

**DEĞİŞİM YÖNETİMİ: DERS GEÇME
VE KREDİLİ SİSTEM ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

*Doç.Dr. İrfan ERDOĞAN**

ÖZET

Bu araştırma ile eğitimde gerçekleşen değişim süreçlerinin nasıl yönetildiğinin saptanması amaçlandı. Bu çerçevede, Türk Eğitim sisteminde yakın zamanda gerçekleştirilen önemli değişim projelerinden birisi olan Ders Geçme ve Kredili Sisteminin nasıl yönetildiği araştırıldı.

Anahtar Sözcükler : Değişim, Değişim Yönetimi, Eğitimde Değişim, Eğitimde Değişim Yönetimi

CHANGE MANAGEMENT : A RESEARCH on

CREDIT SYSTEM

SUMMARY

With this research it was aimed that how change processes in education have been managed. In this context it was searched that how the Credit System as one of the recent change project has been managed.

Key words: Change, change management, change in education, change management in education

Eğitim sisteminde özellikle son yıllarda yerinden yönetim, paralı okulların yaygınlaştırılması, ders geçme ve kredili sisteme geçiş, sekiz yıllık zorunlu eğitim ve okullaşma oranlarının yükseltilmesi gibi yeni arayışlar gündeme gelmektedir. Sistemde yapısal değişimlere yol açabilecek nitelikte olan bu arayışların hepsini, etkili bir şekilde yönetilmesi gereken değişim girişimleri olarak görmek gerekir. Gelecekte de değişen koşullara uyum sağlamak için eğitim sisteminde benzer değişim istekleri olacaktır.

Eğitim sisteminin uygulama alanı olan okullar zamana ayak uydurabilmek için değişim ile yüz yüze kalmaktadırlar. Bu nedenle okullarda değişimin nasıl yönetilmesi gerektiği araştırılması ve biçimlendirilmesi gereken bir konudur.

Değişim belirli bir sistematığı olan bir süreç olarak görülmektedir. Ancak, Türk eğitim sisteminde gerçekleşen değişim girişimleri için sistematik bir sürecin işlediğini söyleyemeyiz. Örneğin, Ders Geçme ve Kredili Sisteme geçiş gibi yarıda kalmış, sekiz yıllık zorunlu eğitime geçiş gibi nasıl bir sonuca ulaşacağı belli olmayan değişim girişimleri için belirgin bir sistematikten ve süreçten bahsetmek zordur. Bunun nedenini değişim çabalarının etkili bir şekilde nasıl yönetilebileceği konusunda yeterli bilgi ve deneyim eksikliğine bağlamak mümkündür. Bu açıdan eğitimde değişimin nasıl yönetileceği konusunda bilgi ve deneyim birikimine gereksinim duyulmaktadır. İşte bu araştırmada, bu konuda yapılan yayınların azlığı göz önünde bulundurularak "Eğitimde Değişim Yönetimi" konusu ele alınacaktır.

1990 yılında gündeme gelip çok kısa bir uygulamadan sonra 1995 yılında kaldırılan Ders Geçme ve Kredili Sistemi önemli bir değişim girişimi olarak görebiliriz. DGKS'in kısa da olsa uygulamaya konmasının ve kaldırılmasının eğitim sisteminde yaratacağı sonuçlar ileride tartışılacaktır. Ancak esas tartışılması gereken durum, DGKS'e geçişin yönetsel açıdan ne ölçüde sağlıklı gerçekleştiğidir. Dolayısıyla DGKS'in gündeme gelmesinden ortadan kaldırılmasına kadar geçen sürecin nasıl yönetildiğinin araştırılması gerekmektedir. Buradan

* İstanbul Üniversitesi, Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü Öğretim Üyesi.

hareketle bu araştırmanın sorunu, DGKS'in bir değişim projesi olarak nasıl yönetildiğinin araştırılmasıdır.

Türk Eğitim tarihinde Osmanlı'nın son dönemlerinde başlayan yenileşme hareketleriyle birlikte bugüne kadar uzanan devrede bir çok değişim projesi gerçekleştirilmiştir. Yeniliğe yönelik olan bu projeler, Eğitim sisteminin nasıl değişebileceği sorusu etrafında odaklanmıştır. Bugün de eğitim ve öğretimi geliştirmeye yönelik olarak öne sürülen düşüncelerin çoğu sistemin bütünü ile veya bazı alt sistemleri itibarıyla değişmesi üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Eğitim sisteminde gerçekleştirilmeye çalışılan değişim girişimleri üzerinde zaman zaman çeşitli değerlendirmeler yapılmaktadır. Ancak bu değerlendirmeler, gerçekleştirilmiş veya halen devam eden değişim girişimleri hakkında sahip olunan inançları referans olarak yapılmaya çalışılmaktadır.

Bu durumda değişim çabalarının farklı bir perspektife dayalı olarak değerlendirilmesi gerekir. Değişimin, nasıl yönetildiğinin araştırılması yoluyla değerlendirilmesi, bu anlamda yeni bir perspektif olarak görülebilir. Değişimin nasıl yönetildiğinin araştırılması yoluyla, değişim hakkında öne sürülen bir takım yargılar daha objektif ve daha işlevsel bir temele oturabilir. Ayrıca bu tür bir değerlendirme ile geleceğe yönelik olarak daha pratik önerilerin geliştirilebilmesi de mümkün olabilir.

Dolayısıyla bu araştırma, Türk eğitim sisteminde gerçekleştirilen değişim girişimlerinin daha çok değişimin özüne karşı takınılan bireysel tavırlar ve değişim konusunda sahip olunan inançlar temeline dayalı olarak değerlendirildiği ve bu tür bir yaklaşımın işlevsel olmadığı savından hareketle değişim projelerinin teknik bir süreç olması nedeniyle nasıl yönetildiğini ortaya koyacak araştırmalara ihtiyaç olduğu gerekçesine dayalı olarak yapılmıştır.

Bu araştırmanın genel amacı Türk eğitim sisteminde bundan sonra gerçekleştirilecek olan değişim projelerinin etkili bir biçimde yönetilmesine ışık tutmaktır. Bu amaca ulaşmak için öncelikle Türk eğitim sisteminde gerçekleştirilen değişim girişimlerinin nasıl yönetildiğinin araştırılması hedeflenmektedir. Bu çerçevede son yıllarda gerçekleşen en önemli değişim projelerinden birisi olan Ders Geçme ve Kredili Sisteme geçişin nasıl gerçekleştiği araştırılacaktır.

Araştırmanın amacına ulaşabilmek için aşağıdaki sorular yanıtlanacaktır.

1. DGKS'e geçiş için duyulan ihtiyaç ne ölçüde belirlenmiştir ?
2. DGKS'e geçişin tanısı ne ölçüde ortaya konmuştur ?
3. DGKS'e geçiş ne düzeyde programlanmıştır ?
4. DGKS nasıl uygulanmıştır ?
5. DGKS ne düzeyde değerlendirilmiştir ?

Bu araştırma ile elde edilen bulgular, bundan sonrası için Türk eğitim sisteminde gerçekleştirilecek olan değişim girişimlerinin sağlıklı bir şekilde oluşması için ışık tutacaktır. Özellikle okul yöneticilerinin okullarındaki değişim ve yenilikleri yönetmelerinde yardımcı olabilecek öneriler sunulacaktır. Bu çerçevede eğitim sisteminde gerçekleştirilecek olan yeniliklerin daha kontrollü ve etkili bir şekilde oluşması sağlanmış olacaktır.

DERS GEÇME VE KREDİLİ SİSTEM

Ders Geçme ve Kredili Sistemin temellerinin atılması 1970 yılında düzenlenen Sekizinci Milli Eğitim Şurası'na kadar dayanmaktadır. Nitekim Şura öncesi Şuraya sunulmak üzere Ders Geçme ve Kredili Sistem hakkında üniversitelerde çalışmalar yapıldı ve raporlar hazırlandı. Şuura' da da ikinci devre ortaöğretim kurumlarında sınıf geçme yerine ders geçmenin kabul edilmesi ile ilgili bir öneri sunuldu.

1974 yılında toplanan Dokuzuncu Milli Eğitim Şurası'nda, Sekizinci Şuradaki geliştirilen öneriler doğrultusunda Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumunun desteği ile yaptırılan araştırmaların ışığında ders geçme ve kredili sistemin denenmesi kabul edilmiştir. Ortaöğretim kurumlarında "seçmeli dersler" uygulamasına yer verilmiş ve bu okullara belli bir yetki verilmiş, ancak başarılı sonuçlara ulaşılamamıştır (Güçlüoğlu, 1991).

1988 yılında toplanan On ikinci Milli Eğitim Şurasında ise sınıf geçme sisteminden ders geçme sistemine geçilmesine bizzat karar verilmiştir. Bunun üzerine Ders Geçme ve Kredili Sistem 2.9.1991 tarih ve 20979 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın yapmış olduğu çalışmalar sonucu Ders Geçme ve Kredili Sistemin amaçları aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

1. Öğrencilerin yetenek, ilgi ve istekleri yönünde yetiştirilmeleri,
2. Eğitimde demokratik bir seçim ortamının oluşturulması ve öğrencinin merkez alınması,
3. Sınıfta kalmanın önlenmesi,
4. Eğitimin aşırı merkeziyetçilikten kurtarılması ve eğitimde yerel özelliklerin ön plana çıkartılması,
5. Ders programlarının esnek hale getirilmesi,
6. Ara insan gücünün yetiştirilmesi,
7. Yüksek öğrenim yapmayı düşünen öğrencinin ortaöğretimde iken istediği alana yönelmesinin sağlanması.

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Ders Geçme ve Kredili Sistemin temel ilkeleri de aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

- Ortaöğretimde ilk iki yarıyıl, yani lise birinci sınıf yöneltme sınıfıdır.

- Bu iki yarıyılıda öğrencilerin ilgi, istidat ve kabiliyetlerinin, öğretmen-veli ve öğrenci tarafından daha iyi belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bunun için öğrenciye, değişik alanlardan dersler alarak kendisini deneme ve başarılı olacağı alanda ilerleme imkanı sağlanacaktır.

- Bu iki yarıyılıda, öğrencilere; Türk Dili, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, matematik, Yabancı Dil, tarih, Fen Bilimleri alanlarında ortak ve zorunlu dersler verilecektir.

- Okulun derslik ve öğretmen imkanları çerçevesinde bütün alanlarda öğrencilerin seçmeli dersler almaları sağlanacaktır.

- Üçüncü, dördüncü, beşinci ve altıncı yarıyılıda, T.C. İnkılap Tarihi ve Atatürkçülük, Felsefe, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersleri, ortak ve zorunlu dersler olarak verilecektir.

- Bir ders saati, bir (1) kredidir.

- Bir yarıyılıda en az 15, en çok 30 saat /kredi ders alınabilecektir.

- Öğrenci, başaramadığı dersi isterse tekrar edebileceği, istemezse yerine başka bir ders seçebilecektir.

- Dersler genellikle birer yarıyılık olacaktır.

- Belli krediyi tamamlayan öğrenci, mezun olacaktır.

- Sistemde az sayıda ortak, çok sayıda seçmeli dersler olacaktır.

- Çocuğun yönelmesinde rehberlik yapılacak, öğrenci ve ailesi bu konuda sorumluluklar yüklenecektir,

- Diğer bir ortaöğretim kurumundan veya ayrı programlardan ders alma imkanı verilecek ve okullar arasında yatay geçiş sağlanacaktır.

- Ders Geçme ve Kredi düzeninin uygulanmasını kolaylaştırmak üzere; Eğitim Bölgeleri oluşturulacaktır. çok programlı okullar, geniş bir ders seçme imkanı sağlandığından yaygınlaştırılacaktır. Eğitim Bölgelerindeki derslik, laboratuvar, kütüphane, atölye, konferans salonu, spor salonu, gibi tesislerin ortak kullanımına imkan veren bir sistem geliştirilecektir.

Yukarıdaki sıralanan amaçlara ve ilkelere dayalı olarak geliştirilen bu sistem (DGKS) uygulanmaya başlandıktan yaklaşık üç yıl sonra 1993-1994 öğretim yılının bitiminde kaldırılmıştır. Ders Geçme ve Kredili Sistemin kaldırılması için öne sürülen nedenler, sistemin anlaşılmadığı, uygulanamadığı, uygulanması için yeterli eleman olmadığı, öğrencilerin boş zamanını arttırdığı, şiddet olaylarına yol açtığı, öğrenciler arasında arkadaşlık ilişkilerini azalttığı gibi gerekçelere dayandırılmaktadır. Ancak bu gerekçelerin hiçbirisini sistemin kaldırılmasını haklı kılacak nedenler olarak görmek mümkün değildir. Bu gerekçeler ancak önlemler alınarak ortadan kaldırılabilir sorunlar olabilir.

Her yeni atılımın başlangıcında olabileceği gibi Ders Geçme ve Kredili Sistemin uygulanmaya başlanmasında bir takım sorunlar yaşanabilir. Her şeyden önce Ders Geçme ve Kredili Sistemin eğitim ve öğretim açısından ne anlam taşıdığı ve nasıl uygulanması gerektiği, okul yöneticilerinde, öğretmenlerde, öğrencilerde ve ebeveynlerde belirli bir bilgi

ve anlayış birikiminin olmasını gerektirir. Ders Geçme ve Kredili Sistem hakkında yukarıda saydığımız kişilerin yeterli düzeyde bilgi sahibi olduklarını söylemek zordur. Bu durum sistemin uygulanması sırasında bazı sorunların çıkmasına neden olabilir

Ders Geçme ve Kredili Sistemin uygulanması sırasında, öğrencilerin ders seçmesine yardım edecek düzeyde yeterli rehberlik hizmetlerinin olmaması ve seçilecek sayıda ve türde yeterli dersin olmaması da sistemin oturması açısından sorunlar yaratabilir.

Ders Geçme ve Kredili Sistem uygulamasının sonuçlarını hemen beklemek yanlıştır. Nasıl ki eğitime yapılan yatırımlar daha sonraki yıllarda sonuç verirse Ders Geçme ve Kredili Sistemin uygulanması da eğitim sisteminin gelecek yıllarda nitelikli hale gelmesi ve değişen koşullara göre sürekli olarak kendini yenileyebilmesi için bir altyapı oluşturabilir.

YÖNTEM

DGKS'in bir değişim projesi olarak nasıl gerçekleştiğini değerlendirmeyi amaçlayan bu araştırma, tarama türü bir araştırmadır. Dolayısıyla bu araştırma ile bir anlamda DGKS'in nasıl yönetildiği konusundaki durum saptanacaktır.

Örneklem

Araştırmanın çalışma evreni DGKS'in uygulandığı ortaöğretimin ikinci kademe okullarında çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu araştırma için sözü edilen evrenden tesadüfi olarak 50 öğretmenden oluşan bir örneklem alınmıştır. Araştırma için gereksinim duyulan verilerin elde edilmesi için alınan örneklemin evreni temsil edebileceği düşünülebilir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın gereksinim duyduğu veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen 5'li Likert türü 35 maddeden oluşan bir araç ile toplanmıştır.

Araç geliştirilme sürecinde önce değişim yönetimi konusundaki yayınlar incelendi ve değişim yönetiminin bütün boyutlarını kapsayan 50 civarında item yazıldı. Yazılan itemler, değişim yönetiminin aşamalarını oluşturan beş boyuta ayrılarak on beş günlük arayla 15 kişilik bir öğretmen grubuna iki defa uygulandı. İtemlere veriler yanıtlar arasındaki ilişkiler araştırıldı ve düşük ilişkili olan itemler elendi. Bu şekilde ölçeğin item sayısı 35'e indirildi.

Araç, aşağıda sıralanan ve her biri yedişer madde içeren beş ayrı boyuttan oluşmaktadır.

1. Değişim İhtiyacının Belirlenmesi,
2. Değişim Tanısı,
3. Değişim Programı,
4. Değişimin Uygulanması,
5. Değişimin Değerlendirilmesi

Yukarıda sıralanan her bir boyutun altında yedi ifade (item) yer almaktadır. Her itemin karşısında deneklerin itemde yer alan ifadeye ne ölçüde katıldıklarını saptamak amacıyla 5'li likert türü bir sıralama yer almaktadır. Likert türü ölçeği seçmenin nedeni bu tür ölçeklerin güvenilirliğinin genellikle yüksek çıkmasıdır. Likert türü ölçeklerin yüksek güvenilir düzeylerine sahip olmalarının nedeni her madde için ikiden fazla cevap kategorisinin olmasıdır. Ayrıca denekler de genellikle tutumlarının derecelerini ikiden fazla seçenekle belirtmeyi evet -hayır şeklindeki cevaplara tercih ederler (Keleş, 1976)

Aracın geliştirilme sürecinde içerik ve yapı geçerliliği ve anlaşılabilirliğin sağlanması için ilgili uzmanlara başvurulmuştur.

Aracın güvenilirliğinin test edilmesi için aracın tamamı ve alt boyutları için Cronbach Alpha katsayıları hesaplandı. Cronbach Alpha katsayısı, her bir item için tüm bireysel puanların varyansını bulduktan sonra bütün itemlerin varyanslarının toplanması ile elde edilir. Cronbach Alpha katsayısının yüksek olması, tüm itemlerin birbiriyle ilgili olduğu yani aracın iç tutarlılığının oldukça yüksek olduğu şeklinde yorumlanır (Ergin, s.145, 1995).

Aracın itemleri için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı çok yüksek (0.9376) çıkmıştır. Ayrıca her bir boyutun itemler arası katsayıları da (C. Alpha 1= 0.7434, C. Alpha 2= 0. 8785, C. Alpha 3= 0.9401, C. Alpha 4=0.7998, C. Alpha 5= 0.8088) yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlara göre aracın her bir boyutunun güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

Verilerin Çözümlemesi

Araştırmanın bilgi toplama aracı ile toplanan verilerin analizi bilgisayar yolu ile yapılmıştır. Deneklerin verdikleri yanıtlara göre her bir item ve boyut için elde edilen verilerin frekans, ortalama ve standart sapma değerleri saptanmıştır. Ayrıca boyutlar arasındaki ilişki düzeyleri de Pearson Momentler çarpımı Korelasyon tekniği ile hesaplanmıştır. Bunun dışında boyutlar arasındaki farklılıkların anlamlılık düzeyleri de t testi uygulanarak saptanmıştır.

Ölçeğin seçenekleri, seçeneklerin sınırları ve verilen ağırlıklar aşağıda gösterilmiştir.

| <u>Verilen Ağırlık</u> | <u>Seçenek</u> | <u>Sınırı</u> |
|------------------------|-----------------------|---------------|
| 1 | Hiç katılmıyorum | 1.00-1.79 |
| 2 | Çok az katılıyorum | 1.80-2.59 |
| 3 | Kısmen katılıyorum | 2.60-3.39 |
| 4 | Katılıyorum | 3.40-4.19 |
| 5 | Tamamıyla katılıyorum | 4.20-5.00 |

Verilerin yorumlanmasında her bir iteme ilişkin olarak hesaplanan ortalamalar o itemin gerçekleşme düzeyinin göstergesi olarak alınmıştır. İstatistiksel analizler sonunda

ortalamaları $x=3.39$ ve altında değer alan durumlar DGKS projesinin yönetilmesi açısından sorun alanları olarak kabul edilmiştir.

Sınırlılıklar

Bu araştırma ile Ders Geçme ve Kredili Sistemin, yararları, özelliği, yani eğitim ve öğretim açısından nasıl olduğu araştırılmayacaktır. Araştırma ile Ders Geçme ve Kredili Sistemin, bir değişim projesi olarak nasıl yönetildiği araştırılacaktır. Bu çerçevede, Ders Geçme ve Kredili Sisteme geçiş için duyulan ihtiyacın ne ölçüde belirlendiği, geçişin tanısının ne ölçüde ortaya konduğu, geçişin ne ölçüde etkili programlandığı, uygulamaların nasıl olduğu ve son olarak da Sistemin sonuçlarını ortaya koymak üzere değerlendirmelerin yapıp yapılmadığı araştırılacaktır.

Sayıtlar

Araştırmanın temel sayıltısı, 1990'lı yıllarda başlanan ve kısa bir süre sonra kaldırılan Ders Geçme ve Kredili Sistem uygulamasının nasıl gerçekleştiğinin saptanması yoluyla Türk eğitim sisteminde değişim projelerinin nasıl yönetildiğinin değerlendirilebileceğidir.

Araştırmanın ikinci sayıltısı, Ders Geçme ve Kredili Sistem projesinin nasıl yönetildiği sorusunun en iyi bu uygulamanın içinde olan dolayısıyla yakından tanıyan öğretmenler tarafından yanıtlanabileceğidir.

Araştırmanın üçüncü sayıltısı ise, bu araştırma için seçilen bütün deneklerin aracı doğru bir şekilde doldurdıkları ve en gerçek yanıtları verdikleri yönündedir.

BULGULAR

Deneklerin verdikleri yanıtlara göre her bir item ve boyut için elde edilen verilerin frekans, ortalama ve standart sapma değerleri saptanmıştır. Ayrıca boyutlar arasındaki ilişki düzeyleri de Pearson Moment Korelasyon tekniği ile hesaplanmıştır. Bunun dışında boyutlar arasındaki farkın anlamlılık düzeyleri de t testi uygulanarak saptanmıştır. Verilerin yorumlanmasında her bir iteme ilişkin olarak hesaplanan ortalamalar o itemin gerçekleşme düzeyinin göstergesi olarak alınmıştır.

Deneklerin Kişisel Özellikleri ile ilgili Bulgular

Araştırmanın uygulandığı örneklem grubunun tamamı (N=50) Ders Geçme ve Kredili Sistemin uygulandığı devlet liselerinde öğretmenlik yapmış kişilerden oluşmaktadır. Cinsiyet olarak deneklerin % 68'i (34 kişi) bayan, % 32'si (16) de erkektir. Deneklerin % 42'i Türkçe-Sosyal, % 36'sı Fen-Matematik, % 16'sı Sanat ve % 6'sı da diğer alanlarda öğretmenlik yapmaktadırlar.

Bir Değişim Süreci Olarak Ders Geçme ve Kredili Sistem Nasıl Yönetildi ?

Aşağıda DGKS'in bir değişim süreci olarak nasıl yönetildiği, deneklerin (öğretmenler) belirttikleri görüşlere göre önce bütün olarak daha sonra da her bir alt aşama bazında sunulan bulgularla ortaya konacaktır.

İtemlerin hepsinin baz alınmasıyla elde edilen sonuçlara göre deneklerin itemlerde yer alan ifadelere % 25.3'ünün hiç katılmadıkları, % 36.1'inin çok az katıldıkları, % 25.8'inin kısmen katıldıkları, % 11.4'ünün çok fazla katıldıkları ve % 0.8'inin tamamıyla katıldıkları saptanmıştır. Görüldüğü gibi deneklerin DGKS'in başından sona kadar geçen süre içinde gerekli olan eylemlerin ne ölçüde gerçekleştiğine ilişkin bütün ifadelerle katılma derecelerini gösteren düşünceleri "çok az" kategorisine yığılmış bulunmaktadır. Nitekim tüm grupta ağırlıklı ortalama $x=2.24$ olarak çıkmıştır.

Değişimin nasıl gerçekleştiğini gösteren bulgular alt boyutlara göre aşağıdadır.

Denekler "Değişim ihtiyacının belirlenme" düzeyini ortaya koyan 7 itemde geçen ifadelerle katılma derecelerinin ortalaması $x=2.52$ ($SS=0.559$) çıkmıştır. Bu durumda "Değişim ihtiyacının belirlenme" düzeyinin çok düşük olduğunu söyleyebiliriz.

Tabloda da görüldüğü gibi "Değişim tanısı" ile ilgili itemlere ilişkin deneklerin görüşleri "çok az" kategorisine yığılmış bulunmaktadır. Nitekim, bu boyuta ilişkin ortalama da $x=2.18$ ($SS:0.724$) çıkmıştır.

"Değişim programı" ile ilgili itemlere ilişkin görüşler "çok az" kategorisine yığılmış bulunmaktadır. Bu boyuta ilişkin ortalama $x=2.45$ 'dir ($SS=0.883$).

"Değişimin uygulanma" düzeyini belirleyen itemlere deneklerin katılma derecelerini gösteren görüşleri "çok az" ($x=2.01$, $SS= 0.606$) kategorisine yığılmıştır.

"Değişimin değerlendirilmesi"ne ilişkin itemlere deneklerin katılma derecelerini gösteren görüşleri de "çok az" ($x=2.05$, $SS=0.632$) kategorisine yığılmıştır.

Yukarıdaki bulgulara göre DGKS projesinin bir değişim süreci olarak iyi yönetilemediğini söyleyebiliriz. Nitekim DGKS'i bir değişim süreci olarak ele alıp çeşitli aşamalara göre değerlendiren bu araştırmaya göre DGKS'e geçiş konusunda ihtiyaçların iyi belirlenmediği, DGKS'in amaçlarının ve niteliğinin açık olarak ortaya konmadığı, DGKS'e geçişin iyi programlanmadığı, DGKS sürecinin uygulanmasında eksikliklerin olduğu ve DGKS'in etki ve sonuçlarının değerlendirilmediği gözlenmektedir.

Tablo II. Ders Geçme ve Kredili Sistemin Bir Değişim Projesi Olarak Yönetimi

| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | SS | X |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|---------|--------|-------|------|
| | f % | f % | f % | f % | f % | | |
| I. DEĞİŞİM İHTİYACININ BELİRLENMESİ | 57 16.2 | 122 34.8 | 107 30.5 | 55 15.7 | 8 2.28 | 0.559 | 2.52 |
| II. DEĞİŞİM TANISI | 93 26.5 | 135 38.5 | 86 24.5 | 35 10.0 | 1 0.0 | 0.724 | 2.18 |
| III. DEĞİŞİM PROGRAMI | 56 16.0 | 116 33.1 | 109 31.1 | 61 17.4 | 1 0.0 | 0.883 | 2.46 |
| IV. DEĞİŞİMİN UYGULANMASI | 122 34.8 | 126 36.0 | 80 22.8 | 19 5.42 | 3 0.01 | 0.606 | 2.01 |

V. DEĞİŞİMİN 115 32.8 133 38.0 71 20.2 30 8.57 1 0.0 0.632 2.05
DEĞERLENDİRİLMESİ

Şuana kadar değişim sürecini ve alt aşamaları bütün olarak betimleyen bulgular sunuldu. Bundan sonra ise "değişim süreci"nin her bir alt aşaması ayrıntılı olarak irdelenecektir.

Değişimin Alt Aşamaları

I. Değişim İhtiyacının Belirlenmesi

"DGKS'e geçiş konusunda Türk eğitim sistemi açısından önemli bir ihtiyaç bulunmaktaydı" şeklindeki ifadeye deneklerin (öğretmenler) % 2'si hiç katılmazken, % 10'u çok az, %42'si kısmen, % 34'ü çok ve % 10'u tamamıyla katılmaktadır. Bu ifadeye araştırmaya katılan bütün deneklerin ortalama olarak kısmen katıldıkları ($x=3.34$, $SS= 1.002$) saptanmıştır. Bu bulgular, deneklerin DGKS'e geçiş için önemli bir gereklilik olmadığına inandıklarını göstermektedir. Bulgular ışığında DGKS'in öğretmenler tarafından çok fazla benimsenmediği söylenebilir.

2. "DGKS'e geçişi gerekli kılan eğitimle doğrudan ilgili (iç) gelişmeler bulunmaktaydı" şeklindeki ifadeye deneklerin % 6'sı hiç katılmazken, % 28'i çok az, % 42'si kısmen, % 20'si çok ve % 4'ü de tamamıyla katılmaktadır. Bu ifadeye deneklerin ortalama kısmen katıldıkları ($x=2.88$, $SS= 0.94$) saptanmıştır. Deneklerin, DGKS'e geçişi gerekli kılacak gelişmelerin olmadığını düşünmeleri son derece ilginçtir. Bu, doğal olarak DGKS'e geçiş konusunda öğretmenlerin değişimi gerekli görmediğini göstermektedir.

3. "DGKS'e geçişi gerekli kılan eğitimle dolaylı ilgili (dış) gelişmeler bulunmaktaydı" şeklindeki ifadeye deneklerin % 10'u hiç katılmazken, % 20'si çok az, % 28'i kısmen, % 40'ı çok ve % 2'si de tamamıyla katılmaktadır. Bu ifadeye deneklerin ortalama kısmen katıldıkları ($x=3.04$, $SS= 1.049$) saptanmıştır. Bu bulgu da yukarıdaki gibi öğretmenlerin DGKS'e geçiş konusunda önemli bir gelişmenin olmadığına inandıklarını göstermektedir.

4. "DGKS'e geçişin gerekliliğini ortaya koyan çeşitli araştırma ve incelemeler yapıldı" ifadesine deneklerin % 34'ü hiç katılmazken, % 38'i çok az, %28'i de kısmen katılırken, çok ve tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=1.94$, $SS= 0.793$) saptanmıştır. Bulgular, DGKS'e geçişin gerekliliğinin çeşitli araştırma ve incelemeleri içeren bilimsel temellere dayanmadığını göstermektedir.

5. "DGKS'in nasıl olduğu ve özellikleri hakkında gerekli araştırmalar yapıldı" ifadesine deneklerin % 16'sı hiç katılmazken, % 62'i çok az, % 20'si kısmen, % 2'si çok katılırken tamamıyla katılana rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.08$, $SS= 0.665$) saptanmıştır. Bu da gösteriyor ki DGKS'e ayrıntılı bir araştırma yapılmadan üstün körü olarak geçilmiştir. Nitekim DGKS'in uygulamaya konuluş yılı olan 1991 yılından önce DGKS ile ilgili çok fazla yayının olmadığı dikkati çekmektedir.

6. "DGKS'in eğitim ve öğretim açısından verimli olması için mevcut eğitim sistemi incelendi" ifadesine deneklerin % 18'i hiç katılmazken, % 46'sı çok az, % 26'sı kısmen, %

10'u çok katılırken tamamıyla katılana rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=2.28$, $SS= 0.882$) saptanmıştır. DGKS'in etkin bir şekilde gerçekleşmesi için mevcut sistemin araştırılmaması önemli bir eksiklik olmalı.

7. "DGKS ve bu sistemin önemi ilgili kişiler tarafından yeterince tartışıldı" şeklindeki ifadeye deneklerin % 28'i hiç katılmazken, % 40'ı çok az, % 28'i kısmen, % 4'ü çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.08$, $SS= 0.853$) saptanmıştır. Buna göre DGKS hakkında ilgili kişilerin yeterli düzeyde tartışmadığı söylenebilir.

II. Değişim Tanısı

8. "DGKS'in ne olduğu ve nasıl uygulanacağı konusunda ortak bir anlayış oluştu" yolundaki ifadeye deneklerin % 26'sı hiç katılmazken, % 42'si çok az, % 26'sı kısmen, % 6'sı çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.12$, $SS= 0.872$) saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre DGKS'in ne olduğu konusunda ortak bir anlayışın oluşmadığı söylenebilir.

9. "DGKS'in amacının ne olduğu açık bir şekilde ortaya kondu" yolundaki ifadeye deneklerin % 14'ü hiç katılmazken, % 44'ü çok az, % 26'sı kısmen, % 16'sı çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.44$, $SS= 0.929$) saptanmıştır.

Oysa, Üçüncü Bölümde DGKS hakkında sunulan bilgilere göre bu sistemin amaçlarının açık ve ayrıntılar halinde belirlenmiş olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumda araştırmaya katılan deneklerin DGKS'in amacının belirgin bir şekilde ortaya konmadığına inanmaları olsa olsa amaçların tabana aktarılmasını olabileceği ile açıklanabilir.

10. "DGKS'in ve amaçlarının ne olduğu ilgili kişiler tarafından anlaşıldı ve benimsendi" yolundaki ifadeye deneklerin % 28'i hiç katılmazken, % 36'sı çok az, % 30'u kısmen, % 6'sı çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.14$, $SS= 0.904$) saptanmıştır. Elde edilen bulgular, DGKS'in ve amaçlarının ne olduğunun tam olarak anlaşılmadığını göstermektedir.

11. "DGKS'e geçmek için verilen kararlara okul yöneticileri ve öğretmenler de katıldı." yolundaki ifadeye deneklerin % 28'i hiç katılmazken, % 32'si çok az, % 34'ü kısmen, % 6'sı çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.18$, $SS= 0.919$) saptanmıştır. Bulgular, DGKS'e geçmek için verilen kararlara konuyla en ilgili kişiler olan eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin yeterli düzeyde katılmadıklarını göstermektedir. DGKS hakkında yapılan diğer araştırmalarda da benzer bulgular elde edilmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin DGKS konusundaki kararlara katılmamaları, bu sistemin uygulanamayıp ortadan kaldırılması üzerinde en fazla rol oynayan etkenlerin başında gelir.

12. "DGKS'in nasıl uygulanacağı konusunda yeterli imkanların olup olmadığı belirlendi" yolundaki ifadeye deneklerin % 30'u hiç katılmazken, % 44'ü çok az, % 16'sı kısmen, % 10'u çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin

ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=2.06$, $SS= 0.935$) saptanmıştır. Bulgulara göre değişimin uygulanması için yeterli imkanların olup olmadığına yeterli düzeyde belirlenmediğini göstermektedir.

13. "DGKS'in uygulanabilmesi için öğretim kadrosunun yeterli olup olmadığı belirlendi." yolundaki ifadeye deneklerin % 30'u hiç katılmazken, % 40'ı çok az, % 22'si kısmen, % 6'sı çok ve % 2'si de tamamıyla katılmaktadır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=2.10$, $SS= 0.974$) saptanmıştır. Başka bir ifade ile değişimin uygulanabilmesi için öğretim kadrosunun yeterli olup olmadığı belirlenmemiştir. Oysa DGKS, yeni kaynaklar gerektiren, yeni öğretmenlere ihtiyacın duyulduğu ve ders programları açısından yeni düzenlemeleri gerektiren bir yeniliktir. Dolayısıyla DGKS'e geçmeden önce en azından gerekli olan öğretim kadrosunun yeterli olup olmadığına araştırılması gerekirdi.

14. "DGKS ile eğitim ve öğretimde ne yapılacağı açık bir şekilde belirlendi" yolundaki ifadeye deneklerin % 30'u hiç katılmazken, % 32'si çok az, % 18'i kısmen, % 20'si çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=2.28$, $SS= 1.107$) saptanmıştır. Yani, DGKS'e geçiş ile birlikte eğitim ve öğretimde ne yapılacağı belirlenmemiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın DGKS ile yapmış olduğu yayınlarda yer alan bilgiler ise yeni sisteme geçişle birlikte nelerin yapılacağını açık bir şekilde belirlendiği izlenimini vermektedir. Bu durumda eğitim sisteminin üst düzeyinde geliştirilen politikaların tabana inmemiş olduğunu söyleyebiliriz.

III. Değişim Programı

15. "DGKS'e geçiş karar verildikten sonra DGKS uygulamalarının nasıl gerçekleşeceği ayrıntılı olarak belirlendi" yolundaki ifadeye deneklerin % 16'sı hiç katılmazken, % 46'sı çok az, % 24'ü kısmen, % 12'si çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=2.28$, $SS= 0.948$) saptanmıştır. Bulgular, değişime karar verildikten sonra değişim uygulamalarının nasıl olacağını ayrıntılı olarak belirlenmediğini göstermektedir.

DGKS uygulamalarının nasıl gerçekleşeceği, Milli Eğitim Bakanlığı'nın dokümanlarına göre açık olarak belirlenmiş görünüyor. Buna rağmen araştırmanın deneklerinin, uygulamaların nasıl gerçekleşeceğinin açık olarak belirlenmediğine inanmaları, yukarıda belirlenen ilkelerin tabana iletilemediğini göstermektedir.

16. "DGKS'in uygulanmasında kimlerin hangi rolü oynayacağı belirlendi" yolundaki ifadeye deneklerin % 12'si hiç katılmazken, % 32'si çok az, % 36'sı kısmen, % 18'i çok katılırken bu ifadeye hiç bir denek tamamıyla katılmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=2.56$, $SS= 0.993$) saptanmıştır. Bu da gösteriyor ki DGKS'in uygulanmasında kimlerin hangi rolü alacağı belirlenmemiştir. Bu ise, sistemin uygulanması sırasında meydana gelen değişik kargaşaların kaynağı olabilir.

17. "DGKS'in uygulanmasında nelerin yapılacağı açık bir şekilde belirlendi" yolundaki ifadeye deneklerin % 18'i hiç katılmazken, % 32'si çok az, % 38'i kısmen, % 10'u

çok katılırken tamamıyla katılan deneğe rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.36$, $SS= 0.964$) saptanmıştır. Bu bulgu da DGKS'e geçerken yapılması gerekenlerin açık bir şekilde ortaya konmadığını göstermektedir.

18. "DGKS'e geçişin nereden ve nasıl başlatılacağı belirlenmişti" yolundaki ifadeye deneklerin % 20'si hiç katılmazken, % 34'ü çok az, % 24'ü kısmen, % 20'si çok katılırken tamamıyla katılana rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.40$, $SS= 1.088$) saptanmıştır. Nitekim DGKS'e geçilirken okullarda yaşanan belirsizlikler de bu bulguyu desteklemektedir.

19. "DGKS uygulamalarının nasıl sürdürüleceği açık bir şekilde ortaya kondu" yolundaki ifadeye deneklerin % 14'ü hiç , % 40'ı çok az, % 28'i kısmen, % 16'sı çok katılırken tamamıyla katılan olmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.42$, $SS= 0.992$) saptanmıştır. Başka bir deyişle DGKS uygulamalarının nasıl devam ettirilebileceği açık bir şekilde ortaya konmamıştır. Sistemin çok kısa bir süre sonra kaldırılması uygulamaların nasıl sürdürüleceğinin belirlenmediğini gösteren bulgu ile ilişkilendirilebilir.

20. "DGKS'e geçişin ve DGKS uygulamalarının ne zaman gerçekleşeceği belirlenmişti" yolundaki ifadeye deneklerin % 18'i hiç katılmazken, % 24'ü çok az, % 34'ü kısmen, % 20'si çok ve % 2'si de tamamıyla katılmaktadır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.58$, $SS= 1.126$) saptanmıştır. Yani değişimin zaman planlaması belirlenmemiştir.

21. "DGKS'e geçiş sürecinde sorumlu kişiler belirlenmişti" yolundaki ifadeye deneklerin % 14'ü hiç katılmazken, % 24'ü çok az, % 34'ü kısmen, % 26'sı çok katılırken tamamıyla katılanlar olmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak kısmen katıldıkları ($x=2.68$, $SS= 1.077$) saptanmıştır. Bu sonuç bize değişim sürecinde sorumlu kişilerin yeterli düzeyde belirlenmediğini göstermektedir.

IV. Değişimin Uygulanması

22. "DGKS'in etkileyeceği öğretmen, veli ve öğrenci gibi kişiler konu hakkında bilgilendirilmişti" yolundaki ifadeye deneklerin % 40'ı hiç katılmazken, % 38'i çok az, % 20'si kısmen, % 2'si çok katılırken bu ifadeye tamamıyla katılan deneğe rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=1.84$, $SS= 0.817$) saptanmıştır. Bu bulgu, DGKS'in yakından etkileyeceği öğretmen, veli ve öğrenci gibi kişiler konu hakkında yeterli düzeyde bilgilendirilmediğini ortaya koymaktadır. Değişimin önündeki en büyük engellerden birisi değişimin etkileyeceği kişilerin bilgilendirilmemesi gelir. Bilgilendirmelerin yapılmadığı kişilerin değişimi anlamaları ve benimsemeleri zordur.

23. "DGKS'e geçiş ve DGKS uygulamaları belirli aşamalar izlenerek gerçekleşti" yolundaki ifadeye deneklerin % 24'ü hiç katılmazken, % 40'ı çok az, % 28'i kısmen, % 8'i çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.20$, $SS= 0.904$) saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre DGKS'e geçiş ve DGKS uygulamalarının belirli aşamalar izlenmeden gerçekleştiği söylenebilir.

24. "DGKS'in uygulanabilmesi için gerekli olan insan ve maddi kaynaklar yeterliydi" yolundaki ifadeye deneklerin % 46'sı hiç katılmazken, % 34'ü çok az, % 18'i kısmen, % 2'si çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak hiç katılmadıkları ($x=1.76$, $SS= 0.822$) saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre DGKS'in uygulanabilmesi için gerekli olan insan ve maddi kaynakların yeterli olmadığı söylenebilir.

25. "DGKS'e geçiş sürecinde yönetici ve öğretim kadrosu her açıdan hazırlıktıydı." yolundaki ifadeye deneklerin % 58'i hiç katılmazken, % 20'si çok az, % 16'sı kısmen, % 6'sı çok katılırken ve tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak hiç katılmadıkları ($x=1.70$, $SS= 0.953$) saptanmıştır. Bulgular ışığında DGKS'e geçişin yönetici ve öğretim kadrosunun hazırlıklı olmadıkları halde gerçekleştiği söylenebilir. Bu durum, sistemin uygulanmasını büyük olasılıkla olumsuz yönde etkilemiştir.

26. "DGKS'e yönetici, öğretmen, veli ve öğrenci gibi ilgili kişiler ilgi duydu" yolundaki ifadeye deneklerin % 12'si hiç katılmazken, % 40'ı çok az, % 30'u kısmen, % 14'ü çok ve % 4'ü de tamamıyla katılmaktadır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.58$, $SS= 1.012$) saptanmıştır. Buna göre DGKS'e yönetici, öğretmen, veli ve öğrenci gibi ilgili kişiler ilgi duymadığı söylenebilir.

27. "DGKS'e geçerken yukarıdan aşağıya bir zorlama olmadan gönüllü olarak geçildi" yolundaki ifadeye deneklerin % 34'ü hiç katılmazken, % 36'sı çok az, % 26'sı kısmen, % 2'si çok ve % 2'si de tamamıyla katılmaktadır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.02$, $SS= 0.937$) saptanmıştır. Bu bulgulara göre DGKS'e yukarıdan aşağıya bir zorlama ile yani gönüllü olarak geçilmediği söylenebilir.

28. "DGKS uygulamalarında daha önceki değişim girişimlerinde yaşanan tecrübelerden faydalanıldı" yolundaki ifadeye deneklerin % 30'u hiç katılmazken, % 44'ü çok az, % 22'si kısmen, % 4'ü çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama çok az katıldıkları ($x=2.00$, $SS= 0.833$) saptanmıştır. Yani DGKS uygulamalarında daha önceki değişim girişimlerinde yaşanan tecrübelerden faydalanılmamıştır.

Daha önce gerçekleştirilen deneyimlerden yararlanmama ve uygulamaları geliştirerek devam ettirememeye Türk Eğitim sisteminde önemli bir sorundur.

V. Değişimin Değerlendirilmesi

29. "DGKS'in ne ölçüde başarılı ve başarısız olduğu konusunda değerlendirmeler yapıldı." yolundaki ifadeye deneklerin % 18'i hiç katılmazken, % 42'si çok az, % 30'u kısmen, % 10'u çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=2.32$, $SS= 0.891$) saptanmıştır. Buna göre DGKS'in ne ölçüde başarılı ve başarısız olduğu konusunda yeterli değerlendirmelerin yapılmadığı söylenebilir. DGKS'in, etkilerinin ve sonuçlarının değerlendirilmeden kaldırılması çelişkili bir durumdur.

30. "DGKS'in nasıl başladığı ve sonuçlandığı hakkında öğrencilerin görüşü alındı" yolundaki ifadeye deneklerin % 44'ü hiç katılmazken, % 38'i çok az, % 16'sı kısmen, % 2'si

çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak hiç katılmadıkları ($x=1.76$, $SS= 0.797$) saptanmıştır. Bulgular "DGKS'in nasıl başladığı ve sonuçlandığı hakkında öğrencilerin görüşünün alınmadığını ortaya koymaktadır.

31. DGKS'in nasıl başladığı ve sonuçlandığı hakkında öğretim kadrosunun düşünceleri alındı " yolundaki ifadeye deneklerin % 28'i hiç katılmazken, % 34'ü çok az, % 28'i kısmen, % 10'u çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=2.20$, $SS= 0.969$) saptanmıştır. Elde edilen bulgular DGKS'in nasıl başladığı ve sonuçlandığı hakkında öğretim kadrosunun düşünceleri alınmadığını ortaya koymaktadır. DGKS'in, bizzat uygulayıcılarının düşüncelerinin yeterince alınmadan kaldırılması son derece yanlış olmuştur.

32. "DGKS'in nasıl başladığı ve sonuçlandığı hakkında kamuoyunun düşüncesi dikkate alındı " yolundaki ifadeye deneklerin % 32'si hiç katılmazken, % 20'si çok az, % 26'sı kısmen, % 20'si çok ve % 2'si de tamamıyla katılmaktadır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=2.40$, $SS= 1.195$) saptanmıştır. Elde edilen bulgular DGKS'in nasıl başladığı ve sonuçlandığı hakkında kamuoyunun düşüncesinin dikkate alınmadığını ortaya koymaktadır.

33. "DGKS'in yol açtığı olumlu ve olumsuz sonuçlar hakkında gerekli araştırmalar yapıldı "yolundaki ifadeye deneklerin % 30'u hiç katılmazken, % 50'si çok az, % 14'ü kısmen, % 6'sı çok katılırken tamamıyla katılana rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=1.96$, $SS= 0.832$) saptanmıştır. Bulgulara göre DGKS'in yol açtığı olumlu ve olumsuz sonuçlar hakkında yeterli düzeyde araştırmaların yapılmadığı söylenebilir.

34. "DGKS'in eğitim sistemi, öğretmenler ve öğrenciler üzerindeki etkileri araştırıldı " yolundaki ifadeye deneklerin % 30'u hiç katılmazken, % 48'i çok az, % 18'i kısmen, % 4'ü çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak çok az katıldıkları ($x=1.96$, $SS= 0.807$) saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre DGKS'in eğitim sistemi, öğretmenler ve öğrenciler üzerindeki etkilerinin araştırılmadığı ortaya çıkmaktadır.

35. "DGKS'in devam etmesi veya etmemesi konusunda araştırmalar yapıldı " yolundaki ifadeye deneklerin % 48'i hiç katılmazken, % 34'ü çok az, % 10'u kısmen, % 8'i çok katılırken tamamıyla katılanlara rastlanmamıştır. Bu ifadeye deneklerin ortalama olarak hiç katılmadıkları ($x=1.78$, $SS= 0.932$) saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre DGKS'in devam etmesi veya etmemesi konusunda yeterli araştırmalar yapılmamıştır.

Değişim Sürecindeki Alt Aşamalar Arasındaki İlişkiler

Şuana kadar DGKS'in nasıl gerçekleştiğini gösteren bulgular sunulmuş oldu. Aşağıda ise DGKS'in alt aşamalar çerçevesinde nasıl gerçekleştiğini gösteren bulgular arasındaki ilişkiler sunulacaktır.

DGKS'e geçiş için değişim ihtiyacının belirlenme düzeyine ilişkin bulgular ile Değişim tanısı ile ilgili bulgular arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur ($r=0.57$,

$p < 0.01$). Yani, DGKS'e geçiş için değişim ihtiyacının belirlenme düzeyi yükseldikçe veya azaldıkça DGKS'e geçişin tanısının konma düzeyi de yükselmekte veya azalmaktadır. Değişim ihtiyacının belirlenmesi ile ilgili bulgular ile Değişim tanısı ile ilgili bulgular arasındaki fark 0.01 düzeyinde anlamlı çıkmıştır ($t=3.85$, $p < 0.01$).

Tablo VIII. Değişim İhtiyacının Belirlenmesi ve Değişim Tanısı ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | Ortalama | SS | df | t | P |
|------------------|----------|-------|----|------|------|
| Değişim İhtiyacı | 2.52 | 0.559 | 49 | 3.85 | 0.01 |
| Değişim Tanısı | 2.18 | 0.724 | 49 | | |

DGKS'e geçiş için değişim ihtiyacının belirlenme düzeyine ilişkin bulgular ile DGKS'e geçişin programlanmasına ilişkin bulgular arasındaki ilişki anlamlı çıkmıştır ($r=0.42$, $p < 0.01$). Yani DGKS'e geçiş için değişim ihtiyacının belirlenme düzeyi yükseldikçe, DGKS'e geçişin programlanma düzeyi de yükselmektedir. Değişim ihtiyacının belirlenmesi ve Değişim programı ile ilgili bulgular arasındaki fark TABLO IX' da görüldüğü gibi 0.01 düzeyinde anlamsız çıkmıştır ($t=0.44$, $p > 0.01$).

Tablo IX. Değişim İhtiyacının Belirlenmesi ve Değişim Programı ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | X | SS | df | t | P |
|------------------|------|-------|----|------|-------|
| Değişim İhtiyacı | 2.52 | 0.559 | 49 | 0.44 | 0.659 |
| Değişim Programı | 2.46 | 0.883 | 49 | | |

DGKS'e geçiş için değişim ihtiyacının belirlenmesine ilişkin bulgular ile DGKS'in uygulanmasına ilişkin bulgular arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur ($r=0.48$, $p < 0.01$). Yani, DGKS'e geçiş için değişim ihtiyacının belirlenme düzeyi arttıkça, DGKS'in uygulanmasına ilişkin verilerin değeri de artmaktadır. Değişim ihtiyacının belirlenmesi ve Değişimin uygulanması ile ilgili bulgular arasındaki fark 0.01 düzeyinde anlamlı çıkmıştır ($t=6.02$, $p < 0.01$).

Tablo X. Değişim İhtiyacının Belirlenmesi ve Değişimin Uygulanması ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | X | SS | df | t | P |
|------------------|------|-------|----|------|------|
| Değişim İhtiyacı | 2.52 | 0.559 | 49 | 6.02 | 0.01 |

Değişimin Uygulanması 2.01 0.606 49

DGKS'e geçiş için değişim ihtiyacının belirlenmesine ilişkin bulgular ile DGKS'in değerlendirilmesine ilişkin bulgular arasında 0.01 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=0.18$, $p=0.19$, $p>0.01$). Değişim ihtiyacının belirlenmesiyle ilgili bulgularla Değişimin değerlendirilmesi ile ilgili bulgular arasındaki fark 0.01 düzeyinde anlamlı çıkmıştır ($t=4.33$, $p<0.01$).

Tablo XI. Değişim İhtiyacının Belirlenmesi ve Değişimin Değerlendirilmesi ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | X | SS | df | t | P |
|-----------------------------|------|-------|----|------|------|
| Değişim İhtiyacı | 2.52 | 0.559 | 49 | 4.33 | 0.01 |
| Değişimin Değerlendirilmesi | 2.05 | 0.632 | 49 | | |

DGKS'e geçme konusundaki tanı düzeyini belirleyen bulgularla DGKS'in programlanmasına ilişkin bulgular arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur ($r= 0.67$, $p<0.01$).

Değişimin tanı düzeyini belirleyen bulgularla Değişimin programlanması ile ilgili bulgular arasındaki fark 0.01 düzeyinde anlamlı çıkmıştır ($t=-2.97$, $p<0.01$).

Tablo XII. Değişim Tanısının Belirlenmesi ve Değişimin Programlanması ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | X | SS | df | t | P |
|--------------------|------|-------|----|-------|------|
| Değişim Tanısı | 2.18 | 0.724 | 49 | -2.97 | 0.01 |
| Değişimin Programı | 2.46 | 0.883 | 49 | | |

DGKS'e geçme konusundaki tanı düzeyini belirleyen bulgularla DGKS'in uygulanmasına ilişkin bulgular arasında yüksek düzeyde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r= 0.81$, $p<0.01$). Yani DGKS'e geçme konusundaki tanı düzeyi yükseldikçe, DGKS'in uygulanma düzeyini ortaya koyan değerler de yükselmiştir. Değişimin tanı düzeyini belirleyen bulgularla Değişimin uygulanması ile ilgili bulgular arasındaki fark 0.01 düzeyinde anlamlı çıkmıştır ($t=2.94$, $p<0.01$).

Tablo XIII. Değişimin Tanı Düzeyinin Belirlenmesi ve Değişimin Uygulanması ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | X | SS | df | t | P |
|-----------------------|------|-------|----|------|------|
| Değişim Tanısı | 2.18 | 0.724 | 49 | 2.94 | 0.01 |
| Değişimin Uygulanması | 2.01 | 0.606 | 49 | | |

DGKS'e geçme konusundaki tanı düzeyini belirleyen bulgularla DGKS'in değerlendirilmesine ilişkin bulgular arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur ($r=0.37$, $p<0.01$). Elde edilen bu bulgu, değişim tanısının belirlenme düzeyi yükseldikçe, değişimin değerlendirilmesinin yapılma düzeyi de yükselmektedir şeklinde yorumlanabilir. Değişimin tanı düzeyini belirleyen bulgularla, değişimin değerlendirilmesiyle ilgili bulgular arasındaki fark TABLO XIV'de de görüldüğü gibi 0.01 düzeyinde anlamlı çıkmamıştır ($t=1.25$, $p>0.01$).

Tablo XIV. Değişimin Tanı Düzeyinin Belirlenmesi ve Değişimin Değerlendirilmesi ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | X | SS | df | t | P |
|-----------------------------|------|-------|----|------|-------|
| Değişim Tanısı | 2.18 | 0.724 | 49 | 1.25 | 0.218 |
| Değişimin Değerlendirilmesi | 2.05 | 0.632 | 49 | | |

DGKS'in programlanmasına ilişkin bulgular ile DGKS'in uygulanmasına ilişkin bulgular arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur ($r=0.63$, $p<0.01$). Bunu, DGKS'in programlanmasına ilişkin verilerin değeri yükseldikçe, DGKS'in uygulanmasının ilişkin verilerin değerinin de yükseldiği şeklinde yorumlayabiliriz. Değişimin programlanmasına ilişkin bulgularla Değişimin uygulanması ile ilgili bulgular arasındaki fark 0.01 düzeyinde anlamlı çıkmıştır ($t=4.70$, $p<0.01$).

Tablo XV. Değişimin Programlanması ve Değişimin Uygulanması ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | X | SS | df | t | P |
|--------------------------|------|-------|----|------|------|
| Değişimin Programlanması | 2.46 | 0.883 | 49 | 4.70 | 0.01 |
| Değişimin Uygulanması | 2.01 | 0.606 | 49 | | |

DGKS'in programlanmasına ilişkin bulgular ile DGKS'in değerlendirilmesine ilişkin bulgular arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur ($r=0.63$, $p<0.01$). Yani, DGKS'in programlanma düzeyi yükseldikçe, DGKS'in değerlendirilme düzeyi de yükselmektedir. DGKS'in programlanma düzeyiyle ve DGKS'in değerlendirilme düzeyi ile ilgili bulgular arasındaki fark 0.01 düzeyinde anlamlı çıkmıştır ($t=3.55$, $p<0.01$).

Tablo XVI. Değişimin Programlanması ve Değişimin Değerlendirilmesi ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | X | SS | df | t | P |
|-----------------------------|------|-------|----|------|------|
| Değişimin Programlanması | 2.46 | 0.883 | 49 | 3.55 | 0.01 |
| Değişimin Değerlendirilmesi | 2.05 | 0.632 | 49 | | |

DGKS'in uygulanmasına ilişkin bulgular ile DGKS'in değerlendirilmesine ilişkin bulgular arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur ($r=0.34$, $p<0.01$). Yani, DGKS'in uygulanması ile ilgili verilen değeri yükseldikçe, DGKS'in değerlendirilme düzeyi de artmaktadır.

Tablo XVII. Değişimin Uygulanması ve Değişimin Değerlendirilmesi ile ilgili Bulgular Arasındaki Farkların Anlamlılık Düzeyleri

| | X | SS | df | t | P |
|-----------------------------|------|-------|----|---|---|
| Değişimin Uygulanması | 2.01 | 0.606 | 49 | | |
| Değişimin Değerlendirilmesi | 2.05 | 0.632 | 49 | | |

Hesaplanan korelasyon katsayıları da gösteriyor ki deneklerin DGKS sürecinin nasıl geçtiğine ilişkin görüşleri her bir alt aşama bazında ilişkilidir.

Tablo XVIII. DGKS (Değişim) Sürecinin Alt Aşamaları Arasındaki İlişkiler

| Değişim Aşamaları | Değişim İhtiyacının Belirlenmesi | Değişim Tanısı | Değişim Programı | Değişimin Uygulanması | Değişimin Değerlendirilmesi |
|----------------------------------|----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| Değişim İhtiyacının Belirlenmesi | r=1.00 N=50 P=, | r=0.57 N=50 P=0.000 | r=0.42 N=50 P=0.002 | r=0.48 N=50 P=0.000 | r=0.18 N=50 P=0.191 |
| Değişim Tanısı | r=0.57 N=50 P=0.000 | r=1.00 N=50 P=, | r=0.67 N=50 P=0.000 | r=0.81 N=50 P=0.000 | r=0.37 N=50 P=0.007 |
| Değişim Programı | r=0.42 N=50 P=0.002 | r=0.67 N=50 P=0.000 | r=1.00 N=50 P=, | r=0.63 N=50 P=0.000 | r=0.44 N=50 P=0.001 |
| Değişimin Uygulanması | r=0.48 N=50 P=0.000 | r=0.81 N=50 P=0.000 | r=0.63 N=50 P=0.000 | r=1.00 N=50 P=, | r=0.34 N=50 P=0.015 |
| Değişimin Değerlend. | r=0.18 N=50 P=0.191 | r=0.37 N=50 P=0.007 | r=0.44 N=50 P=0.001 | r=0.34 N=50 P=0.015 | r=1.00 N=50 P=, |

TARTIŞMA

İtemlerin hepsinin baz alınmasıyla elde edilen sonuçlara göre deneklerin DGKS'in başından sona kadar geçen süre içinde gerekli olan eylemlerin gerçekleştiğine ilişkin bütün ifadeler katılma derecelerini gösteren düşünceleri "çok az" kategorisine yığılmış bulunmaktadır. Nitekim tüm grupta ağırlıklı ortalama $x=2.24$ olarak çıkmıştır. Dolayısıyla DGKS'in, bir değişim projesi olarak bütün bir süreç halinde çok yetersiz yönetildiğini söyleyebiliriz.

DGKS'in, değişim yönetiminin alt aşamaları çerçevesinde nasıl yönetildiğini ortaya koyan sonuçları da aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz.

"Değişim ihtiyacının belirlenme" düzeyini belirleyen yedi itemde yer alan ifadeler deneklerin katılma derecelerini gösteren görüşleri "çok az" ($x=2.52$) kategorisine yığılmıştır. Yani, DGKS'e geçiş konusundaki değişim ihtiyacı yeterli düzeyde belirlenmemiştir.

"Değişim tanısı" ile ilgili itemlerde yer alan ifadelerle ilişkin olarak deneklerin katılma dereceleri, $x=2.18$ ortalama ile "çok az" kategorisi üzerinde yığılmış bulunmaktadır. Yani, DGKS'e geçiş için gerekli olan tanı yeterli düzeyde yapılamamıştır.

"Değişim programı" ile ilgili itemlere ilişkin görüşler $x=2.45$ ortalama ile "çok az" kategorisine yığılmış bulunmaktadır. Yani DGKS'e geçiş için yeterli düzeyde programlama gerçekleştirilememiştir.

"Değişimin uygulanması" düzeyini belirleyen itemlere deneklerin katılma derecelerini gösteren görüşleri "çok az" ($x=2.01$) kategorisine yığılmıştır. Yani DGKS'e geçerken uygulamalarda önemli eksiklikler olmuştur.

"Değişimin değerlendirilmesi"ne ilişkin itemlere deneklerin katılma derecelerini gösteren görüşleri de "çok az" ($x=2.05$) kategorisine yığılmıştır. Yani, DGKS'in eğitim sistemi üzerindeki olumlu veya olumsuz etkileri üzerinde yeterli düzeyde değerlendirme yapılmamıştır.

Yukarıdaki sunulan sonuçlar DGKS projesinin bir değişim süreci olarak iyi yönetilemediğini ortaya koymaktadır. Bir başka anlatımla DGKS'e geçiş konusunda ihtiyaçlar iyi belirlenmemiş, DGKS'in amaçları ve niteliği açık olarak ortaya konmamış, DGKS'e geçiş iyi programlanmamış, DGKS sürecinin uygulanmasında eksiklikler olmuş ve DGKS'in etki ve sonuçları değerlendirilmemiştir.

Yukarıda sunulan sonuçlara göre yapılabilecek en önemli saptama DGKS olarak adlandırılan değişim projesinin bir süreç olarak çok başarısız bir şekilde yönetildiğidir. Ayrıntılı aşamalar halinde yapılandırılan "Değişim Yönetimi" ölçeğine göre incelenen DGKS sürecinin her aşamasında bir yetersizlik söz konusudur. Bu çerçevede DGKS'in bir değişim projesi olarak yönetilmesinde yaşanan sorunları aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz:

1. DGKS'e geçiş konusunda ihtiyaçlar iyi belirlenmemiştir.
2. DGKS'in amaçları ve niteliği açık olarak ortaya konmamıştır.
3. DGKS'e geçiş yeterli düzeyde programlanmamıştır.
4. DGKS süreci iyi uygulanamamıştır.
5. DGKS'in etki ve sonuçları değerlendirilmemiştir.

Henüz kısa bir süre önce yüz yüze olduğumuz DGKS, Türk eğitim sisteminde önemli bir değişim projesi olarak denenmeye çalışıldı ve nihayet geride kaldı. DGKS'in iyi veya eksik olması bir tarafa bu araştırma ile DGKS'in bir değişim projesi olarak nasıl gerçekleştiği ortaya konmaya çalışıldı. Dolayısıyla bu araştırmanın sonuçlarından Özellikle DGKS ile ilgili öneriler geliştirmek işlevsel olmaz. çünkü, DGKS artık geride kaldı. Ancak bu araştırmanın ortaya koyduğu bulgular ve sonuçlar yeni değişim projelerinin etkili bir şekilde yönetilmesi için son derece önem taşımaktadır.

İşte bu bağlamda Türk eğitim sisteminde bundan sonra gerçekleştirilecek olan değişim süreçlerinin başarılı olmasına katkı sağlamak amacıyla aşağıdaki önerileri sunuyoruz.

1. Değişim için duyulan ihtiyacı belirlenmelidir: Değişime ihtiyaç olup olmadığı araştırılmalıdır. Değişime geçişin gerekli olup olmadığı ortaya konmalıdır. Bu bağlamda;

Değişime geçişi gerekli kılan eğitimle doğrudan ilgili iç ve dış gelişmeler araştırılmalıdır. Dış etkenler olarak eğitim ile ilişkili sosyo-ekonomik durum ve teknolojik gelişmeler incelenmesi gereken unsurların başında gelir. Eğitim sisteminin finansal durumu, demografik yapısı, personel ve başarı durumu da incelenmesi gereken iç etkenlerdir.

Değişimin nasıl olduğu ve özellikleri hakkında gerekli araştırmalar yapılmalıdır. Örneğin, DGKS'i bir değişim projesi olarak ele alırsak, DGKS'in ne olduğu ve ne anlama geldiği araştırılmalıdır.

Herhangi bir değişim girişiminin başarılı olması için eğitim sistemi incelenmelidir. DGKS'i bir değişim örneği olarak düşünürsek değişimin başarılı olması için uygulanacağı mevcut sistemin de incelenmesi gerekir.

Değişimin önemi ve ne anlama geldiği geniş bir kitle tarafından yeterince tartışılmalı ve benimsenmelidir. Bu yolla değişimin sahiplenilmesi ve benimsenmesi sağlanmış olur. Eğitimdeki değişim girişimleri özellikle öğretmenler tarafından uygun görülmez ve benimsenmez ise değişimi gerçekleştirmek oldukça zordur. Bu nedenle değişimin özellikle öğretmenler arasında yeterince tartışılması gerekir.

2. Değişimin ne olduğu ve nasıl uygulanacağı konusunda ortak bir anlayış oluşmalıdır. Bu çerçevede;

Değişimin amacının ne olduğu açık bir şekilde ortaya konmalıdır.

Değişimin ve amaçlarının ne olduğu ilgili kişiler tarafından yeterince anlaşılmalı ve benimsenmelidir.

Değişime geçmek için verilen kararlar katılımla alınmalıdır. Söz konusu olan değişim eğitim ile ilgili olduğu zaman verilen kararlara özellikle okul yöneticileri ve öğretmenlerin katılmaları sağlanmalıdır.

Değişimin nasıl uygulanacağı konusunda yeterli imkanların olup olmadığı belirlenmelidir.

Değişimin uygulanabilmesi için gerekli kadronun hazır olup olmadığı belirlenmelidir. Değişim eğitim ile ilgili olduğu zaman, özellikle öğretim kadrosunun yeterli olup olmadığı saptanmalıdır.

Değişim kapsamında, yani değişimle birlikte nelerin yapılacağı açık bir şekilde ortaya konmalıdır.

3. Değişime geçiş karar verildikten sonra değişim için gerekli uygulamaların nasıl gerçekleşeceği ayrıntılı olarak belirlenmelidir. Bu bağlamda;

Değişimin uygulanmasında kimlerin hangi rolü oynayacağı belirlenmelidir.

Değişimin uygulanmasında nelerin yapılacağı açık bir şekilde belirlenmelidir.

Değişime geçişin nereden ve nasıl başlatılacağı belirlenmelidir.

Değişim uygulamalarının nasıl sürdürüleceği açık bir şekilde ortaya konmalıdır.

Değişime geçişin ve değişim uygulamalarının ne zaman gerçekleşeceği belirlenmelidir.

Değişime geçiş sürecinde sorumlu kişiler saptanmalıdır.

4. Değişimin etkili bir şekilde uygulanması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Bu bağlamda;

Değişimin etkileyeceği kişiler değişim hakkında bilgilendirilmelidir. Değişim eğitimde olduğu zaman öğretmen, veli ve öğrenci gibi kişiler değişim projesi hakkında yeterli düzeyde bilgilendirilmelidir.

Değişime geçiş ve değişim uygulamaları belirli aşamalar izlenerek gerçekleşmelidir.

Değişimin uygulanabilmesi için gerekli olan insan ve madde kaynaklarının yeterli olup olmadığı saptanmalıdır.

Değişimin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için yönetici ve yönetilen olmak üzere ilgili bütün kadro hazırlanmalıdır.

Değişime ilgi duyulmalıdır. Değişim eğitimde olduğu zaman yönetici, öğretmen, veli ve öğrenci gibi kişilerin ilgi duyması sağlanmalıdır.

Değişime geçerken yukarıdan aşağıya bir zorlama olmamalı. Değişim güce dayanırsa güç ortadan kalkınca etkisini yitirir ve unutulur.

Dolayısıyla değişimin gönüllü olarak gerçekleşmesi sağlanmalıdır.

Değişim uygulamalarında daha önceki değişim girişimlerinde yaşanan tecrübelerden faydalanılmalıdır.

5. Değişim uygulandıktan sonra değerlendirilmelidir. Bu çerçevede;

Değişimin sonuçları, yani ne ölçüde başarılı ve başarısız olduğu değerlendirilmelidir.

Değişimin nasıl başladığı ve sonuçlandığı hakkında ilgili kişilerin görüşleri alınmalıdır. Değişim eğitimde olduğu zaman, değişim hakkında görüşleri alınacak kişilerin başında, okul yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler ve öğrenci velileri gelir.

Değişimin özellikle teknik olarak nasıl başladığı ve sonuçlandığı hakkında öğretim kadrosunun düşünceleri alınmalıdır.

Değişimin nasıl başladığı ve sonuçlandığı hakkında kamuoyunun düşüncesi alınmalıdır.

Değişimin yol açtığı olumlu ve olumsuz sonuçlar hakkında gerekli araştırmalar yapılmalıdır.

Değişimin sistem ve ilgili kişiler üzerindeki etkileri araştırılmalıdır. Söz konusu olan değişim eğitimde olduğu zaman, değişimin eğitim sistemi, öğretmenler ve öğrenciler üzerindeki etkilerini ortaya koyan araştırmalar yapılmalıdır.

Ayrıca değişimin devam etmesi veya etmemesi konusunda da araştırmaların yapılması gerekmektedir.

Diğer Öneriler

Yukarıda, Ders Geçme ve Kredili Sistemin nasıl yönetildiğini saptayan bu araştırma ile elde edilen sonuçlar çerçevesinde değişimin daha etkili yönetilmesi amacıyla geliştirilen öneriler sunuldu. Aşağıda ise eğitimde değişimin etkili bir şekilde yönetilmesi ile ilgili olarak geliştirilen diğer öneriler sunulmaktadır.

Değişim girişimlerinin, ulusal eğitim sisteminin kuruluşuna ve işleyişine yön veren rehber ilkelerin oluşturduğu milli eğitim politikası ile tutarlı olmasına dikkat edilmelidir.

Değişim, baştan sona heyecan ve enerji gerektiren bir süreçtir. Bu nedenle özellikle öğretmenlerin değişim konusunda heyecanlanması ve değişimin başarılı olabileceği

konusunda güven duyması gerekir. Ayrıca değişimin başarılı olması için öğretmenlerin dışında değişime katılan diğer grupların da güdülenmesi gerekir.

Değişime karşı değişik nedenlerden dolayı direnmeler olabilir. Değişimin başarılı olması için değişime karşı oluşan direnmeye neden olan etkenler araştırılmalı ve ona göre stratejiler geliştirilmelidir.

Değişimin, kısa bir sürede olamayacağını farkında olunmalı ve değişim uzun süreli bir çalışma olarak görülmelidir.

Değişim yukarıdan aşağıya yapılan başlangıçlarla gerçekleşen bir süreç olarak görülmemelidir.

Değişimin gerçekleşmesinde grup dinamiğinden yararlanılmalıdır. Bu amaçla değişimi gerçekleştirecek olan kitlenin birlik ve beraberlik içinde dayanışmacı bir anlayışla grup haline gelmesi sağlanmalıdır. Bunun için bireylerin, sağlıklı bir grup olabilmenin gereklilikleri olan karar verme, sorun çözme, tartışma yapabilme, öneriler üretebilme gibi niteliklere sahip olmaları için grup terapisi ve duyarlılık eğitimi gibi değişik çalışmalar yapılmalıdır.

Değişimin gerçekleşmesi için her zaman bir değişim girişiminin oluşması beklenmemelidir. Değişimin her an olabilmesi için sistemin yapısı kendi kendine değişebilir hale getirilmelidir.

Eğitim ile ilgili olan değişim çabalarının sınıf içinde gerçekleşen eğitim ve öğretimin niteliğini arttırmaya yönelik olmasına dikkat edilmelidir.

Değişimin etkili bir şekilde yönetilmesi için yukarıda sunduğumuz önerileri göz önünde bulundurduğumuzda, eğitim sisteminde şuana kadar girişilen değişim girişimlerinin hemen hemen hepsinin yetersiz bir şekilde yönetildiğini söyleyebiliriz. Özellikle DGKS'in bir değişim projesi olarak yönetilmesinde bir çok eksikliklerin olduğu bu araştırma ile ortaya kondu. Şuana kadarki değişim girişimlerinin başarılı olamamasını değişim süreci içerisinde gerçekleşmesi gereken ilkelere uyulmamasına dayandırabiliriz. Bu yüzden bundan sonra eğitimde gerçekleştirilecek olan her değişim projesinin "değişim yönetimi" 'nin aşamaları çerçevesine göre yönetilmesi gerekir. Eğitimde değişim yukarıda sunulan öneriler çerçevesinde gerçekleştirilirse, eğitimde yerleşme, zorunlu eğitimin sekiz yıla çıkarılması gibi projelerin daha sağlıklı olarak başlaması ve sonuçlanması sağlanabilir.

Bu araştırma ile elde edilen bulgular ışığında çıkarılan sonuçlar ve geliştirilen öneriler bir anlamda Türk Eğitim sistemi için bir "değişim sistematiği" sunmaktadır. Bu araştırmanın baştan sona ortaya koyduğu perspektifler dikkate alındığı zaman eğitim sistemi ve alt sistemlerle ilgili girişilecek olan değişim çabaları daha objektif temellere ve ilkelere oturacaktır. Bu şekilde eğitimde değişim çabaları, belli ve özel bir yetmişlik olmaksızın herkesin gelişigüzel ve sıradan bir şekilde gerçekleştirmeye çalıştığı bir süreç olmaktan kurtulacaktır.

Sonraki Araştırmalar

Bu araştırmanın, Türk eğitim sisteminde gerçekleştirilen diğer değişim girişimlerinin de nasıl yönetildiğini ortaya koyan diğer araştırmalarla desteklenmesi beklenmektedir. Bu

sayede eğitimde "değişim yönetimi" konusunun daha sağlam temellere oturması ve daha fazla kurumsallaşması sağlanabilir.

KAYNAKLAR

- Açıkalın, Aytaç. **Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği**. Personel Geliştirme Merkezi Yayın No: 10 Ankara: 1995.
- Açıkalın, Aytaç. **Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi**. Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayın No: 7, 1996.
- Alıç, Mehmet. "Eğitim Örgütleri Nasıl Değişmelidir ?". **Eğitim ve Bilim**. Sayı: 86, 1992, Sayfa 12-17
- Balcı, Ali. **Etkili Okul, Kuram Uygulama ve Araştırma**. Ankara: Yavuz Dağıtım, 1993.
- _____. **Örgütsel Gelişme**. Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayın No: 18, 1995.
- Bakioğlu, Ayşen. "Değişim ve Yenilikte Okul Yöneticisinin Rolü: İngiltere ve Amerika'daki Uygulamalar" **Yaşadıkça Eğitim**. Sayı:32, 1994, Sayfa 25-30
- Başaran, İ.E. "Öğretmenlerin Yönetime Katılması" **Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**. Cilt:19, Sayı: 1-2. 1986
- _____. **Örgütsel Davranışın Yönetimi**. Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayını No:111. 1982.
- _____. "Sistemi Yenilemek için Bir Model Önerisi". **A.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi** Sayı 1-2, 1981, Sayfa 327-337
- Bilgen, N. Çağdaş ve Demokratik Eğitim. **Ders Geçme ve Kredi Uygulaması**. Ankara: M.E.B., 1993
- Bursalioğlu, Ziya. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayın No: 9, 1994.
- Bolman, Lee G. Deal Terrence E. **Modern Approaches to Understanding and Managing Organizations**. Oxford: Jossey-Bass Publishers, 1990.
- Connor, P. Lake, L. **Managing Organizational Change**. London: Praeger, 1986.
- Çelebioğlu, Fuat. **Davranış Açısından Örgütsel Değişim**. İstanbul:İstanbul Üniversitesi Yayın No: 3008, 1982.
- Daft R. L. ve Becker, S.W. **Innovation in Organizations**. Newyork: Elsevier, 1987.
- Ekinci, Yusuf. "Eğitim Refomu için İlk Adım". **Yeni Türkiye**. Sayı:7, 1997, Sayfa: 11-16.
- Erdoğan, Ü. "Ders Geçme ve Kredili Sistem Kaldırılmamalı" **Yeni Yüzyıl**, 16 Temmuz 1995, s.20.
- Ergezer, Bahattin. **Ortaöğretimde Ders Geçme ve Kredi Uygulaması**. Ankara: Ocak Yayınları, 1995
- Ergin, Demiralı Y. "1. Ölçeklerde Geçerlik ve Güvenirlik". **M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Dergisi** Sayı 7, 1995, Sayfa 125-148.
- Fullan, Michael. **The Meaning of Educational Change**. Ontario: OISE Press. 1982.
- Güçlüol, Kemal. "Eğitim Planlaması ve Nitelik Sorunu". **Eğitimde Nitelik Geliştirme.Eğitimde Arayışlar 1. Sempozyumu Bildiri Metinleri**. İstanbul: Kültür Koleji Genel Müdürlüğü, 1991.

- _____. "Ders Geçme ve Kredi Sistemi" **Yaşadıkça Eğitim**. Sayı:18, 1991, Sayfa 13-14.
- Harvey, Thomas R. **Checklist for Change**. Boston: Allyn and Bacon, 1989.
- Horsley, Susan. ve Hergert, Leslie. **An Action Guide to School Improvement**. Virginia: ASCD/Network, 1985.
- London, M. **Change Agents, New Roles and Innovation Strategies for Human Resource Professionals**. London: Jossey-Bass Publishers, 1988.
- Mc. CUNE, S. **Guide to Stratejik Planning for Educators**. Alexandria, VA.: ASCD. 1986.
- Milli Eğitim Bakanlığı, Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı. **Müfredat Labaratuar Okulları Modeli**. Ankara: EARGED, 1995.
- Milli Eğitim Bakanlığı, **Ortaöğretim Kurumlarında Ders Geçme ve Kredi Uygulaması ile Ülgili Mevzuat**. Ankara: MEB, 1994.
- Milli Eğitim Bakanlığı, **Eğitimde Reform çalışmaları**. Ankara: MEB, 1995.
- Morgan, Robert M. "Eğitim Reformu Tepeden mi Yoksa Tabandan mı Yapılmalıdır". (çev: Ali Şimşek). M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı 7, 1995, Sayfa 125-148.
- Mossop, Jack. **Implementing Organizational Change**. London: Jossey-Bass Publishers, 1988.
- Owens, G. Robert. **Organizational Behavior in Education**. New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1991.
- Seçkin, Nezahat. "Eğitimin Niteliğinin Geliştirilmesinde Müfettişlerin Rolü ve Teftişde Yeni Arayışlar". **Eğitimde Nitelik Geliştirme. Eğitimde Arayışlar 1. Sempozyumu Bildiri Metinleri**. İstanbul: Kültür Koleji Genel Müdürlüğü, 1991.
- Özalp Reşat, Ataunal, Aydoğan, **Türk Milli Eğitim Sisteminde Düzenleme Teşkilatı**. Ankara: Milli Eğitim Basımevi, 1977.
- Özdemir, Servet. **Eğitimde Örgütsel Değişme**. Ankara: PeGem Yayınları, 1996.
- Özoğlu, Süleyman Çetin. "Ortaöğretimde Ders Geçme ve Kredili Sistemi Uygulamalarının Geliştirilmesi". **Ortaöğretimde Ders Geçme ve Kredi Sistemi**. İlk Uygulamalar. Türk Eğitim Derneği Yayını, 1992.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tüz, Melek. **Örgütsel Psikoloji**. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları, 1995.
- Sashkin, M. ve J. Egermeier. School Change Models and Process: A review and Synthesis of Research and Practice. PIP Working Paper 92-9. Office of Educational Research and Improvement, U.S. Department of Education.