



Teacher Opinions Regarding the Change Implementation Competencies of School Principals

Hacı Mehmet PEKTAŞ

Ministry of Education, Malatya-TURKEY

Ali KIŞ

Inonu University, Faculty of Education, Malatya-TURKEY

Keywords

Change Management
Change
Change Implementation
Principal
Teacher

Abstract

Purpose: The purpose of this study is to determine teacher opinions on change implementation competencies of school principals. The second objective of the research is to determine whether the views of the teachers differ according to the variables of the school level, gender, age, occupational seniority and education status.

Design & Methodology: The population of the research constitutes a total of 203 teachers working in 56 elementary schools, 6 secondary schools and 2 high schools in the province of Pütürge in the city of Malatya in 2015-2016 academic year. All of the population was planned to be reached, but only 50% could be reached due to the difficulty of environmental and transportation conditions. The sample determined by using convenient sampling and quota sampling method is composed of 16 primary schools in Pütürge district center and villages, 3 secondary schools and 101 teachers working in 2 high schools. One-way ANOVA for independent groups was used to determine whether teacher opinions differ according to the level of schooling and age; t test was used to determine whether they differ according to gender; Kruskal Wallis test was used to determine they differ according to vocational seniority and educational status.

Findings: When the data obtained from the research are examined, it is seen that the average score of the responses of the teachers to the scale is 3.75, with standard deviation 0.97, and it is seen that the teachers' responses was on the level of "mostly agree". In addition, there was no statistically significant difference between teachers' views in terms of gender and education status variables, but there is statistically significance in terms of school level, age and occupational seniority.

Implications & Suggestions: Based on the research results it can be said that teacher mostly agree on change implementation competencies of school principals.



This study is produced from the master seminar prepared by Hacı Mehmet PEKTAŞ under the supervision of Assist. Prof. Dr. Ali KIŞ.



Corresponding Author: Inonu University, Faculty of Education, Department of Educational Sciences, Malatya/TURKEY, E-mail: ali.kis@inonu.edu.tr

+ (90) 422 377 4561





Okul Yöneticilerinin Değişimi Uygulama Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Hacı Mehmet PEKTAŞ

Ministry of Education, Malatya-TURKEY

Ali KIŞ

Inonu University, Faculty of Education, Malatya-TURKEY

Anahtar Sözcükler

Değişim Yönetimi
Değişim
Değişimi Uygulama
Müdür
Öğretmen

Öz

Amaç: Bu çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemektir. Araştırmanın ikinci amacı ise, öğretmenlerin görüşlerinin görev yaptıkları okul kademesi, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir.

Yöntem: Araştırmanın evrenini, 2015-2016 Eğitim-Öğretim yılında, Malatya ili Pütürge ilçesinde 56 ilkokul, 6 ortaokul ve 2 lise bünyesinde görev yapan toplam 203 öğretmen oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşılmak istendi ancak çevre ve ulaşım şartlarının zorluğundan dolayı ancak %50'sine ulaşılabildi. Kolay ulaşılabilirlik ve kota örnekleme yöntemi kullanılarak tespit edilen örneklem grubunu ise, Pütürge ilçe merkezi ve köylerindeki 16 ilkokul, 3 ortaokul ve 2 lisede görev yapan 101 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmen görüşlerinin, görev yaptıkları okul kademesine ve yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla elde edilen veriler üzerinden bağımsız gruplar için tek yönlü ANOVA, cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için t testi, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Bulgular: Araştırmadan elde edilen veriler incelendiğinde öğretmenlerin tamamının ölçeğe verdiği yanıtların ortalamasının (3,75), standart sapmasının (0,97), olduğu ve buradan öğretmenlerin yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine "Çoğunlukla Katılıyorum" düzeyinde yanıt verdikleri görülmektedir. Ayrıca okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri analiz edildiğinde, okul kademesi, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık görülmesine rağmen, cinsiyet ve eğitim durumu değişkenlerine göre farklılık bulunmamaktadır.

Sonuçlar ve Öneriler: Araştırma sonuçlarına dayalı olarak, müdürlerin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin olarak öğretmenlerin çoğunlukla hemfikir oldukları söylenebilir.



Bu çalışma Hacı Mehmet PEKTAŞ tarafından Yrd. Doç. Dr. Ali KIŞ danışmanlığında hazırlanan yüksek lisans seminerinden üretilmiştir.



Yazışma yapılacak yazar: İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Malatya/TÜRKİYE, E-mail: ali.kis@inonu.edu.tr

+ (90) 422 377 4561



GİRİŞ

Değişme, herhangi bir sistem ya da mevcut bir kaynağın ihtiyaca cevap veremez hale gelmesi durumunda, ihtiyaçları daha verimli ve etkili bir şekilde karşılayabilmek için başka bir sisteme ya da duruma dönüşme yani yenileşme durumudur. Küreselleşen dünyamızda değişim kaçınılmaz bir olgu olup, çağa ayak uydurabilecek ve değişimi yönetebilecek örgüt liderleri elzem bir ihtiyaçtır. Değişim yönetimi ise, örgüt üyelerinin ve çalışanların çevrelerinde olumlu yönde meydana gelen değişimleri kabul edip benimseyerek yeni duruma uyum sağlamalarını amaçlayan örgütsel bir süreçtir.

Örgütü değişme ve yenileşmeye sürükleyen sebepler, örgütün kendi içinden veya örgütün içerisinde bulunduğu sosyo-ekonomik çevreden kaynaklanıyor olabilir. Toplumda, ekonomik, siyasal, kültürel veya yasal açıdan meydana gelen değişme ve yenileşme hareketleri, örgütü değişime sürükleyen sosyo-ekonomik çevre kaynaklı faktörlerdir. Bununla birlikte örgütün büyümesi, kurumsal birleşmeler, yönetim değişiklikleri, örgüt yapısında veya görev ve amaçlarda ortaya çıkan değişimler örgütü değişme ve yenileşmeye zorlayan iç faktörlerdir (Aslan ve Beycioğlu, 2010).

Değişimin benimsenmesi ve bireylerin bu amaçta istekli olması, hızlı bir şekilde uygulanmasını sağlayabilir. Ancak değişim her zaman olumlu karşılanmayabilir hatta çoğu zaman dirençlerle karşılaşabilir. Değişmeye karşı direnme açık olabildiği gibi gizli de olabilir. Eğer öğretmen okuldaki ders programı değişikliğini onaylamadığını ifade ediyor ve programın değiştirilmesi için idareye sürekli baskı yapıyorsa, bu bir açık direnmedir. Öte yandan, öğretmen ders programı değişikliğini onaylamıyor ve bu durumdan memnun olmamasına rağmen derslere gönülsüz olarak giriyorsa, işini istekli ve verimli bir şekilde yapmıyorsa bu değişmeye karşı gizli bir direnmedir (Çelikten, 2000).

Eğitimin değişim sürecinde, eğitim kurumlarının lideri konumundaki okul müdürlerine ve değişimi eğitime işleyecek öğretmenlere önemli görevler düşmektedir. Okul müdürü ve öğretmenlerin üzerlerine düşen görevleri eksiksiz ve eşgüdüm halinde sürdürmeleri, içinde buldukları okul örgütünün, yenileşme ve değişme süreçlerinden sağlıklı bir şekilde çıkabilmesini ve çağa ayak uydurabilmesini dolayısıyla da yeniliğe açık, değişimlere ayak uydurabilen bireyler yetiştirme hususunda sağlıklı bir okul kültürü oluşmasını sağlayacaktır.

Günümüzde eğitim alanında ve eğitim örgütlerinde değişimin, yenileşmenin ve çeşitliliğin geçmişe nazaran teknolojik gelişmelerin de etkisiyle daha fazla ve hızlı gerçekleşmesi, bununla birlikte ortaya çıkan reform, okul geliştirme ya da yeniden yapılanma girişimleri okul yöneticilerine yeni ve büyük yükümlülükler getirmektedir. Okullardan beklentiler ve bununla birlikte okul müdürünün rolü de değişmektedir (Helvacı, 2010: 48). Okul müdürleri değişimi yöneten bir lider, öğretmen, öğrenci ve diğer okul paydaşlarının değişime ayak uydurmalarını ve kabul etmelerini sağlayan, onları değişimin amaçları doğrultusunda yönlendiren bir rehber; değişimin amacına ve sürecine tam anlamıyla hakim bir uzman; değişimi sorumluluğundakilere anlatan ve belirsizlikleri ortadan kaldıran bir öğretici konumundadır.

Değişimin planlı ve amaçlı olarak gerçekleşmesi ve aynı zamanda istendik yönde sürdürülebilmesi için öncelikle etkileyici ve gerçekleştirilebilir bir vizyonun ortaya konulması gerekiyor. Etkileyici ve gerçekçi bir vizyon, geleceğe yönelik olarak okulun tüm paydaşlarınca kabullenilip sahiplenilerek, onların istekli bir şekilde amaca odaklanmalarını sağlamalıdır. Bu vizyon, kararları yönlendirecek kadar amaca odaklı, ancak inisiyatif kullanmayı özendirerek kadar esnek, kolaylıkla anlatılabilecek ve değişime konu olanları heyecanlandıracak nitelikte olmalıdır (Argüden, 2004).

Okul yöneticisi, gideceği yeri bilmeyen gemiye hiçbir rüzgar fayda etmez gerçeğinden yola çıkarak, okulun hedeflerini açık ve net olarak tanımlamalıdır. Yönetici grup üyelerine ekip ruhunu aşılayabilmeli ve takım olarak "neyi" başarmak için uğraştıklarını grup üyelerine açık seçik anlatmalı, onlara yol göstermelidir. Diğer bir deyimle okul örgütünde çalışan tüm üyeler amaçların farkında olmalı ve onu gerçekleştirme hususunda ne yapacaklarını çok iyi bilmelidir (Çelikten, 2000). Aksi takdirde okul müdürü grup üyelerini örgütleyemez, güdüleyemez, yönlendiremez ve amaca ulaşma sürecinde onları motive edemez. Müdürün değişim sürecini uygulamada amaçları doğru, açık ve anlaşılır bir şekilde grup üyelerine aktarması, grup üyelerinin süreci sahiplenmesine ve sürecin yürütülmesinde hem müdürle hem de kendi aralarında işbirliği yapmalarına olanak sağlayacaktır.

Eğitimde değişimi uygulama konusunda en büyük sorumluluğa sahip olan okul yöneticisinin öncelikle örgütünü iyi tanıması, örgütün güçlü ve zayıf yönlerini, tehdit ve fırsatlarını iyi bilmesi gerekir. Aynı zamanda yönetici, grup üyelerini iyi tanımalı onlarla güçlü ve olumlu bir ilişkiye sahip olmalıdır. Değişimi uygulama sürecinde yeterli bilgi ve beceriye sahip olmayan okul yöneticisinin, bu süreci sağlıklı bir şekilde yürütebilme olasılığı çok zayıftır. Okulunda başarılı bir değişim yaratmayı düşünen okul yöneticisi, değişim yapmak istediği duruma ve okulun değişime ne derece uygun olduğuna hakim olmak durumundadır. Okul yöneticisi, değişimi uygulama sürecini etkileyebilecek güçleri tespit edip, bu güçleri olumlu yönde kullanmasını bilmelidir. Bu sürecin herkes tarafından eşit algılanıp, herkesçe aynı şekilde sahiplenilmesi beklenilemez. Bu yüzden değişim yöneticisi, bu farklılıkları doğru tespit edip kategorize etme yoluna gitmelidir. Değişimi uygulayan yöneticilerin, bu farklı özellikleri dikkate alması ve bununla ilgili yapılan araştırmaları inceleyerek bilgi ve tecrübe edinmesi faydalı olacaktır.

Bu çalışmada, müdürlerin değişimi uygulama becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerinin görev yaptığı okul kademesi, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, öğrenim durumu değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Bu çalışmada müdürlerin değişimi uygulama yeterliklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amacı gerçekleştirmek üzere betimsel tarama deseni kullanılmıştır. Betimsel desenler, bir örneklem üzerinde ya da ulaşılabilen durumlarda, evrenin tümünden gözlem yapmak suretiyle ulaşılan bulgulardan faydalanılarak, araştırmaya katılan bireylerin ya da unsurların özelliklerini betimlemeyi amaçlayan süreçtir (Karadağ, 2010). Bu süreçte her hangi bir ilişkinin varlığı veya yokluğu araştırılır. Ancak bu ilişkinin nedeninin ne olduğunu açıklayamaz. Bu çalışmada ayırt edici özelliklerine göre kişiler veya gruplar sayısal olarak ifade edilmeye çalışılmış olup mevcut durumun değerlendirmesi yapılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2015-2016 Eğitim-Öğretim yılında, Malatya ili Pütürge ilçesinde 56 ilkokul, 6 ortaokul ve 2 lise bünyesinde görev yapan toplam 203 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklemi ise Pütürge ilçe merkezi ve köylerindeki 16 ilkokul, 3 ortaokul ve 2 lisede görev yapan 101 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem alma yerine evrenin tamamına ulaşılmak amaçlandı ancak çevre ve ulaşım şartlarının zorluğundan dolayı evrenin %50'sine ulaşılabildi. Sonuçta elde edilen örneklem grubunu ise Pütürge ilçe merkezi ve köylerindeki 16 ilkokul, 3 ortaokul ve 2 lisede görev yapan 101 öğretmen oluşturmaktadır. Ulaşılan öğretmen grubuna ait betimsel veriler, görev yaptığı okul kademesi, cinsiyet, yaş, öğretmenlik kıdemi ve öğrenim durumu değişkenleri bakımından sınıflandırılarak Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1

Katılımcılara Ait Betimsel Veriler

Değişken		Frekans (n)	Yüzde (%)
Görev Yaptığı Okul Kademesi	İlkokul	38	39,6
	Ortaokul	32	31,7
	Lise	31	28,7
Cinsiyet	Kadın	39	38,6
	Erkek	62	61,4

Tablo 1

Devamı

Değişken		Frekans (n)	Yüzde (%)
Yaş	20-30 Yaş Arası	36	35,6
	31-40 Yaş Arası	33	32,7
	41 Yaş ve üstü	32	31,7
Öğretmenlik Kıdemi	0-5 Yıl Arası Kıdem	37	36,6
	6-10 Yıl Arası Kıdem	34	33,7
	11-15 Yıl Arası Kıdem	14	13,9
	16 Yıl ve Üstü Kıdem	16	15,8
Öğrenim Durumu	Ön lisans	10	9,9
	Lisans	74	73,3
	Lisans Üstü	17	16,8
Toplam		101	100

Tablo 1'de görüldüğü gibi, araştırmanın örnekleminin büyük bölümünü (n=62, %61,4) erkek öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada lisans mezunu (n=74) olanların oranı ise %73,3'tür.

Veri Toplama

Araştırmanın verileri Helvacı (2006) tarafından geliştirilen "Okul Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterliklerini Değerlendirme Ölçeği"nin, "Okul Yöneticisinin Değişimi Uygulama Yeterliği" boyutu aynen kullanılarak toplanmıştır. Ölçeği kullanmak için geliştiriciden gerekli yazılı izin alınmıştır. Araştırmada kullanılan "Okul Yöneticilerinin Değişimi Uygulama Yeterliklerini Değerlendirme Ölçeği" toplam 22 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğe araştırmacı tarafından 5 bağımsız değişkenden oluşan "kişisel bilgi formu" eklenmiştir. Ölçme aracı bu haliyle örnekleme oluşturan toplam 120 öğretmene uygulanmıştır. Uygulanan 120 soru formundan 112'si geri dönmüş, bunların da 11'i farklı nedenlerle geçersiz sayılarak, araştırma kapsamına toplam 101 soru formu alınmıştır.

Bu araştırmada kullanılan ve Helvacı (2006) tarafından geliştirilen ölçeğin yapı geçerliği, faktör analizi tekniği ile sınanmıştır. Faktör analizi, çok sayıda değişkenin aralarında var olduğu düşünülen ilişkilerin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak için, bu değişkenleri daha az sayıda temel boyuta indirgeyerek özetlemektir (Doğan ve Başoğlu, 2010). Geliştirici ön uygulamada öğretmenleri (120 kişi) ve okul yöneticilerini (50 kişi) ayrı ayrı olarak faktör analizi yapılmış ve karşılaştırılmıştır. Faktör yükü tüm maddeler için .45'in üzerinde çıkmıştır. Değerin .45 ya da daha yüksek olması maddelerin ayıklanmasında iyi bir ölçüttür. Sonuç olarak, bütün alt ölçekler tek faktörlü yani tüm alt ölçeklere ait maddelerin tek bir yapıyı ölçtüğü, faktör yük değerlerinin, açıklanan varyans oranlarının birbirlerine çok yakın olduğu ve hiçbir maddenin atılamayacağı belirlenmiştir. Güvenilirlik çalışmaları için ise, bir iç tutarlık yaklaşımı olan Cronbach Alpha Katsayısı formülü kullanılmıştır. Ölçeğinin güvenilirliği için hesaplanan alfa iç tutarlık katsayısı .98 bulunmuş ve buna göre ölçeğin iç tutarlılığına sahip olduğu kabul edilmiştir.

Madde-Toplam korelasyonları da .70 ile .82 arasında olup, maddelerin ayırt edici güçlerinin yüksek olduğunu görülmektedir.

Bu çalışmada toplanan veriler üzerinde ölçeğin güvenirlik testi için ilk aşamada, verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile kontrol edilmiş ve KMO 0,95 Bartlett testi= 0,000 $p < 0,001$ olarak bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliği faktör analizi ile incelenmiş ve ölçeğin tek boyutta olduğu doğrulanmıştır. Bu çalışma için ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .97 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ölçeğin düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarının .66 ile .89 arasında sıralandığı görülmüştür. Ayrıca ölçeğin varyans açıklama oranı % 69,98 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre, ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir.

Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri betimleyici istatistik analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen veriler, yüzde ve frekans tabloları ile özetlenmiş, SPSS 21,0 istatistik paket programı kullanılarak hesaplanmış ve değerlendirilmiştir. Verilerin normallik sınaması Kolmogorov – Smirnov test ile yapılmış olup verilerin normal dağılım gösterdiği varsayımı sağlanmıştır. Bu yüzden veriler parametrik testlerden bağımsız örneklem t test ve tek yönlü ANOVA ile analiz edilmiştir. Normal dağılım göstermeyen gruplarda Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Çalışmada hata düzeyi .05 olarak kabul edilmiştir.

Verilerin analizinde, okul müdürlerinin değişimi uygulama yeterliklerinin; öğretmenin görev yaptığı okul kademesi ve yaş değişkenlerine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla tek yönlü ANOVA, cinsiyet değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Okul müdürlerinin değişimi uygulama yeterliklerinin, mesleki kıdem ve eğitim seviyesi değişkenlerine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla ise Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

BULGULAR

Araştırma kapsamında ulaşılan 101 öğretmenin görüşlerinden elde edilen veriler incelendiğinde, öğretmenlerin tamamının ölçeğe verdiği yanıtların ortalamasının ($\bar{x}=3,75$), standart sapmasının ($ss=0,97$) olduğu ve öğretmenlerin yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine “Çoğunlukla Katılıyorum” düzeyinde yanıt verdikleri görülmektedir.

Görev Yapılan Okul Kademesi Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, öğretmenlerin görev yaptığı okul kademesine göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme yanıt bulabilmek üzere, elde edilen veriler üzerinden bağımsız gruplar için tek yönlü ANOVA uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2
Öğretmen Görüşlerinin Okul Kademesi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Okul Kademesi	N	Ortalama	Std. Sapma		Kareler Toplamı	Df	F	Sig	Fark (Tukey)
1) İlkokul	38	4,0514	,69308	Gruplar	9,506	2	5,485	,006	
2) Ortaokul	32	3,3196	1,16314	Grup İçi	84,922	98			1-2
3) Lise	31	3,8138	,91666	Toplam	94,427	100			
Toplam	101	3,7466	,97174						

Tablo 2 incelendiğinde, ölçeğe 38 ilkokul, 32 ortaokul ve 31 de lise öğretmeni olmak üzere toplam 101 öğretmenin cevap verdiği görülmektedir. Tablodan elde edilen verilere göre, grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark

bulunmaktadır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere yapılan Tukey testi sonucuna göre okul kademesi ilkokul olan öğretmenler ile okul kademesi ortaokul olanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu ($F=5,485$; $p<,05$) görülmektedir. Ancak okul kademesi lise olanlar ile ilkokul ($p=,544$; $p>,05$) ve ortaokul olanlar ($p=,094$; $p>,05$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ölçekten elde edilen ortalama değerler incelendiğinde, öğretmen görüşlerine göre değişimi uygulama yeterliliği en yüksek olan okul yöneticileri ilkokul ($=4,0511$), en düşük olan okul yöneticileri ortaokul yöneticileridir ($=3,3196$) ve lise yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine yönelik lise öğretmenlerinin verdiği yanıtlar ($=3,7978$) düzeyindedir.

Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme yanıt bulabilmek üzere, elde edilen veriler üzerinden bağımsız gruplar için t testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3
Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	A.O.	Ss	t	df	P
Kadın	39	3,8566	,86562	,939	91,092	,350
Erkek	62	3,6774	1,03373			

Tablo 3 incelendiğinde, ölçeğe cevap veren 39 kadın, 62 erkek öğretmen olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Tablodan elde edilen ($t=,94$; $p>,05$) verilere göre grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bayan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliği ($\bar{X}=3,8566$), erkek öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliği ($\bar{X}=3,6774$) düzeyindedir ve sonuçlar birbirine yakın olmasına rağmen bayan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliği daha üst düzeydedir.

Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, yaş değişkenine göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme yanıt bulabilmek üzere, elde edilen veriler üzerinden bağımsız gruplar için tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4
Öğretmen Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Std. Sapma		Kareler Toplamı	df	F	p	Fark (Tukey)
1) 20-30 Yaş Arası	36	3,3030	1,11521	Gruplar	11,412	2			
2) 31-40 Yaş Arası	33	3,9146	,90772	Grup İçi	83,015	98	6,73	,002	1-2
3) 41 Yaş ve üstü	32	4,0724	,65054	Toplam	94,427	100			
Toplam	101	3,7466	,97174						

Tablo 4 incelendiğinde ölçeğe, 36 tanesi 20-30 yaş aralığında, 33 tanesi 31-40 yaş aralığında ve 32 tanesi de 41 yaş ve üzeri olmak üzere toplam 101 öğretmenin cevap verdiği görülmektedir. Tablodan elde edilen verilere göre, grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere yapılan Tukey testi sonucuna göre öğretmenlerden yaşları 20-30 arasında olanlar ile 31-40 arasında olanlar ve 41 yaş üstünde olanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmektedir ($F=6,736$;

$p < ,05$). Ancak 31-40 yaş arasında olanlar ile 41 yaş ve üstü olanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p = ,769$; $p > ,05$). Ölçekten elde edilen ortalama değerler incelendiğinde, öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine en yüksek düzeyde katılan öğretmenlerin yaş grubu 41 yaş ve üstü ($\bar{X} = 4,0724$), en düşük düzeyde katılan öğretmenlerin yaş grubu 20-30 yaş arası ($\bar{X} = 3,3030$) ve 31-40 yaş arası öğretmenlerin yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine yönelik verdiği yanıtlar ($\bar{X} = 3,9146$) düzeyindedir.

Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, mesleki kıdem değişkenine göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme yanıt bulabilmek üzere, elde edilen veriler üzerinden bağımsız gruplar için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5
Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Mesleki Kıdem	N	Sıra Ort.	χ^2	df	p
0-5 Yıl Arası Kıdem	37	41,27			
6-10 Yıl Arası Kıdem	34	52,29			
11-15 Yıl Arası Kıdem	14	64,71	8,341	3	,039
16 Yıl ve Üstü Kıdem	16	58,75			
Toplam	101				

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin 37 tanesinin 0-5 yıl arası, 34 tanesinin 6-10 yıl arası, 14 tanesinin 11-15 yıl arası, 16 tanesinin de 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, öğretmen algılarına bağlı olarak okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterlikleri, öğretmenlerin mesleki kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($\chi^2 = 8,341$; $p < ,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerlerine bakıldığında, öğretmenlerin kıdemlerine göre görüşlerinden elde edilen değerler; 11-15 yıl arası kıdem (64,71), 16 yıl ve üstü kıdem (58,75), 6-10 yıl arası kıdem (52,29), 0-5 yıl arası kıdem (41,27) şeklinde büyükten küçüğe sıralanabilir.

Öğrenim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, öğrenim durumu değişkenine göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme yanıt bulabilmek üzere, elde edilen veriler üzerinden bağımsız gruplar için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6
Öğretmen Görüşlerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Eğitim Seviyesi	N	Sıra Ort.	χ^2	df	p
Ön lisans	10	52,15			
Lisans	74	52,76	1,667	2	,435
Lisans üstü	17	42,65			
Toplam	101				

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin 10 tanesinin ön lisans, 74 tanesinin lisans, 17 tanesinin lisansüstü eğitim seviyesinde oldukları görülmektedir. Elde edilen bulgular, öğretmen algılarına bağlı olarak okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerinde, öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=1,667$; $p>,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerlerine bakıldığında, öğretmenlerin öğrenim durumlarına bağlı olarak görüşlerinden elde edilen değerler; lisans mezunu olanlar (52,76), ön lisans mezunu olanlar (52,15), lisansüstü mezunu olanlar (42,65) şeklinde büyükten küçüğe sıralanabilir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmenlerin görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin görüşleri; okul kademesi, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenlerine göre incelenmiş, araştırma amacına uygun alt problemlere göre araştırılmıştır. Toplamda elde edilen veriler incelendiğinde öğretmenlerin tamamının ölçeğe verdiği yanıtların ortalamasının (3,7466) olduğu ve buradan öğretmenlerin yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine “Çoğunlukla Katılıyorum” düzeyinde yanıt verdikleri görülmektedir.

Araştırmanın birinci alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, öğretmenlerin görev yaptığı okul kademesine göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme ilişkin olarak ölçeğe cevap veren öğretmenleri okul kademesine göre sınıflandıracak olursak, 38 tanesi ilkokul, 32 tanesi ortaokul ve 31 tanesi de lise olmak üzere toplam 101 öğretmenin görüşüne başvurulduğu görülmektedir. Görüş bildiren öğretmenlerden okul kademesi ilkokul olanlar ile ortaokul olanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmektedir. Ancak okul kademesi lise olanlar ile ilkokul ve ortaokul olanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ayrıca ölçekten elde edilen ortalama değerler incelendiğinde, öğretmen görüşlerine göre değişimi uygulama yeterliliği en yüksek olan okul yöneticileri ilkokul, en düşük olan okul yöneticileri ortaokul yöneticileridir. Elde edilen veriler incelendiğinde öğretmenlerin yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine “Çoğunlukla Katılıyorum” düzeyinde yanıt verdikleri görülmektedir. Ayrıca Ak (2006) tarafından yapılan bir çalışmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine ilişkin algılarına göre, yeterlik düzeylerinin ortalama olarak “Orta” düzeyine denk geldiği görülmektedir. Bahadır (2014) tarafından yapılan bir araştırmada da Lise, ortaokul ve ilkokul öğretmenlerinin algılarına göre okul yöneticilerinin okulda gerçekleşen değişimi uygulama yeterliklerinin, yaklaşık olarak “orta” düzeyde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar araştırmamızı desteklemektedir.

Araştırmanın ikinci alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermekte midir ?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme ilişkin olarak ölçeğe cevap veren 39 kadın, 62 erkek öğretmen olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma neticesinde ulaşılan verilere göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Bayan ve erkek öğretmenlerin görüşlerine göre sonuçlar birbirine yakın olmasına rağmen bayan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliği daha üst düzeydedir. Argon ve Çelik (2007) tarafından yapılan bir araştırmada cinsiyet değişkenine göre, kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bu araştırmada da okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliği konusunda kadın öğretmenlerin cevaplarının ortalama değerinin, erkek öğretmenlerin cevaplarının ortalama değerinden daha fazla olduğu görülmektedir ve değişimi uygulama yeterliliği konusunda hem erkek hem de kadın öğretmenlerin yöneticilerini “orta” düzeyde yeterli olarak algıladıkları görülmektedir. Bu durum araştırmamızı desteklemektedir. Ancak Bahadır (2014) tarafından yapılan araştırmada bayan ve erkek öğretmenlerin sorulara vermiş oldukları yanıtlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ve okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine ilişkin olarak öğretmenlerin yanıtları karşılaştırıldığında, erkek öğretmenlerin sorulara vermiş oldukları puanların bayan öğretmenlerin puanlarından istatistiksel açıdan anlamlı derecede yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu durum araştırmamızı desteklemektedir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, yaş değişkenine göre farklılık göstermekte midir ?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme ilişkin olarak ölçeğe, 36 tanesi 20-30 yaş aralığında, 33 tanesi 31-40 yaş aralığında ve 32 tanesi de 41 yaş ve üzeri olmak üzere toplam 101 öğretmenin cevap verdiği görülmektedir. Elde edilen verilere göre, yaşları 20-30 arasında olanlar ile 31 yaş üstünde olanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmektedir. Ancak 31-40 yaş arasında olanlar ile 41 yaş ve üstü olanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ortalama değerler incelendiğinde ise, öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine en yüksek düzeyde katılan öğretmenlerin yaş grubu 41 yaş ve üstü, en düşük düzeyde katılan öğretmenlerin yaş grubu 20-30 yaş arası arasında olduğu görülmektedir. Bu farklılığın nedeni okul yöneticilerinin genel itibari ile yaşça büyük ve tecrübeli öğretmenlerden seçilmesi olabilir. Çünkü yöneticilerin kendi akranlarıyla daha iyi iletişim kurması, genellikle onlarla vakit geçirmesi, genç öğretmenlerle daha mesafeli ve resmi bir ilişki içinde olmaları gayet doğaldır.

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, mesleki kıdem değişkenine göre farklılık göstermekte midir ?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin 37 tanesinin 0-5 yıl arası, 34 tanesinin 6-10 yıl arası, 14 tanesinin 11-15 yıl arası, 16 tanesinin de 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, öğretmen algılarına bağlı olarak okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterlikleri, öğretmenlerin mesleki kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Hesaplanan sıralı ortalama değerlerine bakıldığında, öğretmenlerin kıdemlerine göre görüşlerinden elde edilen değerler; en yüksekten en düşüğe doğru 11-15 yıl arası kıdem, 6-10 yıl arası kıdem ve 0-5 yıl arası kıdem şeklinde sıralanmıştır. Bahadır (2014) tarafından yapılan araştırmada da tüm alt boyutlara ait sorulara verilen yanıtlar analiz edildiğinde, mesleki kıdem açısından öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durum araştırmamızı desteklememektedir.

Araştırmanın beşinci alt problemi “Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, öğrenim durumu değişkenine göre farklılık göstermekte midir ?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt probleme ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin 10 tanesinin ön lisans, 74 tanesinin lisans, 17 tanesinin lisansüstü eğitim seviyesinde oldukları görülmektedir. Elde edilen bulgular, öğretmen algılarına bağlı olarak okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliklerinde, öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Hesaplanan sıralı ortalama değerlerine bakıldığında, öğretmenlerin öğrenim durumlarına bağlı olarak görüşlerinden elde edilen değerler; lisans mezunu olanlar, ön lisans mezunu olanlar ve lisansüstü mezunu olanlar şeklinde büyükten küçüğe sıralanmıştır.

Bulgulara göre, öğretmenlerin tamamının ölçeğe verdiği yanıtların ortalamasının (3,7466) olduğu ve buradan öğretmenlerin yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliğine “Çoğunlukla Katılıyorum” düzeyinde yanıt verdikleri görülmektedir. Bu sonuçlar göstermektedir ki Pütürge ilçesindeki okul yöneticileri bu ölçekten alınabilecek maksimum puanın (5.00) bir hayli gerisinde kalmıştır. Yöneticilerin değişimi uygulama becerilerini artıracak eğitim faaliyetlerinin düzenlenebilir ve böylece yöneticilerde farkındalık kazandırma yoluna gidilebilir.

Elde edilen bulgulara göre değişimi uygulama yeterliliği açısından ilkökul ve ortaokul yöneticileri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ortaokul yöneticilerini ve diğer yöneticileri atarken değişimi uygulayabilecek ve yönetebilecek beceri ve yeterlikler, önemli bir kriter olarak dikkate alınabilir. Bulgulara göre, yaşları 20-30 arasında olanlar ile 31 yaş üstünde olanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmektedir. Yöneticiler değişimi uygulama sürecinde tüm yaş grupları ile iletişimini ve işbirliğini sıcak tutmalıdır. Ayrıca yönetici atarken genç yönetici adaylarına fırsat verilmeli, destek olunmalıdır.

Okul müdürlerinin değişimi uygulama yeterliğinin yanı sıra; değişim ihtiyacını belirleme yeterliliği, okulu değişime hazırlama yeterliliği veya değişimi değerlendirme yeterliliği boyutlarında da araştırma yapılarak sonuçlar karşılaştırılabilir. Bu araştırma Malatya ilinin diğer ilçelerinde de yapılarak kolektif bir sonuç elde edilebileceği gibi ilçeler arasında bir karşılaştırma da yapılabilir. Okul yöneticilerinin değişimi uygulama yeterliliği branş değişkenine göre incelenebilir ve sonuçlar karşılaştırılabilir. Okul kademesi değişkenine, okul öncesi eğitim

kurumları, özel eğitim kurumları ve halk eğitimi merkezleri de dahil edilerek daha geniş kapsamlı bir araştırma yapılabilir.

Kaynakça

- Ak, M. (2006). *İlköğretim okulu yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlikleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Argon, T. ve Özçelik, N. (2007). İlköğretim okulu yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8, 70-89
- Argüden, Y. (2004). *Değişim Yönetimi*. (1. Baskı). Ankara: Arge Danışmanlık Yayınları.
- Aslan, M., Beycioğlu K. (2010). Okul gelişiminde temel dinamik olarak değişim ve yenileşme: Okul yöneticileri ve öğretmenlerin rolleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*. 4(2), 153-173
- Bahadır, G. E. (2014). *Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlikleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelikten, M. (2000). Okul müdürlerinin değişimi yönetme berileri. 27-30 Eylül 2000 tarihinde düzenlenen IX. Eğitim Bilimleri Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.
- Doğan, N., & Başokçu, T. O. (2010). İstatistik tutum ölçeği için uygulanan faktör analizi ve aşamalı kümeleme analizi sonuçlarının karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 1(2).
- Helvacı, M. A. (2006). Okullarımız değişime/yeniliğe ne kadar hazır? *Eğitime Bakış Eğitim-Öğretim ve Bilim Araştırma Dergisi*. 6(17), 47-53.
- Helvacı, M. A. (2010). *Eğitim Örgütlerinde Değişim Yönetimi*. (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karadağ (2010). Eğitim bilimleri doktora tezlerinde kullanılan araştırma modelleri: Nitelik düzeyleri ve analitik hata tipleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(1), 49-71.