



ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYALBİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ANADOLU LİSESİ ÖĞRETMENLERİNİN EĞİTİMDEKİ DEĞİŞİME
UYUMU VE ÖĞRETMEN EĞİTİMİNİN ROLÜ: İNSAN KAYNAKLARI
YÖNETİMİ AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME

MEHMET MUSTAFA GENÇ

TEZ DANIŞMANI

Öğr. Gör. Dr. Tüzel ATICI

OCAK, 2016

ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ANADOLU LİSESİ ÖĞRETMENLERİNİN EĞİTİMDEKİ DEĞİŞİME
UYUMU VE ÖĞRETMEN EĞİTİMİNİN ROLÜ: İNSAN KAYNAKLARI
YÖNETİMİ AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME

MEHMET MUSTAFA GENÇ

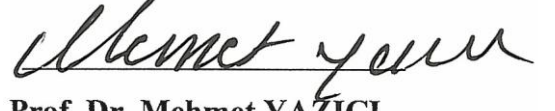
TEZ DANIŞMANI

Öğr. Gör. Dr. Tüzel ATICI

OCAK, 2016

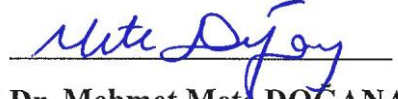
Tez Başlığı: ANADOLU LİSESİ ÖĞRETMENLERİNİN EĞİTİMDEKİ DEĞİŞİME UYUMU VE ÖĞRETMEN EĞİTİMİNİN ROLÜ: İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME
Tezi Hazırlayan: Mehmet Mustafa GENÇ

Sosyal Bilimler Enstitü Onayı



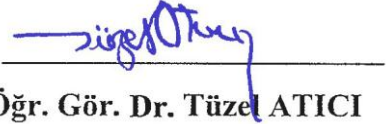
Prof. Dr. Mehmet YAZICI
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Bu tezin yüksek lisans derecesi elde etmek için gerekli koşulları sağladığımı onaylarım.



Prof. Dr. Mehmet Mete DOĞANAY
İşletme Anabilim Dalı Başkanı

Bu tez, tarafımdan incelenmiş olup yüksek lisans tezi olarak uygun bulunmuştur.



Öğr. Gör. Dr. Tüzel ATICI
Tez Danışmanı

Tez Jüri Tarihi: 27/01/2016

Tez Jüri Üyeleri:

Yrd. Doç. Dr. Erdem KIRKBEŞOĞLU (Başkent Üniversitesi)


Yrd. Doç. Dr. Arif Orçun SAKARYA (Çankaya Üniversitesi)

Öğr. Gör. Dr. Tüzel ATICI (Çankaya Üniversitesi)



İNTİHAL BULUNMADIĞINA İLİŞKİN SAYFA

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, tez çalışmamda bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları bilimsel etik kurallar gözeterek ifade ettiğimi ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim.

Adı, Soyadı : Mehmet Mustafa GENÇ
İmza : 
Tarih : 27/01/2016

ÖZET

ANADOLU LİSESİ ÖĞRETMENLERİNİN EĞİTİMDEKİ DEĞİŞİME UYUMU VE ÖĞRETMEN EĞİTİMİNİN ROLÜ: İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME

GENÇ, Mehmet Mustafa

Yüksek Lisans Tezi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

İnsan Kaynakları Yönetimi Programı

Tez Yöneticisi: Öğr. Gör. Dr. Tüzel ATICI

Ocak 2016, 112 sayfa

Değişimi kavramak öğretmenler ve eğitim kurumları için gelişimleri açısından önemlidir. Bu sebeple eğitimdeki değişim ve gelişmeler öğretmenlere yansıtılması gerekmektedir. Öğretmenler, eğitim ile ilgili geleceği planlamada değişimleri izlemeleri gerekmekte olup, değişim öğretmenlere aktarılırken günün şartlarına da katkı sağlamalıdır.

Bu çalışma, Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine düşüncelerini belirlemeye yönelik betimsel bir araştırmadır. Araştırmanın evrenini Ankara ili, Çankaya ilçesinde M.E.B 'lığına bağlı bulunan Anadolu liselerinde çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Evrenden hareketle araştırmanın örneklemini ise 310 öğretmen belirlenmiştir. Öğretmen

görüşlerinin belirlenmesi için model İlişkisel tarama, ölçme aracı olarak araştırmacı tarafından hazırlanan anket uygulaması yapılmış olup, anket sayısı örneklem sayısı dikkate alınarak 310 olarak belirlenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda, öğretmen eğitimi temel alınarak, eğitimlere yönelik olumlu veya olumsuz görüşlerinin alınması, değişim uygulamalarının başarı ile uygulanması açısından önemlidir. Bu araştırma ile öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda, öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşleri alınarak, eğitimdeki değişim programlarının ve hizmet içi çalışmaların değerlendirilmesi imkânı sağlamaktır.

Değişim ile ilgili eğitime katılan öğretmenlerin; kalma/barınma yerinin rahat olması, okul yöneticilerinin de aynı eğitime katılmış olması önemlidir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, okul yönetiminin değişim ile ilgili eğitimleri olumlu yönde etkilediği gözlemlenmiştir. Yine edinilen bulgulara göre, Üst düzey yöneticilerin değişim eğitimlerine hazırlıklı olması ve yapılacak çalışma duyurularının planlı bir şekilde zamanında yapılması görüşüne katılmaktadırlar. Okul yöneticileri eğitimdeki değişime hazırlıklı ve öğretmen eğitimi sürecine olumlu bakılmaktadırlar. Öğretmenlerin eğitimlerdeki değişime uyumda öğretmen eğitimlerindeki eğitici modellerin gösterilmesine daha fazla önem verilmesi sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Değişim, Eğitimde değişim, Öğretmen eğitimi

ABSTRACT

ANATOLIAN HIGH SCHOOL TEACHERS ORIENTATION TO CHANGING IN EDUCATION AND THE ROLE OF THE TEACHERS TRAINING: AN EVALUATION ABOUT HUMEN RESOURCE MANAGEMENT

GENÇ, Mehmet Mustafa

Thesis Graduate

Institute of Social Sciences

Business Administration

Human Resources Management

Master: Dr. ATICI Tüzel

January 2016, 112 Pages

It is important to comprehend the changing for teachers and education institutes about their evolutions. So, it should be reflected changings and developments of the education to teachers. The teachers should require to follow the changing of planning about future and when the changing transfers to teachers, it should provide the addition to conditions of the day.

This study is descriptive research to determine about thoughts of the teachers who are working in Anatolian High Schools in accordance and changing of the education.

Researching area is city of Ankara and Teachers who are working in the Anatolian High School depend to Ministry of Education have been consist. For determine the ideas of teachers, with this manner, it has determined 310 teachers for

patterns of the researching. As a measurement survey, it has been applied the model relational scanning by researcher. So, it has been determined 310 patterns and number of survey. It's important to apply the applications successfully and to determine positive and negative reactions of the teachers in changing and accordance of the education by taking based teacher education.

In this research and at the accordance changing of education, with this research, it has provided to evaluate in service training and changing programmes about role of the teachers in accordance to change education.

It's important to join school administrators to same education too. Staying places of the teachers joined to education about changing should be comfortable.

According to data have obtained in the research, It has been observed requirement about applying education model applications and effecting positive to period by school instruction who has joined to education period. Superior managers should be ready to changing education programmes and They agree about study programmes which it will be, announcing on time and being planned. School managers are ready and looking positive to period of the teacher training.

It has been obtained the result giving more importance to show the educator models in the education accordance and changing period.

Keys: Education, Change, Change in Education, Teacher Education

TEŐEKKÖR

Bu araştırma ve çalışma sÖresince değerli yardım ve katkılarıyla beni bilgilendiren ve yönlendiren tez danışmanım Öğr. Gör. Dr. TÖzel ATICI' ya, deneyim ve bilgi birikiminden faydalandığım ve veri analizleri esnasında yardım ve desteklerini esirgemeyen Doç. Dr. İsmail KARAKAYA' ya, H. Ahmet DAğASAL ve diğer tÖm hocalarıma teŐekkÖrÖ bir borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

| | |
|--|------|
| İNTİHAL BULUNMADAĞINA İLİŞKİN SAYFA..... | iii |
| ÖZET..... | iv |
| ABSTRACT..... | vi |
| TEŞEKKÜR | viii |
| İÇİNDEKİLER | ix |
| TABLolar LİSTESİ..... | xiv |
| ŞEKİLLER LİSTESİ..... | xvi |
| KISALTMALAR | xvii |

BÖLÜMLER

| | |
|---|----|
| GİRİŞ..... | 1 |
| BÖLÜM 1..... | 4 |
| 1.EĞİTİM..... | 4 |
| 1.1. Eğitim Nedir? | 4 |
| 1.2. Eğitim Kuramları | 6 |
| 1.2.1. Öğrenme Kuramları | 7 |
| 1.2.2. Davranışçılık Kuramı | 8 |
| 1.2.3. Yapılandırmacılık Kuramı..... | 8 |
| BÖLÜM 2..... | 11 |
| 2.DEĞİŞİM | 11 |
| 2.1. Değişim Nedir | 11 |
| 2.2. Değişim İle İlgili Kavramlar | 15 |
| 2.2.1. Yenilik | 15 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2.2. Büyüme..... | 15 |
| 2.2.3. Gelişme..... | 16 |
| 2.2.4. Örgüt Geliştirme | 16 |
| 2.2.5. Örgütsel Değişim | 16 |
| 2.2.6. Yeniden Yapılanma | 16 |
| 2.3. Değişim Türleri | 16 |
| 2.3.1. Sosyal Değişim | 17 |
| 2.3.2. Teknolojik Değişim | 17 |
| 2.3.3. Ekonomik Değişim | 18 |
| 2.4. Değişim Nedenleri | 18 |
| 2.5. Değişim Yönetimi | 19 |
| 2.5.1. Değişim Yönetiminin Amaçları | 20 |
| 2.5.2. Değişim Yönetiminin Aşamaları | 21 |
| 2.5.3. Değişim Yönetiminin Süreci | 23 |
| 2.5.4. Değişim Yönetimi Modelleri | 24 |
| 2.5.4.1. Planlı Değişim Modeli | 24 |
| 2.5.4.2. Eylem Araştırması Modeli | 24 |
| 2.5.4.3. Lewin'in Üç Adım Modeli | 25 |
| 2.6. Değişim Fırsatı Yaratan Faktörler ve Değişim Yararları | 26 |
| BÖLÜM 3 | 28 |
| 3. EĞİTİMDE DEĞİŞİM | 28 |
| 3.1. Eğitimde Değişim Yönetim Ve Önemi | 28 |
| 3.2. Değişim Uygulamalarının Nedenleri | 29 |
| 3.2.1. Değişmeye Yol Açan Dış Etkenler | 29 |
| 3.2.1.1. Fiziki Çevredeki Değişmeler | 29 |
| 3.2.1.2. Toplumsal Değişme | 30 |
| 3.2.1.3. Ekonomik Değişme | 30 |
| 3.2.1.4. Hukuki Alandaki Değişmeler | 31 |
| 3.2.1.5. Teknolojik Değişme | 31 |

| | |
|--|-----------|
| 3.2.2. Örgütsel Değişmeye Yol Açan İç Etkenler | 32 |
| 3.3. Eğitimde Değişim Sürecinde Uyulması Gereken İlkeler | 34 |
| 3.4. Eğitimde Planlı Değişim | 35 |
| BÖLÜM 4 | 37 |
| 4.1. DEĞİŞİME UYUMDA ÖĞRETMEN EĞİTİMİNİ ETKİLEYEN SOSYO DEMOGRAFİK ETKENLER | 37 |
| 4.1.1. Cinsiyet | 38 |
| 4.1.2. Medeni Durum | 38 |
| 4.1.3. Kıdem | 38 |
| 4.1.4. Eğitim Durumu | 39 |
| 4.1.5. Yöneticilik Durumu | 39 |
| 4.1.6. Çalışılan Okul türü | 39 |
| BÖLÜM 5 | 40 |
| 5. YÖNTEM..... | 40 |
| 5.1. Araştırmanın Amacı | 40 |
| 5.2. Araştırmanın Önemi | 40 |
| 5.3. Araştırmanın Hipotezleri | 40 |
| 5.4. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi | 41 |
| 5.5. Araştırmanın Problem Durumu | 42 |
| 5.6. Araştırmanın Alt Problemleri | 42 |
| 5.7. Araştırmanın Evren ve Örneklemi..... | 43 |
| 5.8. Veri Toplama Araçları..... | 43 |
| 5.8.1. Kişisel Bilgi Formu | 43 |
| 5.8.2. Anket | 44 |
| 5.8.3. Değişime uyum görüş ölçeği | 44 |
| 5.9. Varsayımlar | 44 |
| 5.10. Araştırmanın Sınırlılıkları | 44 |
| 5.11. Verilerin Analizi..... | 44 |

| | |
|---|----|
| 5.11.1. Ölçme Aracının Geliştirilmesi ve Ölçme Aracının Yapı Geçerliliği..... | 45 |
| 5.11.2. Ölçme Aracının Güvenirliği..... | 48 |
| 5.11.3. Değişime Uyumda Öğretmen Eğitimini Etkileyen Sosyo Demografik Etkenlere Göre Katılım Oranları..... | 48 |
| 5.11.3.1.Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler | 48 |
| 5.12. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde Değişime Uyum ve Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar | 49 |
| 5.12.1."Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşleri"ne İlişkin Bulgular | 49 |
| 5.12.2. "Öğretmenlerin, Öğretmenlere Yönelik Verilecek Eğitimlerde Öncelikle Nelere Dikkat Edilmesine İlişkin Görüşleri" Üzerine Bulgular | 51 |
| 5.12.3. "Öğretmenlerin Okullarda Verilen Eğitimlerin Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri" Üzerine Ait Bulgular | 52 |
| 5.12.4. "Okuldaki Değişim Uygulamalarının Nedenlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri" Üzerine Bulgular..... | 54 |
| 5.12.5. "Okulda Değişim Uygulamaları Sırasında Karşılaşılan Problemlere İlişkin Öğretmen Görüşleri" Üzerine İlişkin Bulgular | 55 |
| 5.13. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde Değişime Uyum ve Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar | 56 |
| 5.13.1. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşleri"nin Cinsiyetlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermesi Üzerine Bulguları | 56 |
| 5.13.2. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşleri"nin Yöneticilik Yapıp Yapmadığına Göre Anlamlı Bir Farklılık göstermesine İlişkin Bulguları | 58 |

| | |
|---|-----------|
| 5.13.3. Öğretmenlerin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Eğitim Durumlarına Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermesi Analiz Bulguları..... | 59 |
| 5.13.4. Öğretmenlerin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Kıdemlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermesi Ait Analiz Bulguları | 61 |
| 5.13.5. Öğretmenlerin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Medeni Duruma Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermesine Ait Analiz Bulguları..... | 63 |
| 5.13.6. "Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşleri"nin Çalıştıkları Okul Türüne Göre İstatistiksel olarak anlamlı Bir Farklılık Göstermesine Ait Analiz Bulguları | 64 |
| BÖLÜM 6 | 66 |
| 6. SONUÇ ve ÖNERİLER | 66 |
| KAYNAKÇA | 73 |
| EKLER | |
| EK 1: İzin Belgesi | 84 |
| EK 2: İzin Belgesi | 85 |
| EK 3: Ankara İli - Çankaya İlçesi Anket Uygulanan Devlet Anadolu Liseleri | 86 |
| EK 4: Anket Formu | 87 |
| EK 5: Özgeçmiş | 93 |

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Değişim Yönetimi Aşamaları

Tablo 2. Okul Sayısı ve Yüzdeleri

Tablo 3. Ölçme Aracının Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Tablo 4. Maddelerin faktör yük değerleri, ortak faktör varyansı (h^2), madde toplam korelasyonları (r), ortalamaları (\bar{x}) ve standart sapmaları(S_x)

Tablo 5. Araştırma örneklemelerinin frekans ve yüzde dağılımları

Tablo 6. Öğretmen görüşlerine ait aritmetik ortalama ile standart sapma değerleri

Tablo 7. Eğitim yeterliliklerine ilişkin görüşler

Tablo 8. Değişim Uygulamalarının Nedenlerine İlişkin Frekans ve Yüzdeler

Tablo 9. Değişim Uygulamaları sırasında karşılaşılan problemlere ilişkin Frekans ve Yüzdeler

Tablo 10. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre İlişkisiz T-Testi İle Karşılaştırılması

Tablo 11. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Yöneticilik Yapıp Yapmadıklarına Göre İlişkisiz T-Testi İle Karşılaştırılması

Tablo 12. Öğretmen görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar

Tablo 13. Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin eğitim durumlarına göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile karşılaştırılması

Tablo 14. Öğretmen görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar

Tablo 15. Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin kıdemlerine göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile karşılaştırılması.

Tablo 16. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Medeni Durum Göre İlişkisiz T-Testi İle Karşılaştırılması

Tablo 17. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Okul Türüne Göre Kruskal Wallis H Testi İle Karşılaştırılması

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Öğrenme Kuramları

Şekil 2. Lewin'in Üç Aşamalı Değişim Süreci

Şekil 3. Kolb ve Frehman'ın Yedi Safhalı Planlı Değişim Süreci Modeli

Şekil 4. Ölçme Aracının Faktör Özdeğerlerine Ait Çizgi Grafiği

Şekil 5. Öğretmenlerin, öğretmenlere yönelik verilecek eğitimlerde öncelikle nelere dikkat edilmesine ilişkin görüşleri

Şekil 6. Öğretmenlerin, okullarda verilen eğitimlerin yeterliliklerine ilişkin görüşleri

KISALTMALAR LİSTESİ

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

MEM: Milli Eğitim Müdürlüğü

A.g.e Adı Geçen Eser

SPSS: İstatistik Paket Programı (Statistical Package for Soccial Science for Windows.)

N: Frekans sayısı

\bar{X} : Ortalama

S : Standart sapma

Sd : Serbestlik derecesi

r : Kolerasyon katsayısı

P : Anlamlık derecesi

Vd. : Ve diğeri

Vb. : Ve benzeri

ANOVA : Analysis of Variance

KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

ÖSS: Öğrenci Seçme Sınavı

LYS: Lisans Yerleştirme Sınavı

YGS: yüksek Öğrenime Geçiş Sınavı

ÖYS: Öğrenci Yerleştirme Sınavı

AOBP: Ağırlıklı Ortaöğretim Başarı Puanı

OBP: Ortaöğretim Başarı Puanı

LGS: Liselere Giriş Sınavı

OKS: Ortaöğretim Kurumlarına Giriş Sınavı

SBS: Seviye Belirleme Sınavı

TEOG: Temel eğitimden Ortaöğretime Geçiş Sınavı

GİRİŞ

İnsanlık tarihinin seyrine bakıldığında sürekli değişen ve bu değişimin sonuçlarına göre de gelişen bir kararlılık içinde olduğu görülmektedir. Bu değişim aşamalarına uygunluk gösteren toplumların, okulların ve öğretmenlerin olduğu, değişimin her aşamasında yer almaya çalıştığı ve gelişmelere bağlı kalarak değişime ayak uydurmaya çalıştığı ortaya çıkmaktadır. Yaşamın sürdüğü coğrafyaların değişim halinde olduğu çoğu kez savunulmuştur. Milattan beş yüz yıl önce Herakleitos, "*evrende hiçbir şeyin aynı kalmadığını, her şeyin sürekli olarak değiştiğini*" açıklamıştır. Değişimin olması aynı zamanda fikirlerinde değişken olduğunu göstermektedir. Değişime karşı çıkıldığı kadar, aynı oranda desteklendiği durumu da vurgulanmalıdır. Değişmeyi benimseyen ile değişmeye karşı çıkan görüşler arasındaki tartışma sürekli olmuştur ve yüzyılları kapsamıştır (Çelebioğlu,1982:1).

Bu tartışmanın günümüze ulaştığı aşama Dewey, tarafından şöyle özetlenmiştir: "hareket nasıl fiziksel bir gerçekse, değişme de toplumsal bir gerçektir" (1916:313).

Gelişmeler devam ettiği sürece değişimin eğitim hayatını da etkilediği bir gerçektir (Bursalıoğlu,2004:55).Eğitimde sürekli çabuk değişme yaşanmaktadır. Bu nedenle değişimler izlenmeli, eğitim kurumlarının bünyesinde değişime ilişkin çalışmalar yapılarak, uygulama alanı bırakılarak, niteliği ve niceliğini artırmak gerekir. Değişimler, uygulandığı ortamlarda çözümlere etki etmesi için başarılı şekilde anlatılmalıdır. Eğitimin gerçekleştirildiği ortamlarda değişim elemanları tanımlanarak eksik taraflarını belirlemek gerekir.

Bu bağlamda değişimin uygulandığı eğitim kurumlarında öğrenciye etki eden öğretmenlerdir. Öğretmenlerin değişim ile ilgili bilgiye ulaşmasında eksik yönlerinin kalmaması gerekmektedir. Bu konuda da okul yöneticileri ile koordineli bilgi alışverişi sağlanmalıdır. Sürekli olarak eğitim sistemine etki eden değişimleri periyodik olarak takip ederek yansıtan Milli Eğitim Sisteminin değişimlere etki ettiği bir gerçektir (Yalçın, 2002:17). Değişimin olumsuz yönde eğitim sistemimize etkilerinin olduğu bir gerçektir (Erdoğan, 2002:90). Gelişen teknolojiler eğitim dünyasını da etkilemekte, aynı zamanda değişimlerin olmasına da ortam

hazırlamaktadır. Bilinen, geleneksel eğitim çalışmalarının etkilerinin az olduğu ortamlarda bilgiden, teknolojik gelişmelerden, sekiz zekâ modeline uyumlu ve yapılandırıcı öğretim yaklaşımlarının gerekli olduğu ortaya çıkmaktadır. Eğitim çalışmalarında öğretmeni merkeze alan bir süreçten ve anlayıştan, öğrenenin zihinsel faaliyetlerine ağırlık veren bir çalışma ve planlamaya doğru gidilmesi gerekir.

Bu nedenle çalışmamız; değişim ile yaşanan gelişmelerin öğretmenler tarafından ne kadar algılandığı ve bunun yapılacak eğitim çalışmaları ile geleceğe hazırlanan öğrencilere olumlu katkılarını görmek ve karşılaştırmak açısından önem arz etmektedir. Ülkemizin eğitim çalışanlarının gelişmelerden uzak kalması düşünülemez. Literatür çalışmalarına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışma, ilişkisel türden betimsel bir çalışma olup, öğretmenlerin görüşleri alınması için anket yöntemi kullanılmıştır.

Çalışmamız; 2014-2015 Eğitim-Öğretim Yılında Ankara İli Çankaya ilçesi Anadolu liselerinde görev yapmakta olan 310 öğretmeni kapsamaktadır.

Çalışma, ilişkisel tarama modeli türden betimsel bir çalışma olup, öğretmenlerin görüşleri alınması için anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada verileri SPSS21.0 istatistik paket programı kullanılmış, elde edilen bulgular kuramsal çerçevede değerlendirilmiştir.

Ölçme aracının güvenirliliğini belirlemek amacıyla iç tutarlılık güvenirlik katsayılarından Cronbach Alfa formülü kullanılmıştır. Ölçeğin bütününe ait iç tutarlılık güvenirlik katsayı 0.85 olarak bulunmuştur. İnsan Kaynakları Yönünden Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerini almak amacıyla geliştirilen ölçme aracının yapı geçerliğini belirlemek amacıyla açıklayıcı analiz tekniği kullanılmıştır. Analize başlamadan önce veri yapısının faktörleştirmeye uygun olup olmadığına bakmak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's küresellik test sonuçları incelenmiştir. Analiz sonucunda Bartlett's küresellik testinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p < .001$) ve KMO değerinin 0.87 olduğu bulunmuştur. KMO değerinin 0.80'den yüksek olması iyi, 0.90'dan yüksek olması ise faktör analizi için oldukça iyi olduğu belirtilmektedir (Leech, Barrett ve Morgan, 2005).

Faktör analizinde faktörleştirme işlemleri yapılırken, temel bileşenler analizi (principal component analysis) yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda özdeğeri

1.00'in üzerinde sekiz faktör öz değeri 1,5 üzerinde ise beş faktör yer almaktadır. Faktörlere ait açıklanan varyanslar dikkate alındığında bu çalışmada öz değer 1,5 üzeri kabul edilmiştir. Buna göre beş faktör toplam varyansın %53'nü açıkladığı tespit edilmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre; eğitime katılan öğretmenlerin, eğitime katıldıkları yerin rahat olması gerektiği, okul yöneticilerinin aynı eğitime katılmış olmasının daha yararlı olduğunu, okul yönetiminin öğretmen eğitimine olan olumlu tutumunun etkilediği, eğitimle ilgili çalışmalarda konuyla ilgili model uygulamalarının yapılması, üst düzey yöneticilerinin eğitim çalışmalarında hazırlıklı ve donanımlı olması, eğitimle ilgili duyuruların planlı bir şekilde zamanında yapılması gerektiği yönünde görüşe daha çok katıldıkları; Bu sonuçlara göre buradan hareketle okul yöneticilerinin genel olarak hazırlıklı ve sürece olumlu bakmaları ile eğitimlerdeki uygulamalara ilişkin modellerin gösterilmesine daha fazla önem verilmesi sonucuna varılmıştır.

1. BÖLÜM

1. EĞİTİM

1.1. Eğitim Nedir?

Yaşam süreci içerisinde kişilerdeki yaşantılar sonucunda istem sonucunda oluşan davranışların değişim sürecidir(Ertürk ve Selahattin, 1998:12).Eğitici çalışmalarla kişilerin davranışlarında değişimi amaçlayan planlamalar bütünüdür. (Öncül,2009:391)Eğitim kişilerde yaşam süreci içerisinde etkileşimde olduklarıyla sürekli olarak bir değişim yaşadığı, davranış ve kazanımların bütünüdür.

Kendine özgü problemleri olan, bilgi teorisi, var olma teorisi ile olduğu kadar politik, ekonomik, sosyal ve kültürel olgular ve özellikle insan davranışlarının nedenleri temelden bağlantılı bulunan, bu ilişkileri sistemli olarak, kendine özgü kavramsal yapı, metodoloji ve terminoloji içinde bütünleştiren teorik ve uygulamalı bir bilim ve meslek alanıdır (Varış, 1988).

Eğitim, bir insanın hayata başladığı ilk gün başlayan ve ölümüne kadar devam eden bir süreçtir. İnsan yaratıldığı günden bu güne eğitim sürmektedir ve dünya var olduğu insan yaşadığı sürece de devam edecektir. Evrende eğitime muhtaç olan tek canlı insandır. İnsanoğlu eğitime ve eğitime ihtiyacı duyar. Bu ihtiyaca verilen cevap insanlığın gelişimi açısından çok önemlidir.

Eğitim doğrudan insana yöneldiği için toplumun tüm kesimlerinin ilgi merkezidir. Toplumun tüm kesimleri eğitimin etkileme gücünün farkındadırlar ve bu nedenle de kendi değerleri ve eğilimleri doğrultusunda eğitimi yönlendirmek ve eğitimden yararlanmak istemektedirler (Aydın,1998: 170). Böyle bir konumda bulunan okulun da değişim baskıları ya da istekleri ile yaşaması olağan bir durumdur. Reyes, Wagstaff ve Fusarelli (1999: 183), eğitim örgütündeki değişim isteklerinin çoğunlukla eğitimcilerin kendilerinden değil, kendilerine bu durumdan bir fayda sağlamak isteyen siyasetçilerden geldiği görüşündedirler. Oysa eğitim ya da okul dışı baskı unsurlarının değil kendi ihtiyaçları rehberliğinde, inandırarak ve inanarak, kendi yenileşme sürecini hazırlamalıdır. Sheey'nin de vurguladığı gibi, değişimi

benimsemek, ancak insanların plan ve düşüncelerinde içsel bir değişimle ortaya çıkmaktadır (Goodson, 2001: 45). Mevcut sistemler çoğunlukla yeniliklerin önünde tıkaççı durumda olabilirler. Ama vizyonu olan bir örgüt, sistemin bu engellemesini uygulamadaki yaklaşımlarıyla aşabilmelidir.

Şüphesiz ki okulda değişimin en önemli iki uygulayıcı grubu yöneticiler ve öğretmenlerdir. Onların görüş ve önerileri dikkate alınmadan yapılacak bir değişim girişiminin ne ölçüde benimseneceği ve başarılı olacağı tahmin edilebilir (Beycioğlu ve Aslan,2010:153-173).

İnsan gücü kaynaklarıyla kalkınma arasında doğru orantı vardır. Bunun da ancak iyi bir eğitimle sağlanabileceğini unutmamak gerekir. Kalkınma insan için yapılır ve insana hizmet eder ama kalkınmayı gerçekleştirecek de insanın ta kendisidir ve bu da insana gelişimi açısından yeni hedefler gösterir. Sonuç olarak insan faktörünün kullanılmasında planlanmanın dengeli olarak yapılması önemlidir. Buda bize eğitim sistemimizi hedef göstermektedir (Üçcan, 1992: 157). Eğitimin gün geçtikçe önemi daha da artmış ve farklı birçok tanımları ortaya çıkmaya başlamıştır.

Eğitimde amaç; geçmişten gelen kültürel mirası gençlere aktarmaktır. Genç kuşaklara sorumluluk bilincini kazandırmaktır. Eğitimde esas olan kültürel değerlerin korunmasıdır. Anadolu liselerinden yükseköğretime öğrenci hazırlandığı için, öğretmenlerin değişime uyumu önem kazanmaktadır. Değişimi eğitimlerle kazandırarak eğitim etkinliğinde öğretmenleri donanımlı hale getirmek gerekmektedir.

Eğitim hizmetlerinde ülkemizde ve dünyada son yıllarda çok hızlı bir gelişme yaşanmaktadır. Hükümetler tarafından yürütülen eğitim hizmetlerinin özelleştirilmesi süreci tüm dünyada hızla devam etmektedir. Gelişmiş ülkelerde bu süreç çok daha önceden başlamıştır. Ülkemiz de ise bu süreç özellikle 1980'li yıllardan itibaren bugüne hızla artmaktadır. Dünyada en iyi yatırım insana yani eğitime yapılan yatırımdır. Bu nedenle eğitim hizmetlerinin daha etkin ve kaliteli olarak verilmesi için hükümetler, eğitimi devlet tekeline çıkarıp özel sektörü de bu hizmete ortak etme ve hazırlama böylelikle eğitimde rekabet sonucunda kaliteyi artırmayı hedeflemektedirler (Taşkın, 2002:7).

Eğitim, öğretim kavramını da kapsayan bir süreçtir. Eğitim sürecini oluşturan temel öğeler aşağıdaki gibi sıralanabilir. Kavramsal bilgiler, hedefler, öğrenci, öğretmen, öğrenme-öğretme durumları, ölçme ve değerlendirme, yöntem ve teknikler, öğretim ortamları sayılabilir (Alkan,2001: 41).

Eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin bu etkileşimler içerisinde, etkinliklerin tamamında yer alması belirleyici olacaktır. Bu çalışmalar çerçevesinde eğitim faaliyetlerinin belli plan ve program dâhilinde öğrenmeye, araştırmaya yönlendirmesi etkinliğini artıracaktır. Eğitim programlaması; öğretim faaliyetlerinin düzenlenmesi, yürütülmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili evrelerin ve lüzumlu hususların önceden tasarlanması ve tespit edilmesidir (Hesapçıoğlu, 1994: 74). Buradan hareketle eğitim; değişim kazanmak için belirli program çerçevesinde kişilere uygulanan çalışmalar diyebiliriz.

1.2. Eğitim Kuramları

Eğitim kişilerin yaşamını dengeli ve verimli bir şekilde sürdürmesi için, yaşadığı topluma yapıcı ve olumlu katkı sağlayan birey olarak katkıda bulunabilmesini sağlayan bir araçtır. Eğitimin esas işlevi, bireyin topluma uyumuna olumlu katkı sağlamaktır. Bunun için de eğitim bireyde var olan istidat ve yeteneklerin son sınıra kadar gelişmesine yardım etmekte ve bu yolla onun olumlu yönde davranış değiştirmesine katkı getirmektir (Büyükmirza, 2000:25).

Eğitim kuruluşları eğitim programı kapsamında, Türk Milli Eğitimi'nin amaçlarını, amaçlara ulaşmak için düzenlenmiş öğretim programları, ders içi ve ders dışı etkinlikleri olarak belirli gün ve haftaların kutlanması, öğretim yaşantılarının düzenlenmesinde kullanılan strateji, yöntem ve teknikler; amaçların gerçekleşme derecesini belirlemek için yapılan değerlendirme çalışmalarının tümü olarak ele alınmaktadır (Güleryüz,2001:21).

Eğitim, öğretimin amaçladığı bilgi ve beceri kazandırmayı hedefleyen bir etkinliktir. Eğitim, insan davranışlarında oluşması beklenen değişimler veya yeni davranışlardır. Eğitim sonunda insanda geliştirilebilecek ve kazandırılacak davranışlar; bilişsel alan davranışları, bilginin edinilmesi ve uygulanmasına ilişkindir ve zihinsel yeteneklerle ilgilidir. Psiko-motor alan davranışları bireyin zihinsel ve bedensel koordinasyonu ile edineceği becerilerle ilgilidir. Duyuşsal olan davranışlar bireyin hissetme ile geliştirdiği tutum olup alışkanlıklar oluşturur(Köycü,2004:222).

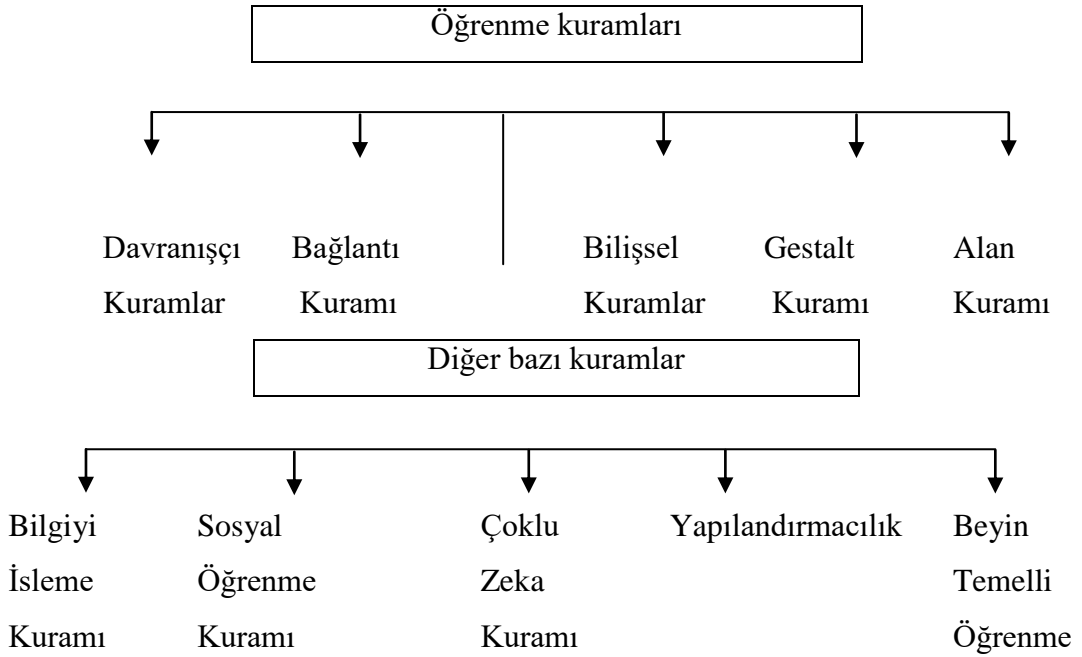
İnsanı diğer türlerden ayıran başlı başına öğrenme yeteneğindeki üstünlüğüdür. Öğrenme yeteneğimizin gelişmiş olmasından dolayı öğrenme, kavrama, uygulama ve değerlendirme çalışmalarına dayalı faaliyetleri daha rahat gerçekleştirmekteyiz. Öğrenme genelde davranışçı ve bilişsel kuramlarla açıklanır. Davranışçı öğrenme kuramları öğrenme olayını uyarıcı ve davranışların arasında bir

bağın kurulması şeklinde ele alan bir yaklaşımdır. Bu kuramların amacı, hayvan ve insan dâhil tüm organizmalar için geçerli olabilecek öğrenme ilkelerini açıklamaktır. Bilişsel öğrenme kuramları ise öğrenme olayını algıların yeniden örgütlenmesi açısından ele alır. Bu kuramlar özellikle insan öğrenmesini açıklamayı amaçlamaktadır. Öğrenmenin en önemli özelliği bir davranış değişikliği olmasıdır. Davranış değişikliği ise gözlenebilen ve ölçülebilen bir olaydır (Aslan,2005:20).

Bir davranışın öğrenme olabilmesi için,

1. Tekrarlanması veya yaşantı yoluyla meydana gelmiş olması,
2. Davranışlarda bir değişiklik oluşturması,
3. Değişikliğin oldukça uzun süre kalıcı olması gerekmektedir. Genellikle bu şartların oluşmadığı durumlarda öğrenme davranışında söz edilemez (Bacanlı,2002:5). Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminde, davranış değişikliği oluşturması yönünde yapılandırma oluşturması beklenir.

1.2.1. Öğrenme Kuramları



Sekil 1. Öğrenme Kuramları

Kaynak: Zeki Kaya, Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Hazırlık Kitabı, Pegem Yayıncılık, 2.baskı, 2005:22.

Kuram, olayların oluş nedenlerini bulmak için öneriler getiren hükümler kümesi olarak tanımlanmaktadır (Kaya, 2005:22). Aynı zamanda öğrenmenin hangi koşullar altında olup olmayacağını, öğretim kuramları açıklamaktadır.

Mevcut kuramlar şekil 1’de görülmektedir. Söz konusu bu kuramlar temel alınarak müfredat programları oluşturulmaktadır. Ülkemizde, daha önce davranışçı kurama göre oluşturulan müfredat programı, şu an yapılandırmacılık kuramı temel alınarak oluşturulmuştur. Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumlarında yapılan öğretmen eğitimi çalışmalarında da yapılandırmacılık kuramını esas alan eğitimler önem arz etmektedir.

1.2.2. Davranışçılık Kuramı

Davranışçı kuramda geleneksel davranışçılar, Aristo’nun, Descartes’in, Lock’un ve Rousseau’nun öğrenmenin doğası ile ilgili felsefi görüşlerini temel almakta, şartlanma davranışı ve istenen tepkiyi yaratmak için çevreyi değiştirmeyi vurgulamaktadırlar. Davranış kuramcılarının uyarıcı-tepki kuramcılarını da denilmektedir (Demirel, 2005:30).

1.2.3. Yapılandırmacılık Kuramı

Yapılandırmacılık diğer bir terimle yapılanmacılık ya da bilgiyi yapılandırma, öğretim ile ilgili bir kuram değil; bilgi ve öğrenme ile ilgili bir kuramdır. Başlangıçta öğrenenlerin bilgiyi nasıl öğrendiklerine ilişkin bir kuram olarak gelişmiş ve zaman içinde öğrenenlerin bilgiyi nasıl yapılandırıdıklarına ilişkin bir yaklaşım haline dönüşmüştür. Bu kuramın felsefe temelli açıklamaları J. Bruner, W. James, J. Dewey, J. Piaget ve L. S. Vygotsky’e dayandırılmaktadır. Bilişsel kuramlarla yapılandırmacılık arasında bazı ortak noktalar olmakla birlikte, yapılandırmacı kuramın en önemli farkı değerlendirme konusunda olmaktadır. Bilişsel kuramlarda değerlendirme nesnellik ön planda iken yapılandırmacılıkta öznel ön plana geçmektedir (Kaya,2005:35).

Yapılandırmacılık akımının yeni müfredatta temel alınarak uygulanmasının nedeni, özellikle geleneksel sınıf ortamında öğrenme, ezber ve bilginin tekrarına dayanır; oysa yapılandırmacılıkta bilginin transferi söz konusudur. Bilgiyi transfer etmek için yeni bir anlayışın yani değişimin gelişmesi gerekir. Diğer bir deyişle, öğrenilmiş bilgiyi yeni bir duruma çevirebilme ve uygulama yapabilmek önemlidir (Demirel,2005:233).

Yapılandırmacılık, bilginin doğasına ilişkin yeni görüşleri, öğrenme ve öğretme sürecine yansıtmıştır. Bu açıdan yapılandırmacılık, felsefedeki pozitivizm sonrası oluşan yeni bakış açısının, öğrenme kuramlarına ayarlanmasıdır. Felsefedeki

öznel gerçeklik üzerine kurulan bu eğitim anlayışı “yapılandırmacılık” veya “oluşturmacılık” olarak adlandırılmaktadır.(www.dilkolik.ora;2015)

Öğrenme konusunda oluşturmacı (constructivist) görüş, üretken öğrenme (generative learning; Wittrock, 1990) keşfederek öğrenme (discovery learning; Bruner, 1961) ve duruma bağlı öğrenme (situated learning; Brown, Collins, & Duguid, 1989) gibi kuramların bir araya gelmesiyle oluşan oldukça yeni bir görüştür. Bu görüşe göre, bilginin oluşturulması sürecinde ayrıca bireyler etraflarındaki bireylerin yardımını da alırlar (Duffy, Lowyck, & Jonassen, 1993). Bu yardımlaşmada okuldaki öğretmenlerin meslektaşları ve yöneticilerinden aldıkları yardım önemli hale gelmektedir. Oluşturmacı görüş görel olarak yeni bir kavram olsa da, bu görüşün temelleri eskilere gider. 1897 yılında Dewey eğitimi “eski yaşantılarımızın sürekli olarak yeniden yapılanması” olarak tanımlamıştır. 20. yüzyılın ortalarında, Piaget, Bruner ve Vygotsky (Driscoll, 1994) gibi araştırmacılar yaptıkları çalışmalarda bilginin sosyal etkileşimler sonucu oluşturulduğunu vurgulamışlardır. Oluşturmacı görüşün öğrenme anlayışında bireysel deneyim ve yaşantıların öğrenme üzerindeki etkisi özellikle vurgulanmaktadır (Jonassen, 1991).

Oluşturmacı görüşten yola çıkarak öğrenmeyi, “sosyal bir çevrede oluşan ve karmaşık bir problemin çözümü sırasında öğrenenlerin var olan bilgilerinde ki değişmelerin derecesi” olarak tanımlamak olasıdır. Bu durumda “öğretme” ise, “öğrenenlere eski deneyim ve yaşantılarını kullanma olanağı yaratabilecek ve karşılıklı etkileşimleri temel alan ortamların hazırlanması süreci” olarak nitelenebilir. Literatürde birçok yazar oluşturmacı öğretim etkinliğinin nasıl yapılacağı konusunda çeşitli makaleler yayınlamışlardır (Brooks&Brooks, 1993; Cognitionand Technology Grpoup at Vanderbilt (CTGV), 1993; Colins, Brown, Holum, 1991; Honebein, Duffy, & Fishman, 1993). Bu önerilen etkinlikleri şu ana başlıklar altında toplamak olasıdır:

1. “*İyi problem.*” Oluşturmacı görüşe göre, sahip olduğumuz bilgiler kaslarımız gibidir. Yani, kullanıldıkça kuvvetlenip gelişirler.

2. “*Grup çalışması*” (*colloboration*). Oluşturmacı görüş, öğrenmenin grup içerisinde ve karşılıklı etkileşimler sonucu daha etkili bir şekilde ortaya çıktığını vurgulamaktadır. Grup çalışması sırasında iki nokta önem taşımaktadır: (a) öğrenciler arasındaki ilişki ve etkileşim artırılmalı, (b) öğrenen ve öğretici arasında

olabildiğince usta-çırak ilişkisinin oluşturulmasına çalışılmalıdır (Collins ve diğerleri 1991; Rogoff, 1990).

Yukarıda ana hatları verilen Oluşturmacı görüşle uyumlu uygulamalar sonucunda öğrenenlerin daha anlamlı öğrenme yaşantıları sağladığı gözlenmektedir. Eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitimlerindeki çalışmalarda önemi daha çok ortaya çıkmaktadır (Özden ve Şimşek 1998).

2. BÖLÜM

2. DEĞİŞİM

2.1. Değişim Nedir?

Olay ve kişilere bağlı kalarak gelişen süreçler içerisinde konum değiştiren ve farklılaşan yapılaşmalardır (Erdoğan, 2002:11.) Değişimin yaşandığı hangi alan olursa olsun sonuçlara götüren, hareket kazandıran süreçler olarak kabul gördüğü aşıkardır (Kırım,2002:149). Kişi ve kurumlarda farklılık oluşturma çabaları, yeni hedefler belirleme ve geleceğe ait planlama içerisinde olmak, teknolojik gelişme ve bilgi kaynaklarından istifade etmek değişimin gereklilik oluşturduğu aşamalarıdır.

Greenman'a göre eğitimde yenileşme hareketleri ilk olarak geçmiş uygulamaların gözden geçirilmesi ve eksikliklerin tespiti ile başlamaktadır. Bu aşamayı yeniden düzenlemeler takip etmektedir. Üçüncü aşamada ise eski ve yeninin mücadelesi başlamaktadır (Özdemir, 2000:26; Kozeracki,1998:3) eğitim örgütlerinin, dışarıdan gelen daha çok ekonomik, teknolojik ve demografik değişikliklerden etkilendiğini ve bu değişikliklere tepki verilmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Campbell, Corbally ve Nystrand (1983: 206-209), okulda değişimi getiren güçler olarak, geçen yüzyıl sonun daha hızla değişen demografik (nüfus artışı, okulların artışı vb.) durumu, yapısal değişimleri, toplumsal değişimlerden etkilenen müfredatı, finansal durumu, yönetim (hükümet) mekanizmasını saymışlardır. Bu bakımdan araştırmamızdaki alt problemler önem arz etmektedir (Beycioğlu ve Aslan,2010:153-173).

Olayların ve kişilerin zaman içerisinde konum değiştiren ve farklılaşan oluşumlarıdır (Erdoğan, 2002:11). Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre ise değişim; bir zaman dilimi içindeki değişikliklerin bütünüdür (TDK,2000). Uygun şartlar ve özellikler oluşturularak dönüşümlerin sağlanması için bireylerde ve kurumlarda yapılan çalışmaların bütünüdür (Uluğ,1998:12). Değişim, beklenilenin dışında farklılaşma ve yapısal değişimler gösterme çabalarının bütünüdür.

Değişim ifadesi değişimi ifade etmede, değişme olarak da kullanılmaktadır. Kısaca değişim kavramının eş anlamlısı değişmedir (Karslı,2004:5). Değişme, sistemi oluşturan elemanlar arasında gözlem bakımından oluşan farklılaşmanın

ifadesidir (Kocabaş,1996:291). Değişime bakıldığında son derece kişisel olduğu görülmektedir. Herhangi bir örgütte bir değişimin olması için bireyler, bir şeyleri farklı biçimde düşünmeli, hissetmeli ya da yapmalıdır (Duck, 1999:62).

Değişim; içinde bulunduğumuz durumun ve iletişim halinde olduğumuz çevre koşullarının ihtiyaçlar karşısında çaresiz ve kayıtsız kalması durumunda kişilerin yeniden yapılandırılmasını sağlayacak ve ihtiyaçları giderebilecek seviyede bireysel olarak veya çalışma grubu anlamında yeni fikirlerin üretilmesine karar vermek ve bunların uygulamasının sürecidir (Vardar,2001:26). Yenilik yapma, çalışma ortamlarında değişme ve gelişmeyle birlikte ortaya çıkan bir problemdir ve değişikliğin bir diğer bölümünü oluşturur. Diğer bir anlatımla, bir fikir sonucunda, buluşa kadar götürülme aşamasından, uygulamaya kadar götürülmesi çalışmalarının tamamıdır (Dinçer,1994:6). Yenileşme (innovation) önceden planlanmış olarak yapılan belirli bir değişimdir. Bundan dolayı yenileşme, planlı olma niteliğine sahip olması nedeniyle plansız da olabilen değişimden farklı bir niteliğe sahiptir (Erdogan,2004:12).Yeni bir uygulama ya da yeni fikirlerin yaygın anlamda kullanılarak pratiğe geçirilme uygulanmasına yenilikçilik ifadesi konulabilir (Özçer, 2005:15). Püsküllüoğlu (1995:426), değişim belli bir süreç içinde yer alan değişikliklerin tümüdür şeklinde tanımlamıştır. Değişim için belli bir zamanda meydana gelen yenilik ve gelişimlerdir diyebiliriz.

Değişim ile ilgili tanımların ortak noktaları, örgütün eylemlerinde nitelik ve nicelikçe değişim, var olan bir durumdan farklı bir duruma geçme ve içeriden ya da dışarıdan gelen bir müdahale olarak açıklanabilir. Tanımların ortak noktalarına bakıldığında değişim, örgütün mevcut durumunun iç ve dış faktörlerin müdahalesi ile olumlu veya olumsuz farklı, bir duruma dönüşmesi şeklinde de ifade edilebilir (İlhan,2008:81).

Başaran'a (1992:45) göre ise bir bütünün öğelerinde, öğelerin birbirleriyle ilişkilerinde, öncekine göre nicelik ve nitelik açısından gözlenebilir bir ayrılığın oluşmasıdır. Değişimden bahsederken zıt görüşlerle karşılaşmak mümkündür. Değişim, kavram olarak zaman akışına rağmen aynı kalan bir özellik anlamına gelen 'temellilik' veya 'süreklilik' in karşıtıdır. Bu durumda değişim, zaman içerisinde eski durumda kalmayan bir özelliğe sahiptir. Her şey değişirken dünyanın da değişmesi ve bununla beraber bazı öğelerin de değişmesi mümkündür. Özellikle eğitimdeki değişimlerin oluşması bireylerin gelişmelere olan etki ve katkılarını gündeme

getirmektedir. Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolünün önemli anlama geldiği görülmektedir.

Değişim, çevre koşullarında, toplumsal, ekonomik, hukuksal ve teknolojik yapıda oluşan değişimler sonucu gerçekleşir (Çelebioğlu, 1982:2-4). Tüm bu olaylarda bir anda gerçekleşmez. Rye (1996:13) değişimi bir anlık bir olay olmayıp, bir süreç olarak tanımlarken, değişimin aslında gelişim olduğunu vurgular.

Değişime gelişim olarak algılanırsa; değişimin bir uyumsuzluğun, bir yanlışlığın, ya da kötü bir gidişin düzeltilmesi, iyileştirilmesi anlamına geldiği görülmektedir (Celep, 2000:15). Bunun yanı sıra yapılan her iyileştirici çalışma da değişim olarak algılanmamalıdır. Değişim, planlı olabileceği gibi plansız olarak da gerçekleşebilir. Bu durumda değişimi, planlı ya da plansız bir sistemin, bir süreç ve ya ortamın belli bir durumdan başka bir duruma geçirilmesi olarak da tanımlamak mümkündür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995:21).

Bu tanımlamaya göre değişimin kendiliğinden de oluşabileceği söylenebilir. Ayrıca değişim eski sisteme dönüş şeklinde de gerçekleşebilir. Cüceloğlu'na(2009) göre ise değişim; A noktasındaki bir kişinin B noktasına, isteyerek, planlayarak gitmesi, kendini götürmesi hadisesidir (Sezik, 2000:13).

Değişimin planlı ve plansız olabileceğine dair görüşler vardır. Ancak sonuca ulaşılacak istenen bir değişim planlı olmalıdır. Planlama doğrultusunda çalışma yapılmalıdır. Araştırmamızda Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine düşüncelerini belirlemek üzere toplumdaki değişimler ve gelişmeler, teknoloji ve bilimdeki değişimlerde dikkate alınarak planlamanın yapılmasına dikkat çekilmesi gerektiğini ortaya çıkartmaktadır.

Değişim olgusundan bahsedildiğinde rastlantılara bağlı bir değişimden ziyade planlı bir değişimden bahsedilmektedir. Örgütler değişim faaliyetlerini uygulamaya koyduklarında değişimin doğası hakkında bir takım bilgilerin ışığında hareket etmek durumundadır (Terzi, 2000:109). Değişim başlamadan önce bu konuda yeterli bilgi birikimine ihtiyaç duyarız. Değişimi ne kadar iyi tanırsak o kadar olumlu sonuçlarla karşılaşırız. Değişim etkililik, verimlilik, güdülenmek ve doyum yüzeyinin artırılması gibi gelişmelerle sonuçlanırsa olumlu, kontrolsüz bir süreç içerisinde dağılma ve etkinliğin azalması ile sonuçlanırsa olumsuz olarak nitelenebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995:24).

Günümüzde dünyadaki gelişmeler tüm organizasyonları değişime zorlamaktadır. Bugün gelişmiş ülkelerde başta özel sektör kuruluşları olmak üzere

tüm organizasyonları mevcut örgüt yapılarını, sistemlerini ve süreçlerini yeniden inşa ettiklerini görmekteyiz (Aktan,2005:13).

Kısaca değişim nasıl gerçekleştirileceğinden önce değişimin zorunluluğunu kavramak daha çok önem taşımaktadır. Eğer değişimin kaçınılmaz olduğuna inanırsak, o zaman değişimi gerçekleştirmek konusunda daha samimi ve cesur adımlar atmamız mümkün olabilir.

Değişme sürecinin yol açtığı ekonomik, yapısal ve sosyal sorunlar sanayi çağının en acil konuları arasında yer alır. Kriz, gecekondular, çevre, ihtimal, çatışma, çözülme ve iflas kavramlarının ortak paydasında değişme vardır. Kurumların ve yapıların durumundan tutun da kavramların ve zihniyetin yapısına kadar her şeyde dikkati çeken bir gelişme, başkalaşım ve değişmeden söz edilmektedir. İlerilik, kalkınmışlık, geri kalmışlık, kazanç, zarar, başarı, gelişme ve benzeri kavramlar temelinde değişme olan süreçleri anlatırlar (Yeniçeri,2002:5). Öğretmenlerin değişime karşı kayıtsız kalmaları, değişime karşı uyumlarını olumsuz etkilemesi beklenilmelidir.

Yapılan incelemelerde görülen; Tao'cu düşünce sistemine göre değişim, zıtlıkları barındıran bir süreçtir. Var olan her şey, zıttı olma yolunda değişir. Yaşam sürekli ölüme, ölüm ise sürekli yaşama doğru ilerler. Gerçekten de bireyin olgunlaşırken çocuklaşması, köyün kentleşirken tekrar köyleşmesi bu teze denk düşen örnekler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bireyin örgütü, örgütün de bireyi yarattığını ileri süren Fizyon (bir yönetim kuramı) düşüncesi de benzer bir yaklaşıma sahiptir. Lewin, değişimi güç-alan analizi kavramını kullanarak açıklar. Değişim, değişmeyi yaratan güçlerle değişmeye karşı direnen güçlerin mücadelesi çerçevesinde oluşur. Her iki taraftaki gücün de artması örgütü zorlar, çatışmaya yol açar. Değişimin gerçekleşebilmesi için güçlerin arttırılması veya azaltılması yolunda çaba sarf edilmelidir (Balcı, 1995:46).

Tüm açıklamalardan anlaşılacağı gibi değişimde iki taraftan bahsedilmektedir. İnsanları değişimin olumlu olan tarafına çekmeyi başarırırsak değişimi de başarmış oluruz. Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumlarında olumlu bir planlama yapılırsa, verilecek olan eğitimlerin öğretmenler tarafından olumlu düşünce olarak karşılanması gerçekleştirilerek değişim çalışmalarının yapılması gerekir. Değişimi gerçekleştirebilmek için bu konuda bilgi sahibi olmak ve düşüncede istemde bulunmak kaçınılmazdır. Her seferinde yeni oluşumlara kapı aralamaktadır. Günümüz gelişmelerinden yararlanılarak oluşturulan değişimler, heyecan verici

olarak bireylerin adaptasyonunu sağlamak ve örgütlerde kaynakların verimli kullanılmasını sağlamaktadır.

Değişime yön vermek insanların elindedir. Değişimin lokomotifi olan bilim ve teknoloji sadece olanakları sunar; bu olanaklar iyi bir şekilde de, kötü bir şekilde de kullanılabilir (Kavrakoğlu, 1998:45). Kişiler olarak hep iyi olanakları kullanabileceğimizi gösterebilmeliyiz.

2.2. Değişimle ilgili Kavramlar

Değişimle ilgili olan ve zaman zaman değişimin yerine ya da değişimle birlikte kullanılabilen, değişimle iç içe geçmiş kavramlardan bahsetmek mümkündür. Örneğin, yenilik (innovation), büyüme, örgüt geliştirme, yeniden yapılanma gibi. Bu kavramlar aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

2.2.1. Yenilik

Değişim kavramı ile en çok karıştırılan kavram yenilik kavramıdır. Yenileşme bir rastlantıdan çok istenilmiş ve planlanmış bir harekettir. Değişimin ayırt edici özelliği ise yeni olmasından çok farklı olmasıdır (Erdoğan, 2005:14).

Yeniliğin kapsamı örgütün etki alanını da içerecek şekilde genişletilirse, değişim tanımı içinde de değerlendirilebilir. Bu açıdan yenilik, yeni fikir ve gelişmelerin örgütün kurumsal yapısı içinde bulunan insanlar tarafından uygulanması olarak açıklana bilinir (Tüz, 2004: 10).

İki kavram arasındaki farkı Nichoolls şöyle açıklar. “Yenilik temelde yeni bir şey olarak görülür, değişim ise zaten var olan bir şeyin yeni bir tarzla yeniden düzenlenmesidir” (Badavan, 1993:18).

Ravichandran a göre “yenilik ortada olmayan yani daha önce görülmeyen ve bilinmeyen bir şeydir. Herhangi bir kurumda yaratılmış yeniliğin başka bir kurumda benimsenmesi benimseyen kurumun yenilik yerine sadece örgütsel bir değişikliğe uğradığını gösterir “şeklinde belirtmiştir (Bakioğlu: 1994:25).

2.2.2. Büyüme

Büyüme, amaçların daha etkili bir biçimde elde edilmesini sağlayacak teknik ve yönetimle ilgili gelişmeleri kapsar. Yani, örgütün çeşitli unsurlarındaki hacim yönünden bir artışı veya miktar artışını ifade eder (Dinçer,1994:8). Dolayısıyla büyüme bir değişme ve gelişme sürecidir.

2.2.3.Gelişme

Gelişme (development) kavramı ise azdan çoğa, yalınlıktan karmaşıklığa doğru nitelik ve nicelikçe değişimin oluşumu olarak tanımlanmaktadır. Gelişme, ilerleme ve olgunlaşma anlamında da kullanılmaktadır (Başaran,2005:304). Değişim, olumlu bir sonuç yarata bileceği gibi, süreç sırasında hata yapılması durumunda olumsuz bir sonuca da ulaşılabilir. Olumlu değişimler aynı zamanda gelişme olarak da adlandırmak mümkündür (Tüz, 2004:11).

2.2.4.Örgüt Geliştirme

Örgüt geliştirme, tüm örgüt sisteminin etkinlik ve sağlığını arttırmak için davranış bilimlerine ait bilgi ve teknikleri kullanan bir değişme uzmanının yardımıyla örgüt üyelerinin inanç, tutum ve davranışlarını değiştirmeye yönelik planlı bir değişikliği gerçekleştirme çabasıdır (Dinçer, 1992:16). Örgüt geliştirmenin amacı, örgütün ve çalışanlarının işlevselliğini geliştirmektir.

2.2.5.Örgütsel Değişim

Örgütün çeşitli alt sistem ve unsurlarıyla arasındaki ilişkilerde meydana gelebilecek her türlü değişikliği ifade etmektedir. Bu gibi olay ve olguların tümünü içine alabilecek derecede geniş kapsamlıdır (Genç, 2005:302).

2.2.6.Yeniden Yapılanma

Yeniden yapılanma, sistemin değişen ihtiyaç ve beklentiler karşısında yapısal değişiklikler yaparak işlevselliğini sürdürme, ayakta kalma çabasıdır (Erdoğan, 2004: 13). Reorganizasyon kavramı ise, yeniden yapılanmanın sadece bir boyutunu ifade etmektedir ve bir örgütün örgüt yapısının yeniden düzenlenmesi demektir. Eğitim açısından yeniden yapılanma, eğitimin çıktısı olan öğrencilerin niteliğinin geliştirilmesi için yönetici, öğretmen ve öğrencilerin aralarındaki ilişki ve rollerin değiştirilmesidir (Başaran, 1996:48).

2.3. Değişim Türleri

İlgili yazınlarda değişim türleri çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadır. Örgütler üzerinde etkili olan değişimler göz önüne alındığında bu değişimleri üç ana başlıkta toplamak mümkündür.

2.3.1. Sosyal Değişim

Sosyal değişme bir ya da daha fazla ögenin birlikte ya da ayrı ayrı etkisiyle meydana gelir. Örgütlerin sosyal sistemler olduğu artık herkesçe bilinmektedir. Ancak burada gözden kaçırılmaması gereken nokta örgütleri oluşturan en temel unsur olan bireylerinde özgün varlıklar olduğudur. Oluşan değişme sosyal yapının tamamı üzerinde etkinliğini hissettirir. Sözelimi, insanlar arası ilişkilerin değişmesi anlamına gelen sosyal değişme, bir yandan da üretim ve mülkiyet değişmesine sebep olur. Bir bakıma zihniyet değişmesini sağlar. Günümüzde küreselleşmeye ayak uydurmak için değişim yönetimini uygulayan örgütler, ayakta kalabilmek için her alanda olduğu gibi, yeni gelenin sosyalleşmesi konusunda da değişime uyum sağlamanın önemini bilincinde olmalıdırlar (Yeniçeri, 2002; Çalık,2006).

Toplumun yapısını, sosyal kurumların tayin ettiği sosyal ilişkiler meydana getirir. Bir bakıma sosyal değişme, bu ilişkilerin değişmesidir. Bir başka ifade ile sosyal değişme bu ilişkileri belirleyen kurumların değişmesidir. Sosyal yapı ile kültürel ve siyasî yapılar arasında sıkı ve karşılıklı bir etkileşim ağı vardır. Bu sebepten, "Sosyal Değişme " kavramı, siyasî, kültürel ve sosyal alanları kapsayacak bir genişliğe sahiptir (Yeniçeri, 2002:29).

2.3.2. Teknolojik Değişim

Dünyada, teknolojik gelişmelere bağlı olarak sürekli bir değişim hareketi yaşanmakta ve bu sürekli değişim, bilgi teknolojisi ile birlikte dünyadaki iletişim teknolojisinin gelişmesine neden olmaktadır (Çavuşoğlu, 2007:19). Teknoloji insan ihtiyaçlarının daha kolay yoldan karşılanabilmesi için yeni yöntem ve tekniklerin araştırılmasından doğmaktadır. İnsan var olduğu günden bu yana çevresini değiştirmeye ve diğer canlıları egemenliği altına almaya çalışmıştır. Bunu gerçekleştirebilmek için de teknolojiye başvurmuştur.

Teknoloji büyük bir hızla gelişirken çevredeki, toplumdaki ve insandaki etkileri de daha hızlı artmaktadır. Denilebilir ki teknoloji aritmetik bir biçimde değişirken toplum, insan ve ilişkileri üzerindeki etkileri geometrik olarak ortaya çıkar. Bu ise, değişimden etkilenen ülke ve örgütleri yeni davranışlara ve yeni dinamiklere yöneltmektedir.

2.3.3. Ekonomik Değişim

Değişimler, siyasi veya ekonomik belli bir kriz döneminden sonra gelir. Değişimin olabilmesi için tutarlı bir ekonomik program hazırlanması gerekir (Yeniçeri,2002:37). Ülkede meydana gelen ekonomik değişimler, kaynak dağılımlarında kendini göstermektedir. Bu ise özellikle örgütler üzerinde farklı planlama ve değişim çabalarını gerekli kılmaktadır.

Değişimin temel etmenleri, coğrafik faktörler, demografik faktörler, din, paradigmlar, savaşlar ve toplumsal çatışmalar, buluşlar ve kesifler, bilim ve teknoloji, marjinal insanlar, küreselleşme, ekonomik sistem, çevresel faktörler, politik sistem, kültürel oluşumlar şeklinde sıralanabilir (Karlı, 2004; TyeTye, aktaran: Özdemir, 1997:5). Değişimin türü ne olursa olsun, değişim için değişimi yönetenlerin:

1. Değişim, ne kadar az zihinsel etkinlik gerektirirse o kadar kolay kabul edilir.
2. Değişimin sınıf ve konumu yükseltici etkisi, kabul edilme şansını artırır.
3. Maddi olan değişim, olmayanlardan daha kolay kabul edilir.
4. Değişimin somut oluşu kabullenmeyi hızlandırır.
5. Değişimin deneyim ve değerlere yakınlığı kabullenme şansını artırır.
6. Değişimin gruplar ve toplumlarca kabulü, bireysel kabullenmeyi kolaylaştırır.
7. Değişimin küçük çapta ve sınırlı koşullarda denenebilir olması, kabullenme süresini azaltır.
8. Değişimin ne kadar çok fayda sağlayıcı görülürse, o kadar kolay ve hızlı kabul edilir.
9. Değişimin saygınlık kazandırma olasılığı ne kadar fazla ise o kadar çok istenir.
10. Değişimin kültürle ne kadar çok uyuyorsa, o kadar kolay kabullenilir. Ortak ilkelerini benimsemiş olmaları gerekmektedir (Karlı, 2004). Görüldüğü gibi değişim, hem uygun koşullar hem de uygun faktörler olmadan gerçekleşmesi çok zor bir olgudur.

2.4. Değişimin Nedenleri

Örgütlerin modern yaşantısının sorunlarını çözümlenebilmek için yapı ve faaliyet ortamında değişimi gerektiren altı önemli nedenin varlığından söz etmek

mümkündür. Bunlar; Değişimin sürekli ve hızlı olması, Teknolojik değişiklikler ve teknolojinin Karmaşıklaşması, Örgütlerin daha kompleks hale gelmesi, İnsan kaynağının niteliklerinin değişmesi, İnsan kaynaklarından beklentilerin değişmesi, Otorite ve yetki biçimlerinin değişmesi (Demirbilek, 1993:100).

2.5. Değişim Yönetimi

Günümüz toplumlarında bireyler değişimleri sürekli ve hızlı bir şekilde yaşamaktadırlar. Bunun yansımaları kurumlarında ve örgütlerinde de görülmektedir. Değişim yansımalarına uyum sağlamakta hazırlıklı olamayan örgütler, rekabet ve gelişme alanında etkili olamamaktadır. Değişimi yönetim sürecinde çalışanların yeterince donanımlı olması konusunda örgütlerin planlama yapması gerekmektedir. (Kırım, 2002:149).

Değişim, kurumlar tarafından iyi yönetilmelidir. Bilim ve teknolojik alanlardaki gelişmelerin örgütlerde değişiklikleri zorunlu hale getirmesi, değişimin neden yönetilmesi gerektiğini açıklamaktadır. Her değişim olumlu veya olumsuz karşılıklar görebilir. Bunlar; değişimle uğraşma, değişime uyum sağlama, yarar sağlama düşüncesi ve yeni durumlar oluşturma şeklindeki oluşumlardır (Kırım,2002:151-152).

Günümüz çalışma dünyası hız, dengesizlik ve belirsizliklerle tanımlanan bir global düzensizlik içinde yol almaya çalışan örgütlerle doludur. Hızlı değişim geçmiş deneyimlerden elde edilen sonuçlara göre, geleceği tahmin etme rahatlığını ortadan kaldırmaktadır (Düren, 1999:221). Değişim yönetimi, çok hassas dengeler üzerinde kuruludur.

Değişim yönetimi, değişim çabasını yöneten insanlarla yeni stratejileri uygulamaları beklenen insanlar arasındaki iletişimi yönetmek; değişimin gerçekleşebileceği bir örgüt bağlamı yaratmak ve işyerlerinde geleneksel olarak yasaklanmış bulunan, oysa başarılı bir dönüşüm için gerekli olan duygusal bağlantıları yönetmek anlamına gelir (Harvard Business Review, 1999:62).

Değişim yönetiminde bahsedilen parçalar süreci oluşturan yapılarıdır. Değişimde süreci takip etmek de bizi başarıya götürecektir. Günümüzde gerek profesyonellerin, gerekse yönetim bilimcilerin üzerinde en fazla durdukları konunun değişimin yönetimi olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Kuruluşun performansını olumlu yönde geliştiren, büyük ölçüde değişimdir (Aksoy, 2005:15).

Kavrakoğlu (1998:9); değişim yönetimi kavramının ortaya çıkış

nedenlerinden en önemlisi, ekonomi ve ticaretteki türbülanslı ortamın örgütlere hem bir tehdit hem de bir fırsat ortamı yaratması şeklinde yorumlamıştır.

İyi yönetilen bir değişimde bu tür olumsuzlukların derecesi az, kötü idare edilende ise yüksek olacaktır. İyi bir yöneticinin görevi, değişimin çalışanlara yansiyabilecek olumsuz taraflarını asgari oranda tutmaktır (Hussey, 1998:12). Bu tabi ki insanların hayatlarını etkileyebilecek gerekli işlerin yapılmasından kaytarmak değil, sadece yetersiz yönetimle işleri daha da güçleştirmemektir.

2.5.1. Değişim Yönetiminin Amaçları

Değişim yönetiminin amacı en geniş anlamda bir atılım stratejisi ile organizasyonel performansı arttırmak ve daha sonra sürekli gelişmeyi sağlamaktır (Aktan, 1997:30). Örgütsel değişimin en belirgin amacı değişen iç ve dış çevre koşullarına uyum sağlayacak, örgütün etkinlik ve verimliliğini arttıracak, üyelerin en yüksek doyum düzeyine erişmelerini sağlayacak gelişmelerine olanak verecek örgütsel bir yapı kurmaktır. Örgütsel değişim kararı alındığında bu amaçların ayrıntılarının özenle belirlenmesi gerekir (Kozlu, 1986:14). Değişim yönetiminin amacı sürekli değişimdir.

Değişim yönetiminin amaçları aşağıda sistematik olarak açıklanmıştır:

Kendi Varlığını Sürdürmek: Örgütler açık sistemlerdir. Hayatta kalabilmek için dışarıdan enerji almak zorundadırlar (Genç,1999:144). Özellikle eğitim örgütleri çevresinden beslenen ve yine çevresine ürün veren bir özellik taşımaktadır.

Büyüme ve Gelişmek: Büyüme denildiğinde ilk anlaşılan şey genellikle hacim olarak genişlemektir. Bu gerekli koşuldur, ancak yeterli değildir (Özkara, 1999:140). Nitelik bakımından da gelişme sağlanmalıdır. Bu da kaynakların miktarının yeterli olması kadar kaliteli olması gerektiğini de gösterir.

Örgütsel Etkinliğini Arttırmak: Değişimin en önemli amacı etkinliği arttırmaktır. Etkinlik: ‘Doğru işin doğru olarak yapılması’ olarak tanımlanabilir (Akdemir, 1996:87). Örgütsel etkinlik ise örgütsel amaçlara ulaşma, onları elde etme derecesidir.

Örgütsel Verimliliği Arttırmak: Verimlilik örgütler için hem içsel, hem dışsal öneme sahip bir stratejik ölçüdür (Kozlu, 1986:14). Örgütler: teknoloji, insan ve finansal kaynaklarını verimli kullanırlarsa ekonomik davranmanın sağlayacağı olanaklardan yararlanmış olacaklardır.

Motivasyon ve Tatmin Düzeyini Artırmak: İnsanlar zamanla sıkılarak yaşamlarında tek düze yaşama duygusuna kapılmaktadırlar. İnsanlar her şey yolunda gitse dahi sıkılma için bir neden bulabilirler ve değişikliğe ihtiyaç duyarlar. İnsanları monotonluktan kurtarıp motive etmek tatmin seviyelerini artırmak değişimin amaçları arasında yer almaktadır.

Yenilik Sağlamak: Yenilik kişinin, bağlı olduğu gurubun veya içinde bulunduğu çevrenin sahip olduğu özelliklerin yenilenmesidir. Okullarda da gelişen teknolojiyle yenilikler meydana gelmektedir, bu yenilikler eğitim öğretim başarısını artırması gerektiğini gösterir.

Değişim Yönetiminin Özel Amaçları: Çeşitli örgütsel değişimler gözlemlendikten sonra değişimin birçok amacının olduğu göze çarpar. Bu amaçlar açık, yazılı olabilir veya dolaylı olarak yönetiminin eylemleri ile ifade edilebilirler (Tokat, 1998:27). Örgütsel değişiklikler sıklıkla bu amaçlardan birine veya birden fazlasına ya da bazen hepsine yöneliktir.

2.5.2. Değişim Yönetiminin Aşamaları

Başarılı örgütsel değişim uygulamalarından alınacak en genel ders, değişim sürecinin, toplam olarak oldukça uzun bir süre gerektiren çeşitli evrelerden geçmesidir. Basamakları atlamak yalnızca hız yansıması yaratır ve asla tatmin edici bir sonuç doğurmaz. Çok genel bir ikinci ders, evrelerden herhangi birinde yapılan tehlikeli yanlışların yıkıcı etkileri olabileceği, hızı yavaşlatabileceği ve güçlkle edinilmiş kazanımları yok edebileceğidir (Kotter, 1995:60). Değişimde hedef, örgütün bütünüyse, anahtar genel müdürdür. Eğer değişime bir bölümde gerek duyuluyorsa o bölümün müdürü anahtardır.

Değişim yönetiminin aşamaları aşağıda ki şekilde sekiz adımda sistematize etmiştir.

- 1- Bir İvedilik Duygusu Oluşturulması,
- 2- Güçlü Bir Rehberlik Koalisyonunun Biçimlendirilmesi,
- 3- Bir Vizyon Yaratılması,
- 4- Vizyonun İletilmesi,
- 5- Diğerlerine Vizyona Göre Hareket Etme Yetkisi Verilmesi,
- 6- Kısa Vadeli Kazanımların Planlanması ve Oluşturulması,
- 7- İyileştirmelerin Pekiştirilmesi ve Daha Fazla Değişim Yaratılması,
- 8- Yeni Yaklaşımların Kurumsallaştırılması.

Tablo 1: Değişim Yönetimi Aşamaları

| |
|---|
| Bir İvedilik Duygusu Oluşturmak Piyasa ve rekabet gerçeklerini incelemek Krizleri, potansiyel krizleri ya da büyük fırsatları tanımlamak ya da tartışmak Güçlü bir rehberlik koalisyonu biçimlendirmek |
| Değişim çabasını yönetebilecek güçte bir grup oluşturmak Grubu, takım halinde çalışmak için yüreklendirmek Bir vizyon yaratmak |
| Değişim çabasını yönlendirmeye yardımcı olmak için bir vizyon yaratmak Bu vizyonu gerçekleştirebilmek için stratejiler geliştirmek Vizyonu iletmek |
| Yeni vizyonu ve stratejileri iletmek için her türlü aracı kullanmak Rehber koalisyon örneğinde yeni davranışları öğretmek Diğerlerine vizyona göre hareket etme yetkisi vermek |
| Değişimin önündeki engellerden kurtulmak Vizyona önemli ölçüde karar veren sistem ve yapıları değiştirmek Risk üretmeyi, geleneksel olmayan fikir, girişim ve eylemleri cesaretlendirmek Kısa vadeli kazanımları planlamak ve oluşturmak |
| Kayda değer performans artışları planlamak Bu artışları sağlamak Bu artışlarda katkısı olan iş görenleri takdir etmek ve ödüllendirmek İyileştirmeleri pekiştirmek ve daha fazla değişim yaratmak |
| Vizyona uymayan sistem, yapı ve politikaları değiştirmek için; artan saygınlığı kullanmak Vizyonu gerçekleştirebilecek kişileri işe almak, terfi ettirmek ve geliştirmek Süreci yeni projeler, temalar ve değişim araçlarıyla yeniden güçlendirmek Yeni yaklaşımları kurumsallaştırmak |
| Yeni davranışların şirketin başarısıyla bağlantısını dile getirmek Liderliğin gelişimini ve sürekliliğini sağlayan araçlar geliştirmek |

(Kotter, JOHN P. (1995). Leading Change: Why Transformations Efforts Fail, Harvard Business Review. (March-April).

2.5.3. Değişim Yönetiminin Süreci

Değişim yönetiminin süreci çok iyi anlaşılması ve özümsemesi gerekir. Çünkü değişimin başarılı olabilmesi sürecin işleyişine bağlıdır.

Değişimi Zorunlu Kılan Etkenlerin İncelenmesi: Değişim her hangi bir etkileyici olmadan kendi kendine gerçekleşen bir süreç değildir. Değişimin gerçekleşmesi için değişik zorlayıcıların olması gerekir. Bu yüzden değişimin yönetilmesinde önce değişimin ne ölçüde gerekli olduğu belirlenmelidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995:28).

Bu durumda değişim için her hangi bir gereksinimin bulunup bulunmadığının saptanmasına yönelik incelemeler yapılmalıdır.

Değişimi zorunlu kılan değişik etkenlerden bahsetmek mümkündür. Değişimi etkileyen etkenleri genel olarak iç ve dış olmak üzere ikiye ayırabiliriz. Kurum içinde büyüme durumu, kurum içi birleşmeler, gerilemeler ve yönetim değişikliği gibi etkenler değişimin gerçekleşmesi için gerekli olan iç zorlayıcılar yani iç etkenlerdir (Sabuncuoğlu ve Tüz,1995:29). Okullarda çalışan personelin ve öğrencilerin değişmesi iç etkenlerdendir.

Teknolojik, ekonomik, siyasal, kültürel, yasal, doğal ve benzeri gelişmeler değişimi gerekli kılan dış etkenler arasında sayılabilir (Connor ve Lake, 1990:53). Kotter'e göre, örgütün karmaşıklaşması, çevrede oluşan bağımlılığın ve ilişkilerin giderek artması, makine ile insan arasındaki ilişkilerin değişmesi gibi etkenler de değişimi gerekli kılan iç ve dış etkenler arasında değerlendirilebilir (Kotter, 1995:61). Örgütün düzeninin bozulması dış ve iç etkenlerin değişmesiyle ve buna uyum sağlayamamaktan olur. Eğitimde değişimi gerçekleştirmek için yukarıda sıralanan iç ve dış etkenler doğrultusunda hareket etmek gerekir. Çünkü yukarıdaki alanlardaki gelişmeler eğitimde değişmeyi zorunlu kılar.

Değişim Tanısının Konması: Değişimin gerekliliğinin belirlenmesi doğrultusunda değişim tanısının konması gerekir (Balcı, 1995:35). Değişim tanısının konması ile bir anlamda nelerin olması gerektiği belirlenmiş olur.

Değişimin Programlanması: Değişim tanısı ortaya konduktan sonra uygulamaya geçiş için hazırlık niteliğinde olacak olan değişim programı belirlenir (Erdoğan, 2002:34). Kısacası bu aşamada, değişimin niteliği, yani nasıl olacağı belirlenir

Değişimin Uygulanması: Bu aşamada değişimin amaçları, süreci, alanı, değişimde görev alacak iş görenler ve görevleri, değişimin bütçesi tekrar gözden geçirilir. Değişim için yapılacak olan çalışmaların nasıl ve ne zaman olacağını ayrıntılı bir

şekilde kapsayan bir eylem planı geliştirilir (Erdoğan, 2002:36). Eylem planında her bir etkinliğin adı ve eylemlere kimlerin dahil olduğu açık bir şekilde belirtilir.

Değişimin Değerlendirilmesi: Bu aşamada, değerlendirmenin ne zaman gerçekleştirileceği, ölçütlerinin neler olacağı, değerlendirme sürecine kimlerin katılacağı ve değerlendirmenin yöntemi açık olarak belirlenir (Erdoğan, 2002:37). Değerlendirme, değişimin devamlılığını sağlayabilir.

2.5.4. Değişim Yönetimi Modelleri

Kurt Lewin'in planlı değişim veya üç adım modeli olarak adlandırılan modeliyle ile öncülük ettiği çalışması sonucunda ortaya birçok değişim modelleri çıkmıştır. Bu çalışmada aşağıda belirtilen çalışmalar incelenmiştir.

2.5.4.1. Planlı Değişim Modeli

Planlı değişim, Lipit-Watson-Wesley'e göre; sistemi daha iyiye götürmek için değişim uzmanının yardımıyla bilinçli bir şekilde gerçekleştirmek istenilen planlı değişimlerdir. Değişim uzmanı ile değişiklik için başvuran alıcı sistem arasındaki iş birliğine dayanarak alıcı sistemin problemlerinin geçerli bilgiyi uygulama çabaları olarak da açıklana bilinir. Planlı değişimin özelliklerini kısaca şöyle özetleyebiliriz (Peker, 1995:205, Akt. Helvacı, 2005: 87).

2.5.4.2.Eylem araştırması modeli

Bu terim Kurt Lewin'in "Eylem Araştırması ve Küçük problemler" başlıklı bir makalesinden türetilmiştir. Eylem araştırması başlangıçta Amerika'da daha sonra İngiltere'de Tavistock Kurumu tarafından benimsenerek, ulusal kömür madeni sanayisinin yönetsel yeterliliğini ve etkililiğini artırmak için kullanılmış ve pek çok yerde taraftarlar bulmuştur (Burnes,1996:180).

Eylem araştırması modeli, sistematik olarak veri toplama ve bu verilerin işlenmesi sonucu uygun değişim faaliyetlerinin uygulanmasını içerir. Planlı değişimin yönetimi için bilimsel bir metod olması açısından önemlidir (Sağlam, 1979:98).

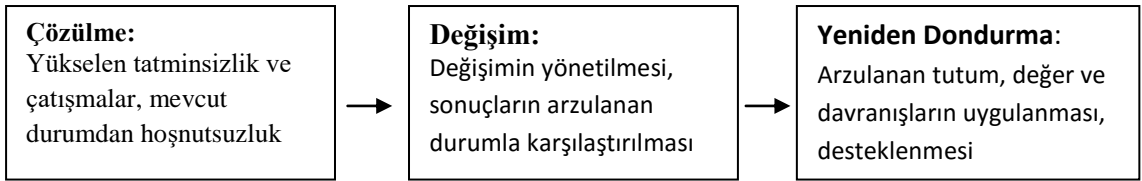
Eylem Araştırması, özünde araştırmacının, bireyle ya da örgütle ilgili bir konu üzerinde çalışmasını kapsar. İdeal olarak araştırmacının meydana geldiği yerde üyelerle çalışır (Helvacı, 2005:91).

2.5.4.3. Lewin'in Üç adım modeli

Bu model 1958 de K. Lewin tarafından geliştirilmiştir. Planlı değişim modeli olarak da bilinmektedir. Model üç adımdan oluşmaktadır. Şekil 2 de görüleceği üzere bu adımlar şöyledir: (Burnes, 1996:182).

- Çözülme (Buzların erimesi)
- Değişim
- Yeniden dondurma

Şekil 2. Lewin'in Üç Aşamalı Değişim Süreci



Kaynak: Holt David H, „Management; Principles And Practices“, United States of America, **Prentice-HallInc.**, 1988:62

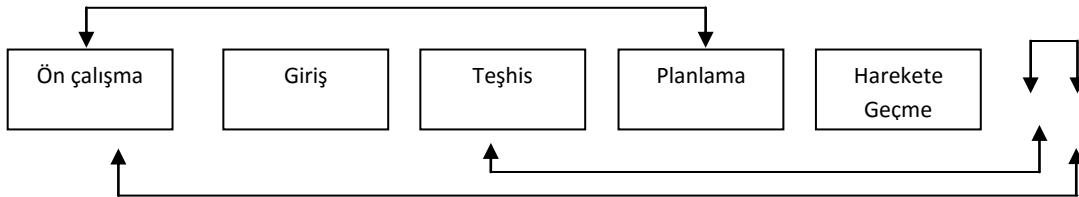
1. Lipitt- Watson ve Wesle'in beş aşamalı değişim modeli

Kurt Lewin'in üç aşamalı değişim modeli daha sonra Lipit, Watson ve Wesley tarafından beşe çıkartılmış ve planlı değişim modeline genel bir model boyutu verilmiştir (Lipit, Watson, Westley,1958:131).

2. Kolb ve Frehma'nın Yedi safhalı planlı değişim modelleri

K. Lewin'in üç safhalı değişim süreci şekil 2 de görüldüğü gibi Kolb ve Frehman tarafından yedi safhalık bir süreç olarak tanımlanmıştır (Bumin, 1990: 46).

Şekil 3. Kolb ve Frehman'nın Yedi Safhalı Planlı Değişim Süreci Modeli



Kaynak: Aksoy (2005). “İlköğretim okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okulda Değişim Yönetiminin Gerçekleştirilmesinde Örgütsel İletişiminin Rolüne İlişkin Algıları” (Ankara İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı:36

3. Geliştirici Model

Bu model Chris Argyris'in bir anonim şirket merkezinde uyguladığı değişme programlarında elde ettiği araştırma sonuçlarına dayanmaktadır (Sağsan, 2002).

Günümüzde birçok örgütte, yöneticilerin uyguladıkları stratejiler; teşebbüsün rasyonel ve amaca ilişkin fonksiyonları ile üst yönetim kademesinde çalışanların değer yargıları, davranış ve tavırlarını ihmal etmesine sebep olan bir takım bürokratik mekanizmalara dayanır. Bu ise işletmede kişiler ve gruplar arası etkinliğin gittikçe düşmesine sebep olur. Geliştirici değişme modeline göre, bu olumsuz sonuçların belirgin hale geldiği örgütlerde değişme kaçınılmaz hale gelir. Bu değişme modelinin hedefi, örgütte kişiler arası yetki durumuna genişlik ve esneklik kazandırmaktır. Bu ise yöneticilerin değer yargılarını değiştirmek ile olabilir (Helvacı, 2005:105).

Çalışmamızda Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerini belirlemede; eğitim uygulamaları planlamada ön çalışmaların yapılması, eğitime etkili giriş, eğitimlerde konu ve eksikliklerin tespiti ve bunların doğrultusunda eğitim uygulamalarını planlama ve bütün bunların eşliğinde eğitime katılanları ve programı uygulamak üzere harekete geçme modeli çalışma olduğu önem kazanmaktadır.

2.6. Değişim Fırsatı Yaratan Faktörler ve Değişimin Yararları

Değişim çalışmalarında kurumlara yardımcı olmak amacıyla bazı kaynaklar işaret edilmektedir (Ayhan,1999:8). Söz konusu kaynakların bazıları çalışanın veya kurumun faaliyette bulunduğu ortamda ortaya çıkmaktadır. Bunlar; sürpriz olan başarı ve başarısız durumlar, düşünülen ama karşılık bulamayan uyumsuzluklar, değişim sürecinde ortaya çıkan eksiklikler ve buna bağlı olarak ortaya çıkan zaman ihtiyacıdır.

Bunların dışında kurumun bünyesinde değil, dışarıdan gelen fırsatlarda ise güncellenen bilgiler, hayat ve yaşam şartlarındaki değişmeler, coğrafi konumlar, doğa olayları, bireylerin eğitim düzeyleri ve nüfus yoğunluğudur (Ayhan, 1999:8).

Milli Eğitim Sisteminde olan sürekli değişimler okullarda görev yapan öğretmenlerin değişime uyum sağlamada eğitilmelerini gündeme getirmektedir. Değişim artık zorunlu görünümünden çıkarak fayda sağlayan bir dönem olarak kabul görmektedir. Okullarda olan her değişimin; öğrenci velilerine, öğrencilere ve dolayısıyla yaşanan topluma etki ettiği kaçınılmaz bir gerçektir.

Bu çerçeveden bakıldığında; kurumlarda durağanlığı değiştiren, çalışanlara motivasyon aşılayan, çok çeşitli imkanlar sağlayan, mesleki açıdan gelişmeleri takip etmeyi dūřündüren, kuruma heyecan ve canlılık sağlayan, yapılan çalışmaları gözden geçirme fırsatı sağlayan, devamında ise çalışanların iř doyumunu artıran yararları gösterilebilir (zdemir, 2000:93).

3. BÖLÜM

3. EĞİTİMDE DEĞİŞİM

Reber ve Gloria (1975:5), değişime destek sağlamak için etkili bir yol olarak; değişimin doğası, yönü, oranı ve tanıtım yöntemine karar vermede çalışanların katılmasını önermektedir.

Bilgi, beceri, davranış, sosyal amaçlar gerçekleştirme süreci yaşatan; bireylerin taleplerine göre bilgiye ulaşma, yeni değerler üretebilme becerisi kazandırma çalışmalarının tamamıdır.

3.1. Eğitimde Değişim Yönetimi ve Önemi

Değişim yönetiminin oluşmasına etki eden faktörler incelendiğinde; değişimi doğuran etkenlerin incelenmesi, tanısının konulması, uygulama ve değerlendirmelerinin yapılmasını öngören pek çok aşamaları olan bir dönem şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Yönetim konusunda yapılacak olanlar, değişimin gerçekleşeceği kurum ve örgüte göre farklı durumda özellikler gösterebilir.

Eğitim çalışmalarında olan değişim süreçlerindeki söz konusu olan bu aşamalar, birtakım farklı özelliklerle birlikte gerçekleşir. Değişimi eğitim kurumlarında ve bireylerinde gerçekleştirirken, eğitim örgütlerinin diğer kurumlara göre kendine özgü farklılıklarının da olduğunun bilinmesi gerekir (Erdoğan, 2002:83).

Yönetimin gerçekleştiği her yerde belirli amaçlar, belirli süreçlerden geçerek oluşan ürünler, bu ürünlerin kontrol edilmesi gibi olgular vardır. Bu olgular eğitim kurumları için de söz konusudur. Eğitim kurumları da belirli amaçları gerçekleştirmek üzere gerçekleştirilen süreçlerden oluşan bir yapıya sahiptir (Erdoğan, 2002:83).

Ancak okullar işleyiş olarak diğer işletmelerden amaç ve yönetim işleyişi yönünden farklılıklar göstermektedir.

Eğitim ve öğretim çalışmalarında bilgi, beceri, davranış ve değerler soyut sayılabilecek amaçlar temel alındığında, bunlarda meydana gelecek değişimleri gözleyebilmede zorluklar yaşanmaktadır. Bilgi, beceri ve davranışların ne ölçüde kazandırıldığını ölçmek ve değerlendirmek de zorlaşmaktadır(Erdoğan, 2002:83). Bu

nedenle eğitim ve öğretimde yapılacak olan değişimlerde belirli bir program modeli çerçevesi oluşturularak, bir ekip çalışması içerisinde ve bir plan dâhilinde yapılabilir.

Eğitimde sürekli olarak değişme plan ve projeleri yapılmaktadır. Değişim çalışmaları hatalı uygulamalar ile eğitimdeki bireylerin kaliteli eğitimden mahrum kalmalarına neden olmaktadır. Değişim uygulamaları yapılan çalışmalarının içeriklerine göre de maliyet getirmektedir. İyi yönetilemeyen değişim uygulamaları zamanla çalışmaların beklentilere cevap verememesinden dolayı gündemden kalkmaktadır.

3.2.Değişim Uygulamalarının Nedenleri

Değişime zorlayan güçler, dış ve iç güçler olmak üzere genelde iki grupta sınıflandırılmaktadır. Dış güçler yönetimin kontrolünün ötesinde olan güçlerdir. İç güçler kurum içinden kaynaklanan ve genelde yönetimin kontrolünde olan güçlerdir (Gibson ve diğerleri, 1991).

Lunenburg ve Ornstein'a göre (1996) okullarda değişmeyi gerekli kılan güçleri dış ve iç güçler olarak sınıflandırmaktadır. Özellikle bilgi patlaması, hızlı teknolojik değişme ve yasal düzenlemelerden oluşan dış güçler ile yönetsel süreçler ve işgören gereksinimlerinden oluşan iç faktörleri, okulları değişmeye yönelten etkenler olarak değerlendirmektedir.

Alıç'a göre (1990) örgütsel değişmeye ilişkin çalışmalar bir bütün olarak ele alındığında değişmeye yol açan etkenlerin başlıca iki grupta toplandığı söylenebilir: örgütlerin dış çevresindeki etkenler, iç çevresindeki etkenler.

3.2.1. Değişmeye Yol Açan Dış Etkenler

Dış etkenler açısından değişme okulun çevresi ile olan etkileşimi açısından değerlendirilmektedir. Varlığını sürdürmeye çalışan değişim ve gelişmelere uyum sağlayan örgütler devamlarını sağlayabilirler. Çevrede olan değişim ve gelişimlerden de etkilenir. Bu ise kurumun dış çevreye uyumudur.

3.2.1.1 Fiziki Çevredeki Değişmeler

Barnard'a göre (1938), örgütlerin değişmesine geniş ölçüde, fiziki ve toplumsal çevredeki değişmeler neden olmaktadır. Bir örgütün fiziki çevresi; örgütün bulunduğu yer, iklim gibi coğrafi boyutlar ile kullanılan teknolojiden oluşmaktadır. Ancak, teknoloji bu çalışmada ayrı bir başlık altında incelenmektedir.

Fiziki çevre insanların buldukları yer, coğrafi durum, yerleşme düzeni, iklim gibi etkenlerle sınırlanmaktadır ve fiziki çevre, bu çevredeki değişimler örgütsel değişmeyi etkilemektedir. Herhangi bir örgütte insan ilişkileri belirli bir fiziki çevrenin koşul ve özelliklerine uygun olarak gelişir. Fiziki çevredeki bazı değişmelerin örgütleri nasıl etkilediğini somut biçimde gözlemek mümkündür. Bu değişimin de çevredeki örgütlere yansması kaçınılmaz olmaktadır. Özellikle son yıllarda karşılaşılan fiziki değişimlerden biri doğanın acımasızca tahrip edilip, kirletilip, yok edilmesidir. Bu değişimler örgütleri etkilemektedir ve örgütleri doğal kaynaklardaki yetersizlikler örgütleri yapay kaynakların arınmasına ve keşfedilmesine yöneltmiştir. Örgütler doğal çevrenin dengesini korumak ve ondan daha iyi yararlanmak için arıtma tesislerinin kurulması ve çoğalması için çeşitli değişim projeleri başlatmışlardır (Eren, 2010).

3.2.1.2. Toplumsal Değişme

Toplumlarda görülen ortak özellik değişmedir. Bazı toplumlar yavaş, bazı toplumlar ise hızlı bir şekilde de olsa bütün toplumlar değişme halindedir. Toplumsal değişme, toplumun maddi ve manevi kültüründeki değişimleri kapsar.

Bir toplumdaki değişimler başka bir toplumdaki örgütlerin değişmesine de yol açabilmektedir. Özellikle bir toplumdaki yenilikler, yayılma yoluyla başka bir toplumdaki örgütlerce benimsenebilmektedir. Günümüzde turizm, ticaret, kitle iletişim araçları, göçler bir toplumdaki değişimleri başka toplumlardaki örgütlere ileten ve bu örgütlerin de değişmesine neden olan etkenler arasında sayılmaktadır (Çelebioğlu 1982).

3.2.1.3. Ekonomik Değişme

Alıç'a göre (1990) bir toplumun ekonomik yapısındaki gerek gelişmeler gerekse gerilemeler ilgili toplumdaki örgütleri de etkilemektedir. Ekonomik yapıdaki gelişmeler, örgütlerin gelişmesine yol açarken, gerilemeler ise örgütlerin gerilemesine neden olmaktadır. Her iki durumda da görüldüğü gibi değişimler kaçınılmaz olmaktadır. Yapılan araştırmalar, kalkınmış ülkelerdeki eğitim örgütlerinin oldukça gelişmiş olduğunu, kalkınmakta olan ülkelerin ise geri kaldığını göstermektedir.

Bir toplumdaki ekonomik yapı, örgütü ekonomik sisteme uygun biçimde etki etmektedir. Kapitalist ekonomiyi benimsemiş toplumlarda örgütler, ekonomik yapıya uygun yönde olarak serbest teşebbüs, karlılık, verimlilik ve usallık öğelerine sahi olma eğilimi göstereceklerdir. Sosyalist ekonomiyi benimsemiş toplumlardaki örgütler ise merkezci nitelikte bir yapıya sahip yönde bir değişme gösterecektir. Karma ekonomi sisteminde ise örgütler, kamu ve özel sektör felsefesini uzlaştıran bir anlayış geliştireceklerdir (Çelebioğlu, 1990).

3.2.1.4. Hukuki Alandaki Değişmeler

Hukuk, toplumsal ve ekonomik düzeni sağlayan kurallar sistemi olarak açıklanabilir. Hukuksal sistem, toplumsal ya da ekonomik alandaki herhangi bir değişmeyi meşrulaştırmak, yasal çerçeveye kavuşturmak için oluşturabileceği gibi, toplumun herhangi bir yönüne ilişkin kimi değişikliklerin gerçekleştirilebilmesi için de düzenlenir. Hukuksal değişim toplumsal değişimin onanması anlamında bazı değişimler gerçekleştirebilmek amacıyla yapılabilir. Bazı değişimleri gerçekleştirmeyi amaçlayan hukuksal değişimin örgütleri değiştirmesi de kaçınılmazdır (Alıç, 1990).

Toplumsal düzeni sağlayan, doğrudan ya da toplumun değerlerindeki değişmelerin etkisiyle çıkarılan yasalar, okulların değişmesini gerekli kılan etkenler olarak değerlendirilmektedir (Lunenburg ve Ornstein,1996). Yasaların yaptırım gücü, okulların yasal değişmelere uyum göstermeleri örgütsel etkililiğin on koşulunu oluşturmaktadır. Bir toplumun diğer toplum ya da toplumlarla yaptığı anlaşmalar okulların değişmesini gerekli kılan bir diğer faktördür (Helvacı, 2005).

3.2.1.5. Teknolojik Değişme

Teknoloji, üretim etkinliklerinde bulunurken insanların kullandıkları yol ve yöntemler; insanın çevresini değiştirmek için geliştirdiği ve kullandığı tekniklerdir. Teknoloji, toplumlar ve tarihlere göre değişse de teknolojiyi yaratan ana ilkeler değişmemektedir. Çünkü tüm teknolojik gelişmelerin temeli, insan ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. İnsan ihtiyacını karşılamaya yönelik olan teknolojik gelişme, uygulamaya konulan yeni bir bilgi, yöntem ya da araç sayesinde üretim ya da hizmet alanında bir artış bir gelişme sağlama sürecidir. Gelişmeye yol açmayan değişmeler ürün ve hizmette bir gelişme sağlamayacağı için teknolojik değişme olarak nitelendirilmeyecektir (Şimşek, 1978'den aktaran Alıç, 1990).

Teknoloji, üretim faaliyetlerinde bulunurken insanların kullandığı yol ve yöntemler şeklinde tanımlanabileceği gibi, insanın çevresini değiştirmek için sahip olduğu ve kullandığı tekniklerin tümü olarak da tanımlanabilir (Şimşek,1978).

Teknolojik değişme sonucu bireyin yaşantısı, davranış biçim ve kalıpları değişecektir. Bu değişim toplumsal değişmeyi kaçınılmaz kılacaktır. Toplumsal yapının değişmesi farklı işlevi yüklenen öğelerin değişmesi anlamını taşır bu bakımdan teknolojik değişme, büyük oranda örgütsel değişmeyi zorunlu kılar (Bayrak, 1992).

Çağdaş teknoloji, eğitimde ders kitabından bilgisayara kadar uzanan ve öğrenci durumunun dikkatle kontrol edildiği çok geniş ve çeşitli eğitim yaratmaktadır. Bu ortamlar aracılığıyla, birinci kaynaktan bilgi temini, fırsat eşitliği, kalite, bireysel ve kitle eğitimi gibi uygulamalar olanaklı hale gelmektedir. Teknolojik değişmeden yararlanarak eğitimin genel yönetim, öğretim ve değerlendirme gibi alanları da daha verimli hale getirilmesi çalışmaları yoğunluk kazanmaktadır (Alkan, 1997).

3.2.2. Örgütsel Değişmeye Yol Açan İç Etkenler

Yalnız doğal, toplumsal, ekonomik, hukuki ve teknolojik dış etkenlerinden birine ya da birkaçı örgütsel değişime neden olamaz. Örgütler bu dış etkenler dışında çeşitli nedenlerle örgütsel değişime karar verirler. Örgütleri değişime zorlayan iç koşullar, örgütlerin iç bünyelerindeki bazı durum ve gelişmelerle ilgilidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Leavitt (1970'den aktaran Alıç, 1990) kısaca, örgütsel değişmeye yol açan iç etkenler olarak örgütün iç öğeleri olarak nitelendirdiği dört maddeyi vurgulamıştır: görev (task) ya da amaç, insan (actors-people), teknoloji (technology) ve yapı (structure). Örgütsel görev örgütün varlık gerekçesini ifade etmektedir. Örgütlerin bir malı üretmeye yönelik ya da bir hizmeti gerçekleştirmeye yönelik amaçları olabilir. Bu alandaki değişiklik örgütsel değişime neden olmaktadır. Örgütteki insan ögesi, örgütteki bireyler, gruplar ve bunların değer yargıları ve örgütün ideolojisinden oluşmaktadır. İnsan ögesindeki değişimler örgütsel değişim açısından önemli bir iç etken olarak görülmektedir. Teknoloji, örgütte kullanılmakta olan bilgisayar, makine gibi teknik aletleri ve program, yöntem gibi sorun çözme yollarını içermektedir. Son öge olarak örgütsel yapı ise iletişim sistemini, otorite sistemini, örgütün ilkelerini, iş akışına ilişkin kuralları içermektedir. Örgütün kapsadığı bu dört öge geniş ölçüde

birbirleriyle ilişki içindedir ve bu nedenle öğelerden birinde meydana gelecek değişme ötekileri de etkilemekte, değiştirmektedir.

Özalp'e göre (1995) iç etkenler şu değişimlerdir: Örgütlerin Büyümesi, Örgütler Arası İşbirliği, Ekonomik Zorluklar, Yönetim Felsefesi, Yönetim Bilimindeki Değişimler, İletişim, Yönetici Devri, İşe Devamsızlık, Ar-Ge, Çatışma, Denetim Yetersizliği, Amaç ve Hedef, Kriz.

Örgüt birbiriyle etkileşim içinde olan bazı iç öğelerden oluşmaktadır. Bu iç öğelerden herhangi birinde ya da bir kaçında gözlenen değişme, örgütsel değişimin temel nedeni olarak kabul edilmektedir. (Elma ve Demir, 2000:322)

Kurumların etkileşim halinde bulunan dört değişkeni vardır (Coşkun, 1990:25).

Bunlar;

1. Yapı: İletişim, yetki ve ast-üst iliksilerini kapsar.
2. Teknoloji: Teknik araç ve gereçleri, is, süreç ve yöntemleri kapsar.
3. İnsan: Örgüt üyeleridir. İnsan ögesi, çalışma koşulları içinde üyelerin sosyal davranışlarını, tutum, değer, inanç ve örgütsel davranışlarını kapsar.
4. Amaçlar: Örgütün varoluş nedenidir. Örgüt etkinliklerinin ve eylemlerinin dayanağını oluştururlar.

Örgüt yapısında bulunan bu özellikler, geniş ölçüde birbirleriyle etkileşim içindedir. Bu nedenle, öğelerden birinde oluşacak bir değişme diğerlerini de etkilemekte ve değiştirmektedir. (Alıç, 1990:48)

Değişikliklerin olması is kayıplarının yaşanmasına, çalışanların performanslarının ve becerilerinin harcanması sonuçlarını etkileyebilir. İyi yönetilen bir değişimde bu tür olumsuzlukların derecesi az, kötü idare ise yüksektir.

İyi bir yöneticiden beklenen, değişimden çalışanlara yansıyabilecek olan olumsuz gelişme ve tutumları en az oranda yansıtmaktır.

Bu görüşler yapılan araştırmalarla desteklenmektedir. 1960'lı yıllardan bu yana değişik kişiler tarafından yapılan çalışmalarda, kurumlarda meydana gelen değişimin hem kendi kurumlarında hem de etkileşimde oldukları benzer diğer kurumların üstündeki etkisinin olduğu belirlenmiştir (Hussey, 1998:13.çev. Ali Çimen,1998:2).

Ancak ne yazık ki değişimin eğitimde yarattığı olumlu ya da olumsuz etkilere yönelik çok kısıtlı çalışmalar olduğu görülmektedir. Bu durum ise bu konuda ele aldığımız çalışmanın daha önem arz ettiğini göstermektedir.

3.3. Eğitimde Değişim Sürecinde Uyulması Gereken İlkeler

Eğitimde değişim gerçekleştirilirken, öncelikle bir değişim modelinin oluşturulması ve bu değişim modelinin uygulayan kişilerce modele uygun bir şekilde uygulanmasıdır. Bu da eğitimde oluşturulan program ve modeller hazırlanırken eğitimin uygulayıcıları olan öğretmen, müfettiş ve okul idaresinin görüşlerinin alınmasını önemli kılmaktadır. Bu bağlamda eğitim değişim sürecinde uyulması gereken ilkeler şunlardır(Erdoğan, 2002:88).

1. **Katılım:** değişimin etkilediği kişilerin katılımı ile gerçekleşmesi, yani bir değişim girişiminin, öncelikle örgenci, yönetici ve ebeveyn tarafından benimsenmesi gerekir (Erdoğan, 2002:88).
2. **Yukarıdan Aşağı Dikte Olmamalı:** değişimin amaçları geniş bir katılım ile gerçekleştirilmelidir. Amaçlar empoze edildiğinde, değişim ilgili olduğu kitleler tarafından kavranması zorlaşır ve değişime olan direnç artar.
3. **Teftiş ve Değerlendirme Özenle Yapılmalıdır:** değişim çabalarını başarılı olması için okul yönetiminde yer alan kişilerin ilişkileri ve yasadıkları sorunların önemsenmesi gerekir. Değişim çabalarının başarılı olması için okul düzeyindeki işleyişi nitelikli hale getiren etkili bir teftiş sisteminin de olması gerekir.
4. **Öğretmen:** Araştırma bulguları göstermiştir ki okuldaki değişim programlarının başarılı olmasında öğretmenlerin merkezi bir rolü vardır. Bu açıdan, öğretmenlerin öncelikle değişim için yetiştirilmesi gerekmektedir. Öğretmenlerin uygun görmediği ve benimsemediği bir değişimi gerçekleştirmek oldukça zordur. Bu nedenle değişime karar verirken, öncelikle bu sürece öğretmeni katmak gerekir. Bu sağlanamazsa değişimin uygulanması sembolikleşir ya da değişime karşı dirençle karşılaşılır (Balcı, 1993:140).

Bir değişme süreci, birey ya da bireylerin gereksinim, tutum, inançları ve örgütsel güçleri dikkate alındığında başarılı olabilir (E.F.D. Eskişehir, 2000:10-1;7-20). Bu bağlamda değişim sürecinde öğretmenlerin gereksinim, tutum ve inançlarının dikkate alınması önemlidir.

5. **Okul Yöneticileri:** değişimin doğasını, etkilerini ve amaçları hakkında kesin ve açık bir düşünceye sahip olmalıdır. Değişim esnasında personelin katılımı,

desteğini, işbirliğini, motivasyonunu sağlayıcı bilgi ve becerilere sahip olmalıdır (Bakioğlu,1994:259). Anket sonuçlarında yorumlarının analizinde ifadeleri doğrulamaktadır.

6. **Değişim Somut Sonuçlar Getirmeli:** değişim çabalarının sınıf içinde gerçekleşen eğitim ve öğretimin niteliğini artırmaya yönelik olmasına dikkat edilmelidir (Taymaz, 1986, Fullan, 1982), eğitimdeki değişimin genellikle yeni materyallerin kullanılması, öğretimde yeni tekniklerin kullanılması ve eğitim konusundaki yeni inanç ve anlama ile ilgili olduğunu öne sürmektedir(Erdoğan, 2002:89).
7. **Değişim ve Okul Kültürü:** eğitimde yapılacak bir değişme okul kültürü ve toplumsal kültür çığnenerek gerçekleştirilemez. Bu nedenle izlenecek değişime stratejisinde okul ve toplum kültürü dikkate alınmalıdır(Çelik, 1988, Akt: Erdoğan, 2002:89).

3.4. Eğitimde Planlı Değişim

Toplumsal ve ekonomik değişme ile birlikte eğitimin ve eğitim kurumunun da rolleri değişmektedir. Bu gelişmeler karşısında eğitimin rolü, eğitimin yeni bilgi toplumu gerçekleri karşısındaki sosyal amaç ve sorumluluğu ciddi önem taşımaktadır. Senge (1992)' ye göre:

- Bilgi toplumu içinde ve bilgi toplumu için yapılan eğitimin sosyal bir amacı olmalı ve değerlerden yoksun bir eğitim olmamalıdır.
- Eğitim sistemi açık bir sistem olmalıdır.
- Geleneksel sistem içindeki her okul, kendisini sonu olan bir şey gibi görmektedir. Öğrenciler belli bir okul için gerekli olan öğrenim süresini tamamladılar mı, eğitimleri "biter". Bilgi toplumunda "bitmiş eğitim" diye bir şey yoktur.
- Eğitim, artık okullarla sınırlı değildir. İşveren durumundaki her kurumun öğretmenlik yapması da gerekir.
- Son olarak da "meritokrasi" nin yozlaşarak "plütokrasi" ye dönüşmesini önlemek, eğitimin sosyal sorumluluğu içine girecektir.

Bu nedenledir ki, eğitim sistemini kendi sorun çözme yapılarını ve süreçlerini geliştirebilecek yapıya kavuşturmak gerekir (Tabancalı, 2003:314).

Eđitim sistemlerinin temel sorunlarından biri de var olanı korumaya çalışırken geleceği planlama dūřuncesinden yoksun oluşlarıdır (Gökçe, 2005:327).

Eğitimdeki değişmelerde genellikle şu iki yaklaşımdan birinin izlediği gözlenmektedir (Özdemir, 2000). Birincisi daha çok yerel ve okulu merkez alan yaklaşımlardır. Eğitim programlarının, ders kitaplarının, öğrenme ve değerlendirme yaklaşımlarının iyileştirilmesi gibi konular üzerinde yoğunlaşmaktadır. İkincisi ise, konunun daha makro açıdan ele alınması seklinde görölmektedir.

Yenileşme sürecinde gözden uzak tutulmaması gereken bir husus da teori ve uygulama dengesini tutturmadır. Eğitimde yenileşme merkez ve taşra eğitim örgütlerinin desteğini almalıdır. Eğitimde önemli değişmeler olmaktadır. Bilgisayarlar, okul-sanayi işbirliği, işbirliğine dayalı öğrenme (cooperative learning), tam öğrenme, özel eğitim, okulun yeniden yapılanması, öğretmen eğitimi gibi alanlarda sürekli gelişmeler olmaktadır. Bu değişmeler zaman içinde bazı aşamalardan geçerek okulu da etkilemektedir ve Türkiye’de okullar 21. yüzyılla birlikte gelen költürel, ekonomik, kalmışlardır. Türkiye’nin bu evrensel gelişmelerde gerekli yerini alabilmesi için, eğitim kurumlarını yeniden yapılandırılması gerekmiştir (Özdemir, 2000; Coşkun, 2006).

4. BÖLÜM

4.1. DEĞİŞİME UYUMDA ÖĞRETMEN EĞİTİMİNİ ETKİLEYEN SOSYO DEMOGRAFİK ETKENLER

İnsan Kaynakları Yönetimi açısından; uyum, Türk Dil Kurumu'nun sözlüğünde, “bireyin, çevresel koşullara ya da değerlere ruhsal bakımdan kendini uydurması süreci” ve “organizmanın, varlığını sürdürebilmesi için gerekli değişmelerle kendini çevre koşullarına göre ayarlaması” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2009). Başka bir tanıma göre, isteyerek ya da istemeyerek, bizden açıkça istensin ya da istenmesin, bizden beklenen ya da istenilen doğrultuda davranmaya ya da başkalarının davranışlarını izlemeye “uyuma” adı verilir (Taylor, Peplau ve Sears, 2007:212).

Uyum alternatif olarak, “benzerlik”, “gereksinimlerin doyurulması” ve “talep yetenek uyumluluğu” olarak da tanımlanmaktadır. Bunun da ötesinde beceriler, gereksinimler, tercihler, kişilik özellikleri, amaçlar ve tutumları da içine alan çeşitli içerik boyutlarının kullanılması ile kavramlaştırılmaktadır (Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005).

Çevreye uyumu merkeze alan eğitim yönetimine göre uyum, insanın çevresiyle etkileşimi sırasında, olağanın üstünde bir tepkisini dile getirecek bir etki değişikliğinin olmadığı, denge durumudur (Başaran,2006:261). Yönetim bakış açısıyla uyum, “güç sahibi olanlar ile bu gücü uyguladıkları kimseler arasındaki ilişkilere yön veren başlıca etkenlerden birisidir” (Bursalıoğlu, 2003:42).

Uyum ile ilgili, bireyin çalışma yaşamına girmesinden sonra, uyumu da önem kazanmaktadır. Alan yazında, sosyalleşme ya da işe alışma süreci olarak adlandırılan bu süreç, örgüt ve çalışanın birbirlerini tanıma sürecidir. Bu aşamada örgüt bireye yeni yetenekler, bilgi ve beceriler kazandırmakta, birey de bu bilgileri örgütün yararına kullanmaktadır (Keser, 2009:74).

Etzioni, örgütlerde örgüt üyelerinin davranışlarını ve katılımını etkileyen üç tür güçten söz etmektedir. Bunlar: zorlayıcı, faydacı ve normatif güçtür. Zorlayıcı güç, alt düzey çalışanların kontrol edilmesinde güç ve korku yaratmaya başvurur. Faydacı güç, alt düzey çalışanları kontrol etmede ücret ya da dışsal ödülleri kullanır.

Normatif güç ise, içsel ödüllerin dağıtılması yoluyla kontrol sağlar. Örneğin, ilginç iş, amaçlarla özdeşleşme ve topluma katkıda bulunma gibi (Lunenburg ve Ornstein, 1992, 38) yaklaşımlar vardır.

Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine düşüncelerinin neler olacağını belirlemek açısından; eğitimdeki değişime uyum ile öğretmen eğitiminin rolü arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı bakımından, çalışmamızın ortak temasını bu soruya verilecek cevaplar oluşturmaktadır. Birey-çevre uyumu kavramı, bireyin özellikleri ile mesleği, yaptığı iş ve çalıştığı örgütün özellikleri arasındaki uyumun derecesini ifade etmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987, 269).

Sosyo - Demografik özelliklere göre görüşler dikkate alınarak:

4.1.1.Cinsiyet

Değişim bireylerin yaşamında önemli bir yer tutmaktadır; yaşam boyu öğrenme ile bireylerin değişimini ilişkilendirilmektedir. Değişime uyum süreci cinsiyete bağlı olarak davranışları da etkilemektedir. (Lise M.,Timothy A., 2004:395).

Çalışma hayatında kadınlar değişimi daha fazla ön planda tutarken erkekler ise motivasyon eksikliği etkisi, kurum kültürünün baskısı gibi değerler daha çok göze çarpmaktadır (Kubat ve Kuruüzüm, 2010:488-490).

4.1.2.Medeni Durum

Medeni durumlarına göre; görüşlerin benzer durum gösterdiği, örgütsel değişmeye yönelik tutum üzerinde etkili bir değişken olmadığı sonucu yapılan araştırmalar incelendiğinde ortaya çıkmaktadır.

Sevilay (2007) tarafından yapılan araştırmada, bay ve bayan öğretmenler arasında sadece, öğretmenlik mesleğine adanma alt ölçeği açısından fark bulunmuştur. Diğer alt ölçekler arasında ise fark bulunmamaktadır.

4.1.3.Kıdem

Değişime uyumda öğretmen eğitiminde öğretmenlerin çalışma hayatı içerisinde kazanmış olduğu bilgi, beceri, tecrübe ve deneyimler zamana bağlı olarak elde edilenlerdendir. Çalışma süresi az olan öğretmenlerin kıdemlilere nazaran değişime uyumları daha azdır (Balay, 2000).

Balıkçı,(2004) araştırmasında da belirtildiği üzere 16-20 yıl kıdemi olanların daha az olumlu düşünceleri, zaman içerisinde hedeflerinin gerçekleşme ihtimalinin azalması, kurumun ve öğretmenin değişimi konusunda etkin olma hevesinin gerilemesi, meslekten ve ekonomik - sosyal alanlardaki beklentilerinin azalması gösterilebilir.

4.1.4.Eğitim durumu

Değişim çalışmalarında en önemli faktörlerinden eğitim; öğretmenin tatmin düzeyini de etkileyen bir yapıya sahiptir (Öztürk ve Güzelsoydan, 2001:338). Eğitim düzeyi eğitim çalışmalarında öğretmenin performansını ve tutumlarını etkiler. Yapılan araştırmalardan elde edilen bulgulara göre eğitim düzeyinin öğretmenin beklentilerini etkilediği görülmüştür. Eğitim düzeyi yükseldikçe öğretmenlerin beklentilerinin de yükseldiği bulgular arasındadır (Silah, 1997:7).

Öğretmenlerin eğitim seviyesi yükseldikçe bilgi ve kültür seviyelerini de olumlu olarak etkilemekte ve yaşama bakış açılarını değiştirmektedir. Değişim çalışmalarında uyumun sağlanması için eğitim durumlarının etkisi gözlemlenmektedir.

4.1.5.Yöneticilik durumu

Öğretmenlerdeki Statü, fertlerin ve sosyal grupların toplum içindeki mevkileri ve yerleridir. Bu mevki zamanla toplumun tabakalaşma piramidinde aşağı ve yukarı doğru hareketlilik gösterebilir. Eren (2003:575)'e göre statü, bir kimseye toplumda başkalarının atfettikleri değerlerden oluşan bir kavramdır. Statü, bir kimseye toplumda başkalarının atfettikleri değerlerden oluşan bir kavramdır. Yöneticilik durumu, değişimleri organize etme, bununla ilgili eğitimleri tarafsız ve bağımsız olarak düzenlemeyi belirlemektedir.

4.1.6.Çalışılan Okul Türü

Hargreaves'a göre eğitim sadece sınıfta öğrencilerle birlikte olmak değildir. Okulun daha geniş misyonu vardır. Çünkü okul, toplumdakilerin geçtiği tek örgüttür (Sparks, 2004:47). Okulun bu yanı ile toplumu değiştirmeye öncülük etmesi son derece olağandır.

Öğretmenleri, eğitim çalışmalarında etkileyen faktörler açısından çalıştıkları okula ait aidiyat duyguları belirlemektedir.

5. BÖLÜM

5. YÖNTEM

5.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin, eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine düşüncelerini tespit etmek ve bu değişim çabalarının nasıl algılandığını, değişimin önünde gördükleri engellerin ve eğitimdeki değişimin öğretmenler üzerindeki etkilerinin neler olduğunu ortaya koymaktır.

5.2. Araştırmanın Önemi

Eğitimdeki değişime uyum ile öğretmen eğitiminin rolü açısından bu araştırmanın önemi öğretmenlerin eğitimde yaşanan değişimleri ne kadar önemsedikleri, bundan ne kadar etkilendikleri, çalışma hayatındaki değişimlere bakış açılarını değerlendirmelerini, beklentilerini, duyarlılıklarını belirleyebilmek açısından önem teşkil etmektedir. Bu anlayışa dayalı uygulamaların yaygınlaşmasını kolaylaştırma ve öğretmenlerin yeni rolleriyle ilgili olarak karmaşa yaşamamaları bakımından da önemlidir. Bu bakımdan öğretmenlerin, eğitimde yaşanan değişimleri nasıl algıladıklarının bilinmesi ve eğitim çalışmalarına sağlayacağı katkı önem taşımaktadır.

5.3. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın problem ve alt problemlerine göre oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

1- H_0 = Eğitimdeki değişime uyum ile öğretmen eğitiminin rolü arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_1 = Eğitimdeki değişime uyum ile öğretmen eğitiminin rolü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

- 2- H_0 = Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık yoktur.
 H_1 = Cinsiyete göre anlamlı bir farklılık vardır.
- 3- H_0 = Medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık yoktur.
 H_1 = Medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık vardır.
- 4- H_0 = Kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur.
 H_1 = Kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık vardır.
- 5- H_0 = Eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık yoktur.
 H_1 = Eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık vardır.
- 6- H_0 = Yöneticilik durumlarına göre anlamlı bir farklılık yoktur.
 H_1 = Yöneticilik durumlarına göre anlamlı bir farklılık vardır.
- 7- H_0 = Okul türüne göre anlamlı bir farklılık yoktur.
 H_1 = Okul türüne göre anlamlı bir farklılık vardır.

5.4. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi

Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin, eğitimdeki değişime uyumda, öğretmen eğitiminin rolü üzerine düşüncelerini belirleyebilmek için araştırmacı tarafından hazırlanan anket uygulaması yapılmıştır.

Bu araştırma, tarama modellerinden ilişkiisel tarama modeli olup bu araştırma modelinde, Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin, mevcut var olan özelliklerinde herhangi bir değişiklik yapılmadan eğitimdeki değişime uyumda, öğretmen eğitiminin rolü üzerine düşünceleri alınmak istenmiştir. Bu yöntem, geçmişte veya mevcutta var olan bir durumu olduğu şekliyle inceleyen araştırma yöntemidir. Ayrıca, incelenecek araştırma konusu mevcut şartlarında ele alınarak olduğu gibi açıklanarak, herhangi değişikliğe sebep olunacak etki yapılmamaktadır. Tarama modeli Karasar'a göre, geçmişteki veya halen mevcut bir durumu olduğu biçimiyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır.(Karasar, 2000:77)

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada, eğitimdeki değişime uyumda, öğretmen eğitiminin rolü üzerine düşüncelerini belirleyebilmek için anket yöntemi, elde edilen verilerin analizinde

Sosyal Bilimler için kullanılan SPSS 21.0 İstatistik Paketi kullanılmıştır. Ankara-Çankaya ilçesindeki 310 Anadolu Lisesi öğretmeni ile bire bir görüşülerek anket uygulanmıştır. 308 adet anket verileri girilmiştir. Araştırma ölçeğinin güvenilirlik analizleri yapılmış ve ölçeğin güvenli olduğu görülmüştür. Frekans tablosu, demografik tablo oluşturulmuştur. Aritmetik ortalamalar bulunarak yorumları yapılmıştır.

5.5.Araştırmanın Problem Durumu

Eğitimdeki değişim sürecinde; Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda, değişime ilişkin tutumlarının, bakış açıları düzeylerinin başarıyı etkilemesi ve eğitimdeki değişim ile öğretmen eğitimi arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

5.6. Araştırmanın Alt Problemleri

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşleri nelerdir?

1. Alt Problem: Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşleri *cinsiyetlerine göre* anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

2. Alt Problem: Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşleri *medeni durumlarına göre* anlamlı farklılık göstermekte midir?

3. Alt Problem: Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşleri *kıdemlerine göre* anlamlı farklılık göstermekte midir?

4. Alt Problem: Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşleri *eğitim durumuna göre* anlamlı farklılık göstermekte midir?

5. Alt Problem: Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşleri *yöneticilik durumuna göre* anlamlı farklılık göstermekte midir?

6. Alt Problem: Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşleri *okul türüne göre* anlamlı farklılık göstermekte midir?

5.7. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışmamız; 2014-2015 Eğitim-Öğretim yılında Ankara İli Çankaya ilçesi Anadolu liselerinde görev yapmakta olan 310 öğretmeni kapsamakta olup, öğretmenler seçkisiz örnekleme yöntem ile seçilmiştir. Yapılan uygulama sonucunda ulaşılabilen sonuçlar doğrultusunda 310 öğretmenin verileri kullanılmıştır. Elde edilen anketlerden hatalı, boş ve eksik olarak doldurulan 2 öğretmenin anketleri değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirmeye katılanların %59,1'i kadın, %40,9'u erkektir (Büyüköztürk:2010).

Çankaya İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan bilgilere göre; Çankaya ilçesinde 2014-2015 eğitim-öğretim yılında 51 Anadolu Lisesi, görevde 3106 öğretmen bulunmaktadır (e-okul bilgileri, MEB).20 Anadolu Lisesi ve bu okullarda 2014-2015 öğretim yılında görev yapan 310 Anadolu Lisesi öğretmeni oluşturmaktadır.

Tablo 2: Okul Sayısı ve Yüzdeleri

| Okullar | Okul Sayısı (%) |
|-------------------------------|-----------------|
| Anadolu Lisesi | 13 (%65) |
| Mesleki Teknik Anadolu Lisesi | 6 (%30) |
| İmam Hatip Anadolu Lisesi | 1 (%5) |
| Toplam | 20 (%100) |

5.8. Veri Toplama Araçları

Çalışmamızın veri toplama araçları; kişisel bilgi formu, Öğretmenlerinin eğitimdeki değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü hakkındaki görüşlerinin belirlenmesi için 6 maddeden oluşan anket ve değişime uyumunu belirlemek amacıyla yapılan eğitimler hakkındaki ölçekten oluşmaktadır.

5.8.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan ve ölçme ve değerlendirme alanında uzman bir öğretim üyesinin de uzman görüşü alınarak hazırlanmıştır.

Bu alanı değerlendirmek için; çalışmamıza katkı sağlaması amacıyla geliştirilen demografik özellikleri içeren bilgi formu kullanılmıştır.

Bilgi formunda 7 bilgi bulunmaktadır. Öğretmenlerden kendileri için uygun olan kısımları işaretlemeleri istenerek, onların özellikleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

5.8.2. Anket

Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyum hakkındaki görüşlerinin belirlenmesi için 6 maddeden oluşan anket kullanılmıştır.

5.8.3. Değişime Uyum Görüş leği

Değişime uyum amacıyla yapılan eğitimler hakkındaki 28 maddelik görüş leği kullanılmıştır. Ölçekte 5’li likert tipinde hazırlanmış olup ölçekten elde edilecek en yüksek puan 40, en düşük puan ise 28 dir.

5.9. Varsayımlar

Araştırmanın planlanarak yapılmasında bir takım varsayımlardan hareket edilmiştir. Bunlar:

1. Araştırmacı tarafından seçilip uygulanacak anketlerin amaç için gerekli bilgileri ortaya çıkaracak nitelikte olduğu varsayılmıştır.
2. Öğretmenlerin sorulara verecekleri cevapların doğru ve güvenilir olduğu varsayılmıştır.

5.10. Araştırmanın Sınırlılıkları

Ankara ili ankaya ilçesinde Anadolu liselerinde çalışan öğretmenler ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın bulguları lme aracının özellikleri ile sınırlıdır.

5.11.Verilerin Analizi

Araştırmamızda, elde edilen verilerin analizinde Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi “SPSS 21.0Statistics paket programı kullanılmıştır. Verilerin özmlenmesinde, Kruskal Waillis Htesti, Leevenc F testi, Betimsel analizler, T testi, Bağımsız gurup T testi ve Tek Yönlü Varyans (Anova) analizi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır(Taşkın,2005:163). Anadolu Lisesi ğretmenlerinin

eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine düşünceleri bulgularla açıklanarak çalışma tamamlanmıştır.

5.11.1. Ölçme Aracının Geliştirilmesi ve Ölçme Aracının Yapı Geçerliliği:

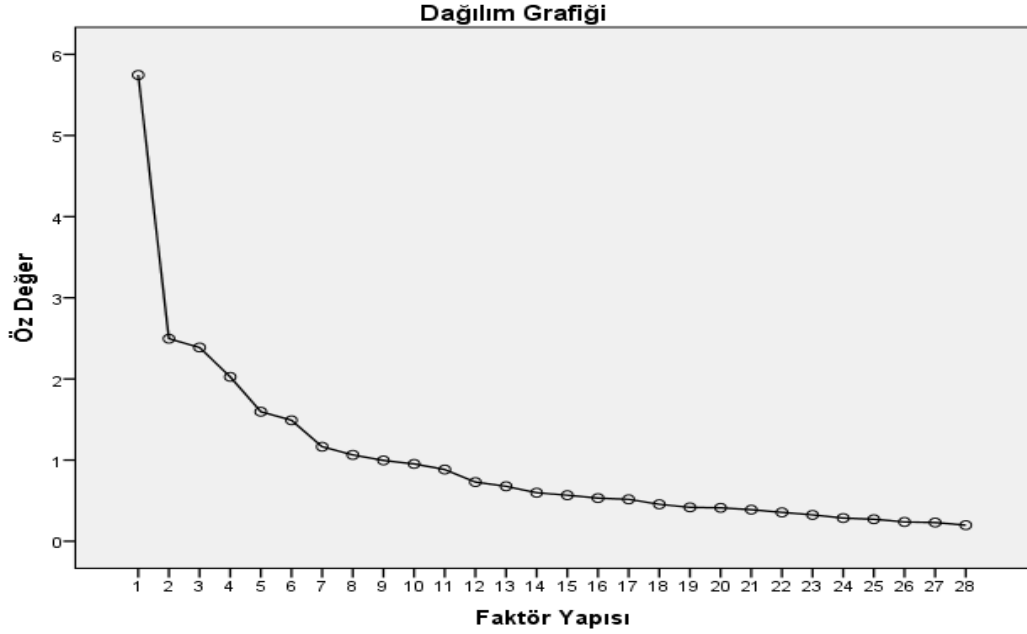
Ölçme araçlarının yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla korelasyona dayalı faktör analizi gibi teknikler yaygın bir biçimde kullanılmaktadır (Erkuş, 2003). Yapı geçerliliği, ölçekten elde edilecek puanların ne anlama geldiğini de belirleme süreci olarak da tanımlanabilir. Bu doğrultuda İnsan Kaynakları Yönünden Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerini almak amacıyla geliştirilen ölçme aracının yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla açımlayıcı faktör analizi tekniği kullanılmıştır. Analize başlamadan önce veri yapısının faktörleştirmeye uygun olup olmadığına bakmak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's küresellik test sonuçları incelenmiştir. Analiz sonucunda Bartlett's küresellik testinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p < .001$) ve KMO değerinin 0.87 olduğu bulunmuştur. KMO değerinin 0.80'den yüksek olması iyi, 0.90'dan yüksek olması ise faktör analizi için oldukça iyi olduğu belirtilmektedir (Leech, Barrett ve Morgan, 2005).

Faktör analizinde faktörleştirme işlemleri yapılırken, temel bileşenler analizi (principle component analysis) yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda özdeğeri 1.00'in üzerinde sekiz faktör öz değeri 1,5 üzerinde ise beş faktör yer almaktadır. Faktörlere ait açıklanan varyanslar dikkate alındığında bu çalışmada öz değer 1,5 üzeri kabul edilmiştir. Buna göre beş faktör toplam varyansın %53'nü açıkladığı görülmektedir.

Tablo 3: Ölçme Aracının Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

| Faktörler | Faktör Özdeğerleri | Açıklanan Varyans (%) | Kümülatif Varyans (%) |
|-----------|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 6,488 | 23,17 | 23,17 |
| 2 | 2,388 | 8,53 | 31,70 |
| 3 | 2,266 | 8,09 | 39,79 |
| 4 | 1,925 | 6,88 | 46,67 |
| 5 | 1,667 | 5,95 | 52,62 |

Tablo 3'e bakıldığında faktörlerin açıkladığı varyanslar sırasıyla % 23,17, % 8.53, % 8.09, % 6.88 ve % 5.95'dir. Ayrıca faktörlere ait öz değerler sırasıyla 6.49, 2.39, 2.27, 1.93 ve 1.67'dir. Şekil 4 incelendiğinde de, faktörlere ait özdeğer (screeplot) grafiği de ölçeğin tek faktörlü olduğuna yönelik bilgi vermektedir.



Şekil 4. Ölçme Aracının Faktör Özdeğerlerine Ait Çizgi Grafiği

Ölçekte yer alan 33 madde içerisindeki 2,4, 23,29 ve 30 numaralı maddeler, ortak faktör varyansının düşük olması, iki faktöre ait faktör yük değerlerinin birbirine çok yakın olması gibi nedenlerden dolayı ölçekten çıkarılmıştır. Çıkarılan maddelerden sonra ölçek içerisinde toplam 28 madde kalmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri, ortak faktör varyansı, madde toplam korelasyonları, aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 4. Maddelerin faktör yük değerleri, ortak faktör varyansı (h^2), madde toplam korelasyonları (r), ortalamaları (\bar{X}) ve standart sapmaları (S_x)

| Maddeler | Faktör 1 | Faktör2 | Faktör3 | Faktör4 | Faktör5 | h^2 | \bar{X} | S_x |
|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------|-----------|-------|
| S19 | ,768 | ,105 | ,063 | ,169 | ,022 | ,563 | 3,73 | ,997 |
| S18 | ,702 | ,029 | ,141 | -,016 | ,051 | ,474 | 3,63 | 1,028 |
| S17 | ,695 | ,112 | ,264 | -,126 | -,005 | ,500 | 3,68 | 1,002 |
| S21 | ,688 | ,231 | ,143 | ,077 | -,117 | ,448 | 3,82 | 1,002 |
| S20 | ,671 | ,096 | ,019 | ,177 | ,009 | ,624 | 3,79 | ,948 |
| S16 | ,662 | ,076 | ,060 | -,023 | ,162 | ,600 | 3,82 | ,869 |
| S22 | ,635 | ,239 | ,257 | ,037 | -,092 | ,478 | 3,69 | ,960 |
| S8 | ,003 | ,754 | ,093 | -,041 | -,143 | ,507 | 3,42 | 1,088 |
| S7 | ,035 | ,754 | ,224 | ,001 | -,065 | ,503 | 3,61 | 1,036 |
| S9 | ,134 | ,652 | ,088 | ,136 | -,095 | ,465 | 3,42 | 1,058 |
| S6 | ,039 | ,640 | ,062 | ,148 | ,102 | ,582 | 3,50 | 1,005 |
| S5 | ,041 | ,605 | ,348 | -,067 | -,082 | ,485 | 3,62 | ,995 |
| S12 | ,325 | ,587 | ,074 | -,043 | ,085 | ,613 | 3,89 | ,940 |
| S10 | ,323 | ,545 | -,156 | ,240 | ,151 | ,474 | 3,92 | ,952 |
| S11 | ,350 | ,515 | -,149 | ,198 | ,233 | ,581 | 3,60 | 1,095 |
| S13 | ,236 | ,499 | ,166 | -,182 | ,128 | ,516 | 3,65 | ,997 |
| S26 | ,088 | ,007 | ,712 | ,059 | ,180 | ,634 | 3,50 | 1,084 |
| S27 | ,120 | -,013 | ,689 | ,154 | ,173 | ,492 | 3,50 | ,940 |
| S28 | ,164 | ,176 | ,644 | ,131 | ,044 | ,567 | 3,51 | ,852 |
| S1 | ,131 | ,199 | ,634 | -,185 | -,263 | ,537 | 3,47 | 1,057 |
| S25 | ,233 | ,127 | ,591 | ,169 | ,140 | ,432 | 3,85 | ,906 |
| S3 | ,082 | ,337 | ,561 | -,187 | -,067 | ,468 | 3,40 | ,975 |
| S32 | ,142 | ,101 | ,080 | ,797 | -,189 | ,550 | 3,90 | ,956 |
| S33 | -,078 | -,059 | -,004 | ,709 | ,100 | ,543 | 3,51 | 1,225 |
| S31 | ,228 | ,159 | ,170 | ,674 | -,123 | ,491 | 3,87 | ,895 |
| S15 | ,097 | -,020 | ,063 | -,166 | ,756 | ,575 | 3,40 | 1,065 |
| S14 | ,095 | ,091 | -,013 | -,048 | ,682 | ,708 | 3,54 | 1,056 |
| S24 | -,131 | -,050 | ,227 | ,072 | ,596 | ,522 | 3,63 | 1,033 |

Tablo 4 incelendiğinde, madde toplam korelasyonlarının orta ve yüksek düzeyde ilişki göstermesi ve faktör yük değerlerinin dört madde dışında 0.60 ve üzerinde, maddelerin faktör yük değerleri 0.49 – 0.80 ve ortak faktör varyanslarının 0.43-71 arasında olması, ölçek içerisindeki maddelerin ilgili değişkeni ölçtüğü dolayısıyla ölçeğin amaçladığı özelliği ölçtüğü biçiminde yorumlanabilir. Analiz sonucu 28 maddeden oluşan beş boyutlu ve geçerliliği sağlanmış bir ölçme aracının geliştirilmiş olduğuna işaret etmektedir. Ölçek içerisindeki maddelere ait aritmetik ortalamalara ve standart sapmalara bakıldığında öğretmenlerin genel olarak kararsızlık ile katılma arasında oldukları ve grubun maddelerde heterojen oldukları söylenebilir.

5.11.2. Ölçme Aracının Güvenirliği

Ölçme aracının güvenirliliğini belirlemek amacıyla iç tutarlılık güvenirlilik katsayılarından Cronbach Alfa formülü kullanılmıştır. Analiz sonucunda alt boyutlara ait güvenirlilik katsayıları sırasıyla: 0.85, 0.83, 0.77, 0.68 ve 0.58 iken ölçeğin bütününe ait iç tutarlılık güvenirlilik katsayı 0.85 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu değere göre ölçme aracının güvenirliliğinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

5.11.3. Değişime Uyumda Öğretmen Eğitimini Etkileyen Sosyo-Demografik Etkenlere Göre Katılım Oranları

Araştırmada kullanılan veri aracının ilk bölümünde katılımcılardan demografik bilgiler istenmektedir. Buna göre, araştırmaya katılan Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, kıdem, eğitim durumu, yöneticilik durumu ve çalışılan okul türü değişkenlerine göre dağılımları aşağıda verilmiştir:

5.11.3.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

| <i>Gruplar</i> | <i>f</i> | <i>%</i> |
|---------------------|----------|----------|
| <i>Cinsiyet</i> | | |
| Kadın | 182 | 59,1 |
| Erkek | 126 | 40,9 |
| <i>Medeni Durum</i> | | |
| Evli | 207 | 67,2 |
| Bekâr | 101 | 32,8 |

| Kıdem | | |
|----------------------------------|------------|--------------|
| 1-5 yıl | 52 | 16,9 |
| 6-10 yıl | 146 | 47,4 |
| 11-15 yıl | 71 | 23,1 |
| 16-20 yıl | 20 | 6,5 |
| 21 ve üzeri yıl | 19 | 6,2 |
| Eğitim Durumu | | |
| Eğitim Enstitüsü, öğretmen okulu | 37 | 12,0 |
| Eğitim Fakültesi | 124 | 40,3 |
| Fen Edebiyat Fakültesi | 89 | 28,9 |
| Diğer Fakülteler | 20 | 6,5 |
| Lisans Üstü | 38 | 12,3 |
| Yöneticilik Durumu | | |
| Evet | 61 | 19,8 |
| Hayır | 247 | 80,2 |
| Çalışılan Okul Türü | | |
| Özel Anadolu Lisesi | 10 | 3,2 |
| Anadolu Lisesi | 233 | 75,6 |
| Mesleki Anadolu Lisesi Diğer | 65 | 21,1 |
| Toplam | 308 | 100,0 |

**Tablo 5. Araştırma örneklemelerinin frekans ve yüzde dağılımları
(N=308)**

5.12. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyum Ve Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

5.12.1. "Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşleri"ne İlişkin Bulgular

1) Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşleri Nelerdir?

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitimdeki değişime ilişkin uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerine yönelik uygulanan ölçek içerisindeki maddelere ait aritmetik ortalamalar ile standart sapmaları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmen görüşlerine ait aritmetik ortalama ile standart sapma değerleri

| Maddeler | Aritmetik Ortalama | Standart Sapma |
|--|--------------------|----------------|
| 1. Okulunuzda/okullarda değişim ile ilgili verilen eğitimler başarı ile gerçekleşmektedir | 3,47 | 1,06 |
| 2. Verilen eğitimler sonucunda okulda veya sınıfta gerekli değişiklikler yerine getirilmektedir. | 3,40 | 0,98 |
| 3.Eğitim öncesinde öğretmenlerin olası dirençlerine yönelik ayrıntılı açıklamalar yapılmaktadır. | 3,44 | 1,08 |
| 4. Eğitim öncesinde sınıf ortamı eğitime hazır hale getirilmektedir. | 3,64 | 1,01 |
| 5.Eğitimlerde eğitimle ilgili materyaller ayrıntılı bir şekilde verilmektedir. | 3,44 | 1,05 |
| 6. Eğitimler herkesin katılacağı ortak zaman seçilerek yürütülmektedir. | 3,53 | 1,00 |
| 7. Eğitimler herkesin katılacağı ortak yer seçilerek yürütülmektedir. | 3,64 | 0,97 |
| 8. Eğitimler herkesin katılacağı yerin uygun olması seçilmelidir. | 3,91 | 0,91 |
| 9. Eğitimler katılımcıların rahat edeceği yer seçilmelidir. | 3,94 | 0,92 |
| 10. Eğitimlerde farklı öğretim yöntemleri kullanılarak etkili öğrenme gerçekleşmektedir. | 3,63 | 1,06 |
| 11.Eğitimler katılımcıların aktif olacak şekilde yürütülmektedir. | 3,67 | 0,99 |
| 12. Eğitimler sadece eğitime gelen kişinin sunumu ile gerçekleşmektedir. | 3,54 | 1,06 |
| 13. Eğitimler gelen eğitimcilerin yeterliliklerinden dolayı genel olarak verimsiz geçmektedir. | 3,40 | 1,07 |
| 14. Eğitimlerde farklı teknolojik araçlar kullanılması eğitimi verimli hale getirmektedir. | 3,76 | 0,98 |
| 15.Eğitim ortamı katılımcıların samimi bir şekilde eğitime katılmasını sağlamaktadır. | 3,66 | 0,99 |
| 16. Değişimlerle ilgili eğitimlere zorunlu olmadığında bile istekli olarak katılmak isterim. | 3,70 | 0,99 |
| 17.Eğitimde okul yöneticilerinin de katılmış olması değişime ilişkin inandırıcılığı artırmaktadır. | 3,85 | 0,97 |
| 18. Eğitimle ilgili yöneticilerin görüşleri değişim uygulamasını etkilemektedir. | 3,81 | 0,93 |
| 19.Okul yönetiminin değişimle ilgili eğitime olumlu bakışı katılımcıları da olumlu yönde etkilemektedir. | 3,84 | 0,85 |
| 20.Değişim ile ilgili eğitimlerde eğitim amacı açıklanmaktadır. | 3,72 | 0,93 |
| 21. Genel olarak eğitimler verimli olmadığı için değişimle ilgili eğitimlere katılmak istenmemektedir. | 3,63 | 1,03 |
| 22. Değişim ile ilgili eğitimlerde model öğretim yöntemlerinin kullanılması katılımcıların istekliliğini artırmaktadır. | 3,85 | 0,91 |
| 23. Değişim ile ilgili eğitimler görev yapılan okuldan farklı bir okul veya yerde yapılması katılımcıları olumlu yönde etkilemektedir. | 3,50 | 1,08 |
| 24. Eğitim sonrası eğitimde verilen içeriği sınıfta/okulda rahatlıkla uygulayabiliyorum. | 3,50 | 0,94 |
| 25. Eğitim sonucunda okul idaresi rahatlıkla değişimi yürütmektedir. | 3,51 | 0,85 |
| 26.Eğitimle ilgili üst yönetimin hazırlıklı olması değişimin daha hızlı gerçekleşmesini sağlamaktadır. | 3,87 | 0,90 |
| 27. Eğitimle ilgili duyuruların planlı bir şekilde önceden verilmesi katılımcıların değişime bakışını olumlu yönde etkilemektedir. | 3,90 | 0,96 |
| 28. Değişim sürecinde ve sonunda her hangi bir ödüllendirmenin değişim uygulamalarının başarısını azaltır. | 3,51 | 1,23 |

*Maddelere verilen cevaplar 1-5 arasında puanlanmıştır. Yani alınabilecek en yüksek puan 5, en düşük puan ise 1'dir. Yüksek puan memnuniyeti göstermektedir.

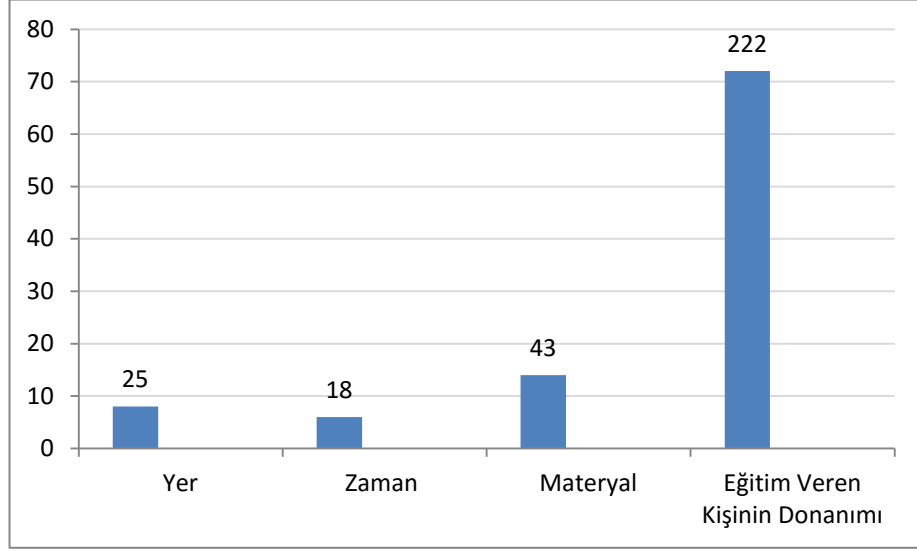
Tablo 6'da görüldüğü üzere, öğretmen görüşleri genel olarak maddelerde katılma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Diğer maddelere oranla öğretmenlerin en çok katılım gösterdikleri maddeler sırasıyla; 9, 17, 19,22, 26 ve 27'dir. Bu maddelere bakıldığında; eğitime katılan öğretmenlerin eğitim aldıkları yerde kalma/barınma yerinin rahat olması gerektiğini, okul yöneticilerinin aynı eğitime katılmış olmasının daha yararlı olduğunu, okul yönetiminin olumlu tutumunun etkilediği, eğitimle ilgili model uygulamalarının yapılması, üst düzey yöneticilerinin hazırlıklı olması ve eğitimle ilgili duyuruların planlı bir şekilde zamanında yapılması gerektiği yönünde görüşe daha çok katıldıkları görülmektedir. Buradan hareketle; okul yöneticilerinin genel olarak hazırlıklı ve sürece olumlu bakmaları ile eğitimlerde uygulamalara ilişkin modellerin gösterilmesine daha fazla önem verilmesi gerektiği şeklinde yorumlanabilir. İnsan kaynakları yönünden ele alındığında Motivasyon kişilerin belirli örgütsel amaçları gerçekleştirmek için kendi istek ve arzularıyla çaba göstermeleridir. Eğer işgören belirli örgütsel amaçları gerçekleştirmek için bütün yeteneğini, bilgisini ve enerjisini isteyerek harcıyorsa bu durumda bir örgütsel motivasyondan söz edilebilir (Uygur ve Göral, 2005: 121).

5.12.2. "Öğretmenlerin, Öğretmenlere Yönelik Verilecek Eğitimlerde Öncelikle Nelere Dikkat Edilmesine İlişkin Görüşleri" Üzerine Bulgular

2) Öğretmenlerin, öğretmenlere yönelik verilecek eğitimlerde öncelikle nelere dikkat edilmesine ilişkin görüşleri nelerdir?

Araştırma kapsamında ki öğretmenlere, kendilerinin bir üst düzey bürokrat olması durumunda öğretmen eğitimine ilişkin öncelikle nelere dikkat edeceklerine ilişkin soru sorulmuştur. Bu soruya ilişkin görüşler Şekil 5'de verilmektedir.

Şekil 5. Öğretmenlerin, öğretmenlere yönelik verilecek eğitimlerde öncelikle nelere dikkat edilmesine ilişkin görüşleri



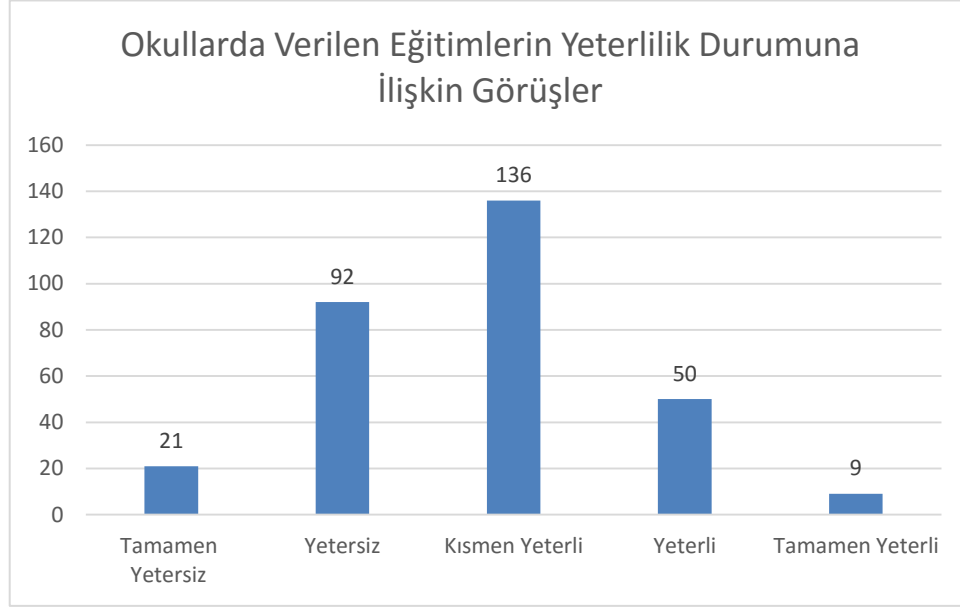
Şekil 5’de görüldüğü üzere, öğretmenlerin % 8’i yer, %6’sı 6 zaman, % 14’ü materyal ve % 72’si eğitim veren kişinin donanımına yönelik öncelik vereceklerini belirtmişlerdir. Bu durum belirli bir düzeyde bütün durumlara önem verileceğini gösterse de en önemli durumun kişilerin donanımına yönelik ağırlık kazanmaktadır. Bu ise öğretmenlerin deneyimlerinden hareketle katılmış oldukları eğitimlere ilişkin de görüş aktardıkları söylenebilir. Bir diğer ifadeyle almış oldukları eğitimlerdeki deneyimlerine göre eğitim veren kişilerin daha donanımlı olmasına ilişkin görüş bildikleri şeklinde de yorumlanabilir. İnsan kaynakları departmanı, gerçekleştireceği merkezi bir eşgüdümlü düzenli ve etkili bir işe alıştırma programı yürütebilmesi için işe alıştırma eğitimi öncesinde, amirler ve eğitimden sorumlu kişiler eğitilmelidirler. Böylelikle amirler, eğitimi içinde kendi rollerinin ve sorumluluklarının neler olduğunu öğrenecek, diğer sorumlular ise eğitimi daha etkin yürüteceklerdir (Umdü,2002:70;Bingöl,1990:132). Bu bakımdan insan kaynakları yönetimi açısından önem arz etmektedir.

5.12.3 "Öğretmenlerin Okullarda Verilen Eğitimlerin Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri" Üzerine Ait Bulgular

3) Öğretmenlerin, okullarda verilen eğitimlerin yeterliliklerine ilişkin görüşleri nelerdir?

Okullarda verilen eğitimlerin yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri Şekil 6’da verilmiştir.

Şekil 6. Öğretmenlerin, okullarda verilen eğitimlerin yeterliliklerine ilişkin görüşleri



Öğretmenlerin yaklaşık 136 (%45) verilen eğitimlerin kısmen yeterli olduğunu, sadece 9'u (%2,6) ise tamamen yeterli olduğu şeklinde görüş bildirmişlerdir. Bu veriden hareketle verilen eğitimlerin hem içerik, hem veriliş zamanı, yeri vb. açılardan genel olarak gözden geçirilmesi söz konusudur.

Tablo 7. Eğitim yeterliliklerine ilişkin görüşler

| Seçenekler | Tamamen Yetersiz | Yetersiz | Kısmen Yeterli | Yeterli | Tamamen Yeterli |
|------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|-----------------|
| Dereceler | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| % | %6,8 21 Kişi | %29,9 92 Kişi | %44,2 136 Kişi | %16,2 50 Kişi | %2,9 9 Kişi |

Bu bulgu New Jersey Elizabeth Eğitim Kurumlarının 2006 yılındaki stratejik plan raporlarındaki değişimin tüm insanların rol ve sorumluluklarını içerdiğinden, bu kişilere değişimin ne olduğu ve neden olduğu bilgisinin verilerek desteklenmeleri gerektiği vurgulanmıştır (Aksoy,2005). Çalışmamız ile benzerlik göstermektedir. Bu sonuca göre, eğitimlerin hem içerik, hem veriliş zamanı ve yeri açılarından genel olarak gözden geçirilmesi ve öğretmenlere verilecek değişim eğitimlerinin doygun hale getirilmesi söz konusudur.

5.12.4. "Okuldaki Değişim Uygulamalarının Nedenlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri" Üzerine Bulgular

4) Okuldaki Değişim Uygulamalarının Nedenlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Nedir?

Öğretmenlerin, okullarda görev aldıkları değişim uygulamalarının nedenlerine ilişkin yüzde ve frekansların Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Değişim Uygulamalarının Nedenlerine İlişkin Frekans ve Yüzdeler

| Nedenler | Frekans | Yüzde(%) |
|---|---------|----------|
| Diğer okullarla yaşanan rekabet | 59 | 19,3 |
| Öğrenci ve velilerin beklentileri | 104 | 34,0 |
| Teknolojik değişiklikler | 153 | 50,0 |
| Ekonomik değişiklikler | 54 | 17,7 |
| Yasa, tüzük ve kanunlardaki değişimler | 132 | 43,1 |
| Bakanlığın öngördüğü değişimler | 139 | 45,4 |
| Okul içindeki büyüme | 48 | 15,7 |
| Okulun amaç ve hedeflerini gerçekleştirmedeki zorluklar | 47 | 15,4 |
| Öğretmenlerin ihtiyaç ve istekleri | 58 | 18,9 |
| Okul içinde öğrencilerin yol açtığı sorunlar | 41 | 13,4 |
| Çalışanlar arasındaki çatışmalar | 17 | 5,6 |
| Okul müdürünün istekleri | 34 | 11,1 |
| Okuldaki değişimin yarattığı sorunlar | 21 | 6,9 |

Okullarda değişim uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerini almak amacıyla anket içerisindeki ilgili soru içerisinde öğretmenler birden fazla seçeneği de dikkate alarak görüşlerini belirtmişlerdir. Bu görüşlere bakıldığında değişim uygulamalarının nedenleri olarak teknolojik gelişmeleri öğretmenlerin 153’ü (%50) bakanlığın ön gördüğü değişimleri 139’u (%45) yasa, tüzük ve kanundaki değişikliklere ilişkin 132’si (%43) görüş bildirirken, en az olarak da çalışanlar arasında yaşanan sorunlar olarak 17’si (%5,6) ve okuldaki değişimin yarattığı sorunları 21’i (%6,9) neden olarak göstermişlerdir.

Tablo 8 incelendiğinde öğrenci ve veli beklentilerine ilişkin değişim uygulamalarına ilişkin öğretmenlerin 104’ü (%34) neden göstermesi önemli bir bulgu olarak söylenebilir. İnsanlar da örgütler gibi ortada iyi ya da zorlayıcı bir neden olmadıkça, değişmeyi istemezler (Mc Kenzie ve Koenig,1998:18).

Bu sonuçlara göre, teknolojik gelişmeler, öğrenci ve veli beklentileri, bakanlığın ön gördüğü değişimler, yasa, tüzük ve kanundaki değişiklikler, okuldaki değişimin yarattığı sorunlar, çalışanlar arasında yaşanan sorunların değişim

uygulamalarına doğrudan etkide buldukları önem arz etmektedir. (Artan,1997:105), (Sabuncuoğlu ve Tüz,1998:217; Tetenbaum,1998:23) çalışmaları da benzer durumlarla desteklenmektedir.

Buna göre, genelde okulun örgüt kültürünü yeniden tanımlama çabası, öğretmenlerin eğitilmesi ve denetlenmesi, okulun misyon ve amaçlarının öğretmenler, yöneticiler, veliler ve öğrenciler tarafından paylaşılması konularında yoğunlaşması anlamına gelmektedir (Özdemir,1998:62).

5.12.5. "Okulda Değişim Uygulamaları Sırasında Karşılaşılan Problemlere İlişkin Öğretmen Görüşleri" Üzerine İlişkin Bulgular

5) Okulda Değişim Uygulamaları Sırasında Karşılaşılan Problemlere ilişkin Öğretmen Görüşleri Nedir?

Öğretmenlerin, okullarda görev aldıkları değişim uygulamaları sırasında karşılaşılan problemlere ilişkin görüşler alınmış, Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Değişim Uygulamaları sırasında karşılaşılan problemlere ilişkin Frekans ve Yüzdeler

| Karşılaşılan Sorunlar/Problemler | Frekans | Yüzde(%) |
|---|----------------|-----------------|
| Değişime Direnç Gösterme | 140 | 45,8 |
| Değişimden Kaçma | 97 | 31,7 |
| Ek iş yükü getirmesi veya adil iş yükü dağılımının olmaması | 106 | 34,6 |
| Zaman kaybı | 60 | 19,6 |
| Değişime inanmamak | 118 | 38,6 |
| Çatışmaların artması | 67 | 21,9 |
| İş birliğinin azalması | 83 | 27,1 |
| Yöneticilerin olumsuz davranışları | 30 | 9,8 |
| Diğer | 11 | 3,6 |

Tablo 9’da görüldüğü üzere öğretmen görüşlerine göre değişim uygulamalarında en çok karşılaşılan sorun olarak öğretmenlerin ve yöneticilerin değişime direnç göstermesi, değişime inanmaması ek iş getirmesinden kaçınması gibi problemler görülmektedir. En az karşılaşılan sorun ise diğer problemler olarak görülmektedir. Ayrıca yöneticilerin olumsuz davranışlarının etkili olduğuna ilişkin öğretmenlerin 30’u (%10) görüş bildirmiştir. Tablo 9’a genel olarak bakıldığında öğretmen motivasyonunun düşük olduğuna yönelik yorum yapılabilir. (Maddelerin genel ortalamalarından anlaşılmaktadır.) Değişimin başarılı olabilmesi için değişime

inanmak ve bu konuda ikna olmak önemlidir. Örgütsel bağlılıkları yüksek çalışanların, daha verimli ve daha fazla sorumluluk sahibi oldukları genel olarak kabul edilmektedir. Ayrıca bu kişiler, örgüt yararına daha fazla yaratıcı ve yenilikçi düşünceler üretmektedirler (Taş, 2004:53).

Öğretmen ve yöneticilerin değişime direnç gösterme, inancın az olması ve ek iş getirmesi konusunda hemfikir oldukları görüşüne ulaşılmıştır. Yapılan çalışmanın sonucunda değişimin gerekli olduğu, bundan fayda sağlanacağı, değişim uygulamalarının hayata geçirilmede önem arz ettiği ortaya çıkmaktadır. Şimşek ve diğerlerine göre; (1998:248) örgütsel değişime direnme nedenleri, ekonomik, psikolojik ve sosyal olarak ayrılmaktadır.

Değişim ve kalite arayışlarının egemen olduğu son yıllarda birçok kurumdaki değişim ve kalite çabalarını sonuçsuz kılan temel etmen, kurumun kültüründeki boşluklardır. Yeni bin yılda liderin görevi örgütsel açıdan değişim kültürü yaratmaktır(Özden,1999:138). Okul ortamında yapılacak değişimlerde izlenecek temel strateji, okulun örgütsel kültürünün değiştirilmesidir.(Çelik,1997:70) Wilson,1983,akt.Çolakoğlu (2005) araştırmasında da belirtildiği üzere: Değişim sürecinde örgüt üyeleri tarafından gösterilen direnç her zaman ön planda dikkat çekmiştir.Yapılan araştırmalarla da kişilerin pek çok nedene yansıtarak değişime karşı çıktıkları desteklenmektedir.

(Aksoy, 2005) araştırmasının sonuçlarından biri olarak okul yöneticilerinin değişim ve değişim uygulamaları ile ilgili konularda öğretmenlerin görüşlerini almadığını tespit etmiştir. Bu değişim aşamasında okul liderliğinin gözlenmesi bakımından önemli bir sonuçtur.

5.13. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde Değişime Uyum ve Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

5.13.1. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşleri'nin Cinsiyetlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermesi Üzerine Bulguları

- 6) Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?**

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için gruplara ait dağılımın normalliğine bakılmıştır. Her iki gruba ait dağılım normal olduğu için ve ilişkisiz t-testinin diğer varsayımları karşılandığı için ilişkisiz t- testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 10’da verilmektedir.

Tablo 10. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre İlişkisiz T-Testi İle Karşılaştırılması

| <i>Cinsiyet</i> | <i>N</i> | \bar{X} | <i>S</i> | <i>Sd</i> | <i>t</i> | <i>P</i> |
|-----------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|----------|
| Kadın | 182 | 102,3791 | 11,700 | 306 | 0.960 | ,845 |
| Erkek | 126 | 102,1190 | 11,050 | | | |

Analiz sonucunda, öğretmenlerin görüşlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. [$t_{(306)} = 0.960$ $p > 0.05$]. Kadın öğretmenler ile erkek öğretmenlerin görüşlerine ait puan ortalamaları birbirine yakındır. Puan ortalamaları ölçekteki madde sayıları dikkate alındığında öğretmenlerin verilen maddelere genel olarak katıldıkları söylenebilir. Ölçekten alınan puanlar homojen bir dağılım göstermektedir. Yapılan çalışmalar sonucunda öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda, öğretmen eğitiminin gerekliliği konusunda cinsiyetlere göre benzer ifadelerin kullanıldığı tespit edilmiş olup, farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Değişim uygulamalarında öğretmenlerin görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir benzer tutum göstermelerinin nedeni değişimin başlangıçta kendilerine kolay gelmesi ve o anki durumlarının değiştirmeyişi sonucu da çıkmaktadır (TED MEM Rapor Dizisi:2015). TED MEM yapılan araştırmaya göre; öğretmenlerin cinsiyetlerine göre incelendiğinde, kadın öğretmenlerin bireysel değer algısı alt boyutundan aldıkları ortalamaların erkek öğretmenlerin ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Diğer alt boyutlarda böyle bir farklılıktan söz edilememektedir.

5.13.2. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşleri'nin Yöneticilik Yapıp Yapmadığına Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermesine İlişkin Bulguları

7) Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin yöneticilik yapıp yapmadığına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin yöneticilik yapılıp yapılmadığına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için gruplara ait dağılımın normalliğine bakılmıştır. Gruplara ait dağılımlar normal olduğu ilişkisiz t-testi yapılmış, analiz sonuçları Tablo 11'de verilmektedir.

Tablo 11. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Yöneticilik Yapıp Yapmadıklarına Göre İlişkisiz T-Testi İle Karşılaştırılması

| Yöneticilik Durumu | N | \bar{X} | S | Sd | t | P |
|--------------------|-----|-----------|-------|-----|--------|------|
| Evet | 61 | 100,43 | 11,21 | 306 | -1,412 | ,159 |
| Hayır | 247 | 102,73 | 11,45 | | | |

Analiz sonucunda, öğretmen eğitimine ilişkin görüşlerin, öğretmenlerin yöneticilik yapıp yapmadığına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. [$t_{(306)} = -1,412$ $p > 0.05$]. Buna göre yöneticilik yapan öğretmenler ile yapmayan öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyum konusunda görüşleri benzerlik göstermektedir. Müdürler ile öğretmenler arasında fark bulunmaması; müdürlerin kurumu ve öğretmenleri iyi tanımaları, sorunların üstesinden gelmede idari yetkilerini ve insani ilişkilerini etkin bir şekilde kullanmaları ve yöneticilik ilkelerini benimsemelerinden kaynaklanabilir. Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin, katılımcıların yöneticilik yapıp yapmadıklarına göre, görüşlerinin farklı olmadığı belirlenmiştir. Yöneticilik ve öğretmenlik yapanların sahip oldukları kişiliklerinin değişimin başarılı şekilde yapılmasında önemi vardır. Hündür (2006) yapmış olduğu çalışmasında "bağımsız kişilik yapısına sahip olanlar kendilerini değişen durumlarda rahatsız hissetmemekte dolayısıyla değişime yatkın olmaktadır" ifadesiyle araştırma sonucunu desteklemektedir.

Buna göre yöneticilik yapan öğretmenler ile yapmayan öğretmenlerin eğitimdeki değişime uymada benzer görüşte oldukları belirlenmiştir. Okul müdürleri ile öğretmenler arasında fark olmamasının nedeni iki grup arasında ast-üst ilişkisinin olması, öğretmenlerin makama olan saygıları, müdürlerin liderlik özellikleri birbirini desteklemelerine yönelik tutumları gösterilebilir. Araştırmanın sonuçlarından bir diğeri değişim uygulamalarında gerçekleştirilen liderlikle ilgilidir. Yönetici ve öğretmenler, okul müdürünün göstereceği katılımcı ve demokratik liderliğin, değişimin başarısında etkili olduğunu belirtmişlerdir. Bir başka önemli sonuç ise, değişim uygulamalarının zorlama ve baskı yoluyla gerçekleştirilmesinin yönetici ve öğretmenler de değişime dirence neden olduğudur. Yönetici ve öğretmenlerin değişim sürecine katılımlarının olmaması da önemli sonuçlardandır. İkna ve katılım, yönetici ve öğretmenler açısından değişimin başarılı gerçekleştirilmesinde, önemli faktörler arasında bulunmaktadır.

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin yöneticilik yapıp yapmadığına göre ifadesinde; yöneticiler ile öğretmenler arasında iş ortamında sürekli iletişime dayalı bir planlama ve ilişki olduğunu belirtmektedir.

5.13.3. Öğretmenlerin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Eğitim Durumlarına Göre Anlamli Bir Farklılık Göstermesi Analiz Bulguları

8) Öğretmenlerin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Eğitim Durumlarına Göre Anlamli Bir Farklılık Göstermekte midir?

Öğretmenlerin değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin eğitim durumlarına göre karşılaştırmak için öncelikle gruptaki örneklem sayılarına bakılmıştır. Eğitim enstitüsü ile öğretmen okulu gruplarındaki kişi sayılarının az olması nedeniyle bu gruplar birleştirilmiştir. Ayrıca yüksek lisans ile doktora yapanlar lisansüstü adıyla birleştirilerek görüşlerin eğitim durumuna göre karşılaştırılması beş grup üzerinden yapılmıştır. Gruplara ait varyansların homojenliğine ise Levene F testi ile bakılmıştır. Analiz sonucunda varyansların homejen olduğu görülmüştür (Levene $F_{(4,303)} = 0,155, p > 0,05$). Analizler sonucunda tek yönlü varyans analizinin varsayımları karşılanmış ANOVA sonuçları aşağıda Tablo 12 ve Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 12: Öğretmen görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar

| <i>Eğitim Durumu</i> | <i>N</i> | \bar{x} | <i>S</i> |
|----------------------------------|----------|-----------|----------|
| Eğitim Enstitüsü, öğretmen okulu | 37 | 100,27 | 11,97 |
| Eğitim Fakültesi | 124 | 102,99 | 11,18 |
| Fen Edebiyat Fakültesi | 89 | 102,07 | 11,80 |
| Diğer Fakülteler | 20 | 104,30 | 9,80 |
| Lisans Üstü | 38 | 101,29 | 11,75 |
| Toplam | 308 | 102,27 | 11,42 |

Tablo 13: Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin eğitim durumlarına göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile karşılaştırılması

| Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | Sd | Kareler Ortalaması | F | P |
|--------------------------|------------------------|-----------|---------------------------|----------|----------|
| Gruplar Arası | 335,190 | 4 | 83,798 | ,639 | ,635 |
| Gruplar İçi | 39711,901 | 303 | 131,062 | | |
| Toplam | 40047,091 | 307 | | | |

Tablo 13’de görüldüğü üzere öğretmenlerin öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$F_{(4,303)}=,639 P>,05$]. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin eğitim durumu ne olursa olsun Öğretmenlerin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Eğitim Durumlarına göre görüşlerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu ise verilen eğitimlerin rolünün olumlu yönde olduğu şeklinde yorumlanabilir. Ancak grupların görüşlerine ait aritmetik ortalamalara bakıldığında ise en yüksek ortalamanın diğer fakültelerden mezun olanlarda, en düşük ortalamanın ise eğitim enstitüsü ile öğretmen okullarından mezun olanlarda görülmektedir. Ancak bu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Eğitim fakültesi ve Fen-Edebiyat Fakültesi dışında bir fakülteden mezun olup, pedagojik formasyon eğitimi alarak öğretmen olan öğretmenlerin meslek algısı ortalamaları ve bireysel değer algısı ortalamaları, Fen-Edebiyat fakültesinden mezun olup pedagojik formasyon alan öğretmenlerin ortalamalarından yüksektir. Toplumsal

değer algısı ortalamaları karşılaştırıldığında; eğitim fakültesi ve Fen-Edebiyat fakültesi dışında bir fakülteden mezun olup, pedagojik formasyon eğitimi alarak öğretmen olan öğretmenlerin ortalamalarının, eğitim fakültesinden mezun olan ya da Fen-Edebiyat fakültesinden mezun olup pedagojik formasyon alan öğretmenlerin ortalamalarından yüksek olduğu gözlenmiştir. Olumsuz mesleki imaj algısı ve üretkenliğin sınırlılığı alt boyutlarında ise öğretmenlerin mezuniyet durumlarına göre fark bulunamamıştır. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki algıları, resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki algılarından daha olumludur. (TED MEM Rapor Dizisi:2015)

5.13.4. Öğretmenlerin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Kıdemlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermesi Ait Analiz Bulguları

9) Öğretmenlerin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Kıdemlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte midir?

Öğretmenlerin değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin kıdemlerine göre karşılaştırmak için öncelikle gruptaki örneklem sayılarına bakılmış ve birinci grup ile ikinci grup ve 6.grup ile 7.grup birleştirilerek analizler yapılmıştır. Gruplara ait dağılımların normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Ayrıca gruplara ait varyansların homojenliğine ise Levene F testi ile bakılmış ve homejen olduğu görülmüştür (Levene F_(4,303) = 1.604, p>0.05). Öğretmenlerin gruplara göre görüşlerinin karşılaştırıldığı analiz sonuçları Tablo 14 ve Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 14: Öğretmen görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar

| <i>Kıdem</i> | <i>N</i> | \bar{X} | <i>S</i> |
|-----------------|----------|-----------|----------|
| 1-5 yıl | 52 | 101,08 | 10,35 |
| 6-10 yıl | 146 | 101,92 | 11,40 |
| 11-15 yıl | 71 | 104,54 | 10,67 |
| 16-20 yıl | 20 | 99,95 | 12,30 |
| 21 ve üzeri yıl | 19 | 102,26 | 15,49 |
| Toplam | 308 | 102,27 | 11,42 |

Tablo 15: Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin kıdemlerine göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile karşılaştırılması.

| Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | Sd | Kareler Ortalaması | F | P |
|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|
| Gruplar Arası | 564,089 | 4 | 141,022 | 1,082 | ,365 |
| Gruplar İçi | 39483,002 | 303 | 130,307 | | |
| Toplam | 40047,091 | 307 | | | |

Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$F_{(4,303)}=1,082$ $P>,05$]. Bir diğer ifadeyle kıdemi çok düşük olan öğretmen ile kıdemi çok yüksek olan öğretmenlerin benzer görüşe sahip oldukları söylenebilir. Kıdemlerine göre öğretmen görüşlerinin verilen ifadelere olumlu olarak görüş bildirdikleri söylenebilir. İstatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermese de kıdemi 16-20 yıl olanların diğer gruptaki öğretmenlere göre daha az olumlu görüş bildirmektedir. Ayrıca öğretmen görüşleri üzerinde kıdemlerinin etkili olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Balıkçı,2004 araştırmasında da belirtildiği üzere 16-20 yıl kıdemi olanların daha az olumlu düşünceleri, zaman içerisinde hedeflerinin gerçekleşme ihtimalinin azalması, kurumun ve öğretmenin değişimi konusunda etkin olma hevesinin gerilemesi, meslekten ve ekonomik - sosyal alanlardaki beklentilerinin azalması gösterilebilir. Bu bakımdan yapılan çalışmamız sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Diğer gruplarda gözle görülür farkların bulunmaması, öğretmenlerin aralarında benzer yaş grubunda olmaları, benzer eğitim ve meslek tecrübelerinin yakın olması, okulda ve sosyal hayatta mesleki ve kişisel görüşmelerin olması, kendilerinden daha az kıdemde olan meslektaşlarına öğrendikleri konusunda rehberlik yapmaları, eğitimde bakış açılarının fark oluşturmaması, yaşadıkları benzer sorunların isteklerini azaltması, kişisel motivasyonu yükseltmemeye, üst yönetim kadrolarıyla kişisel olarak iyi ilişkiler sürdürmeleri şeklinde gösterilebilir.

Gruplar arasında fazla farkın olmaması, okul ve eğitimci amaçları bakımından örtüşmesi, yaptıkları işlerde aynı ortamın paylaşılması ve uyumun gösterilmesidir. Değişim olgusu farklı düzeylerde de olsa benimsenmesi, hizmet içi eğitim vasıtasıyla bu olguyu harekete geçirme isteğinin varlığı, ortak problemlerin varlığı ve bunların çözümlerine beraber ulaşma eğilimleri gösterebilir.

5.13.5. Öğretmenlerin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Medeni Duruma Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermesine Ait Analiz Bulguları

10) Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin medeni durum bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olup olmadığını belirlemek için öncelikle grupların dağılımlarına bakılmıştır. Evli ve bekâr öğretmenlerin toplam puanlarına ait dağılımları normal dağılım özelliği gösterdiği ve örneklem sayıları yeterli olduğu için ilişkisiz t- testi yapılmış analiz sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Medeni Durum Göre İlişkisiz T-Testi İle Karşılaştırılması

| <i>Medeni Durum</i> | <i>N</i> | \bar{X} | <i>S</i> | <i>Sd</i> | <i>T</i> | <i>P</i> |
|---------------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|----------|
| Evli | 207 | 102,3430 | 11,39721 | 306 | 0,154 | ,877 |
| Bekâr | 101 | 102,1287 | 11,52620 | | | |

Tablo 16 incelendiğinde öğretmen görüşlerinin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$t_{(306)} = 0.154$ $p > 0.05$]. Her iki gruptaki öğretmenlerin görüşlerine yönelik toplam puan ortalamaları benzer düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum görüşler üzerinde medeni durumun etkili olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak incelenmesinde, belirtilen görüş ve düşüncelerin etkili olmadığı belirtilmiştir.

Medeni durumlarına göre; görüşlerin benzer durum gösterdiği, örgütsel değişmeye yönelik tutum üzerinde etkili bir değişken olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Araştırma bulgularına paralel Sevilay (2007) tarafından yapılan araştırmada, bay ve bayan öğretmenler arasında sadece, öğretmenlik mesleğine adanma alt ölçeği açısından fark bulunmuştur. Diğer ölçekler arasında ise fark bulunmamaktadır.

5.13.6. "Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimde ki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşleri"nin Çalıştıkları Okul Türüne Göre İstatistiksel olarak anlamlı Bir Farklılık Göstermesine Ait Analiz Bulguları

11) Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin çalıştıkları okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Öğretmen görüşlerinin okul türüne göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için tek yönlü varyans analizlerinin varsayımları karşılanmadığı için Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Analiz sonuçları aşağıda Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Görüşlerinin Okul Türüne Göre Kruskal Wallis H Testi İle Karşılaştırılması

| <i>Okul Türü</i> | <i>N</i> | <i>Sıra Ortalama</i> | <i>Sd</i> | <i>X²</i> | <i>P</i> |
|------------------------|----------|----------------------|-----------|----------------------|----------|
| Özel Anadolu Lisesi | 10 | 127,25 | 2 | 2,860 | 0.239 |
| Anadolu Lisesi | 233 | 151,67 | | | |
| Mesleki Anadolu Lisesi | 65 | 168,84 | | | |
| Toplam | 308 | | | | |

Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşleri çalıştıkları okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir [$\chi^2(2) = 2.86, p > .05$]. Bu ise öğretmen görüşleri üzerinde okul türünün genel olarak etkili olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Ancak gruplara ait sıra ortalamalarına bakıldığında ise mesleki Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin diğer okul türlerinde çalışanlara göre görece daha olumlu görüşe sahip oldukları söylenebilir.

Öğretmen görüşleri üzerinde okul türünün genel olarak etkili olmadığı tespit edilmiştir. Ancak mesleki Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin diğer okul türlerinde çalışan öğretmenlere göre daha olumlu görüşe sahip oldukları söylenebilir. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki algıları, resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki algılarından daha olumludur. (TED MEM Rapor Dizisi:2015)

6. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Eğitimdeki değişim ve değişime uyumda eğitimin rolü, yurdumuzda ortaöğretim döneminde olan öğrencilerimizin eğitimlerinde görevli olan öğretmenlerin konuya ilişkin görüşlerinin belirlenmesi önem arz etmektedir. Araştırmada eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine Anadolu Lisesi öğretmenlerinin genel görüşleri belirlenmiştir. Öğretmenlerin çoğunluğu okul yöneticilerinin genel olarak hazırlıklı ve sürece olumlu bakmaları ile eğitimlerde uygulamalara ilişkin modellerin gösterilmesine daha fazla önem verilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Topumlarda bireyleri ilgilendiren ve yaşantılarını belirlemelerinde ve şekillendirmelerinde etkili olan değişimdir. Değişim eğitimcilerin aile, çevre, okul ve toplumsal yaşamında kendilerini geliştirmelerine yönelik olarak olumlu etkileyecektir. Değişimin ortaya çıkması ile öğretmenlerin değişime uyum çerçevesinde eğitime sahip olması, öğretmenin yaşantısal ve kariyer tercihlerine de etki edecektir.

Öğretmenlerimizin çağın ihtiyaçlarını karşılayabilecek donanıma sahip olarak yetiştirilmeleri, hizmete alınmaları, kendilerini yenilemeleri ve toplumunu bilgi çağına hazırlama görevini yerine getirebilmeleri için eğitim yöneticilerinin, MEB 'in, üniversitelerin, ilgili diğer birimlerin uyumlu çalışmaları gerekmektedir. 21.yüzyılın ihtiyaç duyduğu çağdaş öğretmene dolayısıyla bilgi çağına bu yolla ulaşılabilir. Dolayısıyla değişimdeki gelişmeleri izlemeye ve uygulamada önem kazanacaktır.

Çalışmamızda elde edilen bulgular neticesine göre, Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime ilişkin uyumda, öğretmen eğitiminin rolü incelenmiş; eğitime katılan öğretmenlerin eğitimlerde kalma ve barınma yerinin rahat olması gerektiği, okul yöneticilerinin aynı eğitime katılmış olmasının daha yararlı olduğu, okul yönetiminin değişim uygulamalarında olumlu tutumlarının etkilediği, eğitimle ilgili model uygulamalarının yapılması, üst düzey yöneticilerinin eğitim çalışmalarında hazırlıklı olması ve eğitimle ilgili duyuruların planlı bir şekilde zamanında yapılması gerektiği yönünde görüşe daha çok katıldıkları görülmektedir. Buradan hareketle; okul yöneticilerinin genel olarak hazırlıklı ve sürece olumlu bakmaları ile

eğitimlerde uygulamalara ilişkin modellerin, uygulamaların gösterilmesine daha fazla önem verilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bu ise $1-H_1$ hipotezini doğrulamaktadır.

Araştırma bulgularımızda; öğretmenlere yönelik verilecek eğitimlerde önceliklerinin neler olacağına yönelik görüşleri; öğretmenlerin % 8'i yer, % 6'sı 6 zaman, % 14'ü materyal ve % 72'si eğitim veren kişinin donanımına yönelik öncelik vereceklerini belirtmişlerdir. Bu durum belirli bir düzeyde bütün durumlara önem verileceğini gösterse de en önemli durumun kişilerin donanımına yönelik olduğu ağırlık kazanmaktadır. Bu ise öğretmenlerin deneyimlerinden hareketle katılmış oldukları eğitimlere ilişkin de görüş aktardıklarını belirtmektedir. Bir diğer ifadeyle almış oldukları eğitimlerdeki deneyimlerine göre eğitim veren kişilerin daha donanımlı olmasına ilişkin görüş bildiklerini açıklamaktadır.

Okullarda verilen eğitimlerin yeterliklerine ilişkin hem içerik, hem veriliş zamanı, yeri açılarından genel olarak gözden geçirilmesini göstermektedir. Okuldaki değişim uygulamalarının nedenleri olarak teknolojik gelişmeler, bakanlığın ön gördüğü değişimler, yasa, tüzük ve kanundaki değişiklikler, Öğrenci ve veli beklentileri, çalışanlar arasında yaşanan sorunlar ve okuldaki değişimin yarattığı sorunlar olarak ortaya çıkmaktadır. Değişim uygulamalarında en çok karşılaşılan sorun olarak öğretmenlerin ve yöneticilerin değişime direnç göstermesi, değişime inanmaması, ek iş getirmesinden kaçınması gibi problemler görülmektedir. Ayrıca yöneticilerin olumsuz davranışlarının etkili olduğu da önemli sonuçlardandır. Genel olarak bakıldığında öğretmen motivasyonunun düşük olduğu sonucu çıkmaktadır. Büyükses, 2010 çalışmasında; öğretmenlerin arkadaşları ile ilişkilerinin iş motivasyonunda etkili olduğunu belirtmiştir.

Değişim uygulamalarında öğretmenlerin görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir, $2-H_0$ hipotezini doğrulamaktadır. Benzer tutum göstermelerinin nedeni değişimin başlangıçta kendilerine kolay gelmesi ve o anki durumlarının değiştirmeyişi sonucu da çıkmaktadır. Literatürde de benzer sonuçlar elde edilmiştir (Recepoğlu,2012; Yılmaz,2009; Tanrıverdi,2007). Değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine yöneticilik yapıp yapmadığına göre görüşlerin benzer olduğu ortaya çıkmaktadır, $6-H_0$ hipotezini doğrulamaktadır.

Eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine öğretmen görüşlerinin eğitim durumlarına göre ifadesinde; öğretmenlerin eğitim durumu ne olursa olsun görüşlerinin benzer olduğu söylenebilir, $5-H_0$ hipotezini

doğrulmaktadır. Büyükses, 2010 araştırmasında da ilgili ifadeye ilişkin görüşler öğrenim durumu düzeyinde benzerlik göstermektedir. Öğretmen görüşlerinin genel olarak verilen maddelere katılma yönünde görüş bildirdiklerini göstermektedir. Verilen eğitimlerinin rolünün olumlu yönde olduğu yorumlanabilir. Ancak grupların görüşlerine ait aritmetik ortalamalara bakıldığında ise en yüksek ortalamanın diğer fakültelerden mezun olanlarda en düşük ortalamanın ise eğitim enstitüsü ile öğretmen okullarından mezun olanlarda görülmektedir.

Öğretmenlerin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinin kıdemlerine göre değerlendirilmesinde kıdemi çok düşük olan öğretmen ile kıdemi çok yüksek olan öğretmenlerin benzer görüşe sahip oldukları belirlenmiştir, 4-H₀ hipotezini doğrulamaktadır. Kıdemlerine göre öğretmen görüşlerinin verilen ifadelere olumlu olarak görüş bildirdikleri söylenebilir.

İstatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermese de kıdemi 16-20 yıl olanların diğer gruptaki öğretmenlere göre daha az olumlu görüş bildirmektedir. Artık değişime ayak uyduramaması ve olağan durumun devam etmesi isteğinden dolayı olduğu, ayrıca öğretmen görüşleri üzerinde kıdemlerinin etkili olmadığı şeklinde yorumlanabilir ve 11-15 yıl arasında kıdeme sahip olan öğretmenlerin ise öğretmenlik adına tam bir deneyim kazanmış durumda ve yeniliklere açık durumda olduğu sonucu bulunmuştur. Öğretmenlerin artık durağan ve değişikliklerden uzak, okulla ilgili sorunların gözlem ve tespitinde arka planda kalmayı tercih etmelerinin bir nedeni olarak değerlendirilebilir.

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü üzerine görüşlerinde medeni durumun etkili olmadığı ortaya çıkmıştır, 3-H₀ hipotezini doğrulamaktadır. Öğretmen görüşlerinin çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermediği, bu ise öğretmen görüşleri üzerinde okul türünün genel olarak etkili olmadığını çıkarmıştır, 7-H₀ hipotezini doğrulamaktadır. Ancak Mesleki Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin diğer okul türlerinde çalışanlara göre daha olumlu görüşe sahip oldukları söylenebilir.

Yönetici ve öğretmenler tarafından ortaöğretim kurumlarında uygulanan değişimlere neden olarak en çok bakanlığın ön gördüğü yasa, tüzük ve yönetmelikler gösterilmiştir. Ortaöğretim kurumlarında eğitim programlarıyla ilgili değişim uygulamalarında dokümanlar verilmekte ve hizmet içi eğitimler uygulanmaktadır. Ancak bunlar, yönetici ve öğretmenler tarafından yeterli görülmemektedir. Okullarda

uygulanan değişim ve değişim sonuçları ile ilgili yönetici ve öğretmenlere geri bildirimler verilmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın sonuçlarından bir diğeri değişim uygulamalarında gerçekleştirilen liderlikle ilgilidir. Yönetici ve öğretmenler, okul müdürünün göstereceği katılımcı ve demokratik liderliğin, değişimin başarısında etkili olduğunu belirtmişlerdir. Bir başka önemli sonuç ise, değişim uygulamalarının zorlama ve baskı yoluyla gerçekleşmesinin yönetici ve öğretmenler de değişime dirence neden olduğudur. Yönetici ve öğretmenlerin değişim sürecine katılımlarının olmaması da önemli sonuçlardandır. İkna ve katılım, yönetici ve öğretmenler açısından değişimin başarılı gerçekleşmesinde, önemli faktörler arasında bulunmaktadır. Değişimlerin, yukarıdan aşağıya gelmesi ve değişim uygulamalarında bürokrasinin fazla olması yönetici ve öğretmenler tarafından belirtilen bir başka problemdir. Yönetici ve öğretmenler, değişimin okullarda çatışmalara yol açtığını ve var olan çatışmaları arttırarak değişime dirence neden olduklarını ifade etmişlerdir.

Uygulanan değişimlerle yönetici ve öğretmenlerin iş yükünün artması ve kurum içinde adaletsiz bir iş dağılımının gerçekleşmesi de araştırma sonunda ortaya konan problemlerden biridir. Değişim sürecinde ve sonucunda ödüllendirmenin, değişim uygulamalarının başarısı için önem oluşturmaktadır. Değişim ve yenileşme çalışmalarında ortaya çıkabilecek direnci azaltmanın yolu ödül mekanizmalarını kullanmaktır. Ödüller birey olarak çalışanlar için ayrı ayrı düşünölebileceği gibi grubunu ya da çalışanların hepsini kapsayabilir. Bu ödüller maddi katkılar, başarılı çalışanlara değişik sorumlulukların verilmesi veya bu tür kişilerin kurum içinde belirli statü veya makamlarla ödüllendirilmesi şeklinde olabilir.(Öğretmen ve yöneticilere başarı belgesi, aylıkla ödüllendirme ve kurum içi pozisyon değişimi)

Eğitim sisteminin her boyutunda değişim hızlanacaktır. Bu değişimlerin neticesinde; yerinden ve katılımlı yönetim anlayışının yansımaları olarak, okul yönetimlerinin etkin olarak görev yapması, veli, öğretmen ve çevre örgütleri temsilcilerinin katıldığı çalışma planlamaları, sözleşmeli personel çalıştırılması gibi uygulamalar yaygınlaşacaktır. Çift yönlü bilgi, duygu ve haberleşme ağı olan iletişim süreci hızlanacaktır. Her seviyede bilgiye ulaşma, yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında yoğun bilgi alış-verisi sağlanacaktır. Tüm bu değişim alanları, toplumun taleplerine göre şekillenecektir. Okul yöneticileri açısından okullarda değişim bir zorunluluk haline gelmiştir. Değişimin nedeni ve engellerinin bilinmesi, değişim çabalarına yön verilmesi ve değişim stratejilerinin belirlenmesi açısından kritik bir öneme sahip

görülmektedir. Bu ise kurum kültürü bakımından önemlidir. Okullarda değişimin nedenleri irdelendiğinde teknolojik gelişmeler, bakanlığın ön gördüğü değişimler, yasa, tüzük ve kanundaki değişiklikler, öğrenci ve veli beklentileri, çalışanlar arasında yaşanan sorunlar ve okuldaki değişimin yarattığı sorunlar olduğu görülmektedir. Bu durumların okullarda tam olarak yansıtılmaması okul yöneticilerinin bireysel tutumundan kaynaklanabilir.

Yapılan araştırmalarda etkili okulların yöneticilerinin, etkili olmayan okulların yöneticilerinden farklı bir takım liderlik özelliklerine veya davranışlarına sahip oldukları görülmüştür. Aynı zamanda okul yöneticilerinin liderliği, etkili okulların diğer boyutlarının (okul iklimi, okul kültürü, okul-çevre ilişkileri gibi) ve özelliklerinin de temel belirleyicisi olarak kabul edilmektedir (Güdek ve Karakaya, 2013:308-319). Kısaca etkili bir okulda, etkili bir müdür rolü, gerekli okul kaynaklarını sağlayan, okulda etkili bir öğretim ve öğrenmenin gerçekleşmesine öncülük eden, bütün öğrenciler için yüksek düzeyde başarıyı öngören öğretim liderliğini ifade etmektedir. Ancak bu araştırma sonucunda göstermektedir ki okul yöneticileri iyi liderlik özellikleri sergileseler de değişimi sürdürme çabaları bakımından yeterli değildir, bu da yöneticiliğin elden gitmesi korkusundan ya da denetim mekanizmalarının kişiler üzerinde bir baskı unsuru yaratmasından kaynaklanıyor olabilir. Değişimin yönetilmesi liderlik gerektirmektedir.

Araştırma kapsamında; Anadolu lisesi öğretmenlerinin eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin rolü bakımından görüşleri genel olarak incelenmiş olup, araştırma kapsamında aşağıdaki öneriler sunulabilir.

1- Eğitimdeki değişime uyumda öğretmen eğitiminin önemi ve okulların geleceğe yönelik hedeflerine ulaşması açısından; okuldaki her eğitimcinin yaratıcı ve yenilikçi her türlü fikri mutlak suretle dikkate alınmalı ve değer verilmelidir.

2- Okulda öğretmenler bilgi ve eğitim fırsatlarını iyi değerlendirmeli, yaparak ve yaşayarak öğrenmeyi etkili kılabacak çalışma faaliyetlerinde bulunmalıdırlar.

3- Değişimin içten dışa doğru yayılması sağlanarak, değişimi müfredat ve uygulama değişikliği olarak algılama anlayışı bir kenara bırakılmalıdır. Okuldaki her bireyin öğrenebileceğine inanç artırılmalıdır, okullardaki öğretmen ve yöneticiler eğitime yansıyan değişimleri yönetme konusunda mutlaka hizmet içi eğitimlerine alınmalıdırlar.

4- Okullardaki değişim kendi içlerinde oluşturulmalı ve öğretmenlere en etkin şekilde yansıtılmalıdır. Gelecekte okul etkililiği ve öğretmenin donanımlı olması

açısından temel olacaktır. Değişim bir yenilik olduğu için çalışanlar ve yöneticiler biraz daha esnek davranmalılar.

5- Bu araştırmada veriler anket yoluyla toplanmış ve elde edilen veriler sonucu belirlemiştir. Ancak anket çalışmasının sınırlılıkları göz önüne alındığında diğer veri toplama yöntemlerinden yararlanılarak araştırmalar yapılabilir. Gözlem, mülakat, görüşme formu vb. veri toplama araçları, araştırmacılara önerilebilir. Öğretmenlerin değişime bakışları; yöneticilere, velilere, öğrencilere ve diğer personele de sorularak araştırılabilir.

6- Değişim, kurumlarda uygulanmadan önce değişimin hem uygulayıcısı hem de değişimden etkilenenler olarak, yönetici ve öğretmenlerin değişim ve değişim uygulamaları konusunda örnek olay inceleme, drama çalışmaları gibi aktivitelerin içersinde yer almaları sağlanmalıdır.

7- Eğitim kurumlarında yapılan değişimlerle ilgili olarak değişim öncesi, değişim süreci içersinde ve sonuçlarında yönetici ve öğretmenlere geri bildirimler verilmelidir. Okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik değişim yönetimi açısından önemlidir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin liderlik becerileri, motivasyon, katılım, güven verme vb. konularda hizmet içi eğitim almaları sağlanmalıdır. Yeterli teknik bilgi ve donanıma sahip olmayan yönetici ve öğretmenler özellikle bu alanda yapılan değişimlere direnç göstermektedir. Yönetici ve öğretmenlerin teknolojik bilgi ve donanımları desteklenmeli ve bu destek sürekli hale getirilmelidir.

8- İnsan kaynakları yönetimi açısından ele alındığında öğretmenlerde adaletsiz iş bölümü ve ek iş yüküne neden olan değişim uygulamalarında dirençle karşılaşmaktadır. Bu yüzden okullarda değişimle birlikte oluşan yeni görev dağılımlarında adaletli iş bölümlerinin yapılmasına dikkat edilmelidir. Yönetici ve öğretmenlerin değişimin her aşamasına katılması sağlanmalıdır. Böylelikle çalışanlar kendilerini değişimin bir parçası olarak görebilecektir. Eğitim kurumlarında uygulanan değişimin özelliğine göre okulların standartlarının yükseltilmesi değişimin başarısı için gereklidir. Değişim, zorlama ve baskı yoluyla yönetici ve öğretmenlere uygulanmamalıdır. Bunun yerine değişimin gerekliliğine ve faydalı olacağına ikna edici görüşme, ilgili dokümanlarla tanıtım, hizmet içi eğitim gibi çalışmalar yapılmalıdır.

9- Okul yöneticileri, değişim nedeniyle okullarda öğretmenler arasında çıkabilecek çatışmaları iyi yönetebilmelidir. Bu açıdan daha önceki önerilerde belirtildiği gibi okul yöneticilerinin eğitimine ve seçimine önem gösterilmelidir.

Okullarda değişim uygulamaları yeterli zamana yayılmalıdır. Değişimin ani ve kısıtlı zaman dilimlerinde yapılması değişimin başarısını engellemektedir. Her kurumda olduğu gibi eğitim kurumlarında yapılan değişimler de çalışanlarda duygusal tepkiler, endişelere ve baskılara yol açmaktadır. Bu bakımdan okul çalışanlarına duygusal destek sağlanmalı (bireysel amaçlarının ve kariyer hedeflerinin önemsenmesi gibi) ve kurum tarafından önemsenmelidir.

10- Değişim uygulamaları süreci ve sonucunda maddi veya manevi bir ödüllendirme yapılmalıdır. Bu çalışanları motive ederek değişimin başarısını arttıracaktır.

11- Bu araştırma ortaöğretim kurumlarında yapılmıştır. Diğer kademelerdeki eğitim kurumlarına da uygulanabilir. Değişimde yaşanan problemlerden etkilenen öğrenci, veli, hizmetli memur gibi gruplarla da araştırma yapılabilir.

12- Öğretmenler kendilerini mesleki yönden geliştirmeleri için teşvik edilmelidir. Alanlarında üniversitelerin ilgili fakültelerinde açılan yüksek lisans derslerine katılımı sağlanmalıdır. Öğretmenlerin almış olduğu yüksek lisans dersleri kariyer basamaklarında etkili bir şekilde kullanılmalıdır. Öğretim uygulaması etkinlikleri en az bir yıl sürmelidir. Bu etkinlikler, öğretim alanında deneyimli öğretim üyelerinin kılavuzluğunda yürütülmelidir. Öğretmenlere çok yönlü meslek becerisi ölçen testler ve sınavlar uygulanmalıdır.

Ayrıca hizmet içi eğitimi yaygınlaştırmak ve daha etkili hale getirmek için hizmet içi eğitime ayrılan bütçe artırılmalıdır. Hizmet içi eğitimde üniversitelerin eğitim fakülteleri aktif rol oynamalıdır. Değişim çalışmalarının yapıldığı kurumlarda görevli olan yöneticilerin, bilgi eksikliğinin olduğu gözlemlendiğinde, değişimi başlatanların yeterli donanıma sahip olmadığı, değişimin kurumda uyum konusunda tepkiler oluşturması gibi durumlarda; katılım, destekleme ve iletişim sağlayarak sürece katkı sağlamalıdır.

KAYNAKÇA

Aksoy, İ. (2005). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okulda Değişim Yönetiminin Gerçekleştirilmesinde Örgütsel İletişim Rolüne İlişkin Algıları(Ankara Örneği),Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı

Aktan Ç. C. (2005).Değişim Çağında Yönetim İstanbul: Sistem Yayınları

Aktan, Ç.C. (1997). Değişim ve Yeni Global Yönetim, İstanbul: Şahinkaya Matbaacılık

Aktan, Ç. C.(1999).Toplumsal Dönüşüm ve Türkiye, İstanbul: Milliyet Yayınları

Alıç, M. (1990). Genel Liselerde Örgütsel Değişime İhtiyaç, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Yayınları, Yayın No: 382

Alkan, C. (1997). Eğitim Teknolojisi. Ankara: Anı Yayınevi.

Alkan, C. (2001). Türk Milli Eğitim Sisteminin 2000'li Yıllarda Yeniden Yapılanmasının Temel Esaslar, Eğitimde Yansımalar IV, Ankara: H.H. Tek Işık Araştırma ve Geliştirme Merkezi Yayınları

Anadolu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi 10-1; 7-20, Eskişehir, 2000.

Anadolu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 13, Sayı 2, Eskişehir, 2003.

Ayşe Aslan ve diğerleri, Kamu Personeli Seçme Sınavına Hazırlık Kitabı, Ayyıldız Yayınları, Ankara, 2005.

Aytaç Açıkalın, Eğitim Yönetimi, 2020 Yılında Benim Okulum, Yıl 1, Sayı I, 1995.)

Bacanlı Hasan, Ed., “Eğitim Bilimleri”, Kamu Personeli Seçme Sınavına Hazırlık Kitabı, Nobel Yayın ve Dağıtım, Ankara, 2002.

- Badavan, Y. (1993).** Educational Innovation and Primary School Supervision in Turkey (Unprinted Ph.D. Thesis). The University of Leicester.
- Bakioğlu, A. (1994).** Değişim ve Yenilikte Okul Yöneticisinin Rolü; İngiltere ve Amerika'daki Uygulamalar. Yaşadıkça Eğitim Dergisi. Ocak- şubat, sayı 32.
- Bakioğlu, Mehmet (1994).** Sayısal Analiz, İstanbul: Birsen Yayınevi
- Balay, R. (2000).** Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı Ali, (1993).** Etkili Okul, Kavram ve Araştırma, Yavuz Dağıtım, Ankara,
- Balcı, Ali(2000).** Örgütsel Gelişme Kuram ve Uygulama, İkinci baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, Ali. (1995).** Örgütsel Gelişme. Ankara: Pegem yayınevi. Yayın No:18.
- Banner, David K.; Gagne, T. Elaine. (1995).** Designing Effective Organization: Traditional and Transformational Wiew. California: Sage Publication.
- Başaran, İbrahim Ethem. (1982).** Örgütsel Davranış. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi
- Başaran, İbrahim Ethem. (1992).** Yönetimde İnsan İlişkileri Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İbrahim Ethem. (1996).** Eğitim Yönetimi. Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2000).** *Yönetim*. Ankara: Umut Yayım Dağıtım.
- Bayrak Coşkun,** Eğitim Yüksekokullarında Örgütsel Değişme, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 1990.
- Bayrak, C. (1992).** Eğitim Yüksek Okullarında Örgütsel Değişme. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bayrak, Coşkun (1990).** Eğitim yüksekokullarında örgütsel değişme. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

Bennis, G. Warren. (1966). Changing Organizations. New York: Mc Graw- Hill Book Company.

Bensghir, Türksel Kaya. (1996). Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim. Ankara: TODAİE.

Beycioğlu, K., & Aslan, B. (2012). Öğretmen ve yöneticilerin öğretmen liderliğine ilişkin görüşleri: Bir karma yöntem çalışması. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi

Bingöl, D.(1990). Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi.

Burnes, B. (1996) Managing Change.A Strategic Approach to Organizational Dynamics,Finançal Times:London. San Fransisko

Bruner, J.S. (1961). "The act of discovery," Harvard Education Review, 31 (1), 21 -32

Bursaloğlu Z. (2004). Eğitim Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara: Pegem Yayınevi

Bursaloğlu, Z. (1994). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış Ankara: PegemA Yayıncılık

Bursaloğlu, Ziya. (2000). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. 11.bs. Ankara: PegemA Yayıncılık.

Bursaloğlu, Z. (2003). Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Brooks, J.G, & Brooks, M.G (1993). in search (understanding: The case for constructivist classroom, Alexandria, VA: American Society for Curriculum Development

Büyükmirza, Kamil, Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Tekdüzene Uygun Bir Sistem Yaklaşımı, 10.Baskı, Gazi Kitapevi, 2006.

Büyükmirza Savaş. (2000). Öğretmenlik Mesleğine Giriş, Mikro Yayınları.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Veri Analizi El Kitabı, PegemA Yayıncılık, Ankara.

Celep, C. (2000) Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler, Anı Yayıncılık, Ankara.

Connor, Patrick; Lake. (1990). Management. Dallas: Houghton Mifflin Company.

Coşkun Bayrak, Eğitim Yüksekokullarında Örgütsel Değişme, Anadolu Üniversitesi Yayınları,

Cummings, T.G ve Worley, C.G. (1997).Organization Development and Change. Saut Western College Publishing. Cincinnati, Ohio.

Cüceloğlu, D. (1996). İnsan ve davranışı (6. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çavuşoğlu, Duygu (2007). Küresel rekabet ortamında örgütlerde yaratıcılık kültürü ve yaratıcılık yönetimine ilişkin tutumların değerlendirilmesi Yüksek Lisans Tezi. Marmara

Çelebioğlu, F. (1990) Davranış Açısından Örgütsel Değişim. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.

Çelebioğlu, Fuat. (1982). Davranış Açısından Örgütsel Değişim. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.

Çelik, Vehbi. (1999).Eğitim Yönetiminin Yetiştirilmesi. Eğitim Bilim Dergisi. Cilt 15. Sayı 80.

Collins, A, Brown, J S, & Holum, A. (1991). "Cognitive apprenticeship: Making thinking visible," American Educator, 15 (3), 6-11,38-46

Davis, K. (1984). İşletmelerde İnsan Davranışı; Örgütsel Davranış (Çev. Cemal Tosun ve Diğerleri). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları

DeCecco, 1968; (Akt.: Nuray Senemoğlu) Gelişim Öğrenme ve Öğretim Kuramdan Uygulamaya, Gazi Kitapevi, Ankara, 2001, s.92.

Demirbilek N. (1993).Değişim Yönetimi, İstanbul: Alfa Yayınları

Demirel Özcan, (2005). Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Program Geliştirme, PegemA Yayıncılık, Ankara,

Deniz, Avni (2004). Değişim Karsısında Eğitim Kurumlarını Yenileme Stratejileri. İstanbul: Zambak Yayıncılık

Deniz, Levent (2006). Cumhuriyet döneminde eğitim teknolojisi alanındaki kuramsal gelişmeler ve uygulamaya yansımalar.

Dewey, John. (1916). Democrarcy and Education. New York

Dinçer, Ömer. (1992). Örgüt Geliştirme Teori, Uygulama ve Teknikler. İstanbul: Timaş Basım.

Duck,Daniel,Jeanie (1999). Harvard Business Review,degisim yönetimi. İstanbul:Mass Yayınları.

Driscoll, M.P. (1994) Psychology of learning for instruction, Baston: Allyn& Bacon.

Duffy, T. M., Lowyck, I, &Jonassen, D.H. (1983) "Introduction," in TM Duffy, J Lowyck,& D.H

Duffy, T.M., & Cunnigham D.J. (1996). Constructivisim: İmplications for the design and delivery of instruction. In D.H. Jonassen (Eds.), Handbook of Research for Educational Communicatioas and Technology (pp. 170- 198). Newyork; Simon &Shuster Mcmillan

Düren, Z. (2002).”2000’li Yıllarda Yönetim”, İstanbul: Beta Yayınları Eğitim, sayı: 32, 1994.

Elma Cevat – Demir Kamile, (2000). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Anı Yayıncılık, Ankara,

Erdoğan İrfan, (2002). Eğitimde Değişim Yönetimi, Baran Ofset, Ankara,

Erdoğan, İ. (2005).Eğitimde Değişim Yönetimi Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Erdoğan, İrfan (2004). Eğitimde değişim yönetimi. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Erdoğan, İrfan (2006). Karsılaştırmalı Eğitim. Türkiye’de Eğitim Bilimleri: Bir Bilanço

Eren, E. (2010). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi Ankara: Beta Basım Yayım.

Eren, Erol. (1985). MESS Eğitim Kitapları Dizisi-9. İstanbul: MESS Yayınları.

Eren, Erol. (1998). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi İstanbul: Beta Basım Yayın.

Eren, Erol. 2004. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 8.bs. İstanbul: Beta Yayım Dağıtım A.Ş.

Erkuş, A. (2003). Psikometri Üzerine Yazılar, Türk Psikologlar Derneği Yayınları No: 24, Ankara.

Ertürk, S. (1993). “Eğitimde Program Geliştirme”, Mateksan Matbaacılık, Ankara,

Genç, N. (1999).Zirveye Götüren Yol: Yönetim, İstanbul: Timaş Yayınları

Genç, N. (2005). Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Seçkin Yayınevi

Gömleksiz, (2011). M. N. ve Elaldı, Ş. Yapılandırmacı Yaklaşım Bağlamında Yabancı Dil Öğretimi. Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, 6(2), 443-454

Güçlü, A: http://www.abbasguclu.com.tr/haber/veliler_icin_zor_gunler.html
29/08/2015.saat:01:27)

Güleryüz,(2001). Hasan, Eğitim Programlarının Dili ve Yaratıcı Öğrenme, Pegem Yayıncılık,

Hasan Güleryüz, (2001). Eğitim Programlarının Dili ve Yaratıcı Öğrenme, Pegem Yayıncılık,s.17.

Hasan, Bacanlı, Ed., (2002). “Eğitim Bilimleri”, Kamu Personeli Seçme Sınavına Hazırlık Kitabı, Nobel Yayın ve Dağıtım, Ankara, s.5 .

Haydar Taymaz, Hizmetçi Eğitim: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, Ankara: Tapu ve Kadastro Vakfı Matbaası,

Helvacı, M.A. (2005). Eğitim Örgütlerinde Değişim Yönetimi, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Hesapçioğlu, M. (1994). Öğretim İlke ve Yöntemleri, İstanbul: Beta Yayın

Holt, D. H. (1988). Management Principles and Practices, United States of America, Prattice Hall Inc.

Hussey David, (Çev: Ali Çimen), 1998. Değişim Yönetimi, Timaş Yayınları, İstanbul,

Hussey, D.(1998). Kurumsal Değişimi Başarmak,(Çev, Tülay Şavaşer), İstanbul: Kogan Page Yayınları

Hündür, B. (2006). “Örgütlerde Değişime Olan Açıklık”, İkademi dergisi, sayı15,

Jonassen,D.H.(1991) "Educational Technology,31 (9),28 33.

Karasar, N. (2004). Araştırmalarda Rapor Hazırlama, Ankara: Nobel Yayıncılık

Karasar, N. (2006). Bilimsel Araştırma Yöntemi, Ankara: Nobel Yayıncılık

Karlı, Mehmet Durdu (2006). Etkili okul yöneticiliği. İstanbul: Morpa Yayınları.

Karlı, Mehmet Durdu (2004). Yönetmel etkililik. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Kavrakoğlu, İbrahim. (1998). Değişim ve Yaratıcılık. İstanbul: Kalder Yayınları.

Kaya Zeki, Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Hazırlık Kitabı,

Keser, A. (2009). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Ekin Basım Yayım Dağıtım.

Kirel, Ç. ve Özalp, E.(2001). Örgütsel Davranış, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Vakfı Yayını, Yayın No: 49

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. ve Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals' Fit At Work: A meta-analysis of Person– Job, Person– Organization, Person–Group, *Personnel Psychology*, 58, 281–342.

Koçel, Tamer. (2003). İşletme Yöneticiliği. 9.bs. İstanbul: Beta Yayım Dağıtım A.Ş.

Kotter, John P. (1995). Leading Change: Why Transformation Efforts Fail, Harvard Business Review. (March-April).

Kozlu, C. (1986). Kurumsal Kültür, İstanbul: Defne Yayıncılık

Köycü Necmi, Eğitim Kurumların Yönetici Hazırlama ve Yetiştirme Kitabı,

Kurtdede Fidan, N. (2010). Sınıf Öğretmenlerinin Yapılandırmacı Yaklaşımın Gerektirdiği Niteliklere Sahip Olma Düzeylerinin Değerlendirilmesi (Afyonkarahisar İli Örneği). (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Leech, N. L., Barrett, K.C. and Morgan, G.A. (2005). SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation. (Second Edition). NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Lunenburg, F. C. ve Ornstein, A. C. (1992). *Educational Administration.* California: Wadsworth Publishing Company.

MEB. (1990.)Enformasyon Toplumu ve Eğitim Sistemlerine Etkileri, Yurtdışı Eğitimi ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, Ankara,

Mehmet Alıç, (1990). Genel Liselerde Örgütsel Değişme İhtiyacı, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, , s.48.)

Muchinsky, P. M. & Monahan, C. J. (1987). What is person–environment congruence: Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 268–277.

Necmi Köycü, (2004). Eğitim Kurumların Yönetici Hazırlama ve Yetiştirme Kitabı, Pegem A Yayıncılık, 4.Baskı, s.222.

Püsküllüoğlu, Ali (1995). Türkçe Sözlük. Yapı Kredi Yayınları,1.Cilt, (8.Baskı), İstanbul s.426

Öğretmenin El Kitabı, Yazko Yardımcı Ders Kitapları Dizisi, 1, s.19.

Özcan Demirel,(2005). Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Program Geliştirme, PegemA Yayıncılık, Ankara, s. 30.

Özçer, Necip (2005). Yönetimde yaratıcılık ve yenilikçilik. İstanbul: Rota Yayıncılık.

Özdemir, M. Çağatay (2007). “Toplumsal değişme karşısında aile ve okul”. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi. s. 185-198.

Özdemir, Asım (2006). “Okul kültürünün oluşturulması ve çevreye tanıtılmasında okul müdürlerinden beklenen ve onlarda gözlenen davranışlar” Gazi Üniversitesi Türk Eğitim Bilimleri Dergisi. (4)4,411-436.

Özdemir, S. (2000). Eğitimde Örgütsel Yenileşme, Ankara: Pegem A Yayıncılık

Özdemir, Servet (2000). Etkili okullar ve öğretim liderliği. Ankara:Pegem Yayıncılık.

Özden, Yüksel. (1998). Eğitimde Dönüşüm- Yeni Değer ve Oluşumlar. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Özden ve Şimşek 1998 Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı

Özkalp, E. (1980).Davranış Bilimleri ve Organizasyonlarda Davranış, Eskişehir: E.İ.T.İ.A Yayını, No:249, İ.T.İ.A. Basımevi

Özkara, Belkıs. (1999). Evrimci ve Devrimci Örgütsel Değişim. Afyon: Akü Yayınları

Peker, Ö. (1995).Yönetim Geliştirmenin Sürekliliği, Ankara: Orta Doğu Amma İdaresi Enstitüsü Yayınları No:258

Sabuncuoğlu, Zeyyat; Melek, Tüz. (1995). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Sağlam, M. (2000).Örgütsel Değişim Yönetimi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları

Sağsan, Mustafa.(2002), “Örgütsel Seçimlerde Küme Modeli: İnsan İlişkileri, Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Öğrenmenin Ara Kesitinde “İnsan”,Bilgi Dünyası Dergisi,3(2), 205-230, <http://www.unak.org.tr/BilgiDunyasi/mustafasagsan.htm>, (23.08.2015)

Sezik, Nejat. (2000). Değişim Kuşağındakiler. İstanbul: Hayat Yayınevi.

Sönmez Veysel, Program Geliştirmede Öğretmenin El Kitabı, 8.Baskı, Anı

Sönmez, N. (2008). Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin, Değişime Olan Direnç Üzerindeki Etkileri Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sönmez, V. (2005).Eğitim Felsefesi, Ankara: Anı yayıncılık

Sönmez, Yeşim (2005). Eğitim örgütlerinde değişim sürecinde insan unsuru ve okul yöneticilerinin rolleri. Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Elazığ.

Sönmez, Yeşim ve Özmen, Fatma (2007). “Değişim Sürecinde Eğitim Örgütlerinde Değişim Ajanlarının

Şişman, Mehmet Ve Turan, Selahattin (2004). Etkili okullar. Y. Özden,(Ed). Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı. Ankara: Pegem Yayıncılık.

TDK. (2000). Türk Dil Kurumu Sözlüğü,1.Cilt, (8.Baskı), Ankara s.588

TDK. (2009). Türk Dil Kurumu Sözlüğü, Ankara

Taş, (2004). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, s:53

Taşkın, Ercan, Büyük, Köksal (2002). “Hizmet Pazarlaması Açısından Eğitim Hizmetlerinde Kalite”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Kütahya.

Taylor, T., Darcy, S., Hoye, R. ve Cuskelly, G. (2006). Using Psychological Contract Theory to Explore Issues in Effective Volunteer. *European Sport Management Quarterly*, 6 (2), 123-147.

Terzi, A.R. (2000).Örgüt Kültürü, Ankara: Nobel yayın Tezcan, M.(1984). Sosyal ve Kültürel Değişim, Ankara: Pegem yayınları

Tokat, B. (1998).Örgütlerde Değişim ve Değişim Yönetimi, Kütahya: T.C Dumlupınar Üniversitesi Yayınları

Uluğ, F. (1998). Eğitim Sisteminde Değişme, Yapısal Uyum Sorunları, Eğitim Yönetimi, 14, Bahar, Ankara.

Umdu, A.(2002). İşe Yeni Alınan Personelin Eğitimi ve Çağrı Merkezlerinde Oryantasyon Eğitimi Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Uygur, Akyay; Ramazan Göral (2005), Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayınları, Ankara.

Üçcan, F. , Önce İnsan. Biar Yayınları, Ankara: 1992.

Vardar, A. (2001).Bireysel ve Kurumsal Değişimde Yeniden Yapılanma Stratejileri, İstanbul: Kariyer yayıncılık

Variő, Fatma. (1991). Eğitim Bilimine Giriş. Ankara: Ankara Ün. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını.

Variő, F. (1988). Eğitimde Program Geliştirme Teori ve Teknikleri. Ankara: Ankara Ün. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını.

Yalçın, Azmi. (2002). Değişim Yönetimi. İstanbul: Nobel Kitabevi.

Wittrock, M. C. (1990). Generative processes of comprehension. Educational Psychologist, 24,345-376.

Yeniçeri, Özcan. (2002). Örgütsel Değişmenin Yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi. Haziran 2010. Cilt:VII, Sayı:I, 153-173

Zeki Kaya,(2005). Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Hazırlık Kitabı, Pegem Yayıncılık, 2.baskı

EKLER

Ek 1. İZİN BELGESİ

T.C.
ÇANKAYA KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı :78520003/605/4393503

27.04.2015

Konu :Araştırma İzni -
Mehmet Mustafa GENÇ

İLGİLİ LİSE MÜDÜRLÜKLERİNE

- İlgi :a) M.E.B. Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2012/13 nolu Genelgesi.
b) İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün 21/04/2015 tarih ve 14588481/605.99/4209033 sayılı yazısı.

Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi Mehmet Mustafa GENÇ' in "İnsan Kaynakları Yönünden Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Düşünceleri: Çankaya İlçesi örneği" konulu tezi kapsamında ilçemize bağlı ekli listede belirtilen okullarda anket yapması İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ilgi(b) yazısı gereğince uygun görülmüştür.

Anket formunun(5 sayfa) uygulama yapılacak sayıda araştırmacı tarafından çoğaltılarak, araştırmanın ilgi(a) Genelge çerçevesinde, okul ve kurum yöneticileri uygun gördüğü takdirde gönüllülük esasına göre uygulanmasını rica ederim.

M. Zeki DURLUPINAR
Müdür a.
Şube Müdürü

- Ek :
1-İlgi(b) Yazı Örneği(1 sayfa)
2-Anket Formu (5 sayfa)
3-Okul Listesi (1 Sayfa)

Namık Kemal Mah. 95.Cad: No:7/B Kızılay/ANKARA
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: cankaya06_strateji@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Göknur GÜNDÜZ-Memur
Tel: (0 312) 4186875/144
Faks: (0 312) 4192784-85

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 7459-89f6-3b92-bd54-84a1 kodu ile teyit edilebilir.

Ek 2. İZİN BELGESİ



T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 14588481/605.99/4209033
Konu: Araştırma izni

21/04/2015

ÇANKAYA İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2012/13 nolu Genelgesi.
b) Çankaya Üniversitesinin 09/04/2015 tarihli ve 763 sayılı yazısı.

Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi Mehmet Mustafa GENÇ' in "İnsan Kaynakları Yönünden Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Düşünceleri: Çankaya ilçesi örneği" konulu tezi kapsamında ilçenize bağlı ekli listede belirtilen okullarda anket uygulaması yapma talebi Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Anket örneklerinin (5 sayfa) uygulama yapılacak sayıda araştırmacı tarafından çoğaltularak, araştırmanın ilgi (a) genelge çerçevesinde, okul ve kurum yöneticileri uygun gördüğü takdirde gönüllülük esasına göre uygulanmasını rica ederim.

Ali GÜNGÖR
Müdür a.
Şube Müdürü

EK:
1-Anket (5 sayfa)
2-Okul listesi (1 sayfa)

Atatürk Blv. 06648 Kızılay/ANKARA
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: adsoyad@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Ad SOYAD Ünvan
Tel: (0 312) XXX XX XX
Faks: (0 312) XXX XX XX

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 97ad-9c75-3be1-94f5-febd kodu ile teyit edilebilir.

Ek 3. ANKARA İLİ - ÇANKAYA İLÇESİ ANKET UYGULANAN DEVLET ANADOLU LİSELERİ

ARAŞTIRMA ANKETİNİN UYGULANACAĞI OKULLAR LİSTESİ

ÇANKAYA İLÇESİ

- 1- ÇANKAYA AZİZ ALTINPINAR MES.TEK.AND.LİSESİ
- 2-ÇANKAYA BETÜL CAN ANADOLU LİSESİ
- 3-ÇANKAYA ANADOLU LİSESİ
- 4-ÇANKAYA DR.BİNNAZ EGE-DR.RİDVAN EGE ANADOLU LİSESİ
- 5-ÇANKAYA HACI ÖMER TARMAN ANADOLU LİSESİ
- 6-ÇANKAYA AYHAN SÜMER ANADOLU LİSESİ
- 7-ÇANKAYA AYRANCI ANADOLU LİSESİ
- 8-ÇANKAYA AYRANCI AYSEL YÜCETÜRK ANADOLU LİSESİ
- 9-ÇANKAYA SANCAK ANADOLU LİSESİ
- 10-ÇANKAYA TINAZTEPE ANADOLU LİSESİ
- 11-ÇANKAYA DİKMEN NEVZAT AYAZ MES. VE TEK. ANADOLU LİSESİ
- 12-ÇANKAYA FAİK GÜNGÖR ANADOLU İMAM HATİP LİSESİ
- 13-ÇANKAYA AYRANCI MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
- 14-ÇANKAYA LOKMAN HEKİM MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
- 15-ÇANKAYA İMKB MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
- 16- ÇANKAYA TAPU KADASTRO MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
- 17-ÇANKAYA HÜRRİYET ANADOLU LİSESİ
- 18-ÇANKAYA KIRKKONAKLAR ANADOLU LİSESİ
- 19-ÇANKAYA MUSA ERDEM ANADOLU LİSESİ
- 20-ÇANKAYA ÖĞRETMEN NECLA KIZILBAĞ ANADOLU LİSESİ

Ek 4. ANKET FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu anket formu, Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülen "İnsan Kaynakları Yönünden Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Eğitimdeki Değişime Uyumda Öğretmen Eğitiminin Rolü Üzerine Düşünceleri: Çankaya İlçesi Örneği" başlıklı tez çalışmasının uygulama bölümüne yönelik olarak hazırlanmıştır.

Önemli olan anketteki her bir sorunun (hiç biri boş bırakılmadan) samimiyetle cevaplandırılması, elde edilecek veriler bakımından oldukça önemlidir. Araştırma tamamen bilimsel amaçlarla kullanılacak olup, vereceğiniz cevaplar ve kişisel bilgileriniz gizli tutulacaktır.

Katılımınız için teşekkür ederim.

Mehmet Mustafa GENÇ
Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

ANKET SORULARI

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Cinsiyetiniz : Kadın Erkek

2. Medeni Haliniz : Evli Bekar

3. Yaşınız : 22-26 27-31 32-36 37-41 41-45 46-51 52-57 58 yaş ve üstü

4. Eğitim Durumunuz:

Eğitim Enstitüsü mezunu

Öğretmen Okulu mezunu

Lisans tamamlama

Eğitim Fakültesi mezunu

Fen-Edebiyat Fakültesi mezunu

Diğer fakülte/bölüm (lütfen belirtiniz).....

Yüksek Lisans

Doktora

5. Mezun olduğunuz bölüm/branşınız:

.....

6. Görev aldığınız okulun türünü işaretleyiniz (birden fazla seçenek işaretlenebilir)

Devlet Okulu

Özel Okul

Düz Lise

Anadolu Lisesi

Mesleki Teknik Anadolu Lisesi

Diğer.....

7. Şu andaki göreviniz/görevleriniz ve unvanınız (birden fazla seçenek işaretlenebilir)

Okul Müdürü

Müdür Yardımcısı

Öğretmen

Sözleşmeli Öğretmen

Diğer

.....

8. Kaç yıldır öğretmen olarak görev yapıyorsunuz?

1-11 ay 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21- 25 yıl 26 yıl ve üstü

9. Kaç yıldır **bu okulda** çalışıyorsunuz?

1-11 ay 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21- 25 yıl 26 yıl ve üstü

10. Üst düzey bürokrat olduğunuzu düşündüğünüzde öğretmenlere verilecek eğitimlerde nelere dikkat edersiniz?

- Eğitim verilen yer
- Eğitim verilen zaman
- Eğitim materyali
- Eğitimi veren kişinin donanımına/deneyimine

11. Meslek kıdeminiz

- 1-5 yıl
- 6-10 yıl
- 11-20 yıl
- 21 yıl ve üzeri

12. Yöneticilik yapıp yapmadığı

- Yaptım
- Yapmadım

13. Yöneticilik Kıdeminiz

- 1-5 yıl
- 6-10 yıl
- 11-20 yıl
- 21 yıl ve üzeri

İKİNCİ BÖLÜM

1. Okulunuzda/okullarda değişim ile ilgili verilen eğitimler başarı ile gerçekleşmektedir.

- Tamamen Yetersiz Yetersiz Kısmen yeterli Yeterli Tamamen yeterli

2. Değişim ile ilgili eğitimler planlı bir şekilde yürütülmektedir.

- Tartışma ortamı yaratılarak çalışanların görüşleri alındı
- Eğitim verildi
- Konuyla ilgili dokümanlar dağıtıldı
- Hiçbiri
- Diğer.....

3. Okulunuzda gerek eğitim programlarındaki gerekse diğer değişimler ve uygulanması konusunda verilen bilgileri ve dokümanları yeterli buluyor musunuz?

- Evet Hayır Kısmen Yeterli Kararsızım

4. Eğitim programlarındaki değişimi uygulamada kendinizi yeterli buluyor musunuz?

- Evet Hayır Kısmen Yeterliyim Eğitim almalıyım Kararsızım

5. Görev aldığınız okulda değişim uygulamalarının sebepleri nelerdir? Birden fazla seçeneği işaretleyebilirsiniz.

- Diğer okullarla yaşanan rekabet
 Öğrenci ve velilerin beklentileri
 Teknolojik değişiklikler
 Ekonomik değişiklikler
 Yasa, tüzük ve kanunlardaki değişimler
 Bakanlığın öngördüğü değişimler
 Okul içindeki büyüme
 Okulun amaç ve hedeflerini gerçekleştirmedeki zorluklar
 Öğretmenlerin ihtiyaç ve istekleri
 Okul içinde öğrencilerin yol açtığı sorunlar
 Çalışanlar arasındaki çatışmalar
 Okul müdürünün istekleri
 Okulda ki değişimin yarattığı sorunlar
 Diğer.....

6. Değişim uygulamalarında en sık rastlanan problemler sizce aşağıdakilerden hangisidir? (Birden fazla şıkkı işaretleyebilirsiniz)

- Değişime direnç gösterme
 Değişimden kaçma
 Ek iş yükü getirmesi veya adil bir iş yükü dağılımının olmaması
 Zaman kaybı
 Değişime inanmamak
 Çatışmaların artması
 Gerilimin artması
 İşbirliğinin azalması
 Yöneticinin olumsuz davranışları
 Diğer.....

| Lütfen okulunuzda eğitimde uygulanan değişimle ilgili olarak aşağıda verilen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz ve bu ifadelerle ilişkin görüşünüzü “Tamamen Katılıyorum”dan “Kesinlikle katılmıyorum”a doğru zanan ölçek üzerinde (X) ile işaretleyerek belirtiniz. | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|---|---------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| 1. Okulunuzda/okullarda değişim ile ilgili verilen eğitimler başarı ile gerçekleşmektedir. | | | | | |
| 2. Değişim ile ilgili eğitimler planlı bir şekilde yürütülmektedir. | | | | | |
| 3. Verilen eğitimler sonucunda okulda veya sınıfta gerekli değişiklikler yerine getirilmektedir. | | | | | |
| 4. Eğitimin başlangıcında değişim ile ilgili bireylerin inandırıcılığı ile ilgili bilgi verilmelidir. | | | | | |
| 5. Eğitim öncesinde öğretmenlerin olası dirençlerine yönelik ayrıntılı açıklamalar yapılmaktadır. | | | | | |
| 6. Eğitim öncesinde sınıf ortamı eğitime hazır hale getirilmektedir. | | | | | |
| 7. Eğitimlerde eğitimle ilgili materyaller ayrıntılı bir şekilde verilmektedir. | | | | | |
| 8. Eğitimler herkesin katılacağı ortak zaman seçilerek yürütülmektedir. | | | | | |
| 9. Eğitimler herkesin katılacağı ortak yer seçilerek yürütülmektedir. | | | | | |
| 10. Eğitimler herkesin katılacağı yerin uygun olması seçilmelidir. | | | | | |
| 11. Eğitimler katılımcıların rahat edeceği yer seçilmelidir. | | | | | |
| 12. Eğitimlerde farklı öğretim yöntemleri kullanılarak etkili öğrenme gerçekleşmektedir. | | | | | |
| 13. Eğitimler katılımcıların aktif olacak şekilde yürütülmektedir. | | | | | |
| 14. Eğitimler sadece eğitime gelen kişinin sunumu ile gerçekleşmektedir. | | | | | |
| 15. Eğitimler gelen eğitimcilerin yeterliliklerinden dolayı genel olarak verimsiz geçmektedir. | | | | | |
| 16. Eğitimlerde farklı teknolojik araçlar kullanılması eğitimi verimli hale getirmektedir. | | | | | |
| 17. Eğitim ortamı katılımcıların samimi bir şekilde eğitime katılmasını sağlamaktadır. | | | | | |
| 18. Değişimlerle ilgili eğitimlere zorunlu olmadığında bile istekli olarak katılmak isterim. | | | | | |
| 19. Eğitimde okul yöneticilerinin de katılmış olması değişime ilişkin inandırıcılığı artırmaktadır. | | | | | |
| 20. Eğitimle ilgili yöneticilerin görüşleri değişim uygulamasını etkilemektedir. | | | | | |
| 21. Okul yönetiminin değişimle ilgili eğitime olumlu bakışı katılımcıları da olumlu yönde etkilemektedir. | | | | | |
| 22. Değişim ile ilgili eğitimlerde eğitim amacı açıklanmaktadır. | | | | | |

| Lütfen okulunuzda eğitimde uygulanan değişimle ilgili olarak aşağıda verilen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz ve bu ifadelerle ilişkin görüşünüzü “Tamamen Katılıyorum” dan “Kesinlikle katılmıyorum” a doğru zanan ölçek üzerinde (X) ile işaretleyerek belirtiniz. | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|---|---------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| 23. Eğitimler sırasında katılımcıların sorularına ayrıntılı yanıt verilmesi katılımcıların değişimle ilgili motivasyonunu artırmaktadır. | | | | | |
| 24. Genel olarak eğitimler verimli olmadığı için değişimle ilgili eğitimlere katılmak istenmemektedir. | | | | | |
| 25. Değişim ile ilgili eğitimlerde model öğretim yöntemlerinin kullanılması katılımcıların istekliliğini artırmaktadır. | | | | | |
| 26. Değişim ile ilgili eğitimler görev yapılan okuldan farklı bir okul veya yerde yapılması katılımcıları olumlu yönde etkilemektedir. | | | | | |
| 27. Eğitim sonrası eğitimde verilen içeriği sınıfta/okulda rahatlıkla uygulayabiliyorum. | | | | | |
| 28. Eğitim sonucunda okul idaresi rahatlıkla değişimi yürütmektedir. | | | | | |
| 29. Eğitimlerde değişimlerin zorlukları avantajları ve dezavantajları hakkında paylaşımlar yapılmaktadır. | | | | | |
| 30. Eğitim sonunda eğitim ile ilgili değerlendirmeler yapılmalıdır. | | | | | |
| 31. Eğitimle ilgili üst yönetimin hazırlıklı olması değişimin daha hızlı gerçekleşmesini sağlamaktadır. | | | | | |
| 32. Eğitimle ilgili duyuruların planlı bir şekilde önceden verilmesi katılımcıların değişime bakışını olumlu yönde etkilemektedir. | | | | | |
| 33. Değişim sürecinde ve sonunda herhangi bir ödüllendirmenin (maddi veya taktir, taltif gibi maddi olmayan) olmayışı, değişim uygulamalarının başarısını azaltır. | | | | | |

Ek 5. Özgeçmiş

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : GENÇ, Mehmet Mustafa

Doğum Yeri ve Yılı : 1964 / Samsat

Medeni Durumu : Evli

E-posta : mgencfb@hotmail.com

EĞİTİM

Lisans ve Yılı : Van 100.Yıl Üniversitesi Fen-Ed. Fakültesi Biyoloji Bölümü-1986

Yüksek Lisans: Çankaya Üniversitesi-2016

İŞ TECRÜBESİ

Çankaya Aziz Altınpınar Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Müdürü olarak görev yapmaktayım.

YABANCI DİL: Orta seviye İngilizce.