik gelişmelere uyumlu olup olmadığını Yöneticilerin, %13'ünün evet, %35'inin hayır, %52'sinin ise kısmen diye cevap verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin ise %13'ünün evet, %30'unun hayır, %57'sinin ise kısmen diye cevap verdikleri görülmektedir.

Bu tabloya göre okulların makine ve teçhizat yönünden teknolojik gelişmelere yeteri kadar uyumlu olmadığı görülmektedir. Teknolojinin ilerlemesi ile her gün yeni makine ve teçhizatlar çıkmaktadır. Okulların ekonomik açıdan teknolojiyi takip etmeleri

mümkün değildir. Teknolojiyi kullanabilmek için mutlaka sektörle iç içe olmak gerekmektedir.

Tablo :39 Bölümde Uygun Bir Araştırma Ve İnceleme Ortamının Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	4	13	11	21
Hayır	7	23	14	26
Kısmen	20	64	28	53
Toplam	21	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Bölümde Uygun Bir Araştırma ve İnceleme ortamının olup olmadığına ilişkin dağılım incelendiğinde Yöneticilerin, %13'ünün evet %23'ünün hayır, %64'ünün kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin %21'inin evet %26'sının hayır, %53'ünün kısmen cevabını verdikleri görülmektedir.

Tabloya göre de okullarda genellikle araştırma ve inceleme için uygun ortamlar olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo: 40 Bölümde Paylaşılmış Yönetim Ve Program Anlayışı Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Yönetici		Öğretmen	
	Sayı	%	Sayı	%
Evet	11	35	21	40
Hayır	3	10	4	8
Kısmen	17	55	28	52
Toplam	31	100	53	100

Yönetici n=31

Öğretmen n=53

Tablo incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlere bölümünüzde paylaşılmış yönetim ve program anlayışı hakim midir sorusuna Yöneticilerin, %35'i evet, %10'u hayır, %55'i kısmen cevabını vermiştir

Öğretmenlerin, %40'ı evet, %8'i hayır, %52'si kısmen cevabını vermiştir.

Yöneticilerin %10'unun öğretmenlerin ise %8 nin hayır cevabını vermesi okullarda paylaşılmış yönetim ve program anlayışının olduğunu göstermektedir.

3.1. Mesleki ve Teknik Okullardaki Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki Farklılıklar

Anket sonuçlarından elde edilen bilgileri değerlendirmek amacıyla hazırlanan çapraz tablolar aşağıda verilmiştir.

Çapraz tablolar alt probleme cevap veren sorular seçilerek onlara uygulanmıştır.

1. Mesleki ve Teknik Okullardaki Yönetici Ve Öğretmenler Sektörel Uygulamalarla Ne Oranda İlgilenmektedir?

Tablo 41 Okul Yönetiminde Mesleki Eğitimcilerle Birlikte Endüstri ve Toplum Liderlerinin Beraber Çalışıp Çalışmadıklarına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

		Okul Yönetiminde Mesleki Eğitimcilerle Birlikte Endüstri ve Toplum Liderlerinin de Beraber Çalışıp Çalışmadıklarına İlişki			Toplam
		Evet (Her zaman)	Hayır (Hiçbir zaman)	Bazen	
Okul Müdürü	Cevap sayısı		6	3	9
	Grup %		66,7%	33,3%	100,0%
	Toplam %		8,1%	4,1%	12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	4	4	6	14
	Grup %	28,6%	28,6%	42,9%	100,0%
	Toplam %	5,4%	5,4%	8,1%	18,9%
Öğretmen	Cevap Sayısı	12	27	12	51
	Grup %	23,5%	52,9%	23,5%	100,0%
	Toplam %	16,2%	36,5%	16,2%	68,9%
Toplam	Cevap Sayısı	16	37	21	74
	Grup%	21,6%	50,0%	28,4%	100,0%
	Toplam %	21,6%	50,0%	28,4%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %66,7'si hayır, Müdür yardımcılarının %28,6'sının hayır, öğretmenlerin, %52,9'unun hayır cevabını verdiği, ankete katılanların toplam %50,0'sinin hayır cevabını vererek endüstri ve toplum liderleri ortak bir çalışma yapmadıkları görülmektedir.

Katılımcıların görevleriyle mesleki eğitimcilerle birlikte endüstri ve toplum liderlerinin beraber çalışıp çalışmadıklarını ortaya koymak amacıyla yapılan Ki-Kare testi

sonucunda $P=,0218$ 'dir. $P>0,05$ olduğuna göre endüstri liderleriyle beraber çalışmak ile katılımcıların görevleri arasında bir değişiklik yoktur.

2. Mesleki Teknik Okullardaki Yönetici Ve Öğretmenlerin Gelişen Teknolojiyi Takip Edip Kullanma Düzeyleri Ne Orandadır?

Tablo 42 Ankete katılanların alanları ile ilgili gelişmeleri takip ederken izledikleri yönteme ilişkin dağılım

		Ankete Katılanların Alanları İle İlgili Gelişmeleri Takip Ederken İzledikleri Yönteme İlişkin Dağılım			Toplam
		İlgili yayınları takip ediyorum	Kurs ve seminerlere katılıyorum	Sanayi ile işbirliği halindeyim	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	4	5		9
	Grup%	44,4%	55,6%		100,0%
	Toplam%	5,4%	6,8%		12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	10	3	1	14
	Grup %	71,4%	21,4%	7,1%	100,0%
	Toplam %	13,5%	4,1%	1,4%	18,9%
Öğretmen	Cevap sayısı	14	26	11	51
	Grup %	27,5%	51,0%	21,6%	100,0%
	Toplam %	18,9%	35,1%	14,9%	68,9%
Toplam	Cevap sayısı	28	34	12	74
	Grup %	37,8%	45,9%	16,2%	100,0%
	Toplam %	37,8%	45,9%	16,2%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin, %55,6'sı, Müdür yardımcılarının %21,4'ü, Öğretmenlerin %51,0'ı, ankete katılanların toplam %45,9'u kurs ve seminerlere katılıyorum diye cevap vermişlerdir.

Katılımcıların görevleriyle alanlarıyla ilgili yayınları takip ederken izledikleri yöntem arasında bir ilişkinin olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P= ,025$ 'dir. $P<0,05$ olduğuna göre ilgili yayınları takip etmek katılımcıların görevlerine göre değişiklik göstermektedir.

Tablo 43 Okuldaki Personel Ve Öğrencilerin Öğrenme Ve Öğretme Verimliliği Artırmak İçin Gerekli Öğretim Teknolojilerinden Yararlanmalarına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

		Okuldaki Personel ve Öğrencilerin Öğrenme-öğretme Verimliliğini Artırmak İçin Gerekli Eğitim Teknolojilerinden Yararlanmadıklarına İlişkin Dağılım			Toplam
		Evet (Yararlanıyor)	Hayır (Yararlanmıyor)	Kısmen Yararlanıyor	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	5		4	9
	Grup %	55,6%		44,4%	100,0%
	Toplam %	6,8%		5,4%	12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	3	1	10	14
	Grup %	21,4%	7,1%	71,4%	100,0%
	Toplam %	4,1%	1,4%	13,5%	18,9%
Öğretmen	Cevap sayısı	22	5	24	51
	Grup %	43,1%	9,8%	47,1%	100,0%
	Toplam %	29,7%	6,8%	32,4%	68,9%
Toplam	Cevap sayısı	30	6	38	74
	Grup %	40,5%	8,1%	51,4%	100,0%
	Toplam %	40,5%	8,1%	51,4%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %55,6'sının Müdür yardımcılarının %21,4'ünün öğretmenlerin %43,1'ini toplam da %40,5'unun eğitim teknolojilerinden yararlandığı %51,4'ünün Kısmen yararlandığı görülmektedir. Buna göre de yöneticilerin ve öğretmenlerin öğrenme ve öğretme verimliliğini artırmak için eğitim teknolojilerini kullandıklarını söyleyebiliriz.

Katılımcıların görevleriyle eğitim teknolojilerinden yararlanıp yararlanmadıkları arasında bir ilişkinin olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P=,388$ 'dir. $P>0,05$ olduğuna göre eğitim teknolojilerinden yararlanmaları katılımcıların görevlerine göre bir değişiklik göstermemektedir

Tablo 44 Araştırma Kapsamındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Kullandıkları Eğitim Araçlarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

		Ankete Katılanların Kullandıkları Eğitim Araçlarına İlişkin Dağılım					Toplam
		Tepe göz	Slayt makinesi	Bilgisayar sistemleri	Hiç biri	Diğer	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	4	1	3		1	
	Grup %	44,4%	11,1%	33,3%		11,1%	100,0
	Toplam %	5,5%	1,4%	4,1%		1,4%	12,3
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	5	1	7	1		1
	Grup %	35,7%	7,1%	50,0%	7,1%		100,0
	Toplam %	6,8%	1,4%	9,6%	1,4%		19,2
Öğretmen	Cevap sayısı	19	4	3	23	1	5
	Grup %	38,0%	8,0%	6,0%	46,0%	2,0%	100,0
	Toplam %	26,0%	5,5%	4,1%	31,5%	1,4%	68,5
Toplam	Cevap sayısı	28	6	13	24	2	7
	Grup %	38,4%	8,2%	17,8%	32,9%	2,7%	100,0
	Toplam %	38,4%	8,2%	17,8%	32,9%	2,7%	100,0

Tablo incelendiğinde ankete katılan yönetici ve öğretmenlerin %38,4 tepegöz %17,8 bilgisayar sistemlerinin kullanıldığı %32,9'unun hiçbir eğitim aracını kullanmadıkları görülmektedir.

Bu tablo ya göre %32,9'unun hiçbir eğitim aracını kullanmaması okullarımıza teknolojik aletlerin yeteri kadar olmadığını göstermektedir. Öğretmenlerin %6,0'sının bilgisayar sistemlerini kullanmasında bunu desteklemektedir.

Katılımcıların görevleriyle okuldaki teknolojik aletleri kullanmaları arasında ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki- kare testi sonucu $P=,0,02$ 'dir. $P<0,05$ 'den olduğuna göre teknolojik aletleri kullanma katılımcıların görevlerine göre değişiklik göstermektedir.

Tablo 45 Yönetici ve Öğretmenlerin Performanslarını Artırmak İçin Bilgi Ve Deneyimlerini Değişen Şartlara Uygun Hale Getirmek Ve Yeni Gelişmeleri Takip Etmelerine Yönelik Görüşlerinin Dağılımı

		Giyim Branş Öğretmenlerinin Performanslarını Artırmak İçin Bilgi ve Deneyimlerini Değişen şartlara Uygun Hale Getirmek ve Yeni Gelişmeleri Takip Etmelerine İlişkin Dağılım			Toplam
		Evett	Hayır	Kısmen	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	3		6	9
	Grup %	33,3%		66,7%	100,0%
	Toplam %	4,1%		8,1%	12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	4	2	8	14
	Grup %	28,6%	14,3%	57,1%	100,0%
	Toplam %	5,4%	2,7%	10,8%	18,9%
Öğretmen	Cevap sayısı	21	3	27	51
	Grup %	41,2%	5,9%	52,9%	100,0%
	Toplam %	28,4%	4,1%	36,5%	68,9%
Toplam	Cevap sayısı	28	5	41	74
	Grup %	37,8%	6,8%	55,4%	100,0%
	Toplam %	37,8%	6,8%	55,4%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %66,7'si müdür yardımcılarının %57,1'i öğretmenlerin %52,9'unun ankete katılanların toplam %55,4'ünün kısmen de olsa alanları ile ilgili yeni gelişmeleri takip ettikleri görülmektedir.

Katılımcıların görevleriyle, bilgi ve deneyimlerini değişen şartlara uygun hale getirmek ve yeni gelişmelerin takip edilip edilmediği arasında ilişkinin olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P=,622$ 'dir. $P>0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle bilgi ve deneyimlerini değişen şartlara uygun hale getirmeleri arasında bir değişiklik görülmemektedir.

3- Mesleki Ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarının Değişen Çevre Koşullarına Uyum Sağlaması Ne Orandadır.?

Tablo46 Yönetici ve Öğretmenlerin Okulda Yapılan Uygulamaları Başka Okullarla Kıyaslayıp Kıyaslamadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

		Okulda Yapılan Uygulamaların Başka Okullarda Kıyaslanıp Kıyaslanmadığına İlişkin Dağılım			Toplam
		Evet (Her zaman)	Hayır (Hiçbir zaman)	Bazen	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	6		3	9
	Grup %	66,7%		33,3%	100,0%
	Toplam %	8,1%		4,1%	12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	7	2	5	14
	Grup %	50,0%	14,3%	35,7%	100,0%
	Toplam %	9,5%	2,7%	6,8%	18,9%
Öğretmen	Cevap sayısı	17	7	27	51
	Grup %	33,3%	13,7%	52,9%	100,0%
	Toplam %	23,0%	9,5%	36,5%	68,9%
Toplam	Cevap sayısı	30	9	35	74
	Grup %	40,5%	12,2%	47,3%	100,0%
	Toplam %	40,5%	12,2%	47,3%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %66,7'sinin Her zaman, Müdür yardımcılarının %50,0' sinin öğretmenlerin %33,3'ünün toplam %40,5'unun okuldaki uygulamaları başka okullarla kıyasladığı %47,3'ünün de kısmen kıyasladığı görülmektedir.

Bu tabloya göre de okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin genellikle kıyaslama yöntemine gidip okullarını çevre şartlarına göre düzenledikleri sonucu çıkmaktadır.

Katılımcıların görevleriyle, okuldaki uygulamaların başka okullarla kıyaslanması arasında ilişkinin olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P=,304$ 'dür. $P>0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle okuldaki uygulamaların başka okullarla kıyaslanması arasında bir değişiklik görülmemektedir.

Tablo 47 Okulun Mevcut Ve Gelecekteki Gereksinimlerini Uygun Hale Getirilmesi Amacıyla Hizmet İçi Eğitim Planlarının Oluşturup Oluşturmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

		Okulun Mevcut ve Gelecekteki Gereksinimlerini Uygun Hale Getirilmesi Amacıyla Hizmet İçi Eğitim Planlarının oluşturulup Oluşturulmadığına ilişkin dağılımı			Toplam
		Evet (Her zaman)	Hayır (Hiçbir zaman)	Bazen	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	4	1	4	9
	Grup %	44,4%	11,1%	44,4%	100,0%
	Toplam %	5,4%	1,4%	5,4%	12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	2	5	7	14
	Grup %	14,3%	35,7%	50,0%	100,0%
	Toplam %	2,7%	6,8%	9,5%	18,9%
Öğretmen	Cevap sayısı	15	14	22	51
	Grup %	29,4%	27,5%	43,1%	100,0%
	Toplam %	20,3%	18,9%	29,7%	68,9%
Toplam	Cevap sayısı	21	20	33	74
	Grup %	28,4%	27,0%	44,6%	100,0%
	Toplam %	28,4%	27,0%	44,6%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %44,4'ü müdür yardımcılarının %50,0'si Öğretmenlerin %43,1 toplam da %44,6'sı okulun mevcut ve gelecekteki gereksinimlerine uygun hale getirilmesi için kısmen de olsa hizmet içi eğitim planları oluşturulmaktadır %28,4'ünde her zaman oluşturulmaktadır dediği görülmektedir.

Tabloya göre de okullarda kısmen de olsa hizmet içi eğitim planlarını oluşturulduğu sonucu çıkmaktadır.

Katılımcıların görevleriyle, okulda hizmet içi eğitim planlarının oluşturulup oluşturulmadığı arasında ilişkinin olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P = ,530$ 'dur. $P > 0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle okulda hizmet içi eğitim planlarının oluşturulup oluşturulmaması arasında bir değişiklik görülmemektedir.

Tablo 48 Yönetici ve Öğretmenlerin Yenilik Ve Değişime Ayak Uydurmaya Çalışıp Alanları İle İlgili Tüm Yenilikleri Takip Etmelerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

		Öğretmenlerin Yenilik ve Değişime Ayak Uydurmaya Çalışıp Alanları ile İlgili Tüm Yenilikleri Takip Edip Edmediklerine İlişkin Dağılım			Total
		Evet	Hayır	Kismen	
Okul Müdürü	Cevap Sayısı	3		6	9
	Grup %	33,3%		66,7%	100,0%
	Toplam %	4,1%		8,1%	12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap Sayısı	1	1	12	14
	Grup %	7,1%	7,1%	85,7%	100,0%
	Toplam %	1,4%	1,4%	16,2%	18,9%
Öğretmen	Cevap Sayısı	16	2	33	51
	Grup %	31,4%	3,9%	64,7%	100,0%
	Toplam %	21,6%	2,7%	44,6%	68,9%
Toplam	Cevap Sayısı	20	3	51	74
	Grup %	27,0%	4,1%	68,9%	100,0%
	Toplam %	27,0%	4,1%	68,9%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %66,7'sinin, Müdür yardımcılarının %85,7'sinin öğretmenlerin %64,7'sinin toplam da %68,7'sinin öğretmenlerin kısmen de olsa yenilik ve değişime ayak uydurarak alanları ile ilgili gelişmeleri ve yenilikleri takip ettiği görülmektedir.

Buna göre de yönetici ve öğretmenlerin alanları ile ilgili değişim ve gelişmeleri takip ettikleri ve kendilerini yetiştirdikleri sonucu çıkmaktadır.

Katılımcıların görevleriyle, alanları ile ilgili yayınları takip etmeleri arasında ilişkinin olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P = ,414$ 'dür. $P > 0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle alanları ile ilgili yayınları takip etmeleri arasında bir değişiklik görülmemektedir.

4. Mesleki Ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmen Ve Yöneticiler Bireysel Ve Örgütsel Öğrenme İle Kendilerini Geliştirmekte midirler?

Tablo 49 Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Artırmak İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

	Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Sağlamak İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Dağılım				Toplam
	Kurslar ve seminerler düzenlenmeli	Öğretmenlere toplumsal idealler ve sorumluluk bilinci verilmeli	Öğretmen yetiştiren kurumlar kaliteli eğitim vermeli	Diğer	
Okul Müdürü	2	3	4		9
Cevap sayısı					
Grup %	22,2%	33,3%	44,4%		100,0%
Toplam %	2,7%	4,1%	5,4%		12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	5	3	5	1	14
Cevap sayısı					
Grup %	35,7%	21,4%	35,7%	7,1%	100,0%
Toplam %	6,8%	4,1%	6,8%	1,4%	18,9%
Öğretmen	26	5	19	1	51
Cevap sayısı					
Grup %	51,0%	9,8%	37,3%	2,0%	100,0%
Toplam %	35,1%	6,8%	25,7%	1,4%	68,9%
	33	11	28	2	74
Cevap sayısı					
Grup %	44,6%	14,9%	37,8%	2,7%	100,0%
Toplam %	44,6%	14,9%	37,8%	2,7%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %22,2'si müdür yardımcılarının %35,7'si öğretmenlerin %51,0 'i toplamda %44,6 'sı mesleki gelişimi artırmak için kurslar ve seminerler düzenlenmesi görüşünderken, %37,8'i de öğretmen yetiştiren kurumların daha kaliteli bir eğitim vermesi görüşünü savunmaktadır.

Bu tabloya göre mesleki gelişimi artırmak için kurslar ve seminerler düzenlenmelidir.

Katılımcıların görevleriyle, mesleki gelişimlerini sağlamak için yapılması gerekenlerin arasında ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P = ,363$ 'dür. $P > 0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle mesleki gelişimlerini sağlamak için yapılması gerekenlerin arasında bir değişiklik görülmemektedir.

Tablo 50 Yönetici ve Öğretmenlerin Kendilerini Yetiştirmek İçin Yaptıkları Çalışmaları Yeterli Bulup Bulmadıklarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

		Ankete Katılanların kendilerini Yetiştirmek için Yaptıkları Çalışmaları Yeterli Bulup Bulmadıkları		Toplam
		Evet (yeterli)	Hayır (yetersiz)	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	3	6	9
	Grup %	33,3%	66,7%	100,0%
	Toplam %	4,1%	8,1%	12,2%
Müdür BaşYrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	4	10	14
	Grup %	28,6%	71,4%	100,0%
	Toplam %	5,4%	13,5%	18,9%
Öğretmen	Cevap sayısı	17	34	51
	Grup %	33,3%	66,7%	100,0%
	Toplam %	23,0%	45,9%	68,9%
Toplam	Cevap sayısı	24	50	74
	Grup %	32,4%	67,6%	100,0%
	Toplam %	32,4%	67,6%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %66,7'sinin müdür yardımcılarının %71,4'ünün öğretmenlerin %66,7'sinin toplamda %66,7'sinin kendilerini yetiştirmek için yaptıkları çalışmaları yeterli bulmadıkları görülmektedir.

Buna tabloya göre de öğretmenlerin bireysel çalışmalara önem vermediği ve kendilerini yetiştirmek için çaba sarfetmedikleri görülmektedir.

Katılımcıların görevleriyle, kendilerini yetiştirmek için yaptıkları çalışmaları yeterli bulup bulmadıkları arasında ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P=,943$ 'dür. $P>0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle kendilerini yetiştirmek için yaptıkları çalışmaları yeterli bulup bulmadıkları arasında bir değişiklik görülmemektedir.

Tablo 51 Çalışma Tarzını İyileştirmek Amacıyla Yenilikçi Organizasyon Yaklaşımlarından Yararlanılmasına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

		Çalışma Tarzını İyileştirmek Amacıyla Yenilikçi Organizasyon Yaklaşımlarından Yararlanıp Yararlanmadığına İlişkin Dağılım			Toplam
		Evet (Her zaman)	Hayır (Hiçbir zaman)	Bazen	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	2	1	6	9
	Grup %	22,2%	11,1%	66,7%	100,0%
	Toplam %	2,7%	1,4%	8,1%	12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	5	3	6	14
	Grup %	35,7%	21,4%	42,9%	100,0%
	Toplam %	6,8%	4,1%	8,1%	18,9%
Öğretmen	Cevap sayısı	15	14	22	51
	Grup %	29,4%	27,5%	43,1%	100,0%
	Toplam %	20,3%	18,9%	29,7%	68,9%
Toplam	Cevap sayısı	22	18	34	74
	Grup %	29,7%	24,3%	45,9%	100,0%
	Toplam %	29,7%	24,3%	45,9%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %66,7'sinin, Müdür yardımcılarının %42,9'unun öğretmenlerin %43,1'inin toplamda %45,9'unun bazen yararlandıkları görülmektedir.

Bu tabloya göre de yöneticilerin ve öğretmenlerin çalışma tarzını iyileştirmek için yenilikçi organizasyonlardan bazen yararlandıkları her zaman yararlanmadıkları sonucu çıkmaktadır.

Katılımcıların görevleriyle, yenilikçi organizasyon yaklaşımlarından yararlanıp yararlanmadıkları arasında ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P = ,699$ 'dur. $P > 0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle yenilikçi organizasyon yaklaşımlarından yararlanıp yararlanmadıkları arasında bir değişiklik görülmemektedir.

Tablo 52 Öğretmenler Arasında Açık Bir Öğrenme Rekabetinin Olup Olmadığına İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

		Öğretmenler Arasında Açık Bir Öğrenme Rekabetinin Olmadığına İlişkin Dağılım			Toplam
		Evet	Hayır	Kismen	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	1	1	7	9
	Grup %	11,1%	11,1%	77,8%	100,0%
	Toplam %	1,4%	1,4%	9,5%	12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	1	6	7	14
	Grup %	7,1%	42,9%	50,0%	100,0%
	Toplam %	1,4%	8,1%	9,5%	18,9%
Öğretmen	Cevap sayısı	9	16	26	51
	Grup %	17,6%	31,4%	51,0%	100,0%
	Toplam %	12,2%	21,6%	35,1%	68,9%
Toplam	Cevap sayısı	11	23	40	74
	Grup %	14,9%	31,1%	54,1%	100,0%
	Toplam %	14,9%	31,1%	54,1%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %77,8'inin müdür yardımcılarının %50,0'sinin öğretmenlerin %51,0'inin toplamda ankete katılanların %54,1'inin kısmen aralarında bir öğrenme rekabeti olduğu görülmektedir.

Tabloya göre de öğretmenler ve idareciler arasında kısmende olsa açık bir öğrenme rekabetinin olduğu sonucu çıkmaktadır.

Katılımcıların görevleriyle, aralarında açık bir öğrenme rekabetinin bulunup bulunmaması arasında ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P=,439$ 'dur. $P>0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle aralarında açık bir öğrenme rekabetinin bulunup bulunmaması arasında bir değişiklik görülmemektedir.

Tablo 53 Öğretmenlerin Kendilerini Bireysel Araştırmalar İle Geliştirip Geliştirmediklerine Yönelik Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Dağılımı

		Öğretmenlerin Kendilerine Bireysel Araştırmalar ile Geliştirip Geliştirmediklerine İlişkin Dağılım			Toplam
		Evet	Hayır	Kısmen	
Okul Müdürü	Cevap sayısı	3		6	9
	Grup %	33,3%		66,7%	100,0%
	Toplam %	4,1%		8,1%	12,2%
Müdür Baş Yrd. veya Mdr. Yrd	Cevap sayısı	7	1	6	14
	Grup %	50,0%	7,1%	42,9%	100,0%
	Toplam %	9,5%	1,4%	8,1%	18,9%
Öğretmen	Cevap sayısı	22	2	27	51
	Grup %	43,1%	3,9%	52,9%	100,0%
	Toplam %	29,7%	2,7%	36,5%	68,9%
Toplam	Cevap sayısı	32	3	39	74
	Grup %	43,2%	4,1%	52,7%	100,0%
	Toplam %	43,2%	4,1%	52,7%	100,0%

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin %66,7'sinin müdür yardımcılarının %42,9'unun öğretmenlerin %52,9'unun ve toplam da ankete katılanların %52,7'sinin kısmen de olsa kendilerini bireysel araştırmalarla geliştirdikleri görülmektedir.

Tabloya göre de ankete katılanların %43,7'sinin her zaman, %52,7'sinin kısmen kendilerini bireysel araştırmalarla geliştirmesi öğretmen ve yöneticilerin kendilerini bireysel araştırmalarla geliştirdikleri sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Katılımcıların görevleriyle, kendilerini bireysel araştırmalarla geliştirip geliştirmedikleri arasında ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Ki kare testi sonucu $P = ,802$ 'dir. $P > 0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle kendilerini bireysel araştırmalarla geliştirip geliştirmedikleri arasında bir değişiklik görülmemektedir.

Tablo :54 MEB. Bağlı Konya İlindeki Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Yönetici Ve Öğretmenlerinin Arasında Öğrenen Organizasyon Olarak Anlamlı Bir Fark Olup Olmadığına İlişkin Dağılım

	Gruplar Arası	Kareler Toplamı	df	Kareler ortalaması	f	Sig
Öğretmenlerin Mesleki Derslerin Öğretiminde Başarılı Olmalarını Sağlamak İçin Yapılması Gerekenlere İlişkin Dağılım	Gruplar Arası	19,198	2	9,599	4,927	,010
	Gruplar İçi	157,790	81	1,948		
	Toplam	176,988	83			
Ankete Katılanların Alanları ile ilgili Gelişmeleri Takip Ederken İzledikleri Yönteme İlişkin Dağılım	Gruplar Arası	4,359	2	2,180	5,062	,008
	Gruplar İçi	34,879	81	,431		
	Toplam	39,238	83			
Okul Yönetiminde Mesleki eğitimcilerle Birlikte Endüstri ve Toplum Liderlerinin Beraber Çalışıp Çalışmadıklarına İlişkin Dağılım	Gruplar Arası	2,001	2	1,000	1,986	,144
	Gruplar İçi	40,809	81	,504		
	Toplam	42,810	83			
Okulda yapılan Uygulamaların Başka Okullarla Kıyaslanıp Kıyaslanmadığına İlişkin Dağılım	Gruplar Arası	71,569	2	1,567	1,773	,176
	Gruplar İçi	71,569	81	,884		
	Toplam	74,702	83			
Ankete Katılanların Kullandıkları Eğitim Araçlarına İlişkin Dağılım	Gruplar Arası	10,202	2	5,101	1,543	220
	Gruplar İçi	264,496	81	3,306		
	Toplam	274,699	83			
Öğretmenlerin kendilerini Bireysel Araştırmalar ile Geliştirip Geliştirmediklerine İlişkin Dağılım	Gruplar Arası	1,838	2	,919	,974	,382
	Gruplar İçi	76,447	81	,944		
	Toplam	78,286	83			
Okulun mevcut ve Gelecekteki Gereksinimlerine Uygun Hale Getirilmesi Amacıyla Hizmet İçi Eğitim Planlarının Oluşturulup Oluşturulmadığına İlişkin Dağılım	Gruplar Arası	784		,392	,535	,588
	Gruplar İçi	59,359		,733		
	Toplam	60,143				

Katılımcıların görevleriyle, öğrenen organizasyonu algılamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını ölçmek için yapılan Anova testi sonucu $P > 0,05$ den büyük olması nedeni ile öğretmen ve yöneticiler arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Anlamalı bir fark katılımcıların alanları ile mesleki derslerin öğretiminde başarılı olmaları arasında yapılan anova testinde $P=0,10$ dir. $P<0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle mesleki derslerin öğretiminde başarılı olmaları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur

Anlamalı bir fark katılımcıların alanları ile ilgili yayınları takip etmeleri arasında yapılan Anova testinde $P=0,08$ dir. $P<0,05$ olduğuna göre katılımcıların görevleriyle alanları ile ilgili yayınları takip etmeleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1 Sonuç

Bu araştırma Konya ilindeki Mesleki ve Teknik Eğitim Orta Öğretim Kurumlarında Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını saptamak amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla Konya il ve ilçelerinde görev yapan giyim öğretmenlerine ulaşılmış öğretmen yoğunluğunun illerde olduğu saptanmıştır.

Araştırmada Kız Meslek Liselerinin ve Teknik Liselerin yerlerini Çok Programlı Liselerin aldığı, giyim ve hazır giyim bölümlerinin orta öğretim kurumların bir kısmında kapandığı bir kısmında kapanmak üzere olduğu tespit edilmiştir. Daha önce bir okulda 8- 10 giyim ve hazır giyim öğretmeni varken bu sayı özellikle ilçelerde 1 veya 2 ye düştüğü görülmektedir.

Araştırma bulgularına bakıldığı zaman yöneticiler ve öğretmenlerin öğrenen organizasyonu algılamaları arasında anlamlı düzeyde bir fark olmadığı tesbit edilmiştir.

Okulların öğrenen organizasyon konumuna getirilmesi bilincinin gelişmediği ve okuldan okula farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Mesleki gelişimi sağlamak için öğretmenlere kurs ve seminerler düzenlenmesi ve öğretmen yetiştiren kurumların daha kaliteli bir eğitim vermesi gerektiği tespit edilmiştir.

Bölümlerde toplantıların sürekli yapılmadığı gerekli zamanlarda yapıldığı, bölüm hakkında karar alınırken ortak bir sonuç alındığı tespit edilmiştir.

Öğretmenler ve yöneticiler arasında takım ruhunun gelişmediği ortak amaç birliğinin olmadığı ve uygun bir ortalama ve inceleme ortamının mevcut olmadığı tespit edilmiştir.

Okullarda yeterli eğitim teknolojilerinin olmadığı ve öğretmenlerinde eğitim teknolojilerini kullanmadığı, mesleki derslerin öğretiminde daha verimli olmaları için teknolojik gelişmeleri takip etmeleri gerekliliği tespit edilmiştir.

Okullarda yeterli teknolojinin olmadığından sanayi ile işbirliği içinde olunması öğretmen ve öğrencilerin sanayide yeni teknik metot ve teknolojilerden yararlanması gerekirken sanayi ile işbirliği içinde olunmadığı tespit edilmiştir.

Okullarda öğretmenlere hizmet içi kurslar verildiği, öğretmenlerin bunun dışında kendilerini geliştirmek için kurslara gitmediği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin araştırmaya önem vermesi ve kendilerini bireysel araştırmalarla geliştirmeleri gerektiği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin eğitim programlarına katıldıkları, katılma nedenlerinin yeni bilgi beceri kazanmak olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada mesleki ve teknik eğitim orta öğretim kurumlarının öğrenen organizasyon konumuna gelemedikleri yönetici ve öğretmenlerin kendilerini geliştirerek öğrenmeyi bitmeyen bir süreç olarak görmedikleri, kendilerini değişen çevre şartlarına göre yenileyebilmek bilgiyi ve teknolojiyi kullanabilmek için bireysel ve örgütsel çalışmalara yönelmeleri gerektiği saptanmıştır.

Yönetici ve öğretmenlerin öğrenen organizasyonu algılamaları arasında anlamlı bir fark olmadığı, öğrenen organizasyonun henüz okullarda tam olarak benimsenmediği, öğrenen organizasyon kavramını bilmeyen öğretmen ve yöneticiler olduğu, bu kavramın hayatımıza girmesi için biraz daha zamana gereksinim duyulduğu anlaşılmıştır.

Sonuç olarak, öğrenen okul nerede olursa olsun, alanıyla ilgili yeni bilgilere ulaşma çabası içinde olan, kendini geliştirmeyi alışkanlık haline getiren, öğrenmeyi öğrencilik yıllarında bırakmayan, hayat boyu öğrenmeyi alışkanlık haline getiren eğitimci ve yönetici kadrosunun eseridir. Bu nedenle yönetici ve öğretmenlerin eğitime gereken önemi vermesi ve öğrenmeyi bitmeyen bir süreç olarak sürdürmesi gerekliliği saptanmıştır.

4.2. Öneriler

- Kalkınmanın hızlandırılması, istihdamın artırılması ve ülkemizin rekabet gücünün yükseltilmesi için mesleki ve teknik eğitim kritik bir öneme sahiptir. Bu önem kapsamında ülkemizde mesleki ve teknik eğitime gereken özenin gösterilmesi gerekmektedir. Bu noktada mesleki ve teknik eğitimin yeniden yapılandırılmasına yönelik çalışmalar hızlandırılıp bir an önce tamamlanması gerekmektedir.

-Nitelikli insan gücünün iş dünyası ile işbirliği yaparak yetiştirilmesi, mesleki ve teknik eğitim sisteminin bütünlüğü içerisinde desteklenerek geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması gerekir.

- Kamu ve özel kesim ile sivil toplum örgütleri olarak mesleki ve teknik eğitimin tanıtılması, benimsenmesi, genç, yetişkin ve çalışan nüfusun mesleki ve teknik eğitime çok daha fazla ilgi duyması ve statüsünün yükseltilmesi gerekmektedir.

-Mesleki ve teknik eğitim programlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında esnekliğe imkan sağlanmalıdır

- Okul- işletme birliği sağlanmalı, eğitim istihdam ve meslek standartları arasında denge kurulmalıdır.

- Öğretmenlerinde eğitiminde öncelikle eğitim süreci içerisinde daha sonrada meslek hayatlarında yeterince endüstriyel tecrübe edinebilmelerine imkan verilmeli ve yeni öğretim metot, teknik ve teknolojilerine kısa sürede intikal ve intibakları sağlanmalıdır. Mesleki ve teknik eğitim için milli bir kalite güvence sisteminin kurulması sağlanmalıdır. (IVETA, 2004, 18)

KAYNAKLAR

ANONİM

2004 “Mesleki ve Teknik Eğitimde Bölgesel ve Uluslararası İşbirliği”, Ankara Üniversitesi İVETA BÖLGESEL KONFERANSI 2003, Sonuç Raporu, Çankırı

ANONİM,

2004, “Örgütsel Öğrenme Nedir?”

<http://www.geocities.com/seciltastan/ogorg.html>

ANONİM

2004 “Öğrenen Organizasyonlar”,

<http://www.altisigma.com/modules.php?name=News&file=article&sid=16>

ALKAN, C., DOĞAN, H., SEZGİN, İ.,

1998 Mesleki ve Teknik Eğitimin Esasları, Alkım Yayınları İstanbul,

ALKAN, M.,

2004 “Öğrenen Organizasyonlar”

www.bilgiyonetim.org/cm-htm Mustafa Alkan Uygulama Geliştirici Maksimum İletişim AŞ

ARGUN, Tanju,

2004 “Öğrenen organizasyon”,

<http://www.tanjuargun.com/yazilar/ogrenen-organizasyon.htm>

ARICIOĞLU, Atilla,

2004 “ Öğrenmenin Örgüt Değerlerini Oluşturmasında Bir Model Olarak Japonya”,
S.Ü., IV Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu 8-10 Ekim 2004 Konya

ARSLAN, Şengül,

2004 “Öğrenen Organizasyonlar”

<http://www.kariyer.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=52 - 57k>

AYTAÇ, Tufan,

2003 “Okul Vizyonu Nedir? Nasıl Geliştirilir” Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar,
Editörler: Elma, C., Demir, K., Ankara, 2003

ANONİM,

<http://satem.sakarya.gov.tr/programlar.htm>

BALAY, Refik,

2003 “Örgüt Ve Çevre İlişkisi”, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Editörler: Elma,
C., Demir, K., Ankara,

BARUTÇUGİL, İSMET,

2002 Eğiticinin Eğitimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, Ekim,

BOZKURT, Aynur,

2003 “Öğrenen Örgütler” Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Editörler: Elma, C., Demir,
K., Ankara

BULUT, Fusun,

2003 “Öğrenen Örgüt Unsurlarının Ders Kalitesi Üzerindeki Etkileri”

www.isguc.org/printout.php.

CAN, Niyazi,

2004 “Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi”, [http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/155-](http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/155-156/can.htm)

[156/can.htm](http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/155-156/can.htm)

ÇALIK, Temel,

2005 İşgörenlerin Örgüte Uyumu (Örgütsel Sosyalleşme),

<http://www.tebd.gazi.edu.tr/ikincisayi.htm3>

ÇELİK, Vehbi,

2002 Okul Kültürü ve Yönetimi, Pegem Yayıncılık, Ankara

ÇETİN, Şaban,

2003 “Mesleki ve Teknik Eğitimin Finansmanı (Fransa, Finlandiya, Danimarka ve Türkiye Örneği)” <http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/155-156/scetin.htm> Milli Eğitim Dergisi

ÇINKIR, Şakir,

2004 “Örgütlerde Personel Geliştirme” Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Editörler: Elma, C., Demir, K., Ankara,

DI KAMP,

2006 Eğitimde Nlp’ Yi Uygulamak, İstanbul, Kariyer

DOĞAN, Hıfzı,

1997 Ulusoy, Ayten, Hacıoğlu, Fatma, Okul sanayi ilişkileri, Ankara

Duygulu, Ercan ,

2005 “Örgütsel Etkinlik Kriterlerinin Örgütsel Başarıdaki Rolü”,

www.isguc.org. Cilt:5 sayı:1 Endüstri ilişkileri ve insan kaynakları dergisi

ERCİN, Özcan,

2004 “Yönetim Boyutunda Mesleki Eğitimin Temel İlkelerinin Toplam Kalite

Anlayışıyla Karşılaştırılması” , <http://>

www.sitetkycom/frameset/ky/tkymain22.html

ERDOĞAN , İrfan

2006 “Yeni Bin Yıla Girerken Eğitim ve Öğretim Üzerine Düşünceler”

<http://www.egitim.aku.edu.tr/ierdogan.htm>

ERDOĞAN, İrfan,

1997 “Eğitim Stratejik Yönetim”, Eğitim ve Bilim, Sayı:104, 1997

EVCİMEN, Tunç,

2004 Öğrenen Organizasyonlar

<http://www.evcimen.com/wht011.htm>

GÜÇLÜ, Nezahat, TÜRKOĞLU, Hasan,

2004 “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyona İlişkin Algıları”, <http://www.tebd.gazi.edu.tr/ikincisayi.htm3>

GÜRSÖZLÜ,Süheyla,

2004 “Öğrenen Organizasyon” <http://www.sitetky.com/frameset/ot/otmak01.htm>

GÜRSÖZLÜ,Süheyla,

2004 “Öğrenen Organizasyonun Tanımı ve Önemi”

<http://www.sitetky.com/frameset/ot/otdocs/ot17doc>

GRADNER, Barbara, L.,

2003 “Learning Organization Practices In Public School : A Middle School Case Study”
The Universty of New Mexico Albuquerque, new Mexico, Dissertation

Himmet KARADAL,ÖZÇINAR,

2007 Faruk, “Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı: Bir Örnek Olay Çalışması”

<http://www.ceterisparibus.net/isletme/makaleler.htm>

HOUSLEY John,

1999 Benchmarking- isit worth it ? Perspectives, Vol.3, UK,

ANONİM,

<http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentPrint.asp?BodyID=52>

İR AZ, Rıfat,

2004 “Öğrenen Organizasyonlarda Bilgi Yönetim Uygulamaları” ,S.Ü., IV Ulusal
Üretim Araştırmaları Sempozyumu 8-10 Ekim 2004 Konya

KAPIZ, Serap, Ö.,

2005 2000 li Yıllarda Mesleki Eğitim, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,
Cilt:3 Sayı:1 www.isguc.org

KAZU Yaşar, DEMİRLİ,Cihad,

2006 Milli Eğitim Dergisi, Sayı 155-156Yaz-Güz 2002
<http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/155-156/.htm>

KOŞAN, Abdukkadir,

2004 Eğitimde Okul Endüstri İşbirliği,
<http://sosyalbilimler.atauni.edu.tr/yayinlaregitimdeokulendustriisbirligi.htm>

NARTGÜN, S., Şenay,

2003 “Stratejik Planlama Ve Yönetim”, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Editörler:
Elma, C., Demir, K., Ankara,

OĞUZ, Nurcan,

2003 “Sürekli Öğrenme modeline göre Öğrenen Okul”, III. Ulusal Üretim Aşamaları
Sempozyumu, Bildiriler; 19-20 Nisan 2003, İstanbul Kültür Üniversitesi

ÖĞÜT, A., KAPLAN, B., DEMİRSEL, T.,

2004 “Öğrenen Organizasyon Yaklaşımı Bağlamında Öğrenme Kavramının
Yönetmel Yansımaları”, S.Ü., IV Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu 8-10
Ekim 2004 Konya

ÖZBEK, Oğuz,

2003 “Stratejik Planlama Ve Yönetim”, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Editörler:
Elma, C., Demir, K., Ankara,

ÖZDEN, Yüksel,

1998 Eğitimde Dönüşüm, Ankara, Pegem

ÖZEL, ALPER ,

2004 “Öğrenen Organizasyonlar”,
<http://www.milliyet.com.tr/ozel/isyasam/000917/haber/is02.html>

ÖZGENER Şevki,

2004 “Öğrenen Organizasyon Anlayışının Gerçek Yönetim Uygulamalarına Yansıtılması”,
www.stratejiyonetim.net/ogerenenorgut.htm

PINAR, İBRAHİM

1998 “Öğrenen Organizasyonların Kültürel Çevresi” İ.Ü. İşletme Fak. Dergisi C:28
Kasım

SARPKAYA, Ruhi,

2004 “Bir Meslek Olarak Öğretmenlik”, Öğretmenlik Mesleğine Giriş, Editörler:Musa Gürsel, Muhsin Hesapçıoğlu, Konya, Eğitim Kitabevi

COLLIE, L., Sarah,

2002 The Learning Organization And teaching Improvement In academic Departments,
The Faculty of the Curry School of Education Universty of Virginia , May,
Dissertation

SENGE,P.,

2005 ”Öğrenen Organizasyonlarda Bireysel Öğrenmeyi Artıran Güdüleyiciler”
[http://www.kho.edu.tr/yayinlar/btym/yayinlistesi/yayinlar/Yayin2001/239-
%F6grenenorganizasyonlar-deniz%20seyran.htm](http://www.kho.edu.tr/yayinlar/btym/yayinlistesi/yayinlar/Yayin2001/239-%F6grenenorganizasyonlar-deniz%20seyran.htm)

SENGE,P.,

2004 Beşinci Disiplin Çevirenler: İldeniz, A., Doğukan,A.,İstanbul,

SEZGİN, İlhan,

1999 Mesleki ve Teknik Eğitimde Program Geliştirme,Nobel Yayınları, Ankara

M.,Susan and Paul Wilson,

2000 “Bridging The Quality Gaps Implementing Benchmarking To Deliver Best
Value”Public Management, Vol.2 UK

Şevki ÖZGENER,

2005 “Bilgi Toplumunda Öğrenen Okul Ve Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi”<http://www.stratejiyonetim.net/ogrenenokul.htm>

TABANCALI, Erkan,

2003 “Örgütsel Değişme”, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Editörler: Elma, C., Demir, K., Ankara,

TEKİN, MEHMET, GÜL, Hasan,

2005 “Eğitim Kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı Ve Uygulamaları Üzerine Gazi Osman Paşa Üniversitesinde Bir Araştırma”
<http://www.ceterisparibus.net/isletme/makaleler.htm>

TÖREMEN, Fatih,

2000 Öğrenen Okul, Ankara, Nobel

TÜRK, Ercan,

2002 Türk Eğitim Sistemi ve Yönetimi, Nobel Yayınları, Ankara

TÜZ, Melek, “Yeni Örgüt Modelleri”,

2004 <http://www.iktisat.uludağ.edu.tr/dergi/10/052melek.htm>;

US, Ahmet Talat ,

2004 Öğrenen bir TKY organizasyonu yaratmak
<http://www.ceterisparibus.net/isletme/yonetim.htm>

ÜNER, ASLI,

2004 “ÖğrenenOrganizasyonlar”,

<http://www.sitetky.com./frameset/ot/otmak.html>

YAVUZ, Mustafa,

2004 “Eğitimle İlgili temel Kavramlar”, Öğretmenlik Mesleğine Giriş, Editörler:Musa

Gürsel, Muhsin Hesapçioğlu, Konya, Eğitim Kitabevi

TUSİAD,

1999 Türkiye ‘de Mesleki ve Teknik Eğitimin Yeniden Yapılandırılması , Şubat

MESS(Türkiye metal sanayiciler sendikası), Milenyum Eşiğinde Mesleki Eğitim Ve

Öğretim, Anadolu Üniversitesi,

JANZEN, Harry,

2001 Relationship Between School Culture And Teachers Adoption Of New Practices

a Learning Organization Perspective , Simon Fraser Universty, December, Dissertation

EKLER

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

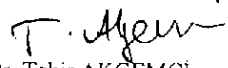
SAYI : B. 32. SEL. 0. E1. 00.00/4645

17.09.2004

İLGİLİ MAKAMA

Enstitümüz Giyim Endüstrisi ve Giyim Sanatları Eğitimi Ana Sanat Dalı Giyim Sanatları Eğitimi sanat dalı yüksek lisans programı öğrencisi Elmas Eihan AKINCI "Konya İlindeki Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları" isimli tez konusu için Konya merkeze bağlı tüm ilçelerde Ortaöğretim okullarında ANKET çalışması yapmak istemektedir.

Gerekli kolaylığın sağlanması hususunu saygılarımla arz ederim.


Doç. Dr. Tahir AKGEMCI
MÜDÜR

E K İ : 1 adet anket

• •

KONYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.MEM.4.42.00.09/

KONU : Anket Uygulaması.

055297 08.12.2004

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

İLGİ : 03.11.2004 Gün ve B.32.SEL.Ö.E1.00.00 2093 sayılı yazınız.

Enstitünüz Giyim Endüstrisi ve Giyim Sanatları Eğitimi Ana Sanat Giyim Sanatları Eğitimi Sanat Dalı Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Elmas Elhan AKINCI'nın "Konya İlindeki Meslekî Teknik Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları" konulu Anket Çalışmasını İlimizde bulunan Ortaöğretim Kurumlarında Uygulamasının uygun görüldüğüne dair Bakanlığımız Araştırma Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığının 30.11.2004 tarih ve 4680 sayılı emri ekte gönderilmiştir.

İlgiliye tebliği ile araştırma sonucunun bir örneğinin Bakanlığımıza sunulmak üzere Dairemiz Araştırma Planlama ve İstatistik Hizmetleri Şubesine gönderilmesini rica ederim.

Mehmet AKZARAS
Vali a.
Vali Yardımcısı

T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI
Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı

SAYI : B.08.0.APK.0.03.01.01. 4580
KONU : Araştırma izni

30.11.2004

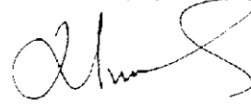
KONYA VALİLİĞİNE
(İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

İLGİ : Konya Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 04.11.2004 tarih ve 49981 sayılı yazısı.

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Giyim Endüstrisi ve Giyim Sanatları Eğitimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Elmas Elhan AKINCI'nın "Konya İlindeki Mesleki ve Teknik Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Yönetici Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları" konulu anket çalışmasını Konya ilinde bulunan ortaöğretim kurumlarında uygulama izin talebi incelenmiştir.

Araştırma sonucunun bir örneğinin Bakanlığınıza verilmesi kaydıyla araştırmanın yapılması uygundur.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.



Nurettin KONAKLI

Bakan a.
Kurul Başkanı V.

EK _____ :
EK – Anket (7 Sayfa)

İL MİLLÎ EĞT. MÜD.
Vali Y. A. /
02 ANKARA 2004
Konya Valiliği
Evrak Defteri
Sayı: 11.7.124 Ek: 7 taban

ÜCRETSİZ
144 0 632
EVA KATTI
EĞİTİM
%100
DESTEK

M.E.B. Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı
Bakanlık ANKARA
E-Posta: apka@meb.gov.tr

Bu araştırma Konya ilindeki Mesleki Teknik Orta Öğretim Kurumlarında Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyonu Algılamaları konulu Yüksek lisan tez çalışması için yapılmaktadır. Araştırmanın değeri ve başarısı tümüyle sizin katılımınıza bağlıdır. Ankete içtenlikle cevap vereceğinizi umuyor, şimdiden teşekkür ediyorum.

Arş. Gör. E. Elhan Akıncı
Selçuk Üniv. Mesleki Eğt.Fakültesi
03322231785
elhanakinci@selcuk.edu.tr
elhanak@hotmail.com

1. Cinsiyetiniz E O K O

2. Öğrenim durumunuz(Lütfen aşağıya işaretleyiniz)

A) Öğretmen lisesi O B) Ön Lisans O C) Lisans O D) Lisans üstü O

3. Yaşınız(Lütfen aşağıya işaretleyiniz)

A) 25 ve altı O B) 26-35 O C) 36-45 O D) 46-55 O E) 56 ve üzeri O

4. Mesleki kıdeminiz(Lütfen aşağıya işaretleyiniz)

A) 0-5 yıl O B) 6-10 yıl O C) 11-15 yıl O D) 16-20 yıl O E) 21 yıl ve üstü O

5. Okuldaki Göreviniz

A) Okul Müdürü O B) Müdür Baş Yrd, Müdür Yard. O C) Öğretmen O

6. Branşınız (Lütfen yazınız).....

7. Çalıştığınız okul

A) Kız Meslek Lisesi O B) Anadolu Kız Meslek Lisesi O
C) Endüstri meslek Lisesi O D) Teknik Lise O E) Diğer O

8. Okulunuzun bulunduğu yer?

A) Büyükşehir O B) İlçe Merkezi O

1. Hızla değişen bir dünyada okul organizasyonları, aşağıdaki özelliklerden hangisine sahip olmalıdır?
 - a. evresiyle uyumlu olmalı
 - b. Esnek bir yapıda olmalı
 - c. Öğrencilerin isteklerine cevap verebilmeli
 - d. Yasalara bağlı bir yönetim anlayışına sahip olmalı
 - e. Diğer (Belirtiniz
2. ğrenmeye açık olan bir insanın sahip olması gereken en önemli özellik aşağıdakilerden hangisidir?
 - a. Kafasında oluşmuş n yargılardan kurtulması
 - b. Sürekli kendini geliştirmesi
 - c. Araştırmacı bir ruha sahip olması
 - d. Alışkanlıklarını terk etmesi
 - e. Diğer (Belirtiniz
3. Öğretmenlerin, mesleki derslerin ğretiminde daha başarılı olmalarını sağlamak için ne yapılmalıdır?
 - a- Terfi, mesleki başarıya bağlı olmalıdır.
 - b- öğretmenler arasında bilgi beceri alışverişi ve birlikte çalışma olanakları geliştirilmelidir.
 - c- öğretmenlerin yararlanmaları için okul kütüphanesi için yeni yayınlar takip edilmelidir.
 - d- öğretmenler düzenlenen kurs ve seminerlere gitmelidir.
 - e- öğretmenlerin özel sektörle i ie olmaları sağlanmalıdır.
 - f- Teknolojik gelişmeleri takip etmeleri sağlanmalıdır.
 - g- Diğer (Belirtiniz
4. Öğretmenlerin hangi davranışı sergilemeleri halinde, kendilerini geliştirerek iyi bir ğretmen olabileceklerini düşünüyorsunuz?
 - a. Yaşadığı ağa ayak uydurmaya çalışan
 - b. İş birliğine açık olan
 - c. Kendi yetersizliklerini görüp kapatmaya çalışan
 - d. Peşin hükümsüz ve adil olan
 - e. Diğer (Belirtiniz
5. Öğretmenlerin, mesleki gelişimlerini sağlamak için sizce neler yapılmalıdır?
 - a. Kurslar ve seminerler düzenlenmelidir.
 - b. Ödül ve ceza sistemleri uygulanmalıdır.
 - c. Öğretmenlere toplumsal idealler ve sorumluluk bilinci verilmelidir.
 - d. Öğretmen yetiştiren kurumların daha kaliteli bir eğitim vermesi sağlanmalıdır.
 - e. Diğer(Belirtiniz.....)
6. Öğretmenlik mesleğinde uzmanlaşmak, sizce aşağıdakilerden en çok hangisine bağlıdır?
 - a. Kişisel yeteneklere
 - b. Mesleği sevmeye
 - c. Çalışılan okula ve sınıfa
 - d. Meslek ahlakına
 - e. Diğer(Belirtiniz.....)

7. Kendinizi yetiştirmek için yaptığınız çalışmalarını yeterli buluyor musunuz?
- Evet
 - Hayır
8. Bugüne kadar kendinizi yetiştirmek amacıyla katıldığınız eğitim faaliyetlerini,başındaki parantez içine çarpı (X) işareti koyarak belirtiniz?(Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)
- () a- Hizmet içi eğitim faaliyetleri
- () b- çeşitli toplantılar
- () c- Üniversitelerin düzenlediği eğitim programları
- () d- Yabancı bir ülkede eğitim programı
- () e- çeşitli kurslar (bilgisayar, yabancı dil vb.)
- () f- Diğer (Belirtiniz
9. Bir eğitim programına katılma nedenlerinizden üç tanesini önem derecesine göre numaralandırınız?
- () a- Yeni bilgi ve beceri kazanmak için
- () b- Mesleğimde terfi etmek için
- () c- Mesleğimi daha iyi yapmak için
- () d- Öğretmenlere örnek olmak için
- () e- Kendimi aşmak için
- () f- Diğer (Belirtiniz
10. Okulunuzdaki eğitimin kalitesini artırmak için yapılan değişikliklerin en önemli üç tanesini önem derecesine göre numaralandırınız?
- () a- Sınıf mevcutlarını artırmak
- () b- Öğretmenleri hizmet içi eğitimden geçirmek
- () c- Yeni teknolojileri okulda kullanmak
- () d- Laboratuvar ve kütüphane kurmak
- () e- Cumartesi ve Pazar günleri yetiştirme kursları açmak
- () f- Diğer (Belirtiniz

11. Bölümünüz öğretmenlerinin, problem çözme becerilerini artırmak için yapılan aşağıdaki faaliyetlerden üç tanesini önem derecesine göre numaralandırınız?
- () a- Hizmet içi eğitim faaliyetlerini düzenleme
- () b- Yurt dışındaki eğitim etkinliklerine gönderme
- () c- Çeşitli geziler düzenleme
- () d- Çeşitli konular üzerinde görevlendirme
- () e- Diğer (Belirtiniz)
12. Alanınızla ilgili gelişmeleri takip ederken izlediğiniz yöntem?
- a. İlgili yayınları takip ediyorum
- b. Kurs ve seminerlere katılıyorum
- c. Sanayi ile iş birliği halindeyim
- d. Diğerler(Belirtiniz)
13. Bölümünüz hakkındaki önemli kararları nasıl alırsınız?
- a. Çevrenin beklentilerini göz önünde bulundurarak
- b. Daha önceki yapılan uygulamaları göz önüne alarak
- c. Bütün öğretmenlerin düşüncelerini ortaya koyup, ortak bir sonuç çıkararak
- d. Sektördeki gelişmelerden yararlanarak
- e. Diğer(Belirtiniz.....)
14. Bölüm öğretmenleri olarak ne kadar sürede bir toplantı yapıyorsunuz?
- a. Toplanmıyoruz
- b. Dönem başlarında
- c. Ayda bir
- d. Diğer(Belirtiniz.....)
15. Okul yönetiminde mesleki eğitimcilerle birlikte, endüstri ve toplum liderleri de beraber çalışmaktamıdır?
- a. Evet
- b. Hayır
- c. Bazen
16. Okulunuzdaki uygulamaları başka okullarla kıyaslıyor musunuz?
- a. Evet
- b. Hayır
- c. Bazen
17. Sizce bölümünüzde yaşanan problemleri kökünden çözmek için ne yapılmalıdır?
- a. İş yapma biçimlerini değiştirmek
- b. Alışkanlıklarımızı değiştirmek
- c. Hizmet içi eğitim almak
- d. Araştırmaya önem vermek
- e. Okul kültürünü yeniden oluşturmak
- f. Okul organizasyonunun yapısında değişiklik yapmak
- g. Diğer (Belirtiniz)

18. Bölümünüzdeki kıdemli öğretmenlerin davranış şeklini aşağıdakilerden hangisi en iyi tanımlıyor?
- Geleneklere ve alışkanlıklara bağlıdır.
 - Genç öğretmenlere tecrübelerini aktarmaya çalışırlar.
 - Öğrenmeyi bitmeyen bir süreç olarak değerlendirirler.
 - Bir an önce emekli olmak istemektedirler.
 - Diğer (Belirtiniz.....)
19. Okulunuzdaki öğretmenler ve idareciler, takım ruhu içinde çalışmakta mıdır?
- Her zaman
 - Bazen
 - Hiçbir zaman
20. Bir okulda öğretmen ve yöneticilerin iyi bir takım oluşturabilmeleri aşağıdakilerden hangisine bağlıdır?
- Aralarındaki diyalogun sürekli olmasına
 - Bazı ortak noktalarda buluşmalarına
 - Öğretmen ve yöneticilerin mesleki konularda yeterli olmalarına
 - Öğretmen ve yöneticilerin birbirlerini çalışma arkadaşı olarak görmelerine
 - Diğer (Belirtiniz
21. Bölümünüzde arkadaşlarınızla aranızdaki sorunları tartışırken en çok aşağıdaki davranışlardan hangisini sergilersiniz?
- Yeni fikirler üretirim
 - Problemlerin tam olarak anlaşılmasını sağlarım
 - Problemlere yeni bakış açısı getirmelerine yardımcı olurum
 - Kendi fikirlerimi söylemeden önce onların fikirlerini sorarım
 - Empati yaparım
 - Diğer (Belirtiniz
22. Bölümünüzde çalışan öğretmenlerin potansiyellerini en iyi şekilde kullanmaları için ne yaparsınız?
- Her öğretmeni kendi haline bırakırım
 - Başarılarını sürekli artırmak için onları denetlerim
 - Her öğretmenin bilgi ve becerisine uygun olan görevler veririm
 - Kendilerini en iyi şekilde gerçekleştirecekleri ortamı hazırlarım
 - Diğer (Belirtiniz
23. Problemlere çözüm bulurken edindiğiniz tecrübeleri öğretmenlerle paylaşıyor musunuz?
- Her zaman
 - Bazen
 - Hiç bir zaman
24. Çalışma tarzını iyileştirmek amacıyla yenilikçi organizasyon yaklaşımlarından (tedarik zincirinin yeniden yapılması, bölümlerde branş sınıflarının oluşturulması, ekip çalışmasının geliştirilmesi, esnek ekip çalışmalarının planlanması, üstün performanslı ekiplerin kurulması gibi) yararlanılmaktadır.
- Evet
 - Hayır
 - Bazen

25. Okulumuzun öğretmenler kurulu etkin bir ekip olarak çalışmaktadır.
a- Evet
b- Hayır
c- Bazen
26. Okulun mevcut ve gelecekteki yeterlilik gereksinimlerine uygun hale getirilmesi amacıyla hizmet içi eğitim planları oluşturulmaktadır.
a- Evet
b- Hayır
c- Bazen
27. Okulda hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenli şekilde ve etkili biçimde düzenlenip okulun öğrenen organizasyon konumuna getirilmesi süreci yapılandırılmaktadır.
a- Evet
b- Hayır
c- Bazen
28. Okul içi konferans, tören, ve sergiler düzenlenerek çalışanların katılımı özendirilmekte ve desteklenmektedir.
a- Evet
b- Hayır
c- Kısmen
29. Okulda uygulamalardan kazanılan deneyim ve bilgi birikimi paylaşılmaktadır
a- Evet
b- Hayır
c- Kısmen
30. Okulumuzda personel ve öğrenciler öğrenme-öğretme verimliliğini artırmak için gerekli eğitim teknolojilerinden yararlanmaktadır.
a- Evet
b- Hayır
c- Kısmen
31. Ders anlatırken kullandığımız eğitim teknolojileri nelerdir?
a- Tepe göz
b- Slayt makinesi
c- Projektör
d- Bilgisayar sistemleri
e- Hiç biri
f- Diğer (Belirtiniz.....)
32. Bölümümüzde herkesin bölüm amaçlarını gerçekleştirebilmek için karar alma sürecine katılımlarının sağlanması verimlilik artışı için önemlidir.
a- Evet
b- Hayır
c- Kısmen

33. Okulumuzda giyim ve giyim endüstrisi öğretmenleri performanslarını artırmak için bilgi ve deneyimlerini değişen şartlara uygun olarak sürekli geliştirmekte ve yeni gelişmeleri takip etmektedir.
- Evet
 - Hayır
 - Kısmen
34. Bölümümüzde öğretmenler arasında açık bir öğrenme rekabeti vardır.
- Evet
 - Hayır
 - Kısmen
35. Bölümümüz öğretmenleri kendilerini bireysel araştırmalarla geliştirirler.
- Evet
 - Hayır
 - Kısmen
36. Bölümümüz öğretmenleri yenilik ve değişime ayak uydurmaya çalışıp, alanları ile ilgili tüm yenilikleri takip ederler.
- Evet
 - Hayır
 - Kısmen
37. Bölümümüz makine tesisat yönünden teknolojik gelişmelere uyumlu değildir.
- Evet
 - Hayır
 - Kısmen
38. Bölümümüzde uygun bir araştırma ve inceleme ortamı mevcuttur.
- Evet
 - Hayır
 - Kısmen
39. Bölümümüzde paylaşılmış yönetim ve program anlayışı hakimdir.
- Evet
 - Hayır
 - Kısmen
40. Sizce giyim bölümlerinin gelişen bilgi ve teknolojiye ayak uydurabilmesi için öğretmenlerin ve yöneticilerin neler yapması gerekir Lütfen yazınız ?

.....
.....
.....