



ISSN:1306-3111

e-Journal of New World Sciences Academy
2011, Volume: 6, Number: 1, Article Number: 1C0295

EDUCATION SCIENCES

Received: October 2010

Accepted: January 2011

Series : 1C

ISSN : 1308-7274

© 2010 www.newwsa.com

Sema Kulu Şentürk

Muharrem Köklü

Halic University

muharremkoklu@halic.edu.tr

Istanbul-Turkey

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN DEĞİŞİME DİRENÇLERİ

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin değişime direnç nedenlerine yönelik tutumlarının ve kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşlerinin neler olduğunu; bu görüş ve tutumların öğretmenlerin bazı kişisel değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymaktır. Araştırmada genel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada, öğretmenlerin kişisel özelliklerini belirlemek için altı sorudan oluşan bir form; değişime direnç nedenlerini belirlemek için "Ergin Değişim Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmada kişilerin çoğunluğunun kendilerini değişime açık olarak algıladıkları görülmüştür. Kişilerin değişime direnç nedenlerinin en yüksek düzeyde olanı "rasyonalizasyon", "mücadele kaygısı", "başarısızlık korkusu" ve "genel değişime dirençtir". En düşük düzeyde olanları ise "bekle gör" ve "eskiyi koruma" boyutları olarak bulunmuştur. Kişilerin değişime dirençleri, kişisel değişkenlerine ve kendilerini ne ölçüde değişime açık gördüklerine göre farklılaşmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Değişim, Direnç, Öğretmen, İlköğretim, Okul

THE RESISTANCES TO CHANGE OF THE TEACHERS WHO WORK AT THE PRIMARY EDUCATION SCHOOLS

ABSTRACT

The general aim of this study is to indicate the primary education teachers' attitudes towards their reasons for resistance to change; their opinions about seeing themselves open to change; whether or not these attitudes and opinions differentiate greatly in meaning according to some of their personal variables. General Scanning Model was used in the study. In the study, a form consisting of six questions was used to determine the teachers' personal characteristics; and "Ergin Change Scale" was used to determine their reasons for resistance to change. It has been seen that the majority of the persons have regarded themselves as open to change. The highest ones of the persons' reasons of resistance to change are "rationalization", "anxiety of struggle" and "resistance to general change". The lowest ones have been seen to be the dimensions "wait and see" and "preserving the old". The persons' resistances to change have differentiated according to their personal variables and to their opinions on what degree they regard themselves as open to change.

Keywords: Change, Resistance, Teacher, Primary Education, School

1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Örgütler çevreyle sürekli etkileşimde bulunan birer açık sistemdir. Örgütler, varlıklarını sürdürebilmek, daha verimli hale gelebilmek, amaçlarına daha etkili biçimde ulaşabilmek ve rekabet gücüne sahip olabilmek için, sürekli değişmek ve yenileşmek zorundadırlar (Çalık, 2003:538). Örgütsel değişim açısından düşünürsek, örgütler cansız varlık olduklarından dolayı, onların değişmesi sahip oldukları insan faktörünün değişebilme ve öğrenme yeteneğiyle paralel olacaktır (Acuner, 2000: 7).

Değişim her örgütün ve özellikle de eğitim örgütlerinin sürekli gelişimi için gereklidir. Ekonomide, sosyal alanda, kültürel yaşamda, siyasal ve toplumsal düzeyde ve teknolojik yapıda eskiden çok farklı değişimler ve yenilikler yaşanmaktadır. Aynı şeyi eğitim örgütleri açısından da söylemek olanaklıdır. Çünkü eğitim de artık eskisi gibi okulun duvarları içerisinde yürütülen bir etkinlik olmaktan çıkmış, okul çevresindeki çeşitli grupların katılımı ile etkileşim içerisinde yürütülen karmaşık bir uğraşı durumuna gelmiştir (Çolakoğlu, 2005: 64). Kuşkusuz bu anlayış değişikliği geleneksel okul-ev, okul-toplum, veli- öğretmen ilişkilerinin sınırlarının bozulmasına yol açmıştır. Bu yeni ve farklı veli ihtiyaç ve beklentileri, eski ilişkilerin yeniden gözden geçirilerek daha esnek, katılımcı, çok yönlü etkileşime olanak veren modellerin geliştirilmesini ve uygulanmasını zorunlu kılmaktadır (Gümüşeli, 2001: 534).

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 öğretmenleri de katmak gerekir. Ayrıca, değişime öğretmenlerin değer vermesi için değişimin amaçları ile öğretmenlerin amaçlarının uyumunun sağlanması gerekir. Bu sağlanamaz ise değişimin uygulanması sembolikleşir ya da değişim bir direnç ile karşılaşır (Erdoğan, 2000: 141).

Değişim çok farklı biçimlerde tanımlanabilen bir kavramdır. Genel olarak değişim herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirmeyi, belli bir sürede herhangi bir şeyde meydana gelen farklılaşmayı ifade eder (Erdoğan, 2002: 11).

Değişim, bir organizasyonda veya süreçte geçerli durumun, planlı ya da plansız olarak başka bir biçime dönüşmesidir (Ülgen, 1997: 167).

Bursalıoğlu'nun (2002: 145) da belirttiği gibi yeni bir düzen kurmak girişimi zor, tehlikeli ve başarısı kuşku bir eylemdir. Örgütteki tüm sürtüşme, çatışma, bölünme ve ayrılmalar değişim ekseninde etrafında toplanabilir. Değişimin politikası uygulayıcıların anlayabileceği ve kabul edebileceği nitelikte olmazsa değişiklik direnme ile karşılaşacaktır.

Değişime direnç, kabiliyetsizlik, gönülsüzlük ve örgüt içindeki değişimlerin görüşülmesinin veya kabul edilmesinin bireylere zarar ve tehdit unsuru olarak algılanmasıdır (Buchanan ve Andrzej, 1997: 467).

Değişime direnç, "yönetimsel bağlamda, değişimi kabul etmeyi reddetme veya kısmen geri çevirme" olarak tanımlar. Yönetimsel bağlamda direnç kavramı genellikle olumsuz bir çağrışıma sahiptir ancak olumlu biçimde okulun (örgütün) çıkarına uygulanabilir (Westhuizen, 1996: 4).

2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin değişime direnç nedenlerine yönelik tutumlarının ve kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşlerinin neler olduğunu; bu görüş ve tutumların öğretmenlerin bazı kişisel değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymaktır. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Deneklerin kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşleri nelerdir?

- Deneklerin kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşleri, kişisel değişkenlerden yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve okul statüsüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Deneklerin değişime direnç nedenlerine ilişkin tutumları nelerdir?
- Deneklerin değişime direnç nedenlerine ilişkin tutumları, kişisel değişkenlerden yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve okul statüsüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Deneklerin değişime direnç nedenlerine ilişkin tutumları ile kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?

Bu araştırma sonucunda, ilköğretim okullarında hangi boyutlarda değişime direnç gösterdikleri belirlenmiş, değişim sürecinin daha başarılı bir biçimde yürütülmesi için dirençle baş etme yolları konusunda önerilerde bulunulmuştur.

3. YÖNTEM (METHOD)

Araştırmada; genel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evreni, 2005-2006 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili, Esenler ilçesinde bulunan 25 resmi ve 3 özel ilköğretim okulunda görev yapan 1544 öğretmenden oluşmaktadır. Oransız eleman örnekleme ile evrene ulaşılmaya çalışılmıştır. Esenler ilçesine bağlı bulunan toplam 28 ilköğretim okulunda görev yapan toplam 1544 öğretmenden 486 öğretmene ulaşılmıştır. Çeşitli hatalar nedeniyle 86 öğretmenin yanıtladığı anket araştırmacı tarafından geçersiz kılınmış ve 400 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Araştırmada kişisel değişkenlere ilişkin veri elde etmek üzere geliştirilen 6 adet çoktan seçmeli sorudan oluşan bir anket ve değişime direnç nedenlerini belirlemek amacıyla Ergin Değişime Direnç Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, olası direnç şekillerini içeren 4'lü likert dereceleme ölçeği türünde 105 maddeden oluşmakta olup, her maddenin karşısında 4 seçenek yer almaktadır. Seçenekler, hiç (1), az (2), çok (3), daima (4) şeklinde düzenlenmiştir.

ERDÖ-Ergin Değişime Direnç yapı geçerliliğini belirlemek için elde edilen veriler "varimax rotated factor analysis" istatistiksel tekniği ile çözümlenerek şu 7 faktörden (altboyut) oluştuğu görülmüştür. Bunlar; eskiyi koruma, rasyonelizasyon, başarısızlık endişesi, emsal arama, mücadele kaygısı, bekle gör ve yetkisizliktir. Ayrıca tüm boyutları içeren "genel değişime direnç" puanı da elde edilmektedir (Tosun, 2001: 159-160).

Öğretmenlerin değişime direnç nedenlerinin belirlenmesi, açıklanması ve yorumlanmasında, ankette kullanılan 4'lü dereceleme ölçeğine uygun olarak 1-1.75 (hiç), 1.76-2.50 (az), 2.51-3.25 (çok), 3.26-4.00 (daima) puan aralıkları kullanılmıştır. Puanların yükselmesi değişime direnç düzeyinin yükseldiğini ifade etmektedir.

Verilerin çözümlenmesinde 1. alt amaç için yüzde, 2. alt amaç için Kaykare, 3. alt amaç için aritmetik ortalama ve standart sapma, 4 ve 5. alt amaçlar için t-testi ve (bağımsız örneklem) tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi sonucunda gruplar arasında ortaya çıkan farkın kaynağını bulmak için (bağımsız örneklem) t-testi yapılmıştır.

Elde edilecek veriler 0,05 manidarlık düzeyinde sınanmıştır.

4. BULGULAR VE YORUMLAR (FINDINGS AND COMMENT)

Bu bölümde ilköğretim düzeyinde görev yapan öğretmenlere uygulanan anket ve ölçek sonuçlarından elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Bulguların sunulduğunda, araştırmanın alt amaçları esas alınarak bir sıralama yapılmıştır.

4.1. Birinci Alt Amaca Yönelik Bulgular ve Yorum (Findings and Comment Concerning the First Sub Aim)

Araştırmmanın birinci alt amacı, şöyle ifade edilmişti: "Kişilerin kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşleri nelerdir?" Bu amaca yönelik bulgular Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görme durumları ile ilgili görüşlerin dağılımı
(Table 1. The distribution of the opinions related to the teachers' seeing themselves open to change)

Seçenekler	f	%
Çok açık	116	29.00
Açık	244	61.00
Biraz açık	37	9.25
Kapalı	3	0.75
Çok Kapalı	0	0.00
TOPLAM	400	100.00

Tablo 1'de görüldüğü gibi, örneklemin %29.00'u kendilerini değişime karşı "çok açık" görürken, %61.00'i "açık", %9.25'i "biraz açık", %0.75'i "kapalı" görmektedir. Kendini değişime çok kapalı bulan hiç kimse çıkmamıştır. Elde edilen bu bulgular, öğretmenlerin çoğunluğunun kendini değişime açık olarak algıladıkları şeklinde yorumlanabilir.

4.2. İkinci Alt Amaca Yönelik Bulgular ve Yorum (Findings and Comment Concerning the Second Sub Aim)

Araştırmmanın ikinci alt amacı, şöyle ifade edilmişti: "Kişilerin kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşleri ile kişisel değişkenlerinden yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, okul statüsü arasında farklılık var mıdır?"

Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görmeleri ile yaşları arasında ilişki yoktur. 51 yaş ve üzerindekiilerin %45.83'ü, 41-50 yaşlardakilerin %46.15'i kendini değişime "çok açık" görmekte iken 26-30 yaşlarındakilerde bu oran %22.30'dur. 25 ve altı yaşındakilerin %62.50'si, 26-30 yaşındakilerin %63.51'i ve 31-40 yaşındakilerin %64.52'si kendini değişime "açık" bulmaktadır. Kendini değişime "çok kapalı" bulan hiç kimse çıkmamış, "kapalı" bulanlar ise tüm grubun içinde %0,75'dir. Elde edilen bu bulgular, bütün yaş gruplarında öğretmenlerin kendilerini değişime açık olarak algıladıkları şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görmeleri ile cinsiyetleri arasında ilişki yoktur. Hem kadınlar hem de erkekler kendilerini değişime açık olarak algılamaktadırlar.

Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görmeleri ile medeni durumları arasında ilişki yoktur. Yalnızca yüzelere bakılarak yorum yapıldığında evlilerle bekarların kendilerini değişime açık olarak algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görmeleri ile bitirdiği eğitim düzeyleri arasında ilişki yoktur. Hem önlisans, hem lisans hem de lisans üstü mezunu öğretmenler kendilerini değişime açık görmektedirler.

Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görmeleri ile bulunduğu okulun statüsü arasında ilişki yoktur. Yalnızca yüzelere bakılarak yorum yapıldığında, resmi ve özel kurumda görev yapan öğretmenlerin kendilerini değişime açık olarak algıladıkları görülmektedir.

4.3. Üçüncü Alt Amaca Yönelik Bulgular ve Yorum (Findings And Comment Concerning The Third Sub Aim)

Araştırmmanın üçüncü alt amacı, şöyle ifade edilmişti: Deneklerin değişime direnç nedenlerine ilişkin tutumları nelerdir? Bu amaca yönelik

bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Değişime direnç için ortalama ve sapmalar
(Table 2. Mean and deviations for resistance to change)

Boyutlar	N	\bar{X}	S
Rasyonalizasyon	400	2.30	0.40
Mücadele kaygısı	400	2.03	0.47
Yetkisizlik	400	2.01	0.48
Başarısızlık endişesi	400	2.00	0.48
Emsal arama	400	1.93	0.36
Eskiyi koruma	400	1.87	0.42
Bekle gör	400	1.81	0.45
Genel değişime direnç	400	2.02	0.38

Tablo 2’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin değişime direnç nedenlerinin en yüksek düzeyde olanı rasyonalizasyon ($\bar{X}=2.33$), en düşük düzeyde olanları bekle gör ($\bar{X}=1.81$) ve eskiyi koruma ($\bar{X}=1.87$) boyutlarıdır. Diğer boyutlar ise; mücadele kaygısı ($\bar{X}=2.03$), genel değişime direnç ($\bar{X}=2.02$), başarısızlık endişesi ($\bar{X}=2.00$) ve emsal arama ($\bar{X}=1.93$) dır. Tüm boyutlarda değişime direncin az olduğu görülmektedir.

4.4. Dördüncü Alt Amaca Yönelik Bulgular ve Yorum

(Findings and Comment Concerning the Fourth Sub Aim)

Araştırmanın dördüncü alt amacı, şöyle ifade edilmişti: Deneklerin değişime direnç nedenlerine ilişkin tutumları, kişisel değişkenlerden yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve okul statüsüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Bu amaca yönelik bulgular aşağıda belirtilmiştir.

4.4.1. Yaş Değişkenine göre Değişime Direnç ile İlgili Bulgular (Findings Related to Seeing Oneself Open to Change According to Age Variable)

Yaş değişkenine göre değişime direnç için tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre genel değişime direnç, eskiyi koruma ve rasyonalizasyon boyutlarında anlamlı farklılık görülmüştür. Bu farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla her bir boyuta yönelik t-testi yapılmıştır.

Öğretmenlerin değişime dirençleri yaşlarına göre farklılaşmaktadır. Buna göre, 26-30 yaşındaki öğretmenler, 31-40 yaşındaki öğretmenlere göre genel değişime direnç açısından daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler.

Yaş değişkenine göre eskiyi koruma boyutu için t-testi sonuçlarına göre; 25 yaş ve altındakiler ile 26-30 yaşındakiler, 31-40 yaşındakilere göre eskiyi koruma boyutunda daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler. Rasyonalizasyon boyutunda ise t-testi sonuçlarına göre; 25 yaş ve altındakiler ve 26-30 yaşındakiler, 31-40 ve 51 yıl ve üstü yaştaakilere göre rasyonalizasyon boyutunda daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler.

4.4.2. Cinsiyet Değişkenine göre Değişime Direnç ile İlgili Bulgular (Findings Regarding Resistance to Change According to Gender Variable)

Öğretmenlerin değişime dirençleri, cinsiyetlerine göre farklılaşmamaktadır. Bütün boyutlarda farklılaşma görülmemektedir.

Elde edilen bulgular, kadın ve erkek öğretmenlerin değişimden benzer şekilde etkilendiklerini göstermektedir. Günümüzün çevre koşulları erkekler

kadar kadınları da çalışma hayatına sürüklemektedir. Eğitim sisteminde veya okullarda meydana gelen yenilik ve değişimlerde ister kadın ister erkek olsun bütün çalışanların katılımını gerektirmektedir.

4.4.3. Medeni Durum Değişkenine göre Değişime Direnç ile İlgili Bulgular (Findings Regarding Resistance to Change According to Marital Status Variable)

Medeni durum değişkenine göre değişime direnç için bağımsız grup t-testi sonuçları Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. Medeni durum değişkenine göre değişime direnç için bağımsız grup t-testi sonuçları

(Table 3. Independent group t-test results for resistance to change according to marital status)

Boyutlar	Seçenekler	N	\bar{X}	S	Ort.st.hatası	Sd.	t	p
Genel Değişime Direnç	Bekar	176	2.01	0.39	0.03	398	-0.18	0.07
	Evli	224	2.02	0.37	0.02			
Eskiye Koruma	Bekar	176	1.85	0.43	0.03	398	-0.65	0.27
	Evli	224	1.88	0.42	0.03			
Rasyonalizasyon	Bekar	176	2.32	0.42	0.03	398	0.61	0.06
	Evli	224	2.29	0.39	0.03			
Başarısızlık Endişesi	Bekar	176	2.01	0.50	0.04	398	0.38	0.48
	Evli	224	1.99	0.47	0.03			
Emsal Arama	Bekar	176	1.92	0.38	0.03	398	-0.58	0.36
	Evli	224	1.94	0.35	0.02			
Mücadele Kaygısı	Bekar	176	2.02	0.50	0.04	398	-0.50	0.05 (*)
	Evli	224	2.04	0.44	0.03			
Bekle Gör	Bekar	176	1.79	0.41	0.03	398	-0.96	0.31
	Evli	224	1.83	0.47	0.03			
Yetkisizlik	Bekar	176	2.03	0.48	0.04	398	0.72	0.89
	Evli	224	2.00	0.48	0.03			

(*) $p < .05$

Tablo 3'te görüldüğü gibi, öğretmenlerin mücadele kaygısı boyutunda değişime dirençleri, medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır. Eskiye koruma, rasyonalizasyon, emsal arama, başarısızlık endişesi, bekle gör, yetkisizlik genel değişime direnç açısından farklılaşma görülmemektedir. Evliler, bekarlara göre mücadele kaygısı boyutunda daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler.

4.4.4. Eğitim Düzeyi Değişkenine göre Değişime Direnç ile İlgili Bulgular (Findings Regarding Resistance to Change According to Educational Level)

Eğitim düzeyi değişkenine göre değişime direnç arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Elde edilen bulgular, değişik eğitim düzeyindeki öğretmenlerin değişimden benzer şekillerde etkilendiğini söylemek mümkündür. Bu durum, okullardaki yaşanan değişimlerin genellikle öğretim kademesi, dersler veya sınıflar bazında gerçekleştiğinden dolayı öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre farklılık yaşanmadığı şeklinde yorumlanabilir.

4.4.5. Okulun Statüsü Değişkenine göre Değişime Direnç ile İlgili Bulgular (Findings Regarding Resistance to Change According to the Status of School)

Okulun statüsü değişkenine göre genel değişime direnç için bağımsız grup t-testi sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Okulun statüsü değişkenine göre değişime direnç için bağımsız grup t-testi sonuçları
(Table 4. Independent group t-test results for resistance to change according to the status of school)

Boyutlar	Seçenekler	N	\bar{X}	S	Ort.st. hatası	Sd.	t	p
Genel Değişime	Resmi	257	2.03	0.40	0.03	398	1.08	0.01(*)
Direnç	Özel	143	1.99	0.33	0.03			
Eskiye Koruma	Resmi	257	1.89	0.45	0.03	398	1.06	0.08
	Özel	143	1.84	0.39	0.03			
Rasyonalizasyon	Resmi	257	2.30	0.42	0.03	398	-0.18	0.16
	Özel	143	2.31	0.37	0.03			
Başarısızlık	Resmi	257	2.02	0.51	0.03	398	0.83	0.05(*)
Endişesi	Özel	143	1.97	0.44	0.04			
Emsal Arama	Resmi	257	1.96	0.37	0.02	398	2.12	0.05(*)
	Özel	143	1.88	0.34	0.03			
Mücadele	Resmi	257	2.05	0.48	0.03	398	1.18	0.34
Kaygısı	Özel	143	1.99	0.44	0.04			
Bekle Gör	Resmi	257	1.84	0.47	0.03	398	1.91	0.06
	Özel	143	1.75	0.40	0.03			
Yetkisizlik	Resmi	257	2.01	0.51	0.03	398	-0.19	0.03
	Özel	143	2.02	0.42	0.04			

(*)p<.05

Tablo 4'te görüldüğü gibi, öğretmenlerin değişime dirençleri, buldukları okulun statüsüne göre farklılaşmaktadır. Resmi okullarda görev yapanlar, özel okullarda görev yapan öğretmenlere göre genel değişime direnç açısından daha yüksek değişime direnç göstermektedir. Öğretmenlerin başarısızlık endişesi, emsal arama ve yetkisizlik boyutlarında değişime dirençleri, bulunduğu okulun statüsüne göre farklılaşmaktadır. Resmi okullar, özel okullara göre başarısızlık endişesi, emsal arama boyutlarında daha yüksek düzeyde değişime direnç gösterirken; özel okulda çalışan öğretmenler yetkisizlik boyutunda resmi okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler. Deneklerin değişime dirençleri diğer boyutlarda farklılaşmamaktadır.

4.5. Beşinci Alt Amaca Yönelik Bulgular ve Yorum (Findings and Comment Concerning the Fifth Sub Aim)

Araştırmanın beşinci alt amacı, şöyle ifade edilmişti: Deneklerin değişime direnç nedenlerine ilişkin tutumları ile kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?

Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görme değişkenine göre değişime direnç için tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görme değişkenine göre değişime direnç için tek yönlü varyans analizi sonuçları
(Table 5. One-way analysis of variance results for resistance to change according to the variable of the teachers' seeing themselves open to change)

Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler ortalaması	F	p
GENEL DEĞİŞİME DİRENÇ	Gruplar arası	4,59	3	1,53	11,52	0,00 (*)
	Gruplar içi	52,66	396	0,13		
	Toplam	57,26	399			
ESKİYİ KORUMA	Gruplar arası	4,01	3	1,34	7,76	0,00 (*)
	Gruplar içi	68,19	396	0,17		
	Toplam	72,19	399			
RASYONALİZASYON	Gruplar arası	3,02	3	1,01	6,43	0,00 (*)
	Gruplar içi	61,99	396	0,16		
	Toplam	65,01	399			
BAŞARISIZLIK ENDİŞESİ	Gruplar arası	8,34	3	2,78	12,84	0,00 (*)
	Gruplar içi	85,77	396	0,22		
	Toplam	94,11	399			
EMSAL ARAMA	Gruplar arası	2,50	3	0,83	6,63	0,00 (*)
	Gruplar içi	49,71	396	0,13		
	Toplam	52,20	399			
MÜCADELE KAYGISI	Gruplar arası	7,45	3	2,48	12,26	0,00 (*)
	Gruplar içi	80,21	396	0,20		
	Toplam	87,66	399			
BEKLE GÖR	Gruplar arası	10,56	3	3,52	20,30	0,00 (*)
	Gruplar içi	68,66	396	0,17		
	Toplam	79,22	399			
YETKİSİZLİK	Gruplar arası	2,56	3	0,85	3,79	0,01 (*)
	Gruplar içi	89,18	396	0,23		
	Toplam	91,74	399			

(*)p<.05

Tablo 5'e göre, kişilerin kendilerini değişime açık görme değişkeni ile değişime direnç ve boyutları arasında anlamlı farklılık görülmüştür. Bu farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla her bir boyuta yönelik t-testi yapılmıştır.

Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görme değişkenine göre genel değişime direnç, eskiyi koruma, rasyonelizasyon, emsal arama, mücadele kaygısı ve bekle gör boyutları için t-testi sonuçlarına göre, kendilerini değişime karşı biraz açık bulanlar, çok açık ve açık bulanlara göre daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler. Kendilerini değişime

karşı kapalı bulanlar ise, çok açık, açık ve biraz açık bulanlara göre daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler.

Başarısızlık endişesi boyutu için t-testi sonuçlarına göre, kendilerini değişime karşı biraz açık bulanlar, çok açık ve açık bulanlara göre daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler. Kendilerini değişime karşı kapalı bulanlar ise, çok açık ve açık bulanlara göre daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler.

Yetkisizlik boyutu için t-testi sonuçlarına göre, kendilerini değişime karşı biraz açık bulanlar, çok açık ve açık bulanlara göre yetkisizlik boyutunda daha yüksek düzeyde değişime direnç göstermektedirler.

Yukarıdaki bulguları yorumlamak gerekirse; öğretmenlerin değişime karşı tavırları konusunda kendilerini doğru algıladıklarını söylemek olanaklıdır. Kendilerini değişime açık gören öğretmenlerin değişim sürecinde daha az direnç gösterdikleri; kendilerini değişime karşı kapalı gören öğretmenlerin daha fazla direnç gösterdikleri söylenebilir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER (CONCLISION AND RE COMMENDATIONS)

Bu bölümde araştırma ile ilgili olarak elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler bulunmaktadır.

5.1. Sonuçlar (Conclision)

Araştırmada ele edilen sonuçlar, amaç cümlelerine uygun olarak aşağıda özetlenmiştir.

- Araştırmada öğretmenlerin çoğunluğunun (%61.00) kendilerini değişime açık olarak algıladıkları görülmüştür. Kendilerini değişime karşı çok kapalı gören kimse olmadığı sonucu elde edilmiştir.
- Öğretmenlerin kendilerini değişime açık görmeye ilişkin görüşleri ile yaş cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve okulun statüsü değişkenleri arasında fark bulunmamıştır.
- Öğretmenlerin değişime direnç nedenlerinin en yüksek düzeyde olanı rasyonalizasyon, mücadele kaygısı ve genel değişime dirençtir. En düşük düzeyde olanları bekle gör ve eskiyi koruma boyutları olarak bulunmuştur.
- Öğretmenlerin değişime dirençleri kişisel değişkenlerine göre farklılaşmaktadır.
- Öğretmenlerin değişime dirençleri kendilerini ne ölçüde değişime açık gördüklerine göre farklılaşmaktadır.

5.2. Öneriler (Re Commendations)

Araştırma sonucunda elde edilen yukarıdaki sonuçlar, okullarda meydana gelen değişim yönetimi konusunda uygulamacı ve araştırmacılara önemli görevler düştüğünü göstermektedir. Araştırma bulgularına dayalı olarak, uygulamacılar için geliştirilen önerilerin uygulanmasının, toplumun her kesiminde yaşanan değişimlerin etkili bir biçimde yönetilmesine katkı sağlayacak değişime karşı direnci azaltacağı düşünülmektedir. Bu öneriler aşağıda sıralanmıştır:

- Değişim planlı bir şekilde gerçekleştirilmeli ve süreç değerlendirmesi yapılarak hatalar zamanında düzeltilmelidir.
- Okullarda yapılacak değişimin, öncelikle öğrenci, öğretmen, yönetici ve veliler tarafından benimsenmesi gerekir.
- Değişimin amaçları değişimden etkilenecek kişilere anlatılarak, katılımları sağlanmalıdır.
- Okulda öğretmenlerin benimsemediği bir değişimi gerçekleştirmek zordur. Özellikle öğretmenleri, sürece katacak şekilde güdülemek gerekmektedir.

- Değişimin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesinde yöneticiler de önemli rol oynar. Değişim esnasında personelin katılımını, desteğini, işbirliğini, motivasyonunu sağlayıcı bilgi ve becerilere sahip olmalıdır.
- Okuldaki değişim programlarının başarılı olmasında öğretmenlerin merkezi bir rolü vardır. Bu açıdan öğretmenlerin öncelikle değişim için yetiştirilmesi gerekmektedir.
- Değişim girişimleri somut olarak herhangi bir sonuç getirmelidir.
- Değişimden etkilenen kişilerle iletişim kanalları açık tutulmalı ve zamanında geribildirimler verilmedir.
- Değişime karşı değişik nedenlerden dolayı direnmeler olabilir. Değişimin başarılı olması için değişime karşı oluşan direnmeye neden olan etkenler araştırılmalı ve ona göre stratejiler geliştirilmelidir.

NOT (NOTICE)

Bu çalışma 16-18 Ekim 2010 tarihleri arasında Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi'nde gerçekleştirilen 19. Eğitim Bilimleri Kurultayı'nda sözlü bildiri olarak sunulmuş ve bildiri özet kitabında basılmıştır.

KAYNAKLAR (REFERENCES)

1. Acuner, T., (2000). Değişim Sürecinde Organizasyonel Süreklilik. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt:2, Sayı:4, ss:1-18.
2. Buchanan, D. and Huczynski A., (1997). Organizational Behaviour. Third Edition. Italy:Prentice Hall International, Inc.
3. Bursalıoğlu, Z., (2002). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara:Pegem Yayıncılık.
4. Çalık, T., (2003). Eğitimde Değişimin Yönetimi:Kavramsal Bir Çözümleme. Kuram ve Uygulama Eğitim Yönetimi Dergisi. 36, ss:536-557.
5. Çolakoğlu, M., (2005). Eğitim Örgütlerinde Değişim ve Liderlik. Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi. Cilt:2, Sayı:1: ss:63-77.
6. Erdoğan, İ., (2000). Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği. İstanbul:Sistem Yayıncılık.
7. Erdoğan, İ., (2002). Eğitimde Değişim Yönetimi. Ankara:Pegem Yayıncılık.
8. Gümüseli, A.İ., (2001). Çağdaş Okul Müdürlerinin Liderlik Alanları. Eğitim Yönetimi Dergisi, 28,ss:531-548.
9. Tosun, Ü., (2001). Öğretmenlerin Disipline İlişkin Tutumları ve Toplam Kalite Modelinde Disiplin Anlayışı. Yayınlanmış Doktora Tezi. İstanbul:Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
10. Ülgen, H., (1997). İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması. İstanbul:İ.Ü. İşletme Fakültesi,Yayın No:258.
11. Westhuizen,P.C., (1996). Resistance to Change in Educational/Organizations. ERIC Digest,eric.ed.gov 22.03.2005).