

**KKTC
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANA BİLİM DALI**

**EĞİTİMDE DEĞİŞİM YÖNETİMİ HAKKINDA
YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Nazmiye HAZAR

Lefkoşa

Haziran, 2019

**KKTC
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANA BİLİM DALI**

**EĞİTİMDE DEĞİŞİM YÖNETİMİ HAKKINDA
YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Nazmiye HAZAR

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Behcet ÖZNACAR**

**Lefkoşa
Haziran, 2019**

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne;

Nazmiye Hazar tarafından hazırlanan “Eğitimde Değişim Yönetimi Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi” adlı bu çalışma Haziran 2019 tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalı’nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Hüseyin Bicen

Üye : Dr. Fatma Köprülü

Danışman : Doç. Dr. Behcet Öznacar

Onay: Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

..... / / 2019

Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BEYANI

Bu tezin tasarlanması, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmanın yapılması ve bulguların çözümünde bilimsel etik kurallarına ve akademik kuralların tümüne uyulduğunu; bu çalışmanın birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atfedildiğini beyan ederim.

İmza :

Tarih :

Adı Soyadı: Nazmiye Hazar

ÖNSÖZ

Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans çalışma programının gereği olarak hazırlanan bu araştırma, KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı ilkokul ve okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapmakta olan yöneticilerle birlikte Bakanlık Teşkilat şemasında yer alan üst kademe müdürlüklerde görev yapmakta olan yöneticiler ve en çok üye sayısına sahip iki eğitim sendikasının yöneticilerinin eğitimde değişim yönetimi hakkında görüşlerini değerlendirmek amacı ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın problem durumu tartışıldıktan sonra ikinci bölümde kuramsal çerçeve ifade edilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın gerçekleşmesinde kullanılan yöntem belirtilmiş, dördüncü bölümde ise bulgular, beşinci bölümde tartışma ve sonuç, son olarak altıncı bölümde de öneriler sunulmuştur.

Bu araştırmada bana desteğini esirgemeyen, öğrencisi olarak bana zaman ayıran kıymetli tez danışmanım Doç. Dr. Behcet ÖZNACAR'a, çok teşekkür ederim. Ayrıca Yakın Doğu Üniversitesi'nde Eğitim Yönetimi alanında kendilerinden ders aldığım emekleri paha biçilmez değerinde olan kıymetli hocalarıma, bana olan emeklerinden ötürü teşekkür ederim. Araştırmama katkı sunan tüm okul yöneticilerine ve ilgili eğitim sendikalarına ve Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nda yöneticilik yapmakta olan daire müdürlerime, beni destekleyen tüm hocalarıma, meslektaşlarıma, başta kendimi geliştirmeme heyecan veren öğrencilerime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bu zor ve büyük emek isteyen süreçte çocuklarıma beni aratmayan kıymetli kayınvaldeme ve kayınpederime bana bu araştırmamı yapabilmem için çalışabilme fırsatı sunmalarından ötürü gönülden teşekkür ederim. Yüksek lisans eğitimine başlamam ile ilgili süreçte daima yanımda olan, beni sevgisinden, merhametinden mahrum bırakmayan eşime, kendimi yetiştirme ve geliştirme azminin yanı sıra bu ülkeye hayırlı bir birey olma ahlağını bana aşılayan canım anneme ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,
Nazmiye HAZAR

ÖZET

EĞİTİMDE DEĞİŞİM YÖNETİMİ HAKKINDA YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

HAZAR, Nazmiye

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Behcet ÖZNACAR

Haziran 2019, 356 Sayfa

Bu araştırmada KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı devlet ilkokullarında görev yapan okul yöneticileri ve KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Bakanlık müdürleri ile en çok üye sayısına sahip iki eğitim sendikasının yönetim kurulunda görevli kişilerin, eğitimde değişim yönetimi hakkında görüşleri, belirli başlıklar içerisinde değerlendirmeye alınmıştır.

Her geçen gün hızla değişen ve küreselleşen dünyamızda, rekabetin ivme kazanması ile birlikte bilgi patlaması yaşandığını gözlemlemekteyiz. Dünyanın hızla gelişmesi ile birlikte ekonomik savaş halinde olan ülkeler sürdürülebilir kalkınmalarını temin edememe durumunda var olamayacaklarının bilincindedirler. Bu nedenle sürekli yenileşme, pek çok iş alanında modernize edilmiş olan değişim, sermayelerin geleceğini belirlemektedir. Eğitim; hepimizin bildiği gibi hammadde insan olan ve üretim malzemesi bilgi olan bir sermayedir. Ülkemiz gelişen ve değişen dünyaya ayak uydurmaya çalışmaktadır. Bu araştırmada KKTC'de eğitime etki eden dış ve iç faktörler göz önünde bulundurularak değişimde okul yöneticilerinin ne gibi güçlüklerle karşılaştıkları yöneticilerin değişimi nasıl algıladıkları, değişimdeki engeli nasıl tanımladıkları, etkili değişim hakkında neler biliyor oldukları, geçmişten günümüze KKTC okullarda nelerin değişip değişmediği, eğitimde yeni kuşaklarla uyum ve çalışma ortamlarındaki kuşak farklılıkları, küreselleşme, teknoloji, medya, basın, demografik yapı ve çok kültürlülüğün eğitimi nasıl etkilediği incelenmiştir.

Ayrıca, okulların bağlı bulundukları daire ile iletişim şekilleri, eğitim sorunları ile birlikte kurumların vizyonları, eğitim sendikaları ve sivil toplum

örgütlerinin eğitime katkıları hakkında bilgiler elde edilerek bu bilgiler doğrultusunda değişim yönetimi ile ilgili mevcut durumlar değerlendirmeye alınırken var olan sorunların çözümlenebilmesi ve eğitim yönetiminde değişim yönetimin önemi vurgulanmıştır.

Araştırmacı değişim yönetimine etki eden mevcut ülke şartlarındaki bazı değişkenleri baz alarak, yöneticilerin ne gibi konulara dikkat etmeleri gerektiğine dair okul yöneticilerine ve eğitim yönetimi ve denetimi alanındaki araştırmacılara kaynak olarak katkı sunmayı amaçlamıştır.

Araştırma nitel boyutta olgu bilim (fenomenoloji) deseni ile desenlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu; 2018-2019 eğitim- öğretim yılında KKTC’de bulunan devlet ilkokullarda görev yapan 16 ilkokul yöneticisi, 3 öğretmen sendikası yöneticisi, 13 bakanlık yöneticisi olmak üzere toplam 32 kişi oluşturmaktadır. Bu araştırmada farklı yerlerde görev yapan yöneticilerin demografik özellikleri ve bölgelere göre değişim ile ilgili bulguları kıyaslayabilmek için, kolay ulaşılabilirlik modeli seçilmiştir. Araştırmada araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi, araştırma kapsamına uygun, yapı bakımından standartlaştırılmış açık uçlu sorulardan oluşturulan görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu çalışmada kullanılan veri toplama araçlarından, görüşmede nitel veri analizi uygulanmıştır. Bu çalışmada “NVivo 12 Plus Original Lisanslı Program” kullanılmış ve betimsel analiz için bir çerçeve olarak ilk analiz sürecinde belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda, yöneticilerin değişim ile ilgili farkındalık bilinçlerinin literatür ile uyumlu olduğu kadar“ değişim,” “gelişim” ve “yenilik” kavramlarını birbirine karıştırdıkları, kurumlar arası iletişimlerde KKTC MEKB, ilkokullar ve eğitim sendikalarının zaman zaman iletişim sorunu yaşadıkları, okulların sorunlarının bölgesel farklılıklar içerdiği, okulların maddi sorunlar nedeni ile gelişim ile ilgili sorunlar ve iç ve dış güçlerin etkisi ile okullara yansıyan değişim faktörlerini kontrol etme ve yönetme hususunda sorunlar yaşadıkları ve bu sorunların her 3 katılımcı grubun farkında olduğu, çözüm önerileri sunabildikleri ancak bu önerileri nasıl yapabileceklerine ilişkin bilgi ve becerilerin yeterli olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Eğitim kurumlarında birer eğitim lideri olarak görev yapmakta olan yöneticilerin etkili liderlik özelliklerinin geliştirilmesi amacıyla hizmet içi eğitim programlarında

“değişim yönetimi” ile ilgili kursların düzenlenmesi ile geliştirilebileceği, böylelikle yöneticilerin değişimi yönetebilme becerilerinin güçlendirilebileceği önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: küreselleşme, değişim, değişim yönetimi, eğitimde değişim yönetimi, kuşaklar, etkili lider

ABSTRACT**EVALUATION OF MANAGERS' OPINIONS ABOUT CHANGING
MANAGEMENT IN EDUCATION****HAZAR, Nazmiye****Master's Degree, Department of Education Management****Thesis Advisor: Doç. Dr. Behcet OZNACAR****June 2019, 356 Pages**

In this research, the public school managers who affiliated to the Ministry of TRNC Ministry of National Education and Culture, the directors of TRNC Ministry of National Education and Culture and two education unions' board members with the most members were evaluated about education change management opinions. We are observing an explosion of information with the acceleration of competition in our rapidly changing and globalizing world.

Countries that are in economic warfare are aware that they will not be able to exist if they fail to ensure their own sustainable developments with the rapid development of the World. Therefore, sustainable innovation and the change that was modernized in many business areas determine the future of capitals.

As we all know, education is a capital that raw material is human and its production material is knowledge. Our country has been trying to adapt the changing and developing the World.

This research has analyzed and studied the difficulties of the school administrators have encountered of TRNC education, how managers have perceived change, how they have defined an obstacle of change, their knowledge about effective change, what has or hasn't changed from past to present in TRNC schools, adaptation with new generation and generation gaps of working environments in education, globalization, technology, media, press demographic structure and multiculturalism, considering external and internal factors. Besides, the importance of schools' communication methods with their responsible office, education problems

within the institutions' visions, had been emphasized by the information obtained about contributions of educations to solve the existing problems.

The researcher intended to contribute as a source to supervisors and researches who work in education management should pay attention to their responsible school managers, based on the variable in current country conditions which effect change management.

The research was patterned as qualitative dimension pattern by phenomenology. the research working group includes total of 32 people in between 2018-2019 education year. These people are; 16 primary school managers who have been working in TRNC's public primary schools, 3 teacher union managers, and 13 ministerial managers.

An easy accessibility model was chosen in this research to compare the demographic features of the mangers who has been working in different areas. In this research; the semi-structured interview form is used which was developed by the researcher. Qualitative research method which is suitable for the scope of the research, the interview technique, open-ended questions that were standardized in terms of the structure was used in this research. Qualitative analysis of interview data was applied with one of the data collection tools in this study. "NVivo 12 Plus Original Licensed Program" is used and and it was identified in the first analysis process for descriptive analysis as a framework.

As a result of the research, altought managers' awareness consciousness about change is compatible with literature, they confused the terms of "change","development", "innovation" TRNC Ministry of National Education, primary school and Educational Unions have communication problems between institutions time to time, schools' problems involve regional differences, schools have problems with development due to financial problems and they have problems about controlling and managing, affected by internal and external forces that reflected on schools, and all 3 participants who are aware of these problems, can actually offer solutions but it is understood that they have not enough knowledge and skills about how to make these recommendations.

It is sugested that managers working as educational leaders in educational institutions in order to develop effective leadership characteristics organizing courses

on “change management in-service training programs that the managers' ability to manage change could be strengthened.

Keywords: globalization, change, change management, change management in education, generations, effective leader

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI.....	i
BİLİMSEL ETİK BEYANI.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xviii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xx
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xxii

BÖLÜM I

GİRİŞ.....	1
1.1.Problem Durumu.....	1
1.2.Problem Cümlesi.....	7
1.2.1 Alt Problemler.....	7
1.3. Araştırmanın Amacı.....	8
1.4. Araştırmanın Önemi.....	9
1.5. Sınırlılıklar.....	10
1.6. Tanımlar.....	11

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	13
2.1.Değişim ve İnsan.....	13
2.2.Eğitim ve Değişim.....	20
2.3. KKTC’de Öğretmen Yetiştirme-Geliştirme-ve Öğretmen Atanmaları Hakkında Bilgiler.....	27

2.3.1. Kamu Münhallerinde İlkokul Öğretmen Münhal ve Kadroları	
Hakkında Bilgiler.....	30
2.3.2. KKTC Sivil Toplum Kuruluşları, Öğretmen Sendikaları ve KKTC	
Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü'nün 2018-2019 Öğretim Yılı	
Kapsamındaki Hizmet İçi Eğitim Uygulamaları.....	31
2.4. Eğitimde Değişimin Nedenleri ve Gereksinimleri.....	34
2.5. Eğitimde Değişimin Kaçınılmazlığı- Etkili Okul- Yönetici- Öğretmen-	
Program.....	40
2.6. Eğitimde Değişim İle İlgili Kavramlar.....	45
2.7.Çevreye Uyum ile ilgili Yaklaşımlar.....	50
2.8.Değişim Türleri.....	53
2.9. Yönetim Süreçleri ve Değişim Sürecinde Örgütü Tanıma ve Anlama.....	54
2.10.Değişim Yönetimi Sürecindeki Aşamalar ve Etkili Değişim.....	60
2.11.Örgütlerde Değişim.....	65
2.12. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	67
2.12.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	67
2.12.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	71

BÖLÜM III

YÖNTEM.....	74
3.1.Araştırmanın Modeli.....	74
3.2.Araştırmanın Çalışma Grubu.....	76
3.3.Veritoplama Araçları	82

3.4. Verilerin Toplanması ve Süreci.....	84
3.5. Veri Analizi.....	87
3.6. Verilerin Kodlara ve Temalara Göre Düzenlenmesi.....	89
3.7. Araştırmacının Rolü.....	91
3.8. Geçerlik ve Güvenirlik.....	93

BÖLÜM IV

BULGULAR.....	96
4.1.Yöneticilerin Değişim ve Değişimdeki Engel Metaforları.....	97
4.1.1.Yöneticilerin Değişim Metaforları İle İlgili Bulguları.....	98
4.1.2. Yöneticilerin Değişim Metaforlarındaki Benzeşim Nedenleri İle İlgili Bulgular.....	102
4.1.3.Yöneticilerin Değişimdeki En Zor Engel Metaforları İle İlgili Bulgular.....	107
4.1.4. Yöneticilerin Değişimdeki En Zor Engel Metaforundaki Benzeşim Nedenleri İle İlgili Bulgular.....	110
4.1.5. Yöneticilerin Değişim ve Değişim Engeli Metaforları İle İlgili Kelime Bulutu Bulguları.....	115
4.2.Yöneticilerin Eğitimde Değişim Hakkındaki (Geçmişten Günümüze) Görüşleri İle İlgili Bulgular.....	118

4.3. Yöneticilerin Eğitimde Değişim Hakkındaki Görüşleri (Genel) İle İlgili Bulgular.....	128
4.4.Yöneticilerin Kurumların Vizyonları İle İlgili Bulgular.....	137
4.5.Yöneticilerin Etkili Değişim Yönetimi Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular.....	145
4.6. Yöneticilerin Değişim Yönetiminde Karşılaştıkları Sorunlar İle İlgili Bulgular.....	156
4.7.Yöneticilerin Değişim Yönetimine Etki Eden Çevresel Faktörler (İç ve Dış Faktörler) Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular.....	167
4.8.Yöneticilerin Eğitimde Değişim Süreçleri ve İhtiyaçlar İle İlgili Kurumlar Arası İletişim Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular.....	180
4.9. Yöneticilerin Yeni Eğitim Programlarının Oluşması ve Uygulanması Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular.....	185
4.10.Yöneticilerin Eğitimde Değişim Uygulamalarında Kamuoyu Değerlendirmeleri Hakkındaki Görüşler İle İlgili Bulgular.....	194
4.11.Yöneticilerin Eğitimde Uzmanlaşma ve Branşlaşma Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular.....	202
4.12.Yöneticilerin Kıdemli Öğretmenlerin Yasalar Çerçevesinde Ders Saatlerinin Azalması Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular.....	217

4.13.Yöneticilerin Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın Çalışan Hakları İle İlgili Durumu Hakkındaki Görüşler İle İlgili Bulgular.....	225
4.14.Yöneticilerin Eksikliklerin Giderilmesine Yönelik Önerileri İle İlgili Bulgular.....	237
4.15.Yöneticilerin Değişimdeki Projeleri İle İlgili Bulgular.....	246

BÖLÜM V

TARTIŞMA ve SONUÇ.....	254
5.1.Tartışma ve Sonuçlar:.....	254
5.1.1.Değişimin Metafor Olarak tanımı ve Metaforun Benzeşim Nedeni İle İlgili Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Tartışma ve Sonuçlar.....	254
5.1.2.Değişimdeki En Büyük Engel Metaforunun Tanım ve Nedeni İle İlgili Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Tartışma ve Sonuçlar.....	257
5.1.3.Katılımcıların Geçmişten Günümüze Okullarda Nelerin Değiştiği Yönünde Görüşlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Tartışma Sonuçlar....	260
5.1.4.Eğitimde Değişim Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi ile ilgili Tartışma ve Sonuçlar.....	261
5.1.5.Yöneticilerin Kurumlarındaki Değişim Vizyonları Hakkında Görüşlerinin Değerlendirilmesi İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar.....	262
5.1.6.Etkili Değişim Yönetimi Hakkında Yöneticilerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar.....	264
5.1.7.Okullarda Değişimin Uygulanmasında Ne Gibi Sorunlarla	

Karşılaşıldığı Hakkında Tartışma ve Sonuçlar.....	265
5.1.8.Yöneticilerin Değişim Yönetimine Etki Eden Faktörler Hakkındaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi ile İlgili Tartışma ve Sonuçlar.....	268
5.1.9.Eğitimde Değişim Süreçlerine ve İhtiyaçlarına İlişkin Bağlı Bulunulan Kurumla İletişim Hakkında Tartışma ve Sonuçlar.....	270
5.1.10.Program ve Kitap Komisyonlarının Değerlendirilmesi Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar.....	272
5.1.11.“Kamuoyu Değerlendirmeleri Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi’ni Geliştirmeye Yönelik Midir, Gerçekçi Midir?”Alt Teması İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar.....	274
5.1.12.İlkokullarda Öğretmen Yetiştirme, Geliştirme ve Atamalar Alt Teması Hakkında Tartışma ve Sonuçlar.....	276
5.1.13.A ve B Öğretmenlerin Durumu ile ilgili Tartışma ve Sonuçlar.....	284
5.1.14.Hak ve Ödevler İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar.....	286
5.1.15.Eksikliklerin Giderilmesi İçin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar.....	288
5.1.16.Projeler İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar	290
5.2.Öneriler:.....	291
5.2.1.Araştırmaya Yönelik Öneriler.....	291
5.2.2.Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	308
KAYNAKÇA.....	310
EKLER	327

Ek 1:	KKTC MEKB Talim Terbiye Kurulu- İlköğretim Dairesi	
	Araştırma İzin Belgesi.....	327
Ek 2 :	Yakındoğu Üniversitesi Etik Onay Kurulu İzin	
	Belgesi.....	328
Ek 3:	Yarı Yapılandırılmış Görüşme	
	Formu.....	329
Ek 4:	“bakanlık” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları	
	Analizi.....	333
Ek 5:	“lider” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	334
Ek 6:	“değişimin” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları	
	Analizi.....	335
Ek 7:	“eğitimi” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	336
Ek 8:	“toplum” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları	
	Analizi.....	337
Ek 9:	“değişim” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları	
	Analizi.....	338
Ek 10:	“değişimin” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları	
	Analizi.....	339
Ek 11:	“yapı- kültür” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları	
	Analizi.....	340
Ek 12:	“değişti” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	341
Ek 13:	“ engel” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	342
Ek 14:	“ A öğretmenler ve B öğretmenler” Kelimesine Yönelik Kelime	
	SıklıklarıAnalizi.....	343

Ek 15:	“Proje” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	343
Ek 16:	“İhtiyaç” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	344
Ek 17:	“Eden” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	344
Ek 18:	“yönetim” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	344
Ek 19:	Sorun” Kelimesine Yönelik Sıklık Analizi.....	345
Ek 20:	“şimdi” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	346
Ek 21:	“eskiden” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	347
Ek 22:	“iletişim” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	348
Ek 23:	“ hak”Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	349
Ek 24:	“vizyon”Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi.....	349
Ek 25:	Araştırmacının özgeçmişi ve 2018-2019 yılında katılmış olduğu kurslar.....	350
Ek 26:	Turnitin yüzdelik hesabı.....	356

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1:	Tablo1: KKTC üniversitelerindeki eğitim fakültelerindeki var olan bölümlerde var olan KKTC ve diğer ülkelerden gelen üniversite öğrencilerinin sayıları.....	28
Tablo 2:	En çok üye sayısı olan öğretmen sendikalarında yönetim kurulunda görev yapan katılımcıların demografik özellikleri	76
Tablo 3:	Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı bakanlık üst yöneticilerinden oluşan katılımcıların demografik özellikleri.....	77
Tablo 4:	KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı İlköğretim Dairesi'ne bağlı Devlet İlkokullarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Demografik Bilgileri.....	78
Tablo 5:	Katılımcıların Çalıştıkları Görevlerine Göre Yüzdelik Dağılımları	80
Tablo 6:	Katılımcıların Görev yerlerinin İlçelere Göre Frekans ve Yüzdelik Oranları Dağılımları.....	80
Tablo 7:	Eğitim Durumu ve Cinsiyet Karşılaştırma Tablosu.....	81
Tablo 8:	Katılımcıların Görüşme Tarihleri-Süresi ve Görüşme Saatleri.....	85
Tablo 9:	Görüşmecilerin Değişim Tanımı İçin Ürettikleri Metaforlar.....	99
Tablo 10:	Katılımcıların Değişim Tanımıyla İlgili Metaforlardaki Benzeşim Nedenleri.....	103
Tablo 11:	Değişimde Aşılması En Zor Olan Engel Hakkında Metafor Tanımları12 PlusVerisi.....	108
Tablo 12:	Değişimde Aşılması En Zor Olan Engel Metaforlarının Benzeşim Nedenleri.....	111
Tablo 13:	Katılımcıların “değişim” ve “değişimdeki en büyük engel” metafor tanımlamaları ile metaforların benzeşimlerinde kullanılan temalarda en çok kullandıkları kelime sıklığı analizi (sayı ve yüzdelik olarak değerleri).....	116

Tablo 14:	Katılımcıların Geçmişten Günümüze Okullarda Neler Değiştiği Hakkındaki Görüşlere Ait Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo.....	119
Tablo 15:	Eğitimde Değişim Denildiğinde Aklınıza Neler Gelmektedir?.....	129
Tablo 16:	Kurumların Değişim Vizyonları Hakkındaki Görüşleri.....	138
Tablo 17:	Etkili Değişim Yönetimi.....	146
Tablo 18:	Okullarda Değişimin Uygulanmasında Ne Gibi Sorunlarla Karşılaşılır?.....	157
Tablo 19:	Değişim Yönetimine Etki Eden Faktörler.....	168
Tablo 20:	Eğitimde Değişim Süreçlerine ve İhtiyaçlarına İlişkin Bağlı Bulunulan Kurumla İletişim.....	181
Tablo 21:	Program ve Kitap Komisyonlarının Değerlendirilmesi.....	186
Tablo 22:	Kamuoyu Değerlendirmeleri Kıbrıs Türk Eğitim Sistemini Geliştirmeye Yönelik Midir, Gerçekçi Midir?.....	195
Tablo 23:	İlkokullarda Öğretmen Yetiştirme, Geliştirme ve Atamalar	203
Tablo 24:	A ve B Öğretmenlerin Durumu.....	218
Tablo 25:	Hak ve Ödevler.....	226
Tablo 26:	Eksikliklerin Giderilmesi İçin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler...	238
Tablo 27:	Projeler.....	247

Şekil 1	Metafor olarak incelenen kavramlar (Değişim-Değişimdeki En Büyük Engel).....	97
Şekil 2:	Katılımcıların değişimin tanımı ile ilgili bulguları.....	98
Şekil 3:	Katılımcıların değişimin tanımı için kullandıkları metaforların benzeşim nedenleri ile ilgili bulgular.....	102
Şekil 4:	Değişimdeki en büyük engel için metafor tanımları.....	107
Şekil 5:	Değişimde aşılması en zor engel metaforlarının benzeşim nedenleri.	110
Şekil 6:	Katılımcıların değişim ve değişimdeki engel tanımlarında yaptıkları metaforlar ve metaforların benzeşimlerinde en çok kullandıkları kelimelere yönelik kelime bulutu analizi.....	115
Şekil 7:	Katılımcıların Geçmişten Günümüze Okullarda Neler Değiştiği Görüşlerine İlişkin Geçmişten Günümüze Okullarda Neler Değişti Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	118
Şekil 8:	Eğitimde Değişim Denildiğinde Aklınıza Neler Gelmektedir? Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi .	128
Şekil 9:	Kurumumuzun Değişim Vizyonu Hakkında Görüşlerin Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	137
Şekil 10:	Etkili Değişim Yönetimi Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	145
Şekil 11:	Şekil 11: Okullarda Değişimin Uygulanmasında Ne Gibi Sorunlarla Karşılaşılr Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	156
Şekil 12:	Değişim Yönetimine Etki Eden Faktörlere Yönelik Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	167
Şekil 13:	Eğitimde Değişim Süreçlerine ve İhtiyaçlarına İlişkin Bağlı Bulunulan Kurumla İletişim Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	180

Şekil 14:	Program ve Kitap Komisyonlarının Değerlendirilmesi Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	185
Şekil 15:	Kamuoyu Değerlendirmeleri Kıbrıs Türk Eğitim Sistemini Geliştirmeye Yönelik Midir, Gerçekçi Midir? Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	194
Şekil 16:	:İlk Okullarda Öğretmen Yetiştirme, Geliştirme ve Atamalar Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi..	202
Şekil 17:	A ve B öğretmenlerin durumuna Yönelik Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi	217
Şekil 18:	Hak ve Ödevler Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	225
Şekil 19:	Eksikliklerin Giderilmesi İçin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	237
Şekil 20:	: Projeler Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi.....	246

KISALTMALAR LİSTESİ

AB: Avrupa Birliği

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AÖA: Atatürk Öğretmen Akademisi

EBYS: Elektronik Belge Yönetim Sistemi

IUSRC : International Universities Search and Rescue Council

KHK: Kamu Hizmetleri Komisyonluğu

KIBTES: Kıbrıs Türk Eğitimciler Sendikası

KKTC: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

KTOEÖS: Kıbrıs Türk Orta Eğitim Öğretmenler Sendikası

KTÖS: Kıbrıs Türk Öğretmenler Sendikası

MEKB: Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı

MÖ: Milattan önce

MS: Milattan sonra

OECD:Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü

OÖE: Okulöncesi Eğitim

ÖG: Örgüt Geliştirme

PISA :Öğrenci Değerlendirme Programı

STK: Sivil Toplum Kuruluşu

TC: Türkiye Cumhuriyeti

UNESCO: Birleşmiş Milletler Eğitim Bilim ve Kültür Kurumu

ÜAKK: Üniversiteler Arası Akademik Koordinasyon Kurulu

YBS: Yönetim Bilişim Sistemleri

YDEP :Yaşayan Değerler Eğitimi Programı

YÖDAK:Yükseköğretim Planlama, Denetleme, Akreditasyon ve Koordinasyon Kurulu

YÖK :Yüksek Öğretim Kurumu

yy: Yüz yıl

BÖLÜM I

GİRİŞ

Giriş bölümünde; çalışmaya ait problem, problem cümlesi, alt problemler, amaçlar, önem, sınırlılıklar, tanımlar ve kısaltmalar bulunmaktadır.

1.1. Problem Durumu

Dünya nüfusu her geçen gün hızla büyümektedir. 2017 yılında Birleşmiş Milletler'in tahmini nüfus raporuna göre dünyada en az 7, 6 milyar insan yaşamakta (Aytekin, 2017). Yaşam boyunca yenilenen evren içinde değişim, çeşitli düşünürlerce savunulmuştur. Herakleitos, Milattan yüzlerce yıl önce dünyada hiçbir şeyin aynı kalmadığını, herşeyin sürekli olarak değiştiğini ileri sürmüştür. Herakleitos'un yeniliklere ve değişime yönelik olan iddiaları bazı çevrelerde tepki ile de karşılanmıştır (Alıç, 1990). Hayatın kaçınılmaz bir gerçeği olan değişim hakkında ülkelerin, kültürlerin, üretim biçimlerinin, ilişkilerle birlikte tabiatın da sürekli olarak değişmekte olduğunu söyleyebiliriz. Doğumdan ölüme kadar sürekli değişerek yaşam süren insanoğlu yaşamın her evresinde farklılaşmanın yanı sıra farklılıklara da uyum sağlamak durumunda kalıyor. Özellikle birçok açıdan değişimin oldukça fazla ve hızlı gerçekleşmekte olduğu günümüz çağına ayak uydurmak çağın getirdiği bir gereklilik halidir. Çünkü ekonomide, sosyal alanda, kültürel yaşamda, siyasal ve toplumsal düzende ve teknolojik yapıda sürekli olarak yeni gelişmeler ortaya çıkmaktadır (Erdoğan, 2012).

1572'den beri Kıbrıs Adası'nda yaşamakta olan Kıbrıslı Türkler eğitimlerini önce Osmanlı Devleti, daha sonra da Türkiye Cumhuriyeti eğitimine eşdeğer ve paralel yürütmüşler. 1573 yılında Osmanlı idaresinde olan Kıbrıslı Türklerin İptidailer (ilkokullar) ve medreselerle başlayan eğitim, daha sonra 1878 yılında adanın geçici olarak İngiltere'ye kiralanmasıyla adadaki Kıbrıslı Türklerin eğitimi İngiliz Yöneticilerinin kontrolü altına girdi. Ardından 1960 Kıbrıs Cumhuriyeti'nin ilanıyla Kıbrıs Cumhuriyeti Anayasası'nın 88/2 maddesi ile Kıbrıs Eğitim ve Kültür Bakanlığı kurulması ile azınlık eğitimi işleri ile bir Rum Bakanlığı içinde kontrol altına alınca zamanla TC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'ndan üst düzeydeki

eğitim uzmanlarının desteği ile eğitim politikalarımız şekillenme ve planlanmanın yanı sıra, müfredat programlarıyerel şartlara uydurularak öğretmenlere meslek içi eğitim kursları düzenlenerek hizmetler verildi. 1963 yılında sivil savaşın başlamasıyla Kıbrıs Türk Eğitimi büyük bir darbe ile karşı karşıya kalmıştı. Eğitim hizmetlerinin çalışmaları zamanla bugünkü halini almış durumdadır (Feridun, 2001).Görüldüğü gibi değişmelerin hızı ya da biçimine karşı hiçbir kurum eski yapısını koruyamamaktadır. Global olarak devletlerin ekonomileri, siyasal düzenleri ve hatta ülkelerin sınırları bile değişmekteyken ülkemiz de bu etkileşime maruz kalmaktadır (Erdoğan, 2015).

Kıbrıslı Türklerin Cemaat Meclisi eliyle yürütülen eğitim–öğretim işleri 1974 yılından sonra Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı tarafından düzenlenmeye başlandı. 1983 yılında Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nin ilan edilmesinin ardından Milli Eğitim Yasası’nın çıkması ile eğitim sisteminin temeli bu yasa ile oluşturulmuştur (Erden, 2007).

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti bir hukuk devletidir ve anayasamızdaki yasalar doğrultusunda işleyişlerini yürütülmektedir. Eğitim sistemimizi düzenleyen pek çok yasa ve yönetmelikler vardır. Kıbrıs Türk Milli Eğitim sisteminin yapısı örgün ve yaygın eğitim olarak iki ana bölümden oluşmaktadır. KKTC’de hizmet veren tüm ilkokullar örgün eğitimin bir parçasıdır. KKTC’de 113’ü devlet 12’si de özel olmak üzere toplam 124 adet ilkokul, okulöncesi eğitim ve özel eğitim kurumu örgün eğitim faaliyetlerini Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’na bağlı İlköğretim Dairesi’ne bağlı olarak yürütmektedirler. 87 okul müdürü ve 66 müdür muavini ile birlikte 1551 öğretmenin iş birliği yürüterek milli eğitimin amaçları doğrultusunda çalışmaktadır (KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü 2017-2018 İstatistik Yıllığı, 2018).

Türk Eğitim Sistemi’nde okullar yetkili kurullarca hazırlanmış olan kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge ve yazılarla yönetilmektedir. Okul yöneticileri kendilerine yasal olarak verilen görevleri, yasal metinde belirtilen haliyle yerine getirmeye çalışırlar (Ensari ve Gündüz, 2006).

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı (KKTC MEKB) Okulöncesi Eğitim (OÖE) ve İlköğretim Kurumları’ndaki okullar okul müdürleri, müdür muavini ya da müdür yetkili öğretmenler (sorumlu öğretmenler) tarafından yönetilir. Okullarda

öğrenci sayısına bağlı olarak kadro ve alt yapılar oluşturulmuştur ve her okul bağlı bulunduğu daire ile iş birliği halinde eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmektedir.

Okul yönetmek eğitim ve öğretimi yönetmektir. Yönetim de yönetim süreçlerini etkili biçimde kullanıp, örgütün amaçlarına ulaştırılması süreci olarak tanımlanırsa eğitim ve öğretimle ilgili amaçların başarıya ulaşabilmesi yönetim konusunda yeterli bilgiye sahip olmayı gerektirir. Hatta buna ilaveten yönetim süreçlerini eğitimle ilgili iş ve işlevlerle etkili bir şekilde uygulamak şarttır. Okul yöneticisi yönetim teknikleri ve süreçlerinde yeterli olmanın yanı sıra, nasıl yöneteceğini biliyor olsa bile eğer neyi yöneteceğini bilmiyorsa başarılı olması mümkün değildir (Gümüseli, 2014). İç ve dış güçlerin etkisiyle bireylerin ya da kurumların bir durumdan başka bir duruma geçişini ifade eden değişimi Cenab Şahabbettin'in "Güzel bir eskiyi, güzel bir yeni yap, bence dâhisin." sözleri ile bütünleştirecek olduğumuzda; değişimin yönetilmesinde değişim sürecini anlamının şart olduğu da vurgulamak gerekir. Gerginlik yüklü olan bu süreç; kargaşa ve karışıklıkları iyi kontrol edilirse, kötü sonuçlar doğurmayabilir (Helvacı, 2015).

Belirli bir zamanda herhangi bir şeyde meydana gelen farklılaşmayı değişim olarak tanımlayabiliriz. Dünya sürekli olarak değişmektedir. İnsan doğumdan itibaren değişerek ömür sürer. Ekonomi, sosyal ve kültürel yaşam, siyasal ve toplumsal düzende ve hatta teknolojik yapıda sürekli meydana gelen yeni gelişmeler hepimizi etkilemektedir. Bu gelişmelere bağlı olarak ülkeler arasındaki sınırlılıklar ortadan kalkarken, eskiye nazaran daha yoğun ve aktif bir etkileşim de yaşanmaktadır. Gelişmelerin ilerlemesi eğitim sistemi ve bu sisteme bağlı kurumları da değişime zorlamaktadır. Bilgisayarın her alanda yaygınlaştığı günümüz şartlarında; bireylerin hızla dijitalleşen yaşamın etkisi ile bilgisayar temelli teknolojiyi bilmesi ve tanınması artık kaçınılmaz bir durum olmuştur. Bilgisayar aşinalığının bu derece zorunlu olması en fazla eğitim sistemini ilgilendirmekte iken, bu aşinalığa sahip olacak işgücünü, tüketiciyi ve yurttaş yetiştirecek olan da eğitim sistemidir. O halde eğitim sisteminin, bireylerin bilgisayar ve teknolojiyi kullanım düzeyini en azından temel bir aşinalık düzeyine ulaştıracak biçimde yetiştirme amacıyla yapılandırılmalıdır. Bunların yanı sıra medyayı konu edecek olur isek; adı okul olmadığı halde okullarla aynı işlevleri yürüten bir kurum haline dönüşmüştür. Dolayısıyla okullardaki öğretim ve eğitim uygulamalarının medyadan yararlanabilecek biçimde yeniden ele alınıp düzenlenmesi de gerekmektedir. Okullar,

okul dışında kalmış bireylerin de kendilerini geliştirebilmelerine fırsat verecek biçimde bir yapıya kavuşturulmalıdır. 1990'lı yıllardan sonraki küreselleşmenin etkisi ile toplumlar birbirlerine yakınlaşmış durumdadırlar. Böyle bir yakınlaşma içerisinde iken yeni tavır ve değerlere sahip olmak için eğitim anlayışının yeni değerleri kazandırmaya ağırlık verecek biçimde bir yapıya oturtması da şart oldu (Erdoğan, 2015).

Her ülke kendi belirlediği amaçlar doğrultusunda eğitim faaliyetlerini yürütmektedir. Her ulusun kendine has değerleri, inançları ve normları vardır. Her toplumun kendine has gerçekleri vardır. Bu gerçekler bazı toplumlarla uyumlu olup örtüşürken, başka bir toplumla zıt olup çarpışabilir. Bu nedenle toplumların inançları, değerleri, normları ve gerçeklerine bağlı olarak eğitim sistemlerinde izledikleri ideolojiler de birbirinden farklı olabilmektedir. Toplumların kendine has kurmuş oldukları devletle birlikte felsefi yaklaşımları, yasaları, yasaları yürüten organları ve bu organların işleyişlerini yürüttükleri kurum ve kuruluşlar, o devletin politik sistemini oluştururlar. Ülkeler kendi politik ideolojilerini eğitim yoluyla topluma aşılama çalışmaktadır (Sönmez, 2005).

Gelişim Psikolojisi çerçevesinde yer alan gelişim dönemlerini incelediğimizde 33 yaş ile 65 yaş arası Orta Yaşlılık Çağı, 60 yaş üzeri ise Yaşlılık Çağı olarak bilinmekteydi (Dağlı, 2012). Oysa günümüz şartlarında bilim insanları insanın gelişim dönemlerini farklı değerlendirdiğini gazetelerde, dergilerde ve haberlerde duymaktayız.

Bilgi birikiminin oldukça hızlı artış gösterdiği günümüzde uzmanlaşma önem kazanmakta ve modern toplumlarda bireyleri planlı ve programlı bir şekilde yetiştirme okullar ile sağlanabilir. Okullar toplumun ve bireyin ihtiyaçları göz önünde tutularak hazırlanan programlar çerçevesince öğrencilere öğretim faaliyetlerini sunarak, öğrencilerde istendik davranış değişikliklerini meydana getirmeye uğraşırlar. Okul toplumun her kesimine ulaşma ve hizmet götürmeye çabaladığı için, hizmet ettiği toplumun tarihinin yanı sıra ekonomik ve sosyal güçlerinin de etkisi altındadır. Kültürün olması gerekliliği şart olan okul örgütünde, amaç ve süreçler demode olmasına rağmen hala daha müşteri bulabilmekte olduğu için bu durum değişme ve yeniliğe karşı yüksek merak ve kabul görmesini de engellemektedir. Ham maddesi toplumdan gelen ve yine topluma giden insan ile

alışan okullar, bu özelliklerinden ötürü kurumun birey boyutu kurum boyutundan daha hassas, formal yanı informal yanından daha hafif, yetki alanı ise etki alanından daha dardır. şöyle ki,okulları diğerkurumlardan ayıran en temel özellik okulların insan üzerinde çalışıyor olması ve insanı değiştirme yeteneğidir. Bireyin farklılaşma işi eğitimle sağlanırken, okulların görevi bütün öğrencileri aynı düzeye getirmek değildir. Okulların asıl görevi her öğrencinin geliştirilmeye uygun ynnnn bulunup bu yönde geliştirilmesini sağlamak olmalıdır (Ensari, 2006).

Örgüt içerisinde yapısal öğeler değiştiği zaman bu durum o örgütün etkililiğine de yansır. şöyle ki; okullarda yapılacak değişimler teknolojik öğeden bağımsız düşünülemez. Teknoloji okullarda yer alan bilgisayar, projeksiyon aleti, yazı makinesi, elektronik mikroskoplar gibi eşyaları içermemektedir. En önemlisi sistematik süreçlerle birlikte, ardışık etkinlik ve örgütsel görevlerin gerçekleştirilmesi ile ilgili yöntemlere ait problemleri çözmede tasarlanan süreç gibi program işlemlerini içerir. Bunlara rnek vermek gerekirse öğretmenlerin yapmakta oldukları ders planları, öğrencilerin yaş dağılımlarına göre oluşturulan ders programları ve müfredatlar örnek verilebilir. Teknoloji merkezli örgütsel değişme yaklaşımlarının amaçlarında yeni geliştirilen çeşitli yöntemlerin ve malzemelerin okullarda kullanılarak örgütsel etkililiği arttırmak vardır. Lunenburg ve Ornstein'in e göre, okullarda pozitif değişmenin sağlanabilmesi için, okul çalışanlarının rollerinde değişmeler gerektirirken, okul yöneticileri kendi çabalarına yol gösterecek belirli bir süreç izlerlerse, değişmeyi başarılı bir şekilde yönetebileceklerdir (Güneş, 2016).

Okulları etkileyen her şey değişim için bir gereklilik sayılabilir. Değişimin amaçlarında geleceğe hazır olma, örgüt yeleri arasında güven ve karşılıklı deşteği geliştirme, sorunlara çözüm getirme, iletişim geliştirme, sinerji etkisi yaratma gibi faktörler yer almaktadır (Eren, 1998). Eğitim yönetiminin hedeflerinde milli eğitimin amaçlarına uygun olarak, eğitimi geliştirmek ve daha nitelikli öğrenciler yetiştirmek vardır. Eğitim kurumları, toplumsal değişmelerle birlikte bilim ve teknolojiadaki gelişmelere uygun biçimlerde eğitimin niteliğini sürekli olarak geliştirmek zorundadırlar. Aksi takdirde, ulusu ağdaş seviyenin üstüne çıkaracak kalkınma çabaları ihtiyaçlar doğrultusunda ilerlemeyeceği gibi; eğitimin katkısı ihtiyaçlar doğrultusunda sağlanmaz (Başaran, 1996). Okullar da bağlı bulundukları kurumlarla iş birliği halinde bilim ve teknolojiye meydana gelen değişikliklere uyum sağlamalıdır. Başarılı değişim için iş görenlerin değişimin gerekliliğini anlamış ve

içselleştirmiş olmaları şarttır. Bu bağlamda değişimin ne getireceği konusunda ikna olan ve değişimin kaçınılmaz olduğuna inanan yöneticiler değişimin sağlanmasında aktif rol alırlar.

Günümüzde bilginin kazandırılması değil, bilgiye ulaşma yollarının öğretilmesi değer kazanmaktadır. Öğrenmeyi öğretmenin ön planda olduğu, daha önceki kuşakların neler yaptıklarını aktarmanın aksine, yeni şeyler üretebilme becerisi olan bireylerin yetiştirilmesini sağlayan bir eğitim anlayışı önem kazanmaktadır. Eskiden eğitim sorunu kavramı örgün eğitime dâhil olan, okulöncesi ve üniversite dönemlerinde bulunan nüfus ile ilgili sorunları akla getirmekteydi. Ancak günümüzde 6 ile 22 yaş dışında kalan kitlelere de eğitim hizmet sunulması önem kazanmıştır. Kısaca eğitim sistemi örgün eğitim çağı dışında kalan kitlelerin de ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak açıklamalara girmesi bir ihtiyaçtır. İlerlemeci eğitim yaklaşımı Pragmatistlerin “Gerçeğin esası değişmedir” görüşünü temel edinip, eğitimin sürekli bir gelişim içinde olduğunu öne atar (Erdoğan, 2015).

Kalite örgütlerinde de tüm örgütlerde olduğu gibi yeni bir sistemi uygulamaya geçirmek için örgütün başında iyi bir liderin olması gereklidir. Özellikle eğitim örgütlerinde bu durum oldukça önemlidir. Eğitim örgütlerinde karşılaşılan engelleri ortadan kaldırabilecek, öğretmenleri, öğrencileri ve diğer çalışanları motive etmek ve ortak bir vizyon belirleyebilmek, iyi yetiştirilmiş güçlü eğitimsel liderlerle sağlanabilir (Ensari ve Gündüz, 2006).

Özetle yapmak gerekirse, okul yöneticilerin de yöneticilik rollerinin giderek değiştiği günümüzde, okullarda istenen değişimlerin sağlanabilmesi için yöneticilerin tam anlamıyla okul lideri olması son derece önemli bir beklentidir. Sosyal olarak oldukça karmaşık olan eğitimsel değişiklik, teknik bakımdan ele alındığında basit düşünülmektedir (Fullan, 1992). Ayrıca liderin öncülüğünde olmayan bir değişim, değişimin gerekliliği için var olan beklentileri yeterli ve düzgün sağlayamayacağından başarı elde edilmeyecektir. Bu bakımdan lider rolünü üstlenmesi gereken okul yöneticisinin değişimin olmasını hedeflediği konu hakkında yeterli bilgi ve beceriye sahip olması gerekir. Hatta bilimsel çalışmaları takip etmesi, değişimin gerekçelerini, ne zaman-nasıl yapılacağını bilmesi, olası direnme yollarının neler olduğunu ve bunları engelleme stratejilerini bilmesi de şarttır. Daha da önemlisi okul liderlerinin değişimin tek başına gerçekleştirilebilecek bir süreç

olmadığının, değişimin sağlanabilmesi için tarafların katılımıyla kalıcı başarıya ulaşılabilceğinin farkında olması gereklidir. Bu bakımdan okul liderlerinin değişim sürecinde mutlak surette örgütsel değişimin yanı sıra, değişimi sağlayacak olan personelleri üzerine de odaklanmalıdırlar (Bennett, 1992).

1.2. Problem Cümlesi

Bu araştırmada “Eğitimde değişim yönetimi hakkında yönetici görüşleri nasıldır?” sorusuna yanıt aranmaktadır.

1.2.1 Alt Problemler

- 1.Yöneticiler değişimi metaforlarla nasıl açıklamaktadırlar?
- 2.Yöneticiler değişimdeki en zor engeli metafor olarak nasıl açıklamaktadırlar?
- 3.Yöneticiler okullarda geçmişten günümüze meydana gelen değişimleri nasıl tanımlamaktadırlar?
- 4.Yöneticiler eğitimde değişimi nasıl tanımlamaktadırlar?
- 5.Yöneticiler kurumlarında değişim vizyonlarını nasıl belirlemektedirler?
- 6.Yöneticiler etkili değişim yönetimini nasıl tanımlamaktadırlar?
- 7.Yöneticiler etkili değişim yönetimini uygulamaya çalışırken karşılaştıkları sorunlarla nasıl başetmektedirler?
- 8.Yöneticiler değişim yönetiminde karşılaştıkları sorunları nasıl tanımlamaktadırlar?
- 9.Yöneticilere değişim yönetimine etki eden dış ve iç faktörleri nasıl değerlendirmektedirler?
- 10.a)Yöneticilerin eğitimde değişim süreçleri ve ihtiyaçları ile ilgili bağlı bulundukları kurumlarla iletişimleri nasıldır?
- 10.b)Yöneticilerin bağlı bulundukları kurumla görüş alış verişi nasıldır?
10. c)Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’nın ihtiyaçlara yönelik durumu nasıldır?
10. d)Kurumlar arası iletişimde dönütleri nasıldır?

11.Yöneticiler yeni eğitim programlarının oluşması ve uygulanmasında değişim sürecinde yapılan uygulamaları nasıl değerlendirmektedir?

12.Yöneticilerin kıdemli öğretmenlerin çalışma şartlarının yasalar çerçevesinde azalmasına yönelik görüşleri nasıldır?

13.Yöneticiler Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın çalışan hakları ile ilgili durumunu nasıl değerlendirmektedirler?

14.Yöneticilerin görüşlerine göre eğitimde değişim ile ilgili kamuoyu değerlendirmeleri nasıldır?

15.Yöneticilerin eğitimde uzmanlaşma ve branşlaşma hakkında ilkokullarda var olan mevcut durumu nasıl değerlendirmektedirler?

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı KKTC'de Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığına bağlı devlet ilkokullarında görev yapan yöneticilerin, KKTC MEKB Bakanlık üst yöneticileri ile birlikte en çok öğretmenün üyesi oldukları eğitim sendikalarında yönetim kurullarında aktif rol alan sendika yöneticilerinin eğitimde değişim yönetimine bakış açılarının nasıl olduğu ve cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, kıdem, görev alanları değişkenlerine göre ne gibi farklılık ve benzer özelliklere sahip olduklarını saptamaktır. Ayrıca değişimin okullarda nasıl uygulandığı, yöneticilerin ne gibi zorluklarla karşılaştıkları, bu zorluklarla nasıl başa çıktıkları, değişimin yöneticiler tarafından nasıl anlaşıldığı, değişim yönetimi için gerekli donanımın değişim planlayıcılarında olup olmadığını yönetici görüşlerine göre belirlemektir.

Bu araştırmanın sonucunda elde edilecek veriler sonucunda gelişen çağ ve teknolojinin etkisiyle gelişen dünyaya uyum sağlama sürecinde KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın bakanlık yöneticileri ile Bakanlığa bağlı ilköğretim ve okulöncesi eğitim kurumlarında hizmet vermekte olan tüm eğitim paydaşları değişime uyum, adaptasyon, değişimi yönetme, değişim stratejileri ve değişimdeki engeller neticesinde meydana gelen krizleri yönetebilmeye ilişkin yöneticilerin liderlik özelliklerinin güçlendirilmesine katkı da sunacaktır. Bunların yanı sıra değişim süreçlerinde değişimi zorunlu kılan etkenlerde yöneticilerin yaşadıkları sorunlar, değişimi tanımlama becerilerinin ne düzeyde olduğu ve değişimin programlanma ve uygulanma sürecinde eğitim yöneticilerinin eksikliklerinin

giderilmesi, değişimin değerlendirilme sürecinde tüm eğitim paydaşlarının farkındalık kazanmalarının neticesinde değişim yönetimine merak uyandırmak da amaçlanmaktadır. Kısacası yönetici, yönetici adayları ya da sınıfı yöneten öğretmene değişimi yönetme anahtarını teslim etmek amaçlanmaktadır.

Genel anlamda yapılan araştırmalar neticesinde eğitim yönetimi ve denetiminde yönetim süreçlerine yönelik pek çok tez çalışması olmasına rağmen dünyada hızla merak konusu haline gelen değişim yönetimine ilişkin henüz herhangi bir kaynağın, KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Bakanlık Üst Yöneticileri ile yapılmış her hangi bir çalışmanın olmadığı, eğitim kurumlarında yapılan çalışmaların sayısının az olması ülkemiz için bir eksiklik olup bu eksikliğin giderilmesine yönelik pek çok bilim araştırmacısına da kaynak veri olacak bir çalışma olması amaçlanmaktadır.

1.4. Araştırmanın Önemi

Örgütler kendi içlerinde çok amaçlılık özelliğine sahiptirler. Çok amaçlılık özelliği okul örgütlerini de içine alan bir konudur. Bunu açmak gerekirse görünürde sadece eğitim ve öğretim amacı olan okulun tek amacı bireylere eğitim ve öğretim hizmeti sunmak değildir. Hammaddesi toplumdan gelen ve yine topluma giden insanı içinde barındıran okul örgütü sosyal bir sistem olarak kurulma ve çalışması şart olmakla birlikte, davranış bilimleri ve insan ilişkilerinin yeri bu bağlamda oldukça önemlidir. Değişmesini bilen örgütlerde dış çevrede meydana gelen tüm değişmeler bir fırsatmış gibi değerlendirirler. Bunun aksi düşünöldüğü surette, örgütler değişmeyi yönetemezler ya da değişmeler örgütü yönetilmez hale getirir. Dünyanın değişmesi, insanların nesil olarak değişmesi, çevrenin değişmesi, teknolojinin gelişip yenilenmesi, yönetmeliklerin yenilenmesi, yasaların değişmesi, eğitim ve öğretim programlarının yenilenmesi okulların ve yöneticilerin de değişmesi için bir gerektir. Sosyal bir örgüt yapısına sahip olan okullar, çevrelerinde gerek teknolojik, gerek sosyal, gerek ekonomik ve politik dokularında meydana gelen tüm değişimlerde kendilerine fırsatlar sağlamanın yanı sıra ve tehlikelerden de korunmak durumundadırlar. Bu nedenle bir örgütte değişimi yönetebilmek için gerekli fiziki, gerek beşeri, gerek idari donanımına sahip olunması da şarttır. Okullarda değişim yönetiminin uygulanması yukarıdaki nedenlerden dolayı çok önemlidir.

Değişim yönetimi; okullarda program, teknoloji, yönetim, personel, materyal gibi değişkenlerde meydana gelebilecek her türlü değişimin okul kültürünü bozmadan, tüm çalışanların güven ve düzen içinde işlemesini sağlayacak çok önemli bir süreçtir. Bu bağlamda okullarda değişim yönetimi önemli bir konu olmasına rağmen; bu konu üzerine yapılan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Araştırmacı tarafından yapılan kaynak taraması neticesinde KKTC’de değişim yönetimi hakkında fazla sayıda çalışmaya ulaşamamıştır. Bu nedenle araştırmanın ilkokullardaki yöneticilerin dışında bakanlık üst yönetimdeki yöneticiler ve eğitim sendikalarının yönetiminde yer alan sendika yöneticileri ile yapılması araştırmaya bir ilk olma özelliği katmaktadır. Birbiriyle etkileşim içinde olan 3 katılımcı grubun değişim yönetimi hakkında paylaşacak oldukları görüşler dünya ile uyumumuzda kendimizi anlama ve tanımanın yanı sıra eksikliklerimizin giderilmesine de katkı sunacaktır. Okullar, çevrelerinde meydana gelen hızlı değişimlere uygun hareket edebilme ve değişimin meydana getirdiği sorunlarla baş edebilme uğraşısı içine girmişlerdir. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı ve buna bağlı okullarımız değişime endeksli strateji ve teknik geliştirmenin bilincine varmış gibi görünseler de; bu doğrultuda yapmaya çalıştıkları çalışmalar ve birimlerin yeterlilik durumu gerçekçi bir biçimde ortaya çıkacaktır. Böylece eksikliklerin giderilmesine yönelik de özellikle okulların bölgesel sorunlarını ve KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’nın bu sorunların ortadan kalkması amacıyla ne gibi çözüm stratejilerinin olduğu cevabına da bir yanıt bulabilecektir. Böylelikle değişim yönetiminin sadece iç etkenlere bağlı olmadığını, dış etkenlerin önemine de vurgu yapılacaktır. Bu kapsamda yapılan bu araştırma; okullarda yöneticilerin değişim felsefesine bakış şeklini değiştirecektir. Böylelikle eğitim camiasında farklı hedefler doğrultusunda eğitim hizmeti veren kurumların gerçek amaçlarına yöneticilerin değişim yönetimi bilincinin artışı ile doğru ve hızlı bir biçimde varabileceklerini düşünmekteyim. Ayrıca değişim yönetiminin üniversitelerde de bir merak konusu oluşturması haline değişim yönetimi alanında yapılacak diğer araştırmalar için yol gösterici bir kaynak olacaktır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma;

1. Süre açısından 2018-2019 eğitim-öğretim yılı ile

2. Kapsam olarak KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı İlköğretim Dairesi'ne bağlı devlet ilkokullarında ve okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticiler ve Bakanlık üst yöneticileri ile en çok üye sayısına sahip eğitim sendikalarının yönetim kurulunda aktif görevli olan sendika yöneticilerinin görüşleri ile
3. Araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile
4. Ölçme aracı olarak araştırmacının kendisi tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu ile
5. Kavram çerçevesindeki konularla ilgili bilgileri ilişkilendirmek için sosyal medya ile görsel ve işitsel basın yayın organlarındaki veriler kapsamındaki elektronik kaynaklarla bu kaynaklarla erişme süreci olarak 2017 ve 2019 yılı ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Değişim: Herhangi bir sistemin planlı ya da plansız olarak belli bir durumdan başka bir duruma geçirilmesi ya da sürece geçirilmesi olarak tanımlanabilir (Ülgen, 1990).

Değişim Yönetimi: İş görenlerin işbirliğini katılımını ve koordinasyonunu sağlayarak, örgütsel amaçlar doğrultusunda arzulanan değişimi gerçekleştirmek için uygulanan sistematik faaliyetleri içeren dinamik bir süreçtir (Hamel ve Prahalad, 1996).

Eğitim Yönetimi: Eğitim-öğretim uygulamalarının amaçlarına ulaşabilmesi için kontrolünü ve yönetimini sağlayan kamu yönetiminin de özel bir alanıdır. Eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alanı olan okullardaki yönetim okul yöneticileri ile sağlanır (Taymaz, 2000).

Örgüt: İnsan çabalarının işbirliğine dönüştürülmesinden, faaliyetlerin koordine edilmesinden oluşan bir sistemdir. Okul kültürün zorunlu kıldığı bir örgüttür (Özdemir, 2000).

Örgütsel Değişim: Örgütsel değişim, planlı ya da plansız olarak bir örgütte, mevcut örgütsel yapının teknolojinin, üretim süreçlerinin, iş gören davranışlarının ve bunları etkileyen koşulların değişikliğe uğratılmasıdır (Tokat, 1998).

Yönetici: Örgütün amaç ve ideolojisini belirleyen ve bu doğrultuda çalışanları yönlendirip harekete geçiren sevk ve idaresinden resmen sorumlu olan ya da olmayan kişidir (Akıncı, 1998).

Yönetim süreçleri: Karar verme, planlama, örgütleme, iletişim kurma, etki, koordinasyon ve değerlendirme süreçlerinden oluşan yönetici eylemleridir (Bursalıoğlu,1991).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde çalışmaya temel oluşturacak olan konular hakkında teorik bilgilere yer verilmekte ve ilgili araştırmalardan bahsedilmektedir.

2.1.Değişim ve İnsan

İnsanın yaşamı boyunca ihtiyaçları oldukça önemlidir. Döllenme sürecinden başlayarak bedensel, zihinsel, dil, duygusal ve sosyal yönden belli koşullar çerçevesinde son aşamaya gelene kadar sürekli gelişimsel olarak ilerleme kaydeden bir varlık olan insan yaşamın her evresinde sürekli değişim yaşamaktadır. Gelişme; olgunlaşma ve öğrenmenin etkileşimi sonucunda kaydedilen bir değişimdir. Örneğin bebeğin yürüyebilmesi için fiziksel gelişim özelliklerinde kas, sinir ve kemik yapısının vücudu dik tutabilecek özelliklere; yani yeterli olgunluğa erişmiş olması gereklidir. Yeterli olgunluğa erişmiş olmasına rağmen; bebeğin yürümeyi öğrenebilmesi için çevresinde yürüyen kişileri görmesi, yürüme eylemine destek sunacak hareketler yapmazsa yürüme becerisini sadece fiziksel yeterlilikle sağlayabilmesi mümkün değildir. Bilim adamları insan psikolojisini farklı alanlarda incelemeye almışlardır. Gelişim psikolojisi ve eğitim, eğitim bilimlerinin olmazsa olmazları olarak kabul edilebilir. Eğitimcilerin öğretim uygulamalarında başarılı sonuçlar elde edebilmelerine bilimsel çalışmalar ve verilerle destek sağlanmaktadır. Bilim adamları insanların gelişim özelliklerini, gelişim evrelerini öğrenme psikolojisi çatısı altında çeşitli kuramlarla incelemişlerdir. Gelişimde büyüme, olgunlaşma, öğrenme ve hazır bulunuşluk temel kavramlar olarak kabul edilirken belli başlı gelişim kuramları da ortaya çıkmıştır (Dağlı, 2012).

Öğrenme psikolojisi bireylerin davranışlarındaki değişimleri davranışsal, bilişsel ve duyuşsal alanlarda inceler. İnsan ve insan davranışları eğitimin konu alanı içerisinde yer alır. Eğitim pek çok bilim dalıyla da iç içedir. İnsan ve hayvan davranışlarını inceleyen bir bilim dalı “Psikoloji” dir. Eğitim Psikolojisi eğitim kurumlarında eğitim paydaşlarının birbirleri ile kuracak oldukları iletişimlerin

sağlıklı gerçekleşebilmesinde oldukça önemlidir. Bilim insanları insanın öğrenim sürecini nasıl gerçekleştirdiğini merak etmenin yanı sıra, davranışın değişmesi ya da değiştirilme sürecinin en iyi yöntemini bulmak için araştırmalar yapmışlar ve kuramlar geliştirmişlerdir (Dağlı, 2012).

Sigmund Freud'un Psikoseksüel Gelişim Kuramı cinsel gelişimin kişilik gelişimine etkisini vurgularken, "yaşam boyu gelişim" ilkesini kabul eden ilk psikolog olan Erick Ericsson'un Psikososyal Gelişim Kuramı gelişimi insan yaşamının tümünü kapsayan bir süreç olarak yorumlar. Erikson kuramında normal ve normal olmayan kişilik gelişmesini açıklarken; Jean Piaget öğrenmeyi bilişsel yapıdaki değişim olarak Zihinsel Gelişim Kuramı ile şema adını verdiği dosyaları ile oluşturmuştur. Bunların dışında Albert Bandura'nın Sosyal Öğrenme Kuramı öğrenmede düşünmenin önemini vurgularken taklit ve gözlem yoluyla öğrenmenin öneminde çocukların söylenenden çok yapıları model aldığını vurgular. İnsancıl Öğrenme Yaklaşımı'nı inceleyecek olursak bu kuramda kişiliğin öğrenmeye etkisi olduğunu vurgulanırken sağlıklı bir öğrenme ortamında güven, empati ve saygının bir arada olmasını gerektirdiği de yer alır. Son olarak öğrenme yaklaşımlarından Bilişsel Öğrenme Yaklaşımı'nı öne atan kuramcılar (Gagne, Lewin, Koffka, Wertheimer, Köhler) ise öğrenmeyi bireyin karşılaştığı durumu algılama ve yorumlaması sürecinde meydana gelen değişim olarak ele aldıklarını görürüz. Bilişsel Öğrenme Yaklaşımı'nı savunan kuramcılar öğretmenlerin öğrencileri düşünme, anlama ve anlamlandırmaya yönlendirmelidirler (Dağlı, 2012).

Bireylerde davranış değişikliğine etki eden faktörleri farklı kuramlar çerçevesinde ele alan bilim insanları eğitim ve öğretimde değişimi davranışları en hızlı ve en doğru nasıl değiştirebileceğimiz yönünde incelemeye almışlardır.

İhtiyaçlarımız bizim yaşamdaki rollerimizi belirler. Canlının en temel düzeydeki davranışının sebebini ihtiyaç kavramı açıklamaktadır. İnsanın davranışlarını şekillendiren kişisel ihtiyaçları vardır. Anne karnındaki bebeğin ihtiyacı ile yeni doğan bebeğin ihtiyaçlarının aynı olmadığı gibi, gelişim dönemlerimize göre yaşımız ihtiyaçlarımızın farklılaşmasını etkilemektedir. Gelişim dönemlerinin yanı sıra insan ihtiyaçlarının farklılığı cinsiyet, çevre, inançlar, değer ve normların yanı sıra yaşadığı yerdeki toplum yapısı vb. özelliklerin de etkisiyle farklılaşabilir. Biyolojik anlamda canlının iyi yaşaması ve hayatta kalması için

ihtiyaçlara gereksinimi vardır. Ancak Adwin A. Locke (1991), insanın ihtiyaçlarını günlük ilişkilerde eksik bir biçimde kullandığını gözlemlemiştir. Bireylerin belirli bazı eylemleri yapmasına sebep olan ihtiyaçlar, dengesizliğin içsel durumundan ötürü, bireyin içsel denge durumuna ulaşmasını sağlamaktadır. Eylemi doğrulamak için baskı ve dengesizliğin belirtisi olan ihtiyaçlar hareketi doğrulamak için ihtiyaç giderme ve dengesizliği azaltan bir dinamik teşkil eder. Abraham Maslow, Herzberg, David C. McClelland vb. bilim adamları insan ihtiyaçlarına yönelik çalışmalar yapmışlardır (Hoy ve Miskel, 2015).

Abraham Maslow (1970) klinik olarak edindiği tecrübeler neticesinde insan ihtiyaçlarının bir teori geliştirmiştir. Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi modeli insan motivasyonunu çok geniş bir biçimde tartışmanın yanı sıra insan motivasyonuna etkili bir bakış açısı da sunmuştur. Birbirleri ile ilişki halinde olan ihtiyaçlara bakıldığında üçgen piramidi şeklinde bireyin yaşamını idame ettirebilmek hususunda önem sırasına göre aşağıdan yukarıya geçtikçe küçülen bir yapıdadır. Maslow’un teorisinin temelinde “Alt seviyedeki ihtiyaçlar tatmin edildikçe st seviyedeki ihtiyaçlar ortaya çıkar” gerçeği kişinin alt seviyedeki ihtiyaçları tamamlandıktan sonra bir st seviyedeki ihtiyaçları ortaya çıkar. Bu ihtiyaçlara ilişkin tatmin arttıkça ihtiyacın önemini kaybetmesi ve bir st seviyedeki ihtiyacın öneminin artması durumu söz konusu olur. Tatmin edilmiş olan bir ihtiyaç etili bir motivasyon aracı değilken bundan haz alma da, mahrum kalma kadar önemlidir. Bireyleri bir ihtiyacın egemenliğinden kurtaran tatmin edilme duygusu bir st seviyede yer alan başka bir ihtiyacın ortaya çıkmasını da sağladığı sonucuna varan Maslow, bunun aksi yani tersi olan bir durumda da alt seviyedeki ihtiyacın tatmin edilmemesi halinde yeniden canlanması ve davranışlarımızı yönetmeye başlamamız söz konusu olur. Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde bir st seviyedeki ihtiyaçların ortaya çıkması için var olan ihtiyacın tamamen tatmin edilmesi gerektiğinin sanılması yanlış bir anlaşılmadır. İnsan st seviyedeki ihtiyaçlara geçtik sonra ihtiyaçların tatmin edilme yüzdesi azalmaktadır. st seviyede yer alan ihtiyaçların motive eder özelliğe sahip olması, yeni ihtiyaçların bir anda ortaya çıkmadığını bu ihtiyaçların altta olan bir ya da pek çok ihtiyacın güdüsüyle ortaya çıkıyor olmasındandır (Hoy ve Miskel, 2015). Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi’nde yanlış algılanan bir diğer husus ise Maslow’un ihtiyaçlar listesi ve tanımın değiştiği düşüncesidir. Oysa değişen bu ihtiyaçların karşılanma şekilleridir. İhtiyaçların karşılanma şekli dünyada değişim var olduğu

sürece sürekli değişecektir. İhtiyaçları karşılama istek ve tatmin düzeyleri insanların bulundukları coğrafyaya ve yaşamakta oldukları ülkenin özellikleri ile ilişkilidir (Güçlü, 2014). Açlık ve sefaletin yaşandığı ülkelerde sadece hayatta kalabilme beklentisi olan insanlar yaşam sürmektedir. Dünyada açlığın ilk nedeninin iklim değişikliği ve doğal afetler olmadığı, açlığın asıl nedeninin savaşlar olduğu BM Gıda ve Tarım Örgütü tarafından açıklanmaktadır (CNN Türk, 2015). Ülkeler arasında büyük balık küçük balığı yutarmış gibi bir durum yaşanmaktadır. Savaş nedeniyle canını korumak yaşam mücadelesi içerisinde olan insan güvende olma ihtiyacı hisseder. Maslow'un ikinci basamağından bir öteye geçemeyen insanlar kendini gerçekleştirme basamağına geçebilmeleri için bulundukları hayat koşulları ve coğrafi yapının yanı sıra imkan ve olanakların da değişmesi gerekir.

Psikolojik bir gerilim olarak adlandırılan stres herkesin sıkça yaşadığı bir durumdur. Günümüz değişim hızının yüksel olduğu ve bu hızı insan davranışları ile bize hissettirmekte. Meslek, cinsiyet, ya da yaşa bağlı olmaksızın; insanların sürekli gündelik yaşamda bile stresli durumlara maruz kalmaktadır. Kaçan şeyleri yakalama telaşını sürekli endişe duyarak yaşayan insan yavaş olunması halinde pek çok şeyi kaçıracağını bildiği için gündelik yaşamın bir parçası haline gelen stresi sürekli yaşamaktadır (Güneş, 2016). Değişim ve kaygının talihsizliği sonucu özel yaşamımızda ya da iş yaşamımızda stres ortaya çıkabilir. Yöneticinin işlerinin bir parçası olan değişim son yıllarda daha da bir belirginlik kazanmıştır. Değişim yok edilebilecek bir olgu olmadığından ötürü yöneticilerin değişimi yönetme becerileri kazanmaları gerekmektedir. Özellikle değişimin etkisiyle iş yerlerinde artan stres faktörü ile nasıl mücadele edileceği çalışanlar ve iş motivasyonu ve sürdürülebilirlik açısından oldukça önemlidir. Bugün dünyada iş stresinden kaynaklı intihar vakalarının artması ülkelerde sorun olarak görülüp bu sorunun giderilmesine ilişkin iş yaşamında yaşanan stresi yönetebilecek yöneticiler gerektiriyor (Robins, Decanzo, ve Coulter, 2016).

Ülkeler vatandaşlarını yasalar çerçevesinde korurlar. Yasalar da dünya değiştikçe değişmektedirler. Her ülkenin devlet kurumları o ülkedeki vatandaşlar, kuruluşlar, büyük şirketleri ile yasalar yani belirli kurallar çerçevesinde ilişkiler kurar. Böylelikle ülkeler dağılmamak ve ayakta durabilmek için yasalarla iç savaşların ve kaosların da yaşanılmasını önlemiş olurlar. 12. yy.'dan günümüze değin insan hakları kavramı önemli gelişmeler kaydetmiştir. 2. Dünya Savaşı'nda

İnsan haklarının ihlal edilmesi ve hatta Uluslararası Anlaşmaların ihlal edilmesi dünya tarihine insanlık değeri bakımından çirkin bir iz bıraktı. Savaş sonrasında suçlular yargılandı, cezalandırıldı. Birleşmiş Milletler Tarafından 10 Aralık 1948 yılında kabul edilen “İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi” aslında 2. Dünya Savaşı’nın neticesi sonucunda ortaya çıkmıştır. İnsan ve insanın haklarına yönelik gelişmeler küreselleşmenin de etkisi ile daha da artmıştır. Dünya artık sınırları olmayan farklı dilleri ve milletleri bir bütün halinde barındıran bir köy haline gelmiştir. Dünyadaki sınırsızlık insanları birbirine bağladığı için en ufak haksızlık teknolojinin bize sunduğu internet aracılığıyla hızlı bir şekilde yayılıp, halkın tepki verdiği haksızlık ortadan kalkana kadar sürmektedir. İnsanların birey olarak yaptığı tepkiler devletler nezdinde de dile getirilmektedir. Dünyada insan haklarının korunmasına ilişkin otorite boşluğunun hala daha kapatılmaması, her ülkenin kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmesi hala daha büyük bir sıkıntıdır. Küreselleşme temel hak ve özgürlükleri ön plana çıkarırken, sosyal ve ekonomik hakları geri plana itmiştir. Bu hakların küresel çıkarların doğrultusunda kullanılmakta olduğu apaçık ortadadır. Oysa sermaye açısından, üretilecek malları alabilecek bireylerin varlığı yoksa kar da söz konusu olmayacaktır. Sermayenin ürettiği hizmetlerin satılması için var olan hakların (mülkiyet hakkı, haberleşme özgürlüğü) kısıtlanması, sermayenin özgürlüğünün ve çıkarlarının kısıtlanması anlamına gelir. Buna bağlı olarak insan hakları ve sosyal ve ekonomik haklar birbirinden ayrı ifade edildiği için insanlarda da hep bu algı oluşturulmaya çalışılmıştır. Devletler küresel güçlerin kontrolü altına girerken insanların zamanla sosyo ekonomik haklarının tamamen yok olabileceği de insan hakları açısından büyük bir tehdittir (Globalization, 2017).

Fransa’da 2008-2009 yılları arasında France Telekom şirketinde 30 çalışanın intihar etmesi sert bir biçimde basına yansımıştı. Sendikalar meydana gelen intihar eylemlerini çalışanlar üzerindeki baskı ve yeniden yapılandırmanın etkisi olarak açıklamada bulunmuştu (BBCMenü, 2011). 2006 yılında Türkiye Emniyet teşkilatında yapılan bir araştırma sonucunda son 10 yılda emniyet teşkilatı mensuplarından 2 bin 498 kişinin intihar ve meslek hastalıklarının yanı sıra görev esnasında öldüğü tespit edilen araştırmada 10 yılda 309 polisin intihar ederek öldüğü gerçeği siyasetçilerin farklı meslek gruplarının yaşadıkları iş streslerinin değişkenliği ve insan üzerinde stres faktörünün etkisini medyada konu edinirken siyasetçilerin ve yöneticilerin konuya hassasiyetle yaklaşmalarına da etki etmiştir (memurlar net,

2006). Bahsedilen konu haberler dünyada iş stresinin insan boyutu ile ilgili olumsuz örnekleridir.

Yüzyıllar öncesinde Mevlana'nın “ dün dünle geçti cancağzım, bugün yeni şeyler söylemek lazım” özdeyişi değişmenin oldukça önemli bir durum olduğunun apaçık ifade edilmesidir (Helvacı, 2015). Günümüzde bilimsel ve teknolojik gelişmeler güden güne hızlanmaktadır. Teknoloji aynı hızla günlük yaşamımıza da dâhil olurken cep telefonları, bilgisayarlar ve internet teknolojileri yaşamımızda vazgeçilmez bir değer de kazanmıştır. Yaşamımızda istenilen bilgiye anında erişilebilirlik imkânını bizlere internet kullanımı ile sunan cep telefonları ve bilgisayarlar, bilgiyi paylaşabilme imkânı da sağladığı için bizlere kolaylık sunmaktadır. Ancak bu faydaların yanı çok sık kullanımı da birçok problemi beraberinde getirmektedir. Günümüzde bilgisayar ve internet bağımlılığı bir hastalık olarak görülmektedir (Tarı, 2005). Eğitim uygulayıcılarının da dünyadaki bu gelişmelerin içerisinde doğan öğrencilerini tanımaları gerekmektedir. Dünya var olduğu sürece nesiller birbirini anlama veya anlamama konusunda diyaloglar kuracaktır. Anne baba olan nesil, çocuk olan nesilim anlamak için farklı yöntemler deneyecekler. Bu süreçte çocuklar ise anne ve babalarının onları hiç anlamadıklarını düşünüp, kendi aralarında anne ve babalarının onları anlamadıklarını ifade edecekler. Anne baba olan nesil, kendi anne ve babalarının onları anlamadığını ancak onlar kendi çocuklarını anladıklarını iddia edecek. Bu döngüye çözüm bulunamadığında “ Kuşak Çatışması” adı verilirken zaman geçtikçe nesiller ve her yeni gelen neslin de özellikleri sürekli değişecek. Ebeveynlerle aynı durumları yaşayacak olan öğretmenlerin yeni nesilleri tanıma, anlama ihtiyaç ve beklentilerini biliyor olmaları onlarla doğru iletişim kurabilmeyi sağlayacaktır (Vitamin, 2013).

Orson Welles'in 1984 yılında “I know what it is to be young” adlı şarkısının ilk sözlerinde “Ben genç olmanın ne olduğunu biliyorum fakat sen yaşlılığın ne olduğunu bilmezsin. Bir gün sen de aynı sözleri yaşıyor olacaksın” ifadesi kuşak çatışmalarını oldukça güzel anlatmaktadır. Günümüzde hala daha yaşanmakta olan kuşak çatışmaları ya da nesillerin birbirlerini anlayamama sorunu aslında insanlar için yeni bir sorun değildir (Youtube, 2014). 20. Yüzyılın başından itibaren kuşaklar 6 başlıkta tanımlanmaktadır:

1. Sessiz ve Olgun Kuşak (1946 yılından önce doğanlar)

2. Baby Boomer Kuşığı (1946-1961-1964 yılları arasında doğanlar)
3. “X” Kuşığı (1961-1976-1980 yılları arasında doğanlar)
4. “Y” Kuşığı (1977-1994-1995 yılları arasında doğmuş olanlar)
5. “Z”(Zero Generation) Kuşığı, Milenium veya İnternet Kuşığı (1995-2003 yılları arasında doğmuş olanlar)
6. Communication (İletişim Kuran), Connected (Bağlantıda), Clicking (Tıklayan), Content (İçerik), Consumer (Tüketici), Computerized (Bilgisayarlı), Community (Topluluk), Creation (Yaratma), Curation (Küratörlük), Content –Centric (İçerik Merkezli), Community Oriented (Toplum Yönlü), Colloboration (İşbirliği) gibi kelimeler mal ederek “ C” Kuşığı (2004 yılı sonrası doğanlar).

“C” Kuşığı ile ilgili farklı tanımlamalara da literatürde rastlamaktayız. “İ” Kuşığı , “e” Kuşığı, “D” Kuşığı , “M” Kuşığı, “Me” Kuşığı, “H” Kuşığı, “Net” Kuşığı, “Mypod” Kuşığı, MySpace ile i-Pod Nesli, “Google”, “YouTube”, “SMS”, “wiki”(Wikipedia), “serçen” gibi sembollerle de tanımlanmaktadır (Uçkan, 2008).

Bazı araştırmacılar tüketimi ve mobil yaşamı temsil eden nüfusun oluşturduğu her hangi bir zaman aralığı ile sınırlandırılması gerekmeyen “C” Kuşığını ayrı bir kuşak olarak görmek yerine, dijital dünyanın parçası olan ve sosyal medya ile ilişki halinde olan herkesin doğum yılı düşünülmezsizin bu kuşağa dâhil edilebileceğini öne sürmektedirler. “Ara Devşirme Kuşak”, “Z kuşağının Geçiş Jenerasyonu” şeklinde olan yakıştırmalar da bu kuşağın 7/24 iletişim içinde olmaları, bilgisayar ve cep telefonları ile sürekli iç içe olmaları ve sosyal medyayı hayatlarının tümünde barındırıyor olmaları ile de öne çıkmaktadır. Günümüzde anne ve babaların ağırlıklı olarak “X” kuşığı, çocukların ise ağırlıklı olarak “Y” ve” Z” kuşığı olduklarını söylemek doğru olacaktır. Bir üst kademede yer alan kuşağın bir sonraki kuşığı daha iyi anlamasını kolaylaştıran bilgiler bugün internet aracılığı ile hepimizin kolaylıkla ulaşabileceği facebook, tweeter, instegram gibi sosyal medya paylaşım alanlarında önümüze sürekli çıkmaktadır. 9 Şubat 2019 tarihine kadar 8654 kez görüntülenen “Z Kuşığı” adlı kısa YouTube filmi bir annenin doğum sürecini kuşak farklılığını anlayamayan ve bu duruma şaşkınlıkla tepki veren bir başka kuşağın tepkilerini anlatıyor. Teknolojinin içinde doğan “Z” kuşığı bebek doğumu ı-pad ile kaydeden babasının ipad’i alarak Google araştırma motoru üzerinden doğumun nasıl gerçekleştiğini öğrenerek, göbek kordonunun kesilmesi gerektiğini izler. Ardından

hemşireden makası alıp göbek kordonunu keser ve hemşirenin cebinden cep telefonunu alarak kendi fotoğrafını çeker. Bir anda çabucak bilgisayara ulaşan bebeğin davranışları doğumhanedeki herkesin hayretleri içerisinde sessizlikle takip edilir. Bebeğin yere inmesi ile bilgisayarın tuşlarına basması, sosyal medya üzerinden doğum sürecini paylaşması ile film sonlandırılır. Z Kuşağının İletişim, bilgiye ulaşma hızları, merak ve istekliliklerinin yanı sıra birden fazla işi bir anda yapabilme becerilerinin olduğunu oldukça yüksek olduğunu anlatan video, bu kuşağın yazı yazmaya kalemle değil, klavye ile başlamalarını, boyama kitabı yerine i-pad kullanıyor olmalarını, hiyerarşi ve bürokrasiden haz almayan, ezberi reddeden anlık yaşayan ve derin düşünmeyen, internetsiz bir yaşamın hayal de edemeyen bir nesil iken tüketim karalarında dijital bilgiyi katarak düşünen bir grup (youTube, 2014).

Nesillerde meydana gelen değişimin yeni nesilleri tanımak ve anlamakla bu değişime ayak uydurmamamızı kolaylaştıracağını düşünmekte fayda var. Onlarla doğru iletişim kuramamak sadece ebeveynler için sorun değil, onlarla iletişim halinde olan herkes için bir problem. Okullarda eğitim veren öğretmenler, iş yerlerinde yöneticilik yapan yöneticiler, pazarlama sektöründe yer alan üreticilerin onların kuşak özelliklerini bilmeleri şart oldu. Aksi takdirde kuşaklar arasındaki uyumsuzluk kuşak çatışmalarına yol açacaktır. İçinde yaşadığımız çağ ekonomide, sosyal alanda, kültürel yaşamda, siyasal ve toplumsal düzende teknolojik yapıda ve bu gelişmelerin içinde doğan yeni nesil de sürekli gelişmeler ortaya çıkarmakta olmasından ötürü, değişimin en yoğun ve en çabuk meydana geldiği çağlardan biridir.

2.2. Eğitim ve Değişim

Her toplum o toplumun bireylerini toplumsallaşma çerçevesi içinde yetişkinliğe ulaştırmak için eğitsel önlem ve süreçleri (öğrenme, gelişme, uyum) eğitimle sağlar. Eğitim ve öğrenim birbirinden farklı kavramlar olup, bu iki kavramı karıştırmamamız gerekmektedir. Herhangi bir meslek, sanat ya da beceriye yönelik bilgi ve tecrübe edindirmek için yapılan çalışmalar öğrenim olsa da eğitimle öğrenim iç içedir. Öğrenimin genel amacı eğitim olduğu gibi eğitim de öğrenimin amacı olabilir. Birey doğumdan ölüme kadar sürekli bir eğitim sürecinin içerisinde. Eğitimi oluşturan ana temellerden biri bireyin kendisi, diğeri ise bireyin yaşamakta

olduğu çevresidir. İnsan başkalarınca ister kendi kendine, ister başkalarından öğrenerek eğitilir. Peki, bu başkaları kelimesi neyi ifade etmektedir? Tabi ki kişinin ailesi, çevresindekiler, dini ve okulları ifade etmektedir. Okullar her toplum ve dönemde yöneticilerin istek ve amaçları doğrultusunda hizmet vermektedirler. Eski çağlarda anne, baba ve din adamları tarafından şekillendirilen eğitim pek çok düşünürün eğitim konusuna değinip bazı fikir ve önerilerde bulunmasının ardından bugünlere ulaşmıştır. 19. yy.'dan itibaren eğitim de ekonomik ve toplumsal sorunlar gibi ülkelerin sorunları arasında yer aldı. Eğitim alanında pek çok kurum rol sahibi oldu (Gurur, 2013). İnsanlık tarihinde her gelişme ve ilerleme bir birikimin sonucu olarak önümüze çıkmaktadır. Eğitim, kültür, teknoloji de tarih gibi insana ait, insanın etkisiyle var olan olgular olup, tümü de insanlığın ortak ürünüdürler. Eğitimin tarihçesine baktığımızda Antik Çağdan başlayan eğitim her dönemde sürekli bir takım değişmelere tabi tutulmuştur. Gelişen teknolojinin etkisiyle özellikle matbaanın icadının eğitime büyük katkısı olmuştur. Tarihsel süreçlere baktığımızda 18. yy'da sanayi devriminin eğitim kitlesel düzeyde kazanımının Avrupa'dan yayılarak gerçekleştiğini söyleyebiliriz (Tunç, 2012). Avrupa'da meydana gelen değişim ve yenilikler meydana gelirken Osmanlı bu değişimleri reddetti ve yeniliklerin Osmanlı eğitim sistemine dâhil olmaması için karşı koyucu yaklaşımlar sergilendi. Yenilikler, gelişimler ve değişimlerde reddetme ve direnç gösterme aslında hiç de küçümsenecek bir olgu değildir. Her ne kadar değişime direnç göstersek de insan yetiştirme, insan davranışlarını değiştirmede eğitimden yararlanıldığını ve başarı gösteren ve çağa uygun adımlarda hareket eden ülkelerin yaklaşım ve vizyonlarını küçümsememekte fayda olduğunu en güzel Osmanlı Tarihinde çıkarılan derslerden görmekteyiz. Osmanlı devleti 18. yy'da Rusya ve Ortadoğu'daki savaşları kaybedişinde Avrupa'nın gelişen savaş teknikleri ile ilgili donanımına sahip subaylarına karşı kendini güçlü savunamaması toprak kaybetmesine, güç kaybetmesine neden olmuştur. Bunun üzerine daha fazla güç kaybetmemek için Avrupa'ya öğrenciler göndermiş ve eğitimde ilk olarak Batı'yı taklit etme askeri ve tıp alanında gerçekleşmiş oldu (Tunç, 2012).

Kişi insan olmasından ötürü doğduğu anda eğitim hakkını kazanır ve dilediği eğitimi de almak kişinin yine eğitim hakkıdır (Balcı, 2016). Öğrenme yaşam boyu süregelen bir süreçtir ve eğitim- öğretim etkinliklerinin üretim yeri sınıflardır. Sınıfta yönetici konumunda olan öğretmenin sınıfın fiziksel donanımını, öğrencilerinin

özelliklerini biliyor olması ve yeterliği oldukça önem taşımaktadır. Öğrenci davranışları eğitimcilerin uzun yıllardır dikkatini çeken bir konu olmakla birlikte sınıf yönetiminde öğrencileri eşgüdümleyip eyleme geçirecek olan öğretmen sınıfın amaçları doğrultusunda hareket eder. Bir amacı gerçekleştirmek için madde ve insan kaynaklarını uyum içerisinde harekete geçirebilme becerisi yönetim becerileri ile gerçekleşir ve sınıfı yöneten öğretmenin de bu yönetim becerilerini kazanması işini kolaylaştıracaktır (Celep, 2004). Eğitim sistemleri öğrenme ve öğretme süreçlerinde ciddi sorunlar yaşamaktadır. Davranışçı Yaklaşım'a göre sürdürülen eğitim sisteminde öğretmen öğrenmenin temel kaynağı olarak adlandırılan çevresel etkenler içerisine en önemli olandır. Özellikle öğretmen ve program merkezli eğitim sistemlerinde bilgiyi aktaran ve öğrenciye kazandıran öğretmendir. Oysa günümüzde öğretmen de nitelik olarak değişmiş, öğrencinin öğrenmesine katkı koyan bir pozisyona yerleştirilmiştir. Bu öğrencilere zaman zaman rehberlik edinen, zaman zaman da aktör olmayı becerebilen, zaman zaman bir yönetmen gibi davranan ve bazen de geleneksel anlamını yitirmeyen bir öğretmen modelinde olmalıdır. Küreselleşme, başta bilişim ve ekonomi olmak üzere eğitime de etki ettiğinden yenilik ve gelişimlerden uzak kalan bir öğretmen modelinin değişen kuşağı anlama ve onlara ayak uydurabilmek için istekli ve gayretli olmalıdır (Çağlar ve Raif, 2007). Eğitim psikolojisine önem veren, öğretme sürecinde öğrencilerinin gelişimsel özelliklerini, öğrencilerin öğrenme biçimlerini, öğrenmenin koşullarını ve özelliklerinin iyi bilen bir öğretmenin işi ile ilgili işleyişlerle ilgili pek çok hususta kolaylıklar kazanır. Etkili öğrenme ilkeleri ile öğrenme sürecinde öğrencilerinin öğrenmeye yönelik güdülerine değer veren öğretmen bugünkü şartlarda “Z” kuşağının yetiştirilmesinde verimli olacaktır (Murat Yayınları, (t.y.)). 1943 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde doğan Howard Gardner, eğitim ve psikoloji alanlarında yapmış olduğu çalışmalardan ödüller kazanmıştır. Howard Gardner'in çoklu zekâ üzerine geliştirdiği düşünce ve yazılar hem gelişim alanına hem de eğitim alanında yeniden yapılanmaya etken olmuştur. Örnek vermek gerekirse Howard Gardner'in “Zekânın Yeniden Yapılanması: 21. yüzyıl İçin Çoklu Zekâ” adlı çalışması bugünkü mevcut okullardaki eğitim sistemlerini eleştirir niteliktedir. Eğitim için “ Platon, Sokrates, Konfüçyüs, Rousseau gibi düşünürler çok değerli düşünceler ürettiler. Bizlerin yapması gereken ise onların devamını sağlamaktır, tekrar etmek değil” diyen Howard Gardner eğitimde değişime ilişkin oldukça gerçekçi bir ifade kullanmıştır (Sevinç, 2003). Dünya ülkeleri eğitimde başarı elde

edebilmek için rekabet halindedirler. Bugün dünyamızda 236 ülke bulunmaktadır. Bu ülkelerin bir kısmı Birleşmiş Milletler (BM) tarafından tanınmakta, bir kısmı ise Birleşmiş Milletlere üye değildir. BM tarafından tanınan 193 ülke vardır. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC) BM tarafından tanınmayan ülkeler arasında yer almaktadır. KKTC'nin varlığını resmi olarak tanıyan tek ülke Türkiye'dir (Eğitimsistem, 2016). 2000 yılında uygulamaya başlayan, Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı olarak bilinen PISA, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından üç yılda bir 15 yaş grubundaki öğrencilerin kazandıkları bilgi ve becerilerini değerlendiren araştırma projesidir. Türkiye'nin de 2003 yılında dâhil olduğu bu projede ölçülmeye çalışılan öğrencilerin okullarda öğretilen müfredatı ne kadar öğrendikleri değil, öğrencilerin kazandıkları bilgi ve becerileri gerçek hayatta karşılaşılabilecekleri durumlarda nasıl kullanabildikleri, nasıl analiz ettikleri, ne gibi akıl yürüttüklerini fen ve matematiği kullanarak etkin iletişim kurabilme becerilerini ölçmektir. Küreselleşmenin bir diğer getirisi de ülkeler diğer pek çok şeyde olduğu gibi eğitimde de rekabet içerisindedir. Ulusal değerlendirme çalışmalarının dışında uluslararası düzeyde ülkeler kendilerini başka ülkelerle kıyaslamakta ve uluslararası düzeyde ne seviyede hangi konumda olduklarını, diğer ülkelerden eksik kalan yönlerini, ne gibi çalışmalar yapılırsa bu eksikliklerini giderebileceklerini planlamaktadırlar. Böylesine bir rekabetin içerisinde yenilik ve gelişmelerden uzak olmak, geri kalmak çağdaş eğitim yaklaşımlarına ayak uydurmamak demektir. KKTC her ne kadar tanınmayan bir devlet olarak biliniyor olsa da; eğitim sistemimiz insan olmanın getirdiği bir ihtiyaçtır ki dünyalı olmamızı gerektiriyor (Bakioğlu, 2016).

Toplumun en alt birimi olan bireye kültür, sanat, bilim ve yurttaşlık gibi becerileri ne kadar doğru kazandırırız o toplum da buna paralel olarak dinamik bir güç kazanır. Hemen hemen her ülkede temel eğitim zorunlu hale gelmiştir. Her ülke kendi kültür birikimleri, gelişmişlik düzeyi, çağı yakalayabilme becerisi ve yeni dünyaya olan bakış şekli ile yeni dünyayı yorumlama isteklerindeki farklılıklara göre temel eğitim süresini kendine göre belirler. Toplumun kalkınması o toplum içinde yetiştirilen bireye bulunduğu topluma ve dünyaya uyum becerisi kazandırma, hatta yaşadığı toplumun kalkınması için sorumluluk alma becerisi ile dünyayı algılama becerilerini kazanması ile sağlanır. Eğitimcilerin hangi bilgi beceri ve tutumların hangi yaşlarda kazandırılacağını, bireye nasıl kazandırabileceklerini biliyor olmaları

gereklidir. Eğitimde yaşanan her değişme toplum ihtiyaçlarına doğru cevaplar verir nitelikte olmalıdır. Bunların yanı sıra eğitimde yaşanacak değişimin bilimsel çalışmaların sonucu olması da çağdaş ve demokratik toplum olmaya destek sunmalıdır (Çağlar ve Raif, 2007). Önceleri eğitim toplumu, ekonomiyi ve değerleri değiştiren bir etkendi. Zamanla siyasal alanda, ekonomide ve endüstride yeni çalışmalar eğitimi değiştiren bir kurum haline getirdi. Yeniden kurmacılık yaklaşımına göre eğitimin başta gelen amacı toplumu yeniden düzenlemektir. Ancak eğitim değiştiren olduğu kadar değişmemiş bir kavram da olabilir (Erdoğan, 2015).

Toplumların değişen değer ve yargıları o toplumun eğitim sistemine de yansımaktadır. Kişilerin doğru şeyleri yapmasının yanı sıra sosyal kontrol ve baskının bir aracı olan değerler tarihi bir birikim içerdiğinden ötürü köklü inançlardır. Dünya küreselleşmenin sayesinde küçülmüş olsa da kabul etmek gerekir ki değerlerdeki farklılıklar toplumları birbirinden ayırmaktadır. Ancak önemle vurgulamakta yarar vardır ki değerler birleştirici ve bütünleyici bir güce de sahiptir (Aydın ve Gürler, 2014). “İnsanı insan yapan değerleridir.” sözü bugün değerler eğitimi dersinin dünyada pek çok ülkenin eğitim programlarına nasıl eklendiği sorusunu aklımıza getirtmelidir. 1995 yılında BM’in 50. Yılı’nın kutlaması adı altında Birleşmiş Milletler Eğitim Bilim ve Kültür Örgütü tarafından “Yaşayan Değerler Eğitimi Programı” (YDEP) düzenlenmiştir. Brahma Kumaris tarafından hazırlanan “Daha İyi Bir Dünya İçin Değerlerimizi Paylaşalım” projesi bugün dünyanın birçok ülkesinde uygulanmaktadır. Eğitim sürekli insan ihtiyaçlarının ve toplumların inandıkları değer ve normların etkisiyle sürekli değişmektedir (Ekinci, 2017).

Belli bir grubun üyeleri tarafından paylaşılan inanç ve değerlerle tekniklerin tümüne paradigma diyebiliriz (Özden, 2013). Toplumsal yapıdaki inanç ve değerlerin hatta tekniklerin değişmesi sonucu ortaya çıkan yeni yaklaşım ve anlayışlar eğitim sisteminde yeni arayışların yeni paradigmaların oluşmasını da sağladı. Türkiye’de devlette küçültme yaklaşımı son zamanların en gözde modası haline gelmişken sağlık ve eğitim hizmetlerinde özelleşmeye gidilmesi güçlü bir devlet olma koşulu olarak önümüze çıkmaktadır (Özden, 2013). Bizde de aynı durum yaşanmaktadır. Amerika ve İngiltere devletlerinin öncü oldukları bu akım 1980’lerden beri hızla yayılmıştır. KKTC’de de Ercan Havalimanı’nın satılması, Telefon Dairesi ve Elektrik Kurumu gibi kamu kuruluşlarının özelleştirme politikaları basında ve medyada sürekli mevcut hükümetler dönemine, zaman zaman Türkiye ile imzalanan

anlaşmalar da çoğu zaman tepkilerle sık sık gündemde oldu (Karaman, 2015). Bu durum neticesinde bu değişim eğitimde yeni değişikliklere gidiliyor olması ile yeni paradigmların da oluşmasına vesiledir. Özelleştirmenin emek talebindeki düşüşü, yeni işsizlikleri doğurmakla beraber, rekabete bağlı ciddi sorunları da beraberinde getirmektedir (Evre, 2011). Mevcut durumu sorun olarak görenler yeni arayışlar içerisinde olurken vizyon sahibi olmalıdırlar. Eğitimde de kamuoyunun ilgi ve tutumu, yazılı ve görsel basının eğitim kurumlarını sürekli eleştirdiğini gözlemlemekteyiz. Eğitim halkın önem verdiği, siyasetçilerin de sürekli tartışarak gündem yarattığı, gazetelerde, sosyal medyada, haberlerde sık sık eğitim kurumlarında yaşanılan olumsuzlukları eleştirel bir yapıda sansasyonel bakış açısıyla yazılı, görsel ve işitsel olarak sık sık eleştirilene tabi tutulmaktadır. Kamuoyu aracılığı ile eğitimde yaşanan sorunlar zaman zaman politikacılar da baskı unsuru oluşturmuş bir sorun halindedir. Eğitim hizmetlerinde öğrencilerin ihtiyaç ve beklentileri sağlıklı bir biçimde yürütemeyen okullara, okullarda eğitim hizmeti veren okul yöneticilerine ve öğretmenlere günden güne azalan güveni sağlamak aslında eğitim işlerini yürütenlerin görevidir. Yani bu sorunu çözebilecek asıl eğitimcilerdir. Bir işi doğru bir biçimde yapıyor gibi gözükmek doğru olanı yapıyor olduğunuz anlamına gelmez. Var olan eğitim sistemi, eğitime bakış şekli, eğitime harcanan zaman, değişen müfredatlar, ders programları, eğitim binalarının sayısındaki çoğalma, öğrenci ve öğretmen sayısının çoğalması, daha önce yapılanları en iyi şekilde yapıyor ve uyguluyor olduğumuz için doğru olanı yapıyoruz anlamına gelmediğini artık öğrenmemiz gerekiyor. Buna bağlı olarak eğitim ile ilgili sorunları çözemediğimiz tüm sorunların basına yansıtılma şekliyle de ilgili yetersiz kaldığımızı kabul etmemiz gerekmektedir. Bugünün doğruları dünün doğruları ile örtüşmüyorsa, bugün için doğru olanın bilimsel veriler ışığında araştırılıp yapılması gerekenlerin su yüzüne çıkartılması şarttır. Eğitimde yeni paradigmlar 21. yy'ın ortalarından beri başlayan ve son yıllarda hızla arta gelen ve yoğunlaşan değişimlerle eğitim sistemini değişmesi yönünde zorlayıcı bir baskı unsuru halindedir. Bu bağlamda eğitimciler çağdaş eğitim yaklaşımlarını doğru anlamlandırmalıdırlar (Özden, 2013). Bildiğimizden daha fazlasını öğrenebileceğimizi ortaya koyan öğrenme artık parmak izlerimiz gibi öznedir. Herkes farklı hız ve kapasitelerde öğrenir ve herkesin öğrenme kapasitesi birbirinden farklıdır. Farklı öğrenme yöntemleri, yetenek ve ilgi farklılıkları ile farklı okulların çoğalması, eğitim programlarının aktif eğitim program niteliğine dönüşmesi elbette toplumsal yapıda

demokrasi ve insan hakları hakkında farkındalık bilincinin yükselip toplumun bu yönde bir değişim sürecine girmesinin de etkisidir (Özden, 2013).

Eğitimde değişimi gerçekleştirecek olan örgütler çalışanları ile birlikte değişimi gerçekleştirme vizyonuna sahip olmalıdır. Ancak bunun sağlanması pek tabi ki vizyonun ne olduğunu bilmek ve vizyon sahibi kurum yöneticilerle sağlanabilir. Yaşamın her anını anlamlaştırmamızı ve yaşamımızı kolaylaştırıcı bir etki yaratan vizyon aynı zamanda vizyon sahibi olan kişiyi motive eder, heyecanlandırır, mükemmeli yapabilme gücü verir. Vizyon değerlerinin yarattığı bir imge olmakla birlikte geleceğe yön çizen uzun vadeli düşünmeyi imkan olarak sunan bir sözleşmedir (Özden, 1998). Anlamli olması için bireyin, ailenin, şirketin ve bir okulun vizyon sahibi olması şarttır. Vizyon, okul çalışanlarına ortak yol, paylaşım ve buna bağlı olarak olumlu motivasyon sağlar. Okula, yöneticiye ve çalışanlara enerji verir. Okulun geleceğine yön verir, yani ufuk çizer. Kısacası vizyon, eğitimde uzun vadeli hedefleri gerçekleştirmeyi mümkün kılar. Okul için uzun vadeli düşünme imkânı sunar (Erdoğan, 2002). Okulun geleceğinin görülmesine ışık tutar. Okullar, vizyonu olduğu sorunlarla uğraşmaz. Günlük sorunlar için ayakta durabilme gücü kazanır (Çelik, 1999). Sorunlar basitçe ve kendiliğinden çözülebilir. Vizyon bir süreçtir ve belirli prensipler dâhilinde geliştirilmelidir. Bilhassa okullara dair vizyon ortaya koyma sürecinde aşağıdaki ilkeler göz önünde bulundurulmalıdır. Vizyonun öncelikle okulda benimsenen değerlerle ve prensiplerle uyum sağlaması gerekir. Vizyon genel olarak eğitimin özel olarak da okulun değerlerini barındırmalıdır. Vizyon misyonsuz olmamalıdır. Misyonsuz vizyon bir anlam ifade etmez. Dolayısıyla yalnızca vizyonun oluşturulması yetersizdir. Atatürk'ün batılı ve çağdaş bir toplum oluşturma projesini bir vizyon olarak kabul edilirse, harf ve kıyafet inkılaplarını da misyon olarak kabul edebiliriz. Uluslararası ölçekte değerlendirildiğinde gezegenler arası dolaşım bir vizyondur. Değerler -> Vizyon -> Misyon -> Hedefler -> Eylemler Vizyon herhangi bir yerden olduğu gibi kopya edilmemelidir. Vizyon, okulun her kademesinde çalışan herkesin katılımı ile geliştirilmelidir. Vizyon kurumdaki herkes için herhangi bir belirsizliğe yer vermeyecek açıklıkta olmalıdır. Ancak vizyon bir formül gibi değil yorumlanabilir olmalıdır. Vizyonda geçen ifadeler tabii ki kendi içinde tutarlı olmalıdır. Vizyonun geliştirildikten sonra örgütselleşmesi gerekir. Vizyonun örgütsel olması için öncelikle misyon ortaya konmalı, zamanla uygulamaya yönelik standart kural,

program ve politikaların açıklık kazanmasıyla da uygulanmalıdır. Ayrıca okulun yapısı, okulda işleyen kurallar, roller ve ilişkiler de ona gözden geçirilmelidir. Vizyon bu şekilde sağlamlaşır. Bir okulun vizyonu yoksa örgütsel anlamda başının dönmesi ve önünü görme yeteneğini kaybetmesi muhtemeldir. Tabii ki vizyonsuz bir okulda gerçekleştirilecek yeni girişimlerin önünün tıkanması da beklenebilir (Erdoğan, 2002). Vizyonsuzluk, yaptığı işten ve işin ne anlama geldiğinden haberdar olmamadır.

Değişim yönetimi, değişimi direk etkenlerin analiz edilmesi, teşhisin konması, uygulama ve değerlendirmenin gerçekleştirilmesi gibi alt aşamaları kapsayan bir süreçtir. Bu aşamalarda yapılması gerekenler değişimin gerçekleşeceği kuruma göre farklılıklar gösterebilir. Eğitim ile ilgili olan değişim süreçlerinde sunulan aşamalar, bir takım farklılıklarla birlikte gerçekleşir (Erdoğan, 2002). Değişimi uygularken eğitim örgütlerinin her eğitim kurumlarına göre farklılık gösterebileceğini de göz ardı etmemek gerekir (Akan, 2007).

2.3.KKTC’de Öğretmen Yetiştirme-Geliştirme ve Öğretmen Atanmaları Hakkında Bilgiler

KKTC’de açılan ilk üniversitenin İleri Teknoloji Enstitüsü olarak kuruluşundan 14 yıl sonra KKTC Cumhuriyet Meclisi tarafından 2/1993 sayılı “Yükseköğretim Kurumları Kuruluş, Görev, Denetleme ve Akreditasyon Yasası” ile 15 Ocak 1993 tarihinde YÖDAK (Yükseköğretim Planlama, Denetleme, Akreditasyon ve Koordinasyon Kurulu) kurulmuştur (YÖDAK, 2019). KKTC’de YÖDAK tarafından tanınmış 29, YÖDAK haricinde 9, Toplam 38 Üniversite eğitim-öğretim vermektedir. Bunlara ilaveten öğretime başlama izni henüz verilmemiş ancak kuruluş izni olan 7 üniversite mevcuttur. Ayrıca YÖDAK’tan MEB’e gönderilen 4 üniversitenin biri MEB tarafından iptal edilmiştir (Yükseköğretim Planlama, Denetleme, Akreditasyon ve Koordinasyon Kurulu, 2019). Bu üniversitelerden 20 tanesi Üniversiteler Arası Akademik Koordinasyon Kurulu (ÜAKK) üyesidir. ÜAKK kurulunda olan üniversitelerimiz Doğu Akdeniz Üniversitesi, Girne Amerikan Üniversitesi, Yakın Doğu Üniversitesi, Lefke Avrupa Üniversitesi, Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi, ODTÜ Kuzey Kıbrıs Kampüsü, İTÜ-KKTC Eğitim Araştırma Yerleşkeleri, Akdeniz Karpaz Üniversitesi, Girne Üniversitesi, Kıbrıs İlim Üniversitesi, Kıbrıs Sosyal Bilimler Üniversitesi, Kıbrıs

Amerikan Üniversitesi, Kıbrıs Sağlık ve Toplum Bilimleri Üniversitesi, Uluslararası Final Üniversitesi, Ada Kent Üniversitesi, Bahçeşehir Kıbrıs Üniversitesi, Rauf Denktaş Üniversitesi, Arkın Yaratıcı Sanatlar ve Tasarım Üniversitesi, Kıbrıs Batı Üniversitesi ve On Beş Kasım Kıbrıs Üniversitesi'dir (YÖDAK, 2019). KKTC MEB Yükseköğretim Dış ilişkiler Birimi'nden 15 Şubat 2019 tarihinde edindiğimiz bilgiler ışığında akademik yıl başlangıcında ulaşılan ve yıl içerisinde değişebilen verilerdir. Bu veriler doğrultusunda KKTC'de hizmet veren 12 üniversitede eğitim fakültesi bulunmaktadır. Bu üniversitelerde 1373 KKTC, 8392 TC, 364 Yabancı uyruklu öğrenci mevcuttur. Eğitim fakültelerinde yer alan bölümlerle birlikte bu bölümlerde öğrenim görmekte olan KKTC vatandaşı ve diğer öğrenci sayıları aşağıda Tablo1'listelenmiştir:

Tablo1

KKTC üniversitelerindeki eğitim fakültelerindeki var olan bölümlerdeki KKTC diğer ülkelerden gelen üniversite öğrencilerinin sayıları

BÖLÜM	KKTC'li Öğrenci Sayısı	Diğer Ülkelerden Öğrenci Sayısı
1.Resim Öğretmenliği	21	9
2.Müzik Öğretmenliği	92	51
3.Beden Eğitimi Öğretmenliği	346	806
4.Özel Eğitim Öğretmenliği	139	1024
5.Sınıf Öğretmenliği	36	573
6.Çocuk Gelişimi	16	111
7.Okulöncesi Eğitim Öğretmenliği	245	1630
8.Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik	220	2440
Toplam	656	5778

Tablo1'in dışında yurt dışında YÖK (Yüksek Öğretim Kurumu) onaylı üniversitelerdeki eğitim fakültelerinde eğitim görmekte olan KKTC vatandaşı öğrencilerimiz de mevcuttur.

Bunların dışında KKTC devlet ilkokulları ve okulöncesi kurumlarında eğitim yapan öğretmenlerin yetiştirildiği 4 yıllık lisans eğitim programlarıyla YÖDAK'a bağlı KKTC'nin tek devlet meslek yüksekokulu Atatürk Öğretmen Akademisi

(AÖA) vardır (Yükseköğretim Planlama Denetleme Akreditasyon ve Koordinasyon Kurulu, 2019).

1937-1938 Öğretim yılında Güzelyurt ilçesinde “Omorfo Öğretmen Koleji” adıyla açılmış olan, bugünkü adıyla Lefkoşa ilçesinde “Atatürk Öğretmen Akademisi” olarak bilinen kısaltılmış adıyla AÖA, temelinde öğretmen yetiştirmeye odaklı ve bu yönde uzmanlaşmış kökleşmiş bir kurumdur. Tarihsel açıdan Kıbrıs Türkleri’nin yükseköğrenimde en eski öğretmen yetiştiriciliği yapan kurumu olarak KKTC’nin gelecek nesillere çağdaş, demokratik, öz kültürüne sadık, bilim, sanat ve spora ilgi ve sevgi duyan insanlar yetiştirmeyi hedef edinen Atatürk Öğretmen Akademisi IUSRC (International Universities Search and Rescue Council) üyesidir. İlkokul ve okulöncesi düzeyindeki çocuklara öğretmenlik yapacak olan öğretmen adaylarına eğitim- öğretim hizmeti vermekte olan AÖA, bununla da kalmayıp, üniversite mezunlarına da öğretmenlik sertifikası alabilmeleri için pedagojik formasyon sağlayarak hizmet vermektedir. Az sayıda öğrencinin belirli dönemlerde ihtiyaca bağlı olarak belirli sınavlar çerçevesince başarı sıralamasına tabi tutularak girmiş olduğu AÖA, süreci 4 yıllık programlarla okulöncesi eğitim ve sınıf öğretmenliği bölümlerine sahip olmakla yükseköğretim kurumu niteliği taşımaktadır. Bugün alanında yetkin akademik kadrosuyla seçilmiş öğrencileri ile eğitim etkinliklerini yürütmekte olan AÖA, belirli dönemlerde KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’nın belirlediği kontenjan sınırlılığında, az sayıda, seçilmiş öğrenci popülasyonuna sahiptir. Bunların dışında üniversite mezunlarına Ortaöğretim Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek lisans Programı’nı da yürütmektedir (Özçınar, 2019). Eğitimde uygulamaya yönelik aktiviteler yapılması yönünde öğrencilerini yetiştiren AÖA bu anlamda enstitüsü özelliği gösterirken, üniversitelerin eğitim fakültelerinde teori ve kitap odaklı olmayan uygulamaları ile eğitim- öğretim faaliyetlerini farklı yürütmektedir. 2017-2018 KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü 2017-2018 İstatistik Yıllığı’na bakıldığında yükseköğretim kurumunun içerisinde yer alan AÖA öğrenci sayısı 113 olarak verilere işlenmiştir (KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü 2017-2018 İstatistik Yıllığı, 2018).

2.3.1.Kamu Münhallerinde İlkokul Öğretmen Münhal ve Kadroları Hakkında Bilgiler

Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın belirlemiş olduğu ihtiyaçlar doğrultusunda KKTC Kamu Hizmetleri Komisyonluğu (KHK) resmi web sayfasında bu duyuruyu yaptıktan sonra öğretmen adayları bu formları doldurup gerekli işlemleri gerçekleştirdikten sonra sınava alınmaktadır. Erkek öğretmenler için sınava girebilme koşullarında terhis belgesi şarttır. Bununla birlikte her aday mezun olduğu üniversiteden aldığı diploma ya da pedagojik formasyon belgesi, KKTC kimlik kartı fotokopileri ile başvurusunu yapmaktadır (KHK, 2019). Sınava girip başarı durumuna göre sıralanan öğretmenlerin sınavdan en az 600 puan almaları şart koşulmaktadır. Bu başarıyı gösterip belirlenen ihtiyaç sayısının içine giren öğretmenler mülakata çağrılır ve devlet İlkokullarında göreve başlamaktadırlar (KHK, 2019).

Öğretmenler Yasası kapsamında 16. Madde uyarınca ilkokul öğretmeni olarak atanacak olanlarda aşağıdaki özellikler aranır:

- (a) Öğretmen Koleji mezunu olmak; veya
- (b) İlkokullar için öğretmen yetiştiren ve Türk Öğretmen Koleji'ne denkliği Bakanlar Kurulunca onaylanan bir öğretim kurumundan mezun olmak, veya
- (c) Lise, lise üstü iki yıllık yüksekokul veya üniversite mezunu olup da İlköğretim kadrolarında, en az dört yıl geçici öğretmenlik yapmak ve Atatürk Öğretmen Koleji'nde üç aylık süreli hızlandırılmış eğitimde başarılı olmak.

(2) Özel ders öğretmeni olarak atanacaklarda ise, Öğretmen Kolejinin ilgili bölümünden veya 4 yıllık üniversitenin beden eğitimi, resim, müzik ve İngilizce bölümlerinden mezun olmak koşulu aranır (KKTC MEB Öğretmenler Yasası). Öğretmenler KHK tarafından atandıkları tarihten 2 yıl geçtikten sonra kadrolanırlar. 2 yıllık kapsayan adaylık ve deneme sürecinde asaletleri onaylanana kadar "S1" ve "S2" öğretmen kadrosunda öğretmenlik görevlerini yürütürler. (KKTC MEB, 25/1985). Daha sonra asaleten atanmaları onaylanan öğretmenler muvazzaf öğretmen olarak görevlerine devam ederler.

2.3.2. KKTC Sivil Toplum Kuruluşları, Öğretmen Sendikaları ve KKTC Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü'nün 2018-2019 Öğretim Yılı Kapsamındaki Hizmet İçi Eğitim Uygulamaları

Sivil toplum kuruluşları (STK) devletin el uzatamadığı veya devletin gözünden kaçan ihtiyaçların giderilmesi durumunda devreye giren çatı kuruluşlardır. Dernekler amaçlarına göre gruplara ayrılır. Yardım dernekleri, düşünce dernekleri, siyasi dernekler, kültür- sanat dernekleri gibi türlerde olabilmektedirler. STK' lar devletin yetişemediği durumlarda ihtiyaç olması halinde halkın nabzını tutar, gerekirse maddi ve manevi yönden muhtaç olanlara herhangi bir karşılık beklemeden yardımlarda bulunur. Bir kişinin savunması ile ses bulamayan düşünceler STK'lar aracılığıyla toplumda inovasyonlar yaratıp insanlara etki eder. STK'lar toplumda farkındalık yaratabildiği gibi, toplumsal açıdan önyargının, algının değişmesine katkı sağlar. Topluma bilinçli birer birey olmayı, afetten önce önlem almayı, kan bağıışı yapmayı, depremle yaşamayı öğretirken okullarda uygulanmakta olan eğitimden formal olmayan yapısıyla farklı olsa da toplumu birleştirici özelliği ile oldukça önemlidir (Visal Group, 2017).

Sosyal örgütler ve gönüllü kuruluşlar her ülkede o ülkenin sahip olduğu sosyo ekonomik koşullarından da etkilenirken, kültürel ve yerel değerleri çerçevesinde de şekil alır. Az önce genel anlamda tanımını yapmış olduğumuz STK tanımına ilişkin uluslararası ya da ulusal literatürde kavram kargaşası olduğunu da belirtmekte yarar vardır. Belirli bir tanımlama yapılsa bile STK tanımları anlam bakımından uluslararası ilişkiler, ulusal sistemlerde ve teori üzerinden yapılan tanımlamalarda anlam bakımından çatışma halindedir (Alpar, 2015).

STK olarak KKTC'de yer alan sivil toplum örgütleri özel amaçlı vakıflar, sendikalar, dernekler, birlikler, kulüpler, cemiyetler, meslek odaları, federasyonlar, Şirketler Yasası uyarınca “kar amacı gütmeyen kuruluş” statüsündeki şirketler ve benzeri örgütler yer almaktadır. KKTC'nin nüfusuna göre sivil toplum örgütlerinin sayısı nüfusa göre çok yüksek bir değerdedir. Sosyo- kültürel kalkınmayı yansıtan bu gelişme maalesef sivil toplum örgütleri için çağdaş ve etkin bir mevzuatın olmayışından ötürü kayıtlı örgütlerin sayısı ile aktif örgütlerin sayısı bakımından değerlendirildiğinde pek de içler açıcı bir durum değildir (Saydam, 2013). KKTC'de

İskele, Gazimağusa, Girne, Lefkoşa, Güzelyurt ilçeleri ile sınırlı olmak kaydıyla KKTC İçişleri Bakanlığı'na ait resmi web sayfası bilgileri doğrultusunda toplamda 1017 adet dernek ve birliğin olduğunu görmekteyiz (KKTC İçişleri Bakanlığı, 2019).

KKTC'de üç öğretmen sendikası aktif olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Üye çoğunluğunu ilkokul öğretmenlerinin oluşturduğu sendika Kıbrıs Türk Öğretmenler Sendikası (KTÖS), üye çoğunluğu ortaöğretim öğretmen kadrosundaki öğretmenlerin oluşturduğu Kıbrıs Türk Ortaöğretim Öğretmenler Sendikası (KTOEÖS) ve 2017 yılında kurulan özel okullar, üniversiteler ile birlikte eğitim ile ilgili olan kişilerin üye olduğu Kıbrıs Türk Eğitimciler Sendikası (KIBTES)' dir. Bu üç sendika arasında KIBTES 2017 yılında kurulmuştur. KIBTES Kamu hizmeti komisyonunca 25/1985 Öğretmenler Yasası'nda yer alan öğretmenlerin yer değiştirmeleri ile ilgili işlemlerin nakil işlemlerinin yapılmasında Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı ve öğretmenlerin üyesi oldukları en çok iki sendikanın görüş ve önerilerinin dikkate alması ile ilgili yasadaki sınırlamadan ötürü KKTC MEKB tarafından öneri ve görüşleri dikkate alınabilir bir durumda değildir (17/1986 Sayılı Milli Eğitim Yasası tahtında çıkarılan tüzükler). Öğretmenler arasında herhangi bir öğretmen sendikasına üye olmayan öğretmenler de vardır. Sendikalar üyesi olan öğretmenlerin haklarını korumanın dışında öğretmenlerin kendilerini mesleki anlamda geliştirmelerine yönelik kurs ve eğitimler de düzenlemektedirler.

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı öğretmenlerin kendilerini geliştirme ve kendilerini yenilemelerine ilişkin hizmet faaliyetleri Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü tarafından yapılmaktadır. Öğretmenlerin yasalar çerçevesinde hizmet içi eğitimlere katılmalarına yönelik zorunluluk içeren her hangi bir yasa yoktur. Öğretmenler katılmış oldukları kurslardan eğitimin niteliği ve yapılan çalışmalara göre sertifikalar almaktadırlar.

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi 2018-2019 öğretim yılı içerisinde web sayfasında toplamında 33 adet farklı kurs ve seminerlerden oluşan öğretmenlerin mesleki gelişimlerini destekleyici hizmet içi eğitim kursları düzenlemiştir. Bu kurslar Eylül ve Nisan ayları süresince Öğretmenler Yasası'nda belirtildiği gibi öğretmenlerin tatil günleri haricindeki günlerde yasaya uygun olarak gerçekleştirilmektedir. Bunların dışında bazı üniversitelerin de

öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimlerine destek içeren eğitim programlarına yönelik hizmet sağlaması öğretmenlerin yenilikleri takip etmelerine fırsat sunmaktadır. Üniversitelerin sayılarının çoğalmasi ile bu kurslar daha da bir artmıştır. Eğitimler bilimsel verilere dayalı olmanın yanı sıra küreselleşen dünyaya ve gelişmelere destek sağlayıcı, öğretmen motivasyonunu artırıcı içeriktedirler. Nitelik konusunda farklılıklar olsa da hizmet içi eğitim kursları Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı dışında öğretmen sendikaları, eğitim dernekleri, federasyonlar ve müzik - resim- drama - dans gibi eğitim ve öğretim çalışmaları yürüten sivil toplum örgütleri ve Türkiye Cumhuriyeti Eğitim Müşavirliği ev sahipliklerinde de yürütölmektedir. Öğretmenler için mesleki gelişime olumlu etki sağlayan, istekliliği arttıran kurslarda eğitimciler eğer yurt dışından tanınan, kendini belirli bir beğeni kitlesine ulaştıran kişilerce verilmesi planlandığında öğretmenlerin bu kurslara talebi de bir o kadar çok olabilmektedir. Farklı ölkelerden gelen konuk uzmanlar gerek kitapları, gerek sosyal medyada paylaşım hesaplarındaki eğitim düşönceleri ile öğretmenlerin ilgisini çekebilmektedirler. Sivil toplum kuruluşları Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na nazaran bu tür kurslar düzenlemektedirler. Yani genellikle yurt dışındaki uzmanlardan yararlanılarak hizmet içi eğitim verilmektedir. (Araştırmacı yıl içerisinde düzenlenen STK Eğitimleri, bakanlık kurslarına bizzat kendisi katılmıştır). Ancak yıl içerisinde az önce de belirttiğimiz 33 tane kursun dışında (web sayfasında yayınlanmamış, okul idareleri aracılığıyla duyuruları öğretmenlere yapılan kurs duyuru genelgeleri) diğör pek çok kursun da öğretmen yetiştirme ve geliştirme programına eklenmiştir. Kursların planlanma ve oranına yönelik amaca uygunluk hususunda zaman, mekân, öğretmenin okul sonrasında özellikle anne olan öğretmenlerin çocuklarını bırakacak kimselerinin olmaması ya da merkezi olan kurs yerlerine gelmeye ilişkin yolluk ödeneği almaması, ya da kurslara katılım karşılığında ek ödenek almamaları, bakanlığın okullardaki sorunları çözebilecek nitelikte yeterli kurs hizmeti sağlayamadığına dair olan olumsuz tutum ve inançları kursların amacına ulaşmalarına olumsuz bir etken olarak değerlendirilebilir. Öğretmen yetiştirme programı dışında KKTC MEKB ve bazı üniversitelerin iş birliği yürüterek hizmet sundukları eğitimlere düzenli olarak katılan araştırmacı, bazı gözlemler yapmıştır. Öğretmenlikle ilgili mevki, yükselme sınavlarında katkı puanı niteliğinde olan kurs katılım belgelerini alabilmek niyetiyle kurslara katılmak zorunda olan öğretmenlerin bir kısmı imza attıktan sonra kurs yerinden ayrılmaktadırlar. Bu duruma ilişkin Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü adına

görevli herhangi bir denetmenin orda olmaması öğretmenlerin fark ettiği bir durum olup, kimi zaman gelmeyen kişi adına bir başka öğretmenin imza atmasına da fırsat yaratan öğretmeni denetim yapılmamasından ötürü olumsuz davranışlar sergilemeye de yönlendiren bir sorun olarak düşünülebilir. Öğrenmek niyetiyle kurslara katılan ve okullarında sorunlar yaşayıp, bu sorunları en aza düşürmeye destek sağlamayı hedefleyen öğretmenler okullarına fayda sağlamak niyetli olsalar da, onlar da zaman zaman hayal kırıklıkları ile karşılaşabiliyor. Öğretmenler zaman zaman kurs başlığı ile içeriğin çelişmesine bağlı olarak, kursta aktarılan bilgilerden doyum alamadığında hayal kırıklığına uğrayabilmektedirler. Bunların dışında bazı kurslara katılım oldukça düşük olmakla birlikte gerek mekânın kiralanması ya da kullanılması, konuşmacının o eğitimi vermek için oraya getirtilme masrafları bakımından da mali anlamda israfa neden olabilmektedir. Ekonomide finansal anlamda düşündüğümüzde gereksiz masraf sermayeye bir zarardır. Okul eğitim ve öğretim program ve öğrenci ihtiyaçlarını doyurucu nitelikte kurslar olduğu gibi bazı kurslar öğretmenlerin ilgisini çekememektedir. Öğretmenlik mesleği ile ilgili alan uzmanlığında tecrübe ve bilgi yönünden donanımlı öğretmenler bazı hizmet içi eğitim kurslarında geldiklerinde sıkılabilmektedirler. Bakanlık kurslara katılımın sağlanması için bölgesel olarak ilçe ilçe kursları düzenliyor olmasına rağmen kurslara katılan öğretmenlerin okullarına kurs sonrası ne katabildiklerini takip edebilecek bir sistem geliştirebilmiş değildir. Özel eğitim, teknoloji, sınıf yönetimi, çocuk hakları, çağdaş eğitim yaklaşımları, istismar, okullarda rehberlik, okulöncesi eğitim, müzik, resim, sanat eğitimleri, Türkçe, İngilizce, Almanca vb. alanlarda yapılan eğitimlerin yanı sıra aile katılımı açısından velilere yönelik kursların olmaması eğitimde hedeflere ulaşma çabasında öğretmenin ve çocuğun yalnızlaşmasına bir sebep olarak düşünülebilir.

2.4. Eğitimde Değişimin Nedenleri ve Gereksinimleri

Toplumsal bir varlık olan insan için eğitim insanlık tarihi kadar eskidir. Birlikte yaşamanın bir diğer getirisi de yönetimdir. “Bilgi Çağı” olarak adlandırılan günümüz çağında toplumlar da hızla değişmektedirler. Okul dışında meydana gelen hızlı gelişim ve değişimler okulların daha yaratıcı, daha etkili ve toplum ihtiyaçlarına doğru cevaplar verebilecek nitelikte olmasını da mecbur kılmaktadır. Çünkü toplumu oluşturan insanları eğitmek ve yetiştirmek toplumun huzuru ve uyumu açısından önemlidir. Bir ülkenin eğitim sisteminin fonksiyonlarının başarılı olabilmesinin o

ülkenin hem toplumsal olarak hem de ekonomik siyasal anlamda gelişmiş olması yakından ilişkilidir. Her ne kadar sosyal-kültürel, siyasal ve toplumsal ve ekonomik gelişmeler eğitim kurumlarına etki etse de önemle vurgulamak gereklidir ki eğitim kurumlarının amaç ve yapısı eğitim kurumlarının etkilenmekte olduğu dış faktörlerden oldukça farklıdır. Eğitimde seviyeyi yükseltmek, rutin değişiklikler yapmak ya da yeni kaynaklardan yararlanmak, ne yazık ki yeterli değildir. Eğitimciler ve yöneticilerin eğitimde başarının geliştirilmesi için örgütün sahip olduğu politikalar, amaçlar ve planları doğrultusunda yol almalıdır. Okulları yöneten yöneticilerin işleyişlerini rahatlıkla yürütebilmelerini sağlayıcı çeşitli yaklaşımlar denenmektedir. Toplam Kalite Yönetimi, Öğrenen Örgüt, Sıfır Hata Yönetimi, Tam Öğrenme, Okul Merkezli Yönetim, Kendi Kendini Yöneten Okullar, Katılımlı Yönetim gibi yaklaşımlara her geçen gün bir yenisi daha eklenmektedir. Günümüz eğitim yöneticilerinin görev ve sorumluluklarında da değişimler olmuştur. Bilgi çağının okul müdürü olabilmenin küreselleşme, bilgi teknolojiler, bilimsel tutum ve davranışlarla birlikte değişimi yönetme ve toplam kalite yönetimi karşısında farklı ve yeni roller üstlenmesi şart olmuştur. Çağımız okul yöneticilerinin mevcut durumu sürekli geliştirmenin yanı sıra okulu bu amaçlar doğrultusunda düzenlemeyi de becerebilmesini gerektirmektedir. Niteliksel olarak örgüt özelliğine sahip olan eğitim kurumları çevrede meydana gelen değişimlere uyum sağlarken kendini yeniden yapılandırma, yani yeniden düzenlemeye de ihtiyaç duyar. Bu haliyle okullar yeniden düzenlediğinde çevrelerini de etkilemiş olacaktırlar (Erdoğan, 2015).

Okul yöneticileri etkili olabilmek için her ögenin başarılı bir biçimde yönetilmesini ve her ögenin birbirine bağlanmasını iyi bilmelidir. Gerek toplum bilimciler gerekse okul yöneticileri örgütlerde olumlu değişimlerin sağlanması için en etkili araç olarak planlı örgütsel değişim süreci üzerinde dururken iş görenlerin yeni bir teknolojiye uyum sağlaması, daha yüksek güdüleme ihtiyacı, daha yenilikçi davranışlar gibi amaçlar ortaya koyabilirler. Ancak planlı bir örgütsel değişimin amacında temel amaç örgütsel uyum ve etkililiktir. Değişime ayak uyduramayan okulları önemli sorunlar beklemektedir. Uyum sağlama süreci olarak örgütsel değişim okullar açısından da çağımızın en önemli sorunudur. Elbette okullar hiçbir baskı unsuru veya yönlendirici güç olmadan değişemezler. Ancak bilmemiz gerekmektedir ki; baskı ve güç unsuru olmadan değişim gerçekleşmez mantığını güdersek, örgüt açısından zararlı sonuçları doğuran farklı sorunlar ortaya çıkabilir.

Okullar bürokratik örgüt niteliği taşıdıklarından ötürü değişimde engeller yaşamaktadırlar. Örgüt konusunda çalışmalar yapan pek çok bilim adamı formal bürokratik yapının değişimi etkilediğini açıklamaktadırlar. Değişime engel olan formal bürokratik yapıda yer alan hiyerarşik düzene verilen önem, rollerdeki ilişkiler, sabitleştirilmiş olan standart süreçler ve yukardan yani üst düzey yöneticilerden gelen kontrol okulların yenilikçi ve yaratıcı olmalarını gerektiren çağdaş eğitim anlayışında okullar açısından olumsuz sonuçlara neden olabilir. Owens’a göre okullar çevresi ile sürekli dinamik bir etkileşim içindedir. Okulun çevresi ile ilişkisi girdi ve çıktı ilişkisi biçimindedir. Çevre okulu etkileyecek güce sahip olduğu gibi, okullar da çevreyi değiştirme becerisine sahiptir. Eğitim sistemi endüstriyel anlamda donanıma sahip insan gücünü yerine getirmek zorundadır (Güneş, 2016). İnsan ihtiyaçları gün geçtikçe farklılaşırken “eğitim” her alanda daha da çok ihtiyaç olarak karşımıza çıkmaktadır. Eğitim ve eğitimin hizmet verdiği kurumlar bireylerde formal yolla kalıcı izli davranışlar kazandırırken, diğer taraftan da girdinin insan olduğu işleyişine hala daha cevap aramaktadır (Çağlar ve Raif, 2007).

Ekonomik gelişmeler dünyada farklı meslek dalları ve uzmanlaşmayı da beraberinde getirdi. Ekonomik kurumlar ihtiyaç duymuş oldukları meslek gruplarının eğitim görmelerini isteyeceklerdir (Çalık, 2003). Ekonomik ve politik gelişmelerin yanı sıra devletin okullar üzerinde etkisinin her geçen gün azalıyor oluşu okullar için değişme ve gelişmeye zorlayıcı bir unsurdur. Okullar çevrede var olan ekonomik ve yerel güçlerin yanı sıra ebeveynlerin çocuklarının eğitimleri hakkında beklenti ve isteklerine önem vermekte ve daha duyarlı davranma yoluna girmişlerdir. Günümüz şartlarında okullar ailelerden, belediyelerden, pek çok sivil toplum kuruluşundan ve şirketlerden ekonomik anlamda finansal destekler görebilmektedirler. Bu durum okulların verdiği kararlarda ailelerin ve hatta çevredeki bazı etkenlerin de söz sahibi, karar verme sürecine dâhil olması gibi durumların da doğmasını sağlamıştır. Velilerin okula ilişkin bakış şeklindeki değişme eğitime de yansımıştır. Ebeveynler eğitimi bir üretimmiş gibi görmektedirler. Velilerin kendilerini eğitimin tüketicileri olarak görmeleri de eğitimde aile ve ailelerin bakış şekli, tutum ve davranışlarında değişikliklere yol açmıştır. 21 yy. veli öğretmen ilişkilerinde, aile çocuk ilişkileri ve okul, aile, öğretmen, öğrenci ilişkilerindeki değişiklikler olmuştur (Çolakoğlu, 2005).

Eğitim programları ve içeriklerinin yanı sıra, ders saatlerinin süreleri, teneffüs süreleri, ilköğretim – ortaöğretim ve lise dönemlerindeki öğrenci kapsamı

aynı birime bağı olanlar üzerinde pek az farklılık söz konusudur. Ders saatleri yasanın belirttiğı gibi saat sabah 08.00'da başlamaktadır. Ancak taşımacılık ile ilgili sıkıntıları olan, uzak köylerden otobüsle gelen çocuklar nedeniyle sabah 08.15' te eğitime başlayan okullar da vardır. KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Talim Terbiye Kurulu tarafından yönetilen kitap komisyonlarının çalışmaları neticesinde son yıllarda ilköğretim kapsamında tüm kitaplar yerelleşmiştir. Özellikle 2018-2019 öğretim yılında ilköğretim ders programlarını destekleyen kaynak ders kitapları bakanlığın web sayfasından da elektronik kitaplar halinde yer almaktadır. Öğretmenlerin sınıf içerisinde projeksiyondan yansıtmaya yapabilmelerine, bilgisayar destekli öğrencilere ders kitaplarını takip etmelerini kolaylaştırıcı bir fırsat sunulmuştur. Ancak 2018-2019 öğretim yılına bazı aksiliklerle başlanması toplumda eğitimdeki eksikliklerin giderilmesi yönünde isteklerin ve eksikliklerin şikâyetlerinin kamuoyu önünde paylaşılmasına da sebep oldu. Dönemin Milli Eğitim ve Kültür Bakanı Cemal Özyiğit basında ve medyada eğitim aksaklıklarının gündem olması nedeni ile aşağıdaki açıklamaları yaparak toplumu aydınlatmaya çalışmıştır.

Okullarımızın açılmasının üzerinden bir hafta geçti. Bir takım sıkıntılar, eksiklikler, aksaklıklar var. Bütçe olanaklarının yetersizliğinden dolayı ilk günlerde okullarımıza kırtasiye verilemedi, kitapların dağıtımında bir takım sıkıntılar yaşandı. Bugünden itibaren bu sıkıntılar bitme noktasındadır. Bugünden itibaren okullarımızın eksik öğretmenleri tamamlanıyor, temizlik malzemeleri başta olmak üzere eksiklikler gideriliyor. Kırtasiye ve kitaplar da bu hafta içinde tamamlanmış olacak ama yine de eksik bir şeyler var. Eksikliklerimiz, aksaklıklarımız mutlaka var. Alt yapı, teknik donanım ve ek okul ihtiyaçları kaçınılmaz bir gereklilik olarak önümüzde duruyor. Yatırım bizim için vazgeçilmez. Bunları gidermek için sadece devletin bütçe olanakları yetersiz kalıyor. Biz, toplumun sağduyulu, yardımsever kesimlerinin eğitime el uzatmasını istiyoruz (Havadis, 2018, para. 2). (olduğu gibi aktarım)

Mevcut şartlarda eğitimde eşitlik ilkesi uyarınca adanın kuzeyinde var olan ilkokulların tümünde alt yapı donanımı, personel yeterliliğı, öğrenci niteliğı bakımından eşitlik ilkesine aykırılık olduğunu da gösterebilmektedir. Diğer taraftan bu durum okullara kitapların gelmemesi bilgisayar ve projeksiyonu olmayan sınıf ortamlarının yanı sıra, internet, fotokopi makinesi ve öğrencilere derste kullanmak için sunulacak olan çalışma yapraklarının çoğaltılma sorunundan ötürü eğitim ve öğretim faaliyetlerinin aksamasına neden olan bir unsur olmuştur. 21. yy.' da bilgiye erişebilme kolaylığına sahip olsak da alt yapı ve donanım eksikliğinin eğitim için ne kadar önemli bir unsur olduğunu ve bu eksikliğin geciktirilerek karşılanmasının

sonuçlarını 2018 yılına ders kitaplarının okullara ulaştırılmaması nedeniyle toplumun hemen hemen bireyine etki etmesinden ötürü üzülererek yaşamış olduk. Eğitimdeki tek sorunumuz KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın okullara öğrenciler için kitap göndermemesi ile sınırlı olsaydı belki de bu sorun bu denli büyütülecek bir sorun da olmayacaktı. 2018 Eylül ayında KKTC ilkokullarında eğitim vermekte olan öğretmenlerin sınıf ortamında bilgisayar, projeksiyon ve internet ağı olsaydı belki de kitapların dağıtılmaması sorun olarak görülmecekti. Değişim yönetimi açısından bakacak olur isek;alt yapı bakımından sınıf ortamlarında var olan akıllı tahtalar ve bu teknoloji ve bu teknolojik ürünleri kullanabilir düzeyde kendini yetiştirmiş öğretmenlerin olmasını hayal edersek, kitapların olmaması ile ilgili olumsuz algılar bile oluşmayabilirdi. Eğitimde değişim tek taraflı düşünülebilecek bir olgu değildir. Gelişmiş ülkelerde soun olmayan bir konu, daha az gelişmiş bir ülke için sorun olabiliyor.

Eğitim toplumun bireylerini yetiştirmek için her geçen gün değişen insan ve insanın değiştirdiği dünya ile her yeni gün yeniden yapılanmak durumundadır. Dünya ülkelerine baktığımızda gelişemeyen, çağı yakalayamayan ülkelerin ekonomik anlamda güçsüzlüğünün savaşlar, toprak kaybetme gibi bir gerçeğin varlığını unutmamak gerekmektedir. KKTC eğitim sistemi her ne kadar Türk Eğitim Sistemi'ne paralel doğrultuda uyarlanmış bir yapıda olsa da Türkiye ile tamamen aynı değildir. KKTC'de 124'ü devlet, 98'i özel okul olmak üzere toplam 222 okulöncesi eğitim kurumu vardır. Bunlara ilaveten 98'i devlet, 13'ü özel olmak üzere 111 ilkokul vardır (KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı, 2019). Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Zorunlu Eğitim Tüzüğü yaş kapsamında o yılın 31 Aralık gününden önce 6 yaşını tamamlayan ve 15 yaşını tamamlayana kadar süren süreç zorunlu eğitim çağı olarak kabul edilmektedir (17/1986 Sayılı Milli Eğitim Yasası tahtında çıkarılan tüzükler). Zorunlu eğitimin başlangıç yaşı 6 yaş olmasına rağmen okulöncesi eğitime olan ilgi ve talep okul sayıları bakımından ilköğretim kurumlarından sayıca fazla olması dikkat çekici bir unsurdur. Çalışan kadınların her geçen gün artması annelerin çocuklarını güvenerek bırakabilecekleri kurumların varlığı oldukça memnun edici bir durumken, bu talepler doğrultusunda okulöncesi eğitimin yaygınlaşma ve zorunlu eğitim çağını kapsıyor olmasa da bu durumun normatif bir değer kazandığı da okullaşma miktarındaki yoğunluğa bakıldığında apaçık ortada olduğunu görmekteyiz. İhtiyaç haline de gelmiş de bir etken olduğunu

görmekteyiz. Bunların yanı sıra dünyayı ne kadar yakalayabildiğimiz hususunda okullarımızda nüfus dengesizliğinden kaynaklı mevcut dersliklerin az olması, tüm okulların eşit donanım ve alt yapıya sahip olamaması yukarda bahsettiğimiz basit bir kitap basım, kaynakçayı sorun olarak önümüze getirebilmektedir.

Değişimlerde amaç edinmeyi bilmek oldukça önemli bir husustur. Değişimi gerçekleştirecek kişinin nitelikleri ile işin gereklilikleriyle bütünleşip etkinlikleri arttırması gerekir. Değişimi gerçekleştirirken verimliliği arttırma, motivasyon ve tatmin düzeyini arttırma dikkate alınarak geleceğe hazır olmayı amaçlamak da gerekir. Bununla birlikte kurum üyeleri arasında güven ve işbirliğini geliştirici, iletişimi geliştirici amaçlar olduğu zaman asıl değişimi gerçekleştirebiliriz. Değişimle ilgili değişim yöneticilerinin değişimdeki zorlukları görebildikleri kadar yararlı getirisi olan bir süreç olduğuna inanması gerekir ki değişimle birlikte olumlu sonuçlara ulaşılabilirsin. Değişimi yanlış anlamadan, doğru bir biçimde ele alan yöneticiler kurumlarına getirdikleri değişimle durağanlıktan kurtarıp heyecan katabilirler. Hatta kurumda çalışanların ilgisini çekmekle birlikte; meydana gelen değişim kurum içerisinde herkese farklı fırsatlar da doğurabilir. Çalışanların mesleki gelişimine olumlu katkı sağlayan yararlı değişim çalışanları güdülemenin yanı sıra kurum içerisinde yeni grupların oluşturulması ile birlikte kurumda canlılık ve hareketlilik artar. Değişimin faydaları içerisinde değişim sonucunda rutinleşmiş uygulamalar için yeniden gözden geçirme fırsatının doğmasını ve bunun da çalışanların iş tatmin oranını arttırabileceğini de söyleyebiliriz. Bunların dışında değişim yanlış anlaşılır ve ne yapılmak istendiği doğru anlaşılmaz ise amaca hizmet etmeyebilir, maliyet yükselebilir, değişimin sağlayacağı faydalar yitilebilir, çalışanların şevki kırılabilir, bunlara bağlı olarak çalışanlar daha sonra değişim gerçekleştirmek isteyen değişim yöneticisine güvenmeyip olumsuz tavır sergileyebilirler. En kötüsü insani açıdan olumsuz sonuçlar bile doğurabilir. İş kaybı ya da personel kaybı gibi bir sonuca ulaşmak istemeyen değişim için değişim yöneticilerinin değişim sürecini iyi biliyor olmasında fayda vardır (Erdoğan, 2015). Değişim yönetiminden sorumlu olan değişim yöneticisine değişim ajanı denmektedir. Örgütsel değişimlerde katalizör görevi gören değişim ajanı yöneticilerden biri olacak diye bir şart yoktur (Robins, Decanzo, ve Coulter).

2.5. Eğitimde Değişimin Kaçınılmazlığı- Etkili Okul- Yönetici- Öğretmen- Program

Okullar toplum ruh sağlığı, sosyal uyum, barış kültürü, doğru iletişim kurabilme becerilerini destekleyecek programlar, müfredatlar ve ders uygulamaları değişen demografik yapının olumsuz etkilerini azaltmaya etki eden temel kamu alanlarından biridir. Göç ile ilgili devletin yasal düzenlemelerinde ülkemize göç alımını zorlayıcı bir yasal mevzuat olmadığına göre, okullara büyük işler düşmektedir. Demografik yapı toplumsal yapının dinamik olan tarafıdır ve demografik yapı sürekli değişime açık oldukça toplumsal yapıda da sürekli değişim olmak durumundadır (Yıldırım, 2018). Toplumsal yapımızda ve coğrafyamızın getirdiği farklılıklar nüfusumuzun her geçen gün artması toplumsallaşma biçimimize yansımaktadır. Demografik yapımızda her geçen gün bir değişim söz konusu olurken bu değişimin eğitim kurumlarına yansımaması mümkün değildir. Dünyada göçler hızla artmakta ve ülkeler bunlara ilişkin ciddi araştırmalar yapmakta ve göç eden nüfusun diğer nüfusla birleşmesine yönelik kurumlar iş birliğinde hükümetler politik kararlar geliştirmektedirler. Nüfus yapısındaki değişim okulları etkileyen dış faktörler olarak görünüyorsa da farklı kültür, dil ve değerlerden gelen öğrencilere hizmet verecek olan okulların öğrencilerin eğitim ihtiyaçlarını mevcut durumlarını bilerek ihtiyaçları doğrultusunda programlar iş birliğinde yürütmeleri gerekmektedir. Göçten kaynaklı toplumun sosyal ve kültürel değerlerinden farklı özellikteki bireylerinin toplumla ödeşebilmesi için sosyal uyumluluk sürecine ilişkin hükümet politikalarına ihtiyaç vardır. 2. Dünya Savaşı'ndan sonra Avrupa ülkelerinde savaş sonrası istihdam ihtiyacı ile farklı ülkelere nüfusların göçlerine ilişkin devletler sosyal uyum sağlamaya ilişkin düzenlemelerde bulunmuşlardır. Ülkemizde gerek üniversitelerin çoğalmasından kaynaklı üniversiteli gençlerin adımıza gelmesi, gerek çeşitli sebeplerden ötürü ülkemize geçici ya da uzun süreliğine yerleşmiş olan aileler ve bu ailelerin çocuklarının da uyum sağlamaya ilişkin güçlükler yaşadıklarına tanıklık etmekteyiz. Özellikle farklı ülkelere gelen çocukların ana dillerinin farklı olmalarından kaynaklı iletişim ve okullarda anlatılan derslere uyum sağlamaları okullar için ciddi anlamda sorun olarak tanımlanmaktadır. Eğitim müfredatlarının niteliği yerel program içeriğindedir. Sayısı azımsanmayacak kadar çok olan bu öğrenciler kamusal alanlarda hizmet veren okullarda her geçen gün artmaktadır. Buna rağmen okullar ders programları Türkçe konuşabilen ve Türk kültürü ve yaşam

biçimini bilen öğrencilere uygun hazırlanmış niteliktedir. Bu nitelik hem öğretmenler için hem de gelen yabancı nüfus adına zorlayıcı bir durumdur. Kaliteli eğitim hizmetlerinde insan yetiştirme ile ilgili yetiştirilecek olan grubu tanıma ve anlamının yanı sıra ihtiyaçlarını bilmek eğitimde hedeflere ulaşmada kolaylık sağlayıcıdır. Bunların aksini düşündüğümüzde ise gerginlik, stres, amaca ulaşamamaktan ötürü huzursuzluk, mutsuzluk hem öğretmenlere hem de öğrencilere yansiyabilmektedir. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'mızın değişen demografik yapıya uygun ders programlarını KKTC Milli Eğitim amaçları kapsamında sarmallaştırılması gerekmektedir. Bunun da sağlanabilmesi için bu değişimi doğru anlayan, doğru anlamlandıran yöneticilere ya da değişim ajanlarına ihtiyaç vardır. Gerçekleştirecek olduğu şeyin ne olduğunu doğru tanımlayan ve değişim tanımını doğru yapabildiği gibi ne yapılacağı yönünde doğru ve hızlı kararlar üretebilen okul liderlerine ve öğretmenlerine de ihtiyaç vardır.

Küreselleşmenin etkisi ile dünyada göçler hızla çoğalmakta ve ülkemiz de bu durumdan nasibini almaktadır. Göç nedenlerine baktığımızda insanlar ülkelerini çeşitli nedenlerden ötürü terk etmektedirler. İnsanlar sosyal, ekonomik, iklim, din ve savaşların etkisi ile yaşadıkları ülkelerden başka yerlere göç edebilmektedirler. Ülkemizin demografik yapısında her geçen gün bir artış ve farklılaşma söz konusudur. KKTC'de son nüfus sayımı 2011 yılında gerçekleşmiştir. Ülkede doğum ve ölüm oranları karşılaştırılarak İçişleri Bakanlığı'nın vardığı sonuca göre KKTC vatandaşlarının sayısı 35 000 (otuz beş bin) olarak görünmektedir. Ancak hala daha ülkede vatandaş olmayanlarla birlikte ikamet edenlerin nüfusu tam olarak bilinmemektedir (Kıbrıs Postası, 2019).

KKTC henüz kurulmadan, 1974 savaş sonrası adanın kuzeyine 1975 sonrası ve 1983 sonrası iki grup halinde Türkiye'den göçmenler yerleşmiştir. Göçmenlerin pek çoğu bugün adanın kuzeyinde halen daha çocukları ve torunları ile birlikte yaşam sürmektedirler. 2000'li yıllarında Annan Planı'ndan sonra KKTC'deki inşaat ve turizm sektöründeki patlama nedeniyle adaya çalışmak amacıyla geçici süreliğine, ya da kalıcı süreliğine Türkiye Türkleri yerleşti (Aljazeera Türk, 2014). Gelen nüfus ile Kıbrıs halkı arasında zaman zaman kültürel ve sosyal değerlerde çatışmalar yaşanmıştır. Son zamanlarda pek çok coğrafyadan Türkçe konuşmayı bilmeyen insanların da ülkemizde olduklarını ve sayılarının her geçen gün artmakta olduğunu hepimiz görmekteyiz. Ülkemizde yükseköğrenim kurumlarının da çoğalması ile Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti artık nüfus yapısına bakıldığında dünya

kültürlülüğüne adım atmıştır. Gelişmiş ülkelere olan insan akımı için, ülkeler hükümet politikalarında eğitim, turizm ve iş gücü hakkında politikalar geliştirmişlerdir. Entegrasyon politikaları devletin tek bir biriminin üstlenip başarı sağlayabileceği bir hizmet değildir. Entegrasyon politikalarında başarılı olabilmek için stratejik, koordineli ve çok yönlü politikalara ihtiyaç vardır. Bu çerçevede yeterli fon desteği arasındaki ilişkiye bağlı olarak entegrasyon (uyum) politikalarının başarısından bahsedebiliriz (Entegrasyonu Destekleyen Avrupa Araçları, 2015). Yabancı aileler ve bu ailelerin çocuklarının yeni geldikleri coğrafyaya ve kültüre uyum sağlayabilmelerine destek sağlayıcı eğitim yaklaşımlarını okul müfredatlarına koymak toplum iç huzuru ve güvenlik önlemleri için bir tedbir olarak da düşünülebilir. Dünyanın pek çok ülkesinde entegrasyon ve oryantasyon okulları-kursları adı altında yabancılara o ülkeye uyum sağlamalarına destek amaçlı hizmetler sunuluyor. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ne bir şekilde gelip yerleşmiş olan ailelerin çocukları okullarda her geçen gün hızla artmaktadır. Bu yönde devlet ilkokullarının bağlı bulunduğu Milli Eğitim Ve Kültür Bakanlığı öğrencilerin uyum ve adaptasyon süreçlerine ilişkin kolaylaştırıcı ciddi bir vizyona sahip değildir. Hükümet politikalarına da baktığımızda bu sorunlara ilişkin sıkıntıların bakanlıklar iş birliği ile devletin sorun tespiti yapma ve tedbir almanın yanı sıra iyileştirici çalışmalarının ya da projelerinin yetersizliği trafikte, sağlıkta, eğitimde kalıcı çözümler kapsayan politik kararların olmamasından kaynaklı olduğu düşünülebilir. Yaşanılan sorunlara ilişkin polisin güvenlik önlemleri ve yasal olarak ne yazık ki mahkemelerde artan davalar ile sınırlı kaldığı gazete, radyo ve televizyon haberlerinin yanı sıra sosyal ağlarda yapılan haber paylaşımlarında gündem konuları içerisinde yer alabilmektedir. Sonuca gelmeden, sorunları doğru yerlerden çözümlmeye ilişkin küreselleşmenin getirdiği fırsatlardan istifade edip, ülke politikalarımızı güçlendirmeyi bir ihtiyaç olarak değerlendirebiliriz. Dolayısıyla eğitim öğretim hizmetleri kapsamında öğretmenler ve Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı gerek gelen yabancı öğrencilere hizmet sunumunda alternatif yaratmakta, gerek sınıflardaki mevcut sınıf sayılarının sürekli değişken kalabalıklığa bağlı olan düzensizlikle ilgili sorunlara çözüm üretmekte kalıcı çözümler bulabilmelidir. Değişim yönetimine etki eden dış ve iç faktörler göz önünde bulundurularak eğitim kurumlarının demografik yapının bozulması ile gelen nüfusa hizmet sunma çabasında diğer bakanlıkların iş birliği kurmamasından ötürü yalnızlaştırılmış ve güçsüzleştirilmiş bir durumdadır. Okullar kendi imkânları doğrultusunda okul

yöneticileri ve öğretmenlerin işbirliği ve gayretleri ile çocukların uyum sürecine yardımcı olmaya çalışıyor olsalar da çoğu zaman yetersiz kalmaktadırlar. Oysa aynı sorun trafik ve sağlıkta da çalışanların vatandaşa kaliteli hizmet sunmaya çabasındaki sıkıntılarla benzeşim göstermektedir.

Ülkemize gelen Türk çocukları Kuzey Kıbrıs'ta iletişim kurmalarına engel olacak dil sorunu olmamasına rağmen, zaman zaman algı farklılıkları yaşayabilmektedirler. Hatta kültür, çevre, örf ve adetlerin yanı sıra değer ve normlardaki farklılıklara uyum sağlamakta güçlük yaşayabilmektedirler. Farklı ülkelerden hiç Türkçe bilmeyerek okullara gelen yabancı uyruklu öğrenciler kendilerini ifade etmekte daha da güçlük çekmektedirler. Toplum içerisinde ana dillerinin anlaşılmıyor olması, konuşulan Türkçeyi anlayamamak eğitim ve öğrenim görmekte oldukları okula da yansırken, onlar için gerek sosyal boyutta, gerek ruhsal boyutta zor süreçleri de beraberinde getirmektedir. İlköğretim sürecinde çevre ve topluma uyum sürecini sağlıklı ve başarılı bir biçimde atlatamayan çocuklar, bir sonraki öğrenim süreçlerinde akademik olarak başarısız olmanın yanı sıra, mutsuz olmaktan ötürü okula gitmeye isteksiz, asabi, kavgacı ve pek çok kez dışlanma duygusu ile birlikte suça meyilli olabilmektedirler. Bu risklerin nasıl sonuçları olabileceğini düşündüğümüzde, toplum huzuruna etki edebilecek olumsuz etkenleri ortadan kaldırmayı amaçlayarak planlamalar yapılması faydalı olacaktır. Bu çocuklar okullarda kaliteli eğitim alamazlarsa kötü alışkanlıklara düşebilmenin yanı sıra toplum düzenine zarar verebilme riskini de taşıyabilmektedirler. Devlet bu çocukların korunması, sağlıklı büyüme ve yetişmesine ilişkin gereken tedbirleri almalıdır. KKTC Anayasası'nda eşitlik ilkesi ile örtüşmeyen bu hak ihlali eğitimde okulların sorunlarla baş etmesine de engel olan bir hastalık olarak değerlendirilebilir. KKTC Anayasası çerçevesinde "Devlet kişinin temel hak ve özgürlüklerini kişi huzuru, sosyal adalet ve ekonomik ve sosyal bütün engelleri kaldırır, insanın maddi ve manevi varlığının gelişmesi için gerekli koşulları sağlar"(Anayasa M.d. 10/2). diye belirlenen maddenin yazılı olarak var olması boyutu, bunun uygulamada ne boyutta olduğunun düşünülmesinin gerekliliği söz konusudur.

Eğitim sendikalarının ülkemizde demografik yapının bozulması, suç oranlarının gelen nüfus nedeniyle Kıbrıslı Türklerin sosyal güvenliğini tehdit ediyor oluşuna ilişkin yapmış oldukları eylemler yukarıda bahsedilen sorunların çözülmemesinden kaynaklı tepkiler olarak düşünülebilir. Sendikaların toplum için temellerin oluşturulduğu merkez adına sorunları ifade etme biçimleri bir bakıma

toplum içinde bütünleşmeyi engelleyen, ayrıştırmaya yönelik bir çıkış olarak algılanabilmektedir (KTÖS, 2019). Öğretmen sendikalarının problemi çözebilecek önerilerle devletin toplum bütünlüğüne destek sağlayıcı yaklaşımları tercih etmeleri bu algıların oluşmasını ortadan kaldırılabılır. Sendikaların eğitime, topluma, toplumda öğretmen algısına olumlu duygu ve düşünceler besleyici- ötekileştirmeyen sorunların çözülmesine yönelik proje çalışmaları üretmeleri eğitimde değişim yönetimine de olumlu etkiler sağlayabilir. KKTC Milli Eğitim şura kararlarında bahsedilen sorunlar gündem konusu olmaması ve bu sorunlara yönelik herhangi bir kararın olmaması eğitim paydaşları adına olumsuz bir durumdur. 2013 yılında KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı şura kararları incelendiğinde okulöncesi eğitim ve ilköğretim alanında alınan kararların eşitlik ilkesine aykırı olduğu dikkat çekmektedir. Konu kararların bazılarında olağan öğrenci profiline ya da, diğer tabirle ilköğretime başlarken etkin biçimde ana dil olarak Türkçe konuşan çocukları kapsadığı düşüncesinden yola çıkarak ana dili Türkçe olmayan çocukların etkin biçimde Türkçe okuma, yazma ve konuşma becerilerinin geliştirilmesine ilişkin herhangi bir eylem planı ortaya konmadığı anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin uygulamakta oldukları programlar Kıbrıs Türk kültürünü tanıyan ve bilen öğrencilerin ihtiyaçlarına hizmet sunmaktadır. Buna bağlı olarak yoğunluğun devlet ilkokullarında olduğu mevcut yapıda kültüre, dile ve bazı değerlere ulaşamayan çocuk sayısının azımsanmayacak oranda olduğunu herkes görebilmektedir. Okullarda, müfredatı yetiştirme gailisi içinde olan öğretmen profili zaman zaman suçlayıcı, aşağılayıcı ve dışlayıcı da olabilmektedir. Eğitimin genel amaçlarını o toplumun siyasal ve sosyal ideallerinin eğitime yansması belirler (Gürsel, 2012). Dolayısıyla öğretmen motivasyonunun yeniden canlanması ve öğretmenin öğrenciyi ayırım yapmadan kucaklayabilme becerisinin kazandırılması için dil destekli kültürel eğitim programlarına da değişen nüfusun varlığı nedeniyle ihtiyaç vardır.

Güçlü bir ülke için güçlü bir ekonomi ve o ekonomiyi güçlendirecek iyi eğitilmiş insan gücüne ihtiyaç vardır. Eğitimde kalite düzeyi arttıkça rekabetin içerisinde olduğumuz diğer ülkelere karşı daha dik durabilecek bir prestijin sağlanabilmesi için eğitimin artık bir üretim olduğunu kabul etmekte fayda var. İnsanın etrafında olup bitenleri net ve doğru bir biçimde kavramasını sağlayan kişiselleştirilmiş malumatlar olup kişi bilgiyi kendi düşünceleri, fikirleri, öngörü ve sezgilerinin yanı sıra uygulama ve yaşadığı deneyimlerle sergiler. Açık bilgi kaydedilmiş bilgidir. Kitaplar, broşürler, veri tabanları, raporlar, kütüphaneler,

prosedürler ve politikalar açık bilgiye örnek verilebilir. Bir de örtülü bilgi vardır. Örtülü bilgi kişiye özgüdür ve bazen kodlanması ve iletilmesi de zor olabilir. Futbol kuralları açık bilgiye örnek verilebilirken, sportmenliğin ruhu örtülü bilgiye örnek verilebilir. Eğitimde de sınıf kuralları açık bilgi olabilirken, sınıf yönetimi örtülü bir bilgi olarak önümüze çıkar. Bunu daha da genişletmek gerekirse okullarda çalışma saatleri yasada açık bilgi olarak önümüze çıkarken, öğretmenlik ruhu ya da yöneticilik ruhu örtük bilgi olarak karşımıza çıkabilmektedir. Örgütler açık bilgiyi elde etmekte zorlanmazken, örtülü bilginin gerektirdiği bilgiyi etkili şekilde elde etme ve kullanma becerisinde rekabet sürecinde bu yönde atılım sağlayabilirlerse avantajlı olabilmektedirler. Bilgiyi yönetebilmek yöneticilerin bilinçli olarak yapmaları gereken bir stratejidir. Bilgi yönetiminde en önemli unsurun insan olduğunu unutmamamız gerekir. İnsanların uygun enformasyona hızlı ve rahat bir biçimde bulmalarına olanak sağlamak bilgi yönetiminin amacıdır. Sınıf içerisinde yönetici pozisyonunda olan öğretmenin eğitim uygulamalarında hangi tür bilgilere ihtiyaç duyduğunu doğru analiz etmesi gerekmektedir. Aynı şekilde öğrencilerin ne tür bilgilere ihtiyaç duyduklarını, bu bilgileri nasıl çocuklara ulaştıracağına ilişkin stratejilere yer vermesi de gerekir (Gürsel, 2017). Eğitimde okul yöneticileri değişim süreçleri, okul örgütlerinin örgütsel yönden tanıma, okulları değişime zorlayan güçleri, bu güçlerin okullarda hangi öğeye etki edip değişime gereksinim haline dönüştürdüğü, değişim süreçlerinde iş görenleri anlama çabası ile değişimi sağlayabilir. Bunların yanı sıra yöneticiler çalışma ortamında değişime direnme nedenleri, nasıl tepki verebilecekleri, değişim modelleri, değişim programları ve bu programların uygulanmaları gibi konularda yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları halinde eğitimde başarılı bir biçimde değişim ve yenilik yapabilirler (Helvacı, 2015).

2.6. Eğitimde Değişim İle İlgili Kavramlar

Tao'cu düşünce sistemine göre değişim zıtlıkları da içeriğine yerleştiren bir süreçtir. Yaşamda da bu böyledir. Yaşam ölüme doğru, ölümse yaşamaya doğru ilerlerken var olan her şeyin tersine doğru yol alıp değiştiğini düşünebiliriz. Değişimi güç- alan analizi kavramını kullanarak açıklayan Lewin, değişimin gerçekleşebilmesi için güçlerin mücadele edecekti. Yani değişmeyi yaratan güçler ve değişime direnç gösteren güçler mücadele ederken, değişim için güçler artırma ya da azaltma yönünde çabalar gerekir (Erdoğan, 2015). Lewin'in (1993:5), okullardaki değişimler açısından okullarda azınlıklara ait çocukların artması ile birlikte çocukların aile

yapıları ve ebeveynlerin iş yaşamlarında, iş piyasası ya da olanaklarındaki değişmelerin önemli olduğunu vurgular. Owens’a (1987:84) göre bir ülkede yaşlı nüfustaki artış, ya da bireylerin özgürlük hakkında değişen tutumları, kadın haklarına verilen önem, toplumsal hareketliliğindeki değişme, öğretmenlerin sendikal örgütlenme girişimleri, otorite kurumlara karşı olumsuz güvensizlik ve okulların performanslarındaki doyumsuzluklarını okulların uyum sağlamak durumunda kaldıkları çevresel koşullardan sayabiliriz (Güneş, 2016).

Değişimi bir zaman fenomeni olarak tanımlayabiliriz. Yenilik, reform, devrim, evrim, buluş (icat), iyileştirme, gelişme, yenilik, okul geliştirme, etkili okul, yeniden yapılanma, eğitimde reform, eğitimde yeniden yapılanma gibi kavramların değişim ile benzer anlamlar içermektedirler. Hiçbir doğruyu ifade etmeyen; her hangi bir ilerleme veya gerileme şeklinde gerçekleşebilen, her hangi bir değer yargısı taşımayan ve bir önceki durum ya da davranışlardan farklılaşma oluşturan her şey değişim olarak önümüze çıkabilir. Bir bütün kapsamından o bütünü oluşturan öğelerin birbirleriyle ilişkileri bir önceki değişim öncesinde var olan nicelik ve nitelikler gözlemlenebilir ve fark edilebilir olması gerekir. Değişim planlı ya da plansız meydana gelebilir. İstenilen yönde planlanmış değişim gerçekleştiğinde olumlu; gerçekleşmediği halde ise olumsuz süreçler yaşanabilir. Değişimi yönetmek okul yöneticilerinin ve ya okul liderlerin okulların değişen ve gelişen koşullara uyumunu sağlamalarında önem taşımaktadır. Okul yöneticileri değişimi etkili bir biçimde gerçekleştirebilmek için değişimi yönetmeye ilişkin okullarındaki mevcut yapıyı bilmenin yanı sıra, değiştirmek istedikleri şeyleri nasıl gerçekleştireceklerine ilişkin süreci iyi planlamaları gereklidir. Değişimi gerçekleştirmek için yapılan planlamalar istenilen yönde olumlu sonuçlar doğurabildiği gibi, olumsuz sonuçlar da getirebilir. Planlı değişme, yenileşme, gelişme, evrim, devrim, yeniden yapılanma ve diğer kavramlar ortak anlamlar taşımasının nedeni bir durumdan daha iyi duruma geçmekken, bu kavramların her birinin süreçleri ve amaçları birbirinden farklıdır (Erdoğan, 2015).

Literatürde bazı kaynaklarda yenilik ve değişim çoğu zaman aynı kavramlarmış gibi kullanılmaktadır. Ancak Hevolock (1971)’a göre “yenilik” sistemi geliştiren bir kavramken, “değişim” sadece bir farklılaşmayı ima eden, bütünüyle gelişimi kasteden bir kavramdır. Sistemin hedeflerine ulaşmasına daha çok katkı sağlayacağı düşünülen kasıtlı, planlı, orijinal spesifik olan değişime yenilik

diyebiliriz. Bu yönde yenilik bir düşünce, teknoloji gibi bir ürün hatta okullarda kullanılması önerilen bir öğretim yöntemi olabilir (Erdoğan, 2015). Türk Eğitim Tarihi'ni incelediğimizde de eğitimde ilk yenileşme hareketleri (1776-1839), Osmanlı Devleti'nin bir takım yenilgilerden sonra, askeri alanda bazı yenileşmeleri gerekli görmesiyle başta orduyu güçlendirmek için askeri okulların açılması ile başlamıştır. Yenileşme Döneminde Rüştîye Mektepleri (1839), Mekteb- i Maarif-i Adliye (1839), Mekteb-i Ulum-i Edebiye (1839) okullarının açılmasının yanı sıra ilköğretimin zorunluluğu ile ilgili ilk girişimin II. Mahmut'un 1824 yılında yayınladığı fermanla ilköğretimin zorunluluğuna dair geniş kapsamlı ilk belge olarak kabul edilmektedir (Akyüz, 2009).

Devrim (revolution- inkılap), herhangi bir sistemin ya da o sisteme ait öğelerinin hızlı ve kapsamlı bir biçimde değiştirilmesi hatta var olan öğelerin tamamen ortadan kaldırılıp yerine yenilerinin yerleştirilmesidir (Erdoğan, 2015). Devrimlerde her şey tepeden veya tabandan hızlı bir biçimde gerçekleşen bir değişimi ifade eder (Erdoğan, 2015). Devrimlere verilecek en güzel örnek Mustafa Kemal Atatürk'ün 1926 yılından itibaren yaptığı araştırmalar sonucunda 1 Kasım 1928 tarihinde “Türk Harfleri Hakkında Kanunun kabul edilerek henüz yeni kurulmuş olan Türkiye Cumhuriyeti Devleti “Harf Devrimi” ile tanışması örnek verilebilir (Mumcu ve Su, 2003). Evrim ise spontan olarak ortaya çıkan değişimi ifade eder. Evrim kendiliğinden oluşan değişimdir. Dil, kültür ve yazı evrimsel değişime örnek verilebilir. Evrim kavramı ile devrim kavramını kıyasladığımızda devrimin kısa zamanda meydana gelen köklü ve önemli değişim anlamı taşıdığını, evrimin ise zaman içerisinde meydana gelen değişim anlamı taşıdığını vurgulamakta da yarar var. Değişim mühendisliği (rengineer), örgüt içerisindeki değişim için planlanan yaklaşımlardan biridir. Maliyet, kalite, servis ve çabukluk gibi kritik performans ölçütlerinde hızlı gelişmeler sağlamak için çalışma süreçlerinde meydana gelen kökten yeniden düzenleme ve yeni temel görüşleri oluşturma olarak tanımlanır. Değişim mühendisliği (reengineering) iş süreçlerinde var olan bir şeyi değiştirmek değil de, var olan şeyi bir kenara bırakıp en baştan başlamak yani çalışma şeklini yeniden var etmektir. Diğer bir deyişle değişim mühendisliği performansta gerçekçi gelişmeler yaratmak amacıyla iş süreçlerinin temelden yeniden yapılandırılması ve radikal bir biçimden yeniden tasarlanması demektir (Erdoğan, 2015).

Değişim ile ilgili bir diğer kavramlardan biri de Buluş/İcat (invention)'dır. Buluş kavramı icat kavramı ile eş anlamlı olarak ifade edilebilir. Eğitim sisteminde buluş kavramını var olan problemi çözmek ya da eğitim sisteminde daha iyi bir performans için gerekli iyileştirmeye yönelik yenilik süreç olarak düşünebiliriz. Gelişme kavramını ise (development) ilerleme ve olgunlaşma anlamlarında kullanılmakla birlikte azdan çoğa, yalından karmaşıklığa doğru nicelik ve nitelikçe değişimin oluşması olarak tanımlanmaktadır. Bunların yanı sıra bilimsel disiplinlerde pek fazla rastlanmayan kalkınma ise, genelde siyasette kullanılan bir kavramdır. Hedeflerinde sınır tanımayan, toplumun tüm bireylerini ve kurumlarını toptan iyileştirmek yüksek bir yaşam ve refah düzeyine çıkartmayı içeren bir kavram olan kalkınma nicel ve nitel atılımları gerçekleştirme durumlarını kurumsal gelişim, bireysel refah, dengeli gelir dağılımı vb. yönlerde kullanır. Okul Geliştirme (school improvement) kavramı bir ya da daha fazla okulun öğrenme koşullarında ya da iç durumlarında sistematik ve kasıtlı bir biçimde değişiklik yaratmak hedeflenir. Okul geliştirmeyi yeni bir şeye girişmeden gerçekleştirilen etkinlik olarak, yeniliğe göre daha geniş ve artışı bir şekilde olduğunu belirten Glatter (1985) okul geliştirmenin, yeni bir şeye girişmeden, yani var olanın üzerine yenilerini ekleyerek yapılan etkinlikler oluşunu vurgularken okul geliştirme ve yeniliğin aynı kavramlar olmadığını da belirtmektedir (Erdoğan, 2015).

Etkili okul kavramında ise okullarda var olan değerleri normlar ve uygulamaların değişmesini içerir. Okulda mükemmelliği yaratmaya ilişkin tüm çabaları içerir. Etkili okul ve okul geliştirme kavramları birbirlerini bütünüleyen iki ayrı kavramdır. Okul etkililiğinde etkinlikler hedefleri gösterirken, okul geliştirmede ise bu hedeflere ulaşabilmeyi sağlayan yol ve yaklaşımlar yer alır (Helvacı, 2015).

İyileşme (improvement), bozulana düzeltme, ya da kötü olanı iyi hale dönüştürme, sağlıksız olanı tedavi etme, kısaca var olan mevcut durumu iyiye götürme sürecidir. Reform kavramı ile iyileşme kavramı aynı anlama gelmektedir. Okul reformu ise okula yeni bir şekil verip, okuldaki temel ilkeleri değiştirmeyi içerir. Okul reformu daha popüler olarak yeniden yapılanma olarak da adlandırılmaktadır (Erdoğan, 2015). Reform yenileşmeden daha geniş bir süreci kapsadığı gibi yeniden yapılanmadan da farklı bir kavramdır. Reform değer yargısı içeriyor olmakla yeniden yapılanmadan kendini ayırır. Önemle belirtmek gerekir ki yeniden yapılanma, sistemin yeni gerçekler doğrultusunda iyileşmesini içerirken,

reformda kötüye giden bir sistem önceki amaçlarının daha iyi bir biçimde gerçekleştirilmesi yönünde ıslah edilmesi hareketidir (Erdoğan, 2015). 1957 yılında Sovyetler Birliği'nin Sputnik uzay aracını başarılı bir biçimde uzaya gönderip, yörüngeye oturtmaları, başta Amerika olmak üzere tüm dünyada yepyeni bir dönemin başlamasına sebep olmuştur. Amerika bu başarı durumuna Sovyetler Birliği'nden rekabette geri kaldığını düşündü. Bunun üzerine Amerika'da büyük bir infial meydana getirdi. Amerikalılar kısa bir zaman içinde bu geri kalışın nedenlerini sorguladılar. Sorunların kaynağının eğitim sistemi olduğu düşünüldü. Bu nedenle eğitim sistemin sorunları üzerine her kesimden geniş katılımlı konferanslar, komisyon çalışmaları ve uygulamalar yapıldı (Kampüs, 2019). Eyalet Reform Hareketleri olarak bilinen bu süreç televizyonda, yerel gazetelerde, ana tema konusu haline gelmiş ve politikacıların da eyalet yönetimi seçim kampanyaları çerçevesinde gündeme aldıkları bir sorun olmuştur. Nitekim Eyalet Reformuna ilişkin son yıllarda Mikrosoft, IBM ve Motorola gibi firmaların eğitimi şekillendirilmesinde aktif rolleri olmuştur. Bunların yanı sıra öğretmen sendikaları öğretmen maaşları dışında eğitimin yeniden yapılandırılmasına ilişkin taleplerde bulunmaya başlamıştır (Lunenburg ve Ornstein, 2013). Yeniden yapılanma (restruction reinvanting) örgütün yapı ve sistem ve süreçlerinin yeniden düzenlenmesi anlamına gelir. Yeniden yapılanma temel düzenlemeler gerektirmektedir. Reorganizasyon kavramı da yeniden yapılanmanın bir boyutunu incelediği için o örgütün yeniden düzenlenmesi olarak da tanımlanabilir. Okullarda yeniden yapılanmada ise, öğrencinin öğrenmesini arttırmak amacıyla kurum içerisinde ve kurumla dış dünya arasındaki temel varsayımlar, uygulamalar ve ilişkileri değiştirme çabasını içeren faaliyetler bütünüdür (Helvacı, 2015). Genel anlamda yeniden yapılanma “Ekonomik Yeniden Yapılanma”, “Sektörel Yeniden Yapılanma”, “Kısa Dönemli Yeniden Yapılanma”, “Uzun Dönemli Yapılanma” olarak 4 başlık altında incelenebilir. Ancak işletmeler ile ilgili yapılanma çeşitlerini aktarmakta da yarar vardır. Bunlar da şu şekilde sınıflandırılabilir: “Mülkiyette Yeniden Yapılanma”, “Organizasyonda Yeniden Yapılanma”, “Üründe ve Üretimde Yeniden Yapılanma”, “İşçi Sınıfında Yeniden Yapılanma”, “Fiziksel Sermayede Yeniden Yapılanma”, “Mali Yapıda Yeniden Yapılanma” ve son olarak da “Yönetimde Yeniden Yapılanma”dır. Ancak eğitimde yeniden yapılanmayı daha da bir açmak gerekir ise, az önce eğitimde yapılanma hakkında yukarıda da belirttiklerimize ilaveten eğitimin çıktısı olan öğrencilerin niteliğini geliştirebilmek için okul yöneticisi ile birlikte öğretmen ve öğrencilerin

aralarında var olan ilişki şeklinin değişmesi durumu söz konusudur. Dolayısıyla önemle belirtmek gerekir ki okullarda yeniden yapılanma okulların yapı ve işleyişinde köklü değişimi amaç edinir (Erdoğan, 2015).

2.7. Çevreye Uyum ile ilgili Yaklaşımlar

Çevreye Uyum (Adaptasyon) Yaklaşımları'nı incelediğimizde Yapısal Koşul-Bağımlılık, Kaynak Bağımlılığı, Örgütsel Gruplaşma, Örgütsel Strateji, Bilgi Yönetimi, İşlem Maliyeti ve Kurumsal Yaklaşımları kapsadığını söyleyebiliriz. Örgütler çevreden baskı hissederken, uyum sağlayabilenler yollarına devam ederken diğerleri kaybolurlar. Sistem Yaklaşımı'nda örgütsel yaşamda süreklilik, çevre ile uyumla sağlanabilir. İşletmelerde biyolojik sistemlere bezer bir bakış açısı ile Açık Sistem Anlayışı ortaya çıkmıştır. Sistem kuramını belirli bir olayı, durumu veya gelişmelerin incelenmesinde kullanılan bir düşünce tarzı, felsefe ya da bir yaklaşım olarak görmek gerekir. Bu kuram “süreçler sonucu girdilerin çıktılara dönüşmesi” yaklaşımını esas alırken; örgüt araştırmalarında bazı kurumların da doğmasına zemin yaratmıştır (Şimşek ve Çelik, 2018).

Çevreye uyum(adaptasyon) yaklaşımları başlığı altında yapısal koşul-bağımlılık yaklaşımını incelediğimizde çevredeki değişime ayak uydurup yapısını kolaylıkla değiştirebilen örgütlerin hayatta kalabileceği ve diğerlerinin ortadan kalkacağı öne sürülür. Bu kuram sayesinde örgütleri anlamak ve örgütlerin iç ve dış yapısı arasındaki ilişkileri keşfetmenin kolaylaşırken, başarıya ulaşmak ve sürdürülebilir olabilmenin örgütün karşı karşıya kaldığı koşullar çerçevesinde belirlenebileceği savunulur (Şimşek ve Çelik, 2018).

Yapısal Koşul-Bağımlılık Yaklaşımı hakkında pek çok çalışma yapılmış olup, örgüt yapılarının çevre etkisi ile değişmesi nedeniyle her işletme adına standartlaşmış bir örgüt tanımı bulunmamıştır. Koşul Bağımlılık Kuramı, açık sistem yaklaşımını benimser. Bu nedenle dönüşümün çevre ile etkileşim içinde olması gerekliliğini savunur. Sürekli değişen çevrede örgütlerin ayakta kalabilmesi için negatif entropi ile sağlanabileceği ileri sürülmüştür. Yapısal koşul- bağımlılık yaklaşımının temel boyutlarına baktığımızda “çevre”, “teknoloji,” “büyüklük” ve “strateji” boyutlarını dikkate aldığı görülmektedir. Kaynak bağımlılığı Yaklaşımı ise Jeffrey Pfeffer ve Gerald R. Salancik'in 1978 yılında yayınladıkları “The External Control of Organisations: A Resource Dependence Perspektif” (Örgütlerin Dışsal

Kontrolü: Kaynak Bağımlılığı Bakış Açısı) adlı eserlerinden destek bulmuştur. İşletmeler çevresel kaynaklara duyulan ihtiyaçlardan ötürü kaynak sağlayıcılarına bağımlılık gösterir. Bu yaklaşıma göre kıt kaynakları içine alan ve bunları diğer örgütlerle paylaşan bir çevre varlığı söz konusudur. Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı bazı eksiklikler ve sınırlılıklar içermesinden ötürü, özellikle örgüt içi güç ilişkilerine odaklanma, ya da örgüt içi konulara yönelmesi, hatta matriks örgüt modeli, organik yapılar, proje takımları gibi konulara yöneldiği için olumsuz eleştirilere maruz kalmıştır. Örgütsel Gruplaşma (Konfigürasyon) yaklaşımını inceleyecek olduğumuzda örgüt yapılarındaki herhangi bir durumun diğer bir örgütü de etkilediği için, sosyal çevrede yaşanan bir değişimin istikrarsızlık veya belirsizlikle ortaklaşa eylemin yönünü belirler. Konfigürasyon biçimi örgüt yapısının iç ve dış çevreye uyar biçimde tasarlanıp gruplanmasına kolaylaştırıcı bir etki sağladığı için olumlu gelişmeler örgütü olumlu yönde etkiler. Örgütsel Strateji Yaklaşımı ise tarihsel süreç içinde çeşitli anlamların yüklenmesiyle birlikte değişik amaçlar doğrultusunda kullanılmıştır. Bu düşünce Modern Yönetim Kuramının iç ve dış çevreye açıklık getirmesiyle daha da önem kazanmıştır. “Ne olduğu, ne olacağı, nereye ve neden gitmek istediği” soruları ile yakından ilişkili olan strateji insanlık tarihinde ilk askeri alanda kabul görmüştür ve günümüze değin çeşitli evrelerden geçerek ulaşmıştır. 2’nci Dünya Savaşı’ndan sonra uzun vadeli planlamalara yönelim artınca Örgütsel Stratejik Yaklaşımı önem kazanır ve kabul görür. Bunlarla birlikte Bilgi Yönetim Yaklaşımı bireysel ve örgütsel başarı açısından stratejik bir role sahip olmanın yanı sıra fiziki ve beşeri unsurlarla birlikte teknolojiyi de içermektedir. Bilgi yönetimi sürecini incelediğimizde örgütlerin yoğun küresel rekabet yaşanan ortamından, değişen ortam ve koşullara uyum sağlayabilme ve varlıklarını sürdürebilmeleri, ortama uyum sağlayabilmeleri bakımından mevcut yeteneklerini korumak için ortak akıl kullanmalarıdır. İşletmeleri stratejik biçimde ilişkilendirebilen yöneticiler bilgi sistemleriyle amaçlarını YBS (Yönetim Bilişim Sistemleri) ile ulaşırlar. Bilgi gelecekle ilgili herhangi bir şekilde ortaya çıkacak olan sorunlarla ilgili belirsizliği azaltmayı amaçlarken, bilgi sistemleri karar alma süreçlerinde gereksinim duyulan bilgileri sağlamayı amaç edinir. Günümüzde kaliteyi yükseltmek, üretim ve hizmetteki çevrimi düşürmekle birlikte maliyeti azaltmak amacıyla bilgi sistemlerinden oldukça fazla yararlanılmaktadır (Şimşek ve Çelik, 2018). KKTC Kamu Kurum ve Kuruluşlarında evrakların elektronik ortamda üretilmesi, yönetilmesi, erişilmesi, saklanması, arşivlenmesi ve raporlanması amacıyla

Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) Projesi Kurum Sorumlusu (PKS) Eğitimleri 21.03.2016 tarihinde başlayıp, 08. 04. 2016 tarihinde tamamlanarak, bugün bilgi yönetimi ve yönetim bilişim sistemlerini aktif olarak yürürlüğe sürmeyi başarmıştır (EBYS, 2016). Buna bir örnek vermek gerekirse; 24 Aralık 2017, tarihinde KTÖS (Kıbrıs Türk Öğretmenler Sendikası)'ün yazılı açıklaması şu şekilde ifade edilmektedir:

Bu projenin amacının yalnızca belgelerin elektronik ortamda paylaşacağı iddiasını gerçek bulmadığımızı belirtiriz. Belge paylaşımının yanında bu projenin özel hayatın gizliliği ilkesinin çiğneneceği, hak ve özgürlüklerin kullanımının sınırlandıracağı, vatandaşların sürekli gözetim altında fişleneceği, takip edileceğini bir sistem olarak kullanılacağını öngörüyoruz. Ayrıca bu projenin vatandaşların özel bilgilerinin bir başka ülke ile paylaşarak kişilerin güvenliğini tehlikeye atacak sisteme dönüşebileceğini işaret ediyoruz. KTÖS, güvenilir olmayan bu projenin bir parçası olmayacaktır. Bu anlamda okul yöneticilerimiz bu projenin hayata geçmesi adına düzenlenen EBYS standart kullanıcı eğitim seminerlerine sendikal bir eylem olarak katılmayacaktır (Söz Kıbrıs, 2017, para. 2). (olduğu gibi aktarım)

KTÖS'ün tepkisine rağmen bugün EBYS okullara tam olarak taşınmış olmasa da Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nda aktif olarak hayata geçirilmiş bir gelişmedir. Dünyada var olan gelişmeleri reddetmek bugün gelişmiş ülkelerle rekabet edecek bilek gücüne sahip olmamaktan farksızdır. Bu nedenle gelişimde kendini kanıtlamış ülkeler bu tür uygulamaları iş gücü ve zamandan tasarruf ederken gelişmeleri de ivme kazanmaktadır. Yenilik ve gelişmelere kişiler ya da kurumlar dirençler gösterirken, yöneticilerin bu dirençleri kontrol edebilir becerilere sahip olmaları gerekmektedir. Aksi takdirde değişim amaçları farklı yönle de sapabilir.

Çevreye Uyum (Adaptasyon) Yaklaşımı başlığı altında yer alan Vekâlet Yaklaşımı'nı inceleyecek olduğumuzda vekâlet kavramının iktisat, hukuk, siyaset bilimi, sosyoloji ile yönetim ve davranış bilimi disiplinlerine yaygın olarak kullanılan bir kavram olduğunu söylemekte fayda var. Birbiri ile iş birliği halinde olan, ancak farklı hedef ve tutumlarda sahip iki kişi veya kişilerce ilişkileri söz konusudur. Pragmatik ve popüler olmakla birlikte halen daha sınırlamaları bulunan vekâlet yaklaşımı “geleceğin belirsiz olduğunu, sınırlı ve sınırsız gelecek için vekâlet veren vekil arasında sözleşme yapıldığını, sözleşmelerle ise vekâlet probleminin ortadan kalkabileceği” varsayımına dayanmaktadır. Ancak pratikte durum böyle olmayabileceği bilginin taraflardan birinin aleyhine olacak bir biçimde yayılması ile rasyonellikten uzaklaşmanın yanı sıra, maliyetlerde artış, taraflardan birinin ise aldatılması durumu ya da kültürlerin çatışması gibi değişik engellerle

karşılaşılabileceği uyarısını da bilmeyi gerektiriyor. İşlem Maliyet Yaklaşımı ise, ekonomik yapı ve unsurlarının daha doğru anlaşılması hedeflenerek ortaya çıkmıştır. Maliyetin en az olacak şekilde gerçekleşmesi asıl hedef olan İşlem Maliyeti yaklaşımı, işletmelerdeki minimum maliyeti asıl sayıp, değişim işlemlerini en az maliyetle gerçekleştirecek bir model araştırmasıdır. Fayda ve maliyet analizleri tam yapıldığı zaman çevreye uyum için etkin kararlar verilmesi önem taşımaktadır. Kurumsallaştırma Yaklaşımı'nda makro ve mikro yaklaşımlar sergilenebilir. İç ve dış çevre birlikte değerlendirildiğinde iç ve dış çevrenin sunduğu kaynak ve kabiliyetler oldukça önemlidir. Bu anlamda iç ve dış faktörlere uyumlu ilke ve kurallar geliştirilip, etkin bir biçimde uygulanmalıdır (Şimşek ve Çelik, 2018).

Organizasyonların Çevreye Uyum ve Değişimi ile ilgili Çevreye Uyum (Adaptasyon) Yaklaşımı'ndan sonra Popülasyon Ekolojisini de incelediğimizde bu yaklaşımın örgüt- çevre ilişkisinde baskın özellik gösteren adaptasyon yaklaşımına alternatif olmak amacıyla üretilmiştir. Literatürde “Popülasyon Ekolojisi”, “Örgüt Ekolojisi”, “Örgütsel Nüfus-Çevre Bilim Modeli”, “Ekolojik Görüş” veya “Doğal Seleksiyon Yaklaşımı” gibi adlarla da bilinmektedir. Örgütte çeşitliliğe odaklanan bu yaklaşım, değişken olarak iktisadi, sosyal ve politik şartların örgüt çeşitliliğini ne şekilde etkilediği araştırılmıştır. Popülasyon ekolojisi katılık- eylemsizlik (yapısal katılık), optimizasyon ve eş biçimlilik (İzomorfizm) gibi kavramlarla yakından ilgilidir. Popülasyon ekolojisi ile adaptasyon yaklaşımı birbirlerinden çeşitli yönlerindeki farklılıklar nedeni ile farklılık gösterir. Adaptasyon yaklaşımı çevresel ilişkilerini örgütleri tek tek ele alıp incelerken, popülasyon ekolojisi çevreleri bir grup olarak ele almıştır. Popülasyon ekolojisine göre radikal değişiklikler mümkün değilken, adaptasyon yaklaşımında tam tersidir. Popülasyon ekolojisi yaklaşımında çevrenin aktif konumda olup kendine uygun olmayanları seçerek elemesi ön planda iken, adaptasyon yaklaşımında örgütün çevreye adapte olması söz konusudur (Şimşek ve Çelik, 2018).

2.8.Değişim Türleri:

Bilim alanları açısından biyolojik değişme, fiziksel değişme, kimyasal değişme, kültürel değişme, siyasal değişme vs. olarak değişim sınıflandırılabilirken, örgüt bağlamında ise niteliğe göre değişim, gerçekleşme şekline göre değişim ve niceliğe göre değişim gibi kategorilerle gruplara ayrılabilir. Bu anlamda nitelikli

değişim de kendi içinde sürekli değişim ve köklü/devrimsel değişim olarak iki çeşitte incelenir. Değişimi gerçekleştirme şekline göre incelediğimizde ise, planlı ve plansız değişim olarak ikiye ayırabiliriz. Niceliğe göre ise değişimi bireysel değişim, grup değişimi ve örgütsel değişim şeklinde üçe ayırabiliriz. Niceliğe göre değişim türlerinden biri olan örgütsel değişim örgütün alt sistemlerinde, alt sistemlerin birbirleriyle, örgütle ve çevreyle geliştirdiği ilişki ve etkileşim çerçevesinde, örgütün çevresiyle olan ilişki ve etkileşim biçimlerindeki her türlü değişme olarak tanımlanabilir. Sosyal sistemlerde ise, İşlemsel Değişim, Teknolojik Değişim ve Sistematik (yapısal) Değişim olmak üzere 3 tür değişim vardır. İşin yapılış sırası, hızı ve işin yapılışını belirleyen kurallar hakkında olan İşlemsel değişimde herhangi bir işin yapılış biçimlerinde yapılan değişimlerdir de diyebiliriz. Zorunlu eğitim süresinin uzatılması, müfredata yeni derslerin eklenmesi veya çıkarılması işlemsel değişime örnektir. Teknolojik Değişim ise iş yapımında kullanılan araç ve gereçlerin değişmesidir. Okullarda internet ağının oluşması, her sınıfta öğretim materyali olarak akıllı tahta ya da bilgisayar ile projeksiyonun olması veya öğretmenlerin ders kitaplarının değiştirilmesi teknolojik değişime örnek verilebilir. Sistematik Değişim ise bir işe ilişkin amaç ve eylemlerin odak noktasının yeniden belenmesi yani işin doğasının değişmesidir diyebiliriz. Örgütün yapısı ve kültürü değişirken sistem düzeyinde topyekûn değişmeden bahseder (Erdoğan, 2015).

2.9. Yönetim Süreçleri ve Değişim Sürecinde Örgütü Tanıma ve Anlama

Tarih boyunca insanlar ya birileri tarafından yönetilmiş, ya da birilerini yönetmişler. Temelinde dinsel kaynaklı olan yönetim tarihi de insanın tarihi kadar eskilere dayanmaktadır. Geçmişten geleceğe doğru düzgün adımlarla ilerleyebilmek için yönetimin tarihçesine göz gezdirmekte fayda vardır. Bugünün yöneticilerinin ne iş yaptıklarını anlayabilmemiz için yönetimin geçmişini bilmemiz gerekmektedir. Yönetim uzun zamanda uygulanmakla birlikte insanoğlunun kendini daha iyiye götürme hedefi doğrultusunda kendini insanoğluyla birlikte geliştirmektedir. MÖ 3000-2500' lü yıllara baktığımızda insanoğlunun devasa bir inşa yarattığı Mısır Piramitleri 100.000'den fazla insanın 20 yıl kadar çalıştırılması sonucu inşa edilmiştir. Bugün hayranlıkla turistlerin ilgisini çeken Mısır Piramitlerine ilişkin şunu diyebiliriz ki, kaç insana ihtiyaç duyulduğunun planlanması ya da ne kadar malzemeye ihtiyaç duyulduğunun planlanması veya tüm bu etkenlerin organize

edilip düzgün bir biçimde planlanmasına ilişkin denetlenmenin de sağlayıcısı yüzyıllar öncesinde bile yöneticilerdi. Nitekim birinin yapılması gerekenleri, işleyişlere ilişkin Yönetim kuramlarını incelediğimizde klasik kuram, neo-klasik kuram ve sistem yaklaşımı olarak 3 grupta inceleyebiliriz. Günümüz yönetim teorilerini içine alan çağdaş yönetim teorilerini de düşündüğümüzde yönetim anlayışlarında farklılaşmalar kısaca değişmeler söz konusudur. Sanayi devrimi ile başlayan süreçle ortaya çıkan klasik teoride insan değeri ikinci planda olurken, örgüt niteliksel olarak kapalı sistem anlayışı ile örgütleri ele almıştır. Klasik yönetim de kendi içerisinde 3 farklı teoriyle incelenmiştir. Bunlar da bilimsel yönetim, yönetim ilkeleri ve bürokrasi yaklaşımı olarak isimlendirilebilir. Yönetimin babası olarak bilinen Frederic Taylor klasik teori başlığında bilimsel yönetim yaklaşımını ortaya atmıştır. Taylorizm olarak da bilinen bu yaklaşımda yönetimin esasları bilimsel olarak incelenmiştir. Ardından Henry Fayol yönetsel süreçler kuramını geliştirmiş ve ilk kez yönetim süreçlerini ele almıştır. Fayol yönetimde; planlama, organize etme (örgütlenme ve emretme), koordinasyon (eşgüdümleme) ve kontrol fonksiyonlarının önemi üzerinde durmuştur. Bu fonksiyonlar günümüzde halen kullanılmaktadır. Yönetim süreçlerinin ardından Max Weber Bürokrasi yaklaşımını geliştirmiştir. Klasik örgüt kuramına tepki olarak doğan neoklasik örgüt kuramının temelinde, insan ilişkileri yaklaşımı yatmaktadır (Aydın, 2007). Bu yaklaşımın temelinde Hawthorne araştırmaları olarak bilinen ve klasikleşen bir dizi araştırmanın bulguları görülmektedir. Bu araştırmaların yürütücüsü Leton Mao'dur (Aydın, 2007). 1924'te başlayan ve Elektrik Şirketinin Hawthorne Fabrikalarında Mayo ve arkadaşları tarafından yapılan altı ayrı araştırmadan oluşan deneyler literatürde Hawthorne Etkisi olarak bilinmektedir.

İnsanın, ussal-ekonomik veya toplumsal veya özgerçekleştirme yönelik insandan daha karmaşık olduğu uzun süredir yapılan araştırmalar sonucunda anlaşılmıştır. İnsan kendi ihtiyaçları ve gizli güçleriyle kendi içinde karmaşık olmakla kalmayıp, karmaşıklık biçimi yönünden yanındaki diğer insanlardan da daha farklı olabilmektedir. İnsanın karmaşıklığına ilişkin pek çok sayıtlar mevcuttur. Deneysel gerçeğe yaklaştığı kabul edilen bu sayıtlar ile ilgili olarak yönetim stratejisi bakımından önemli sonuçlar ileri sürülebilir olsa da önemli olan hassas nokta insan doğasına ilişkin sayılılarda yapılacak olan genellemelerde aşırıya gidilmeme durumu söz konusudur. İnsan doğasına ilişkin varsayımlar örgüt ve

yönetim kuramlarının temelinde var olduğu görülmektedir. Knoowles ve Saxber her hangi bir örgütte insan ilişkilerinin niteliğinin örgüt üyelerinin ve örgütü yönetenlerin doğasına ilişkin görüşleri ve yargılarını yansıttığını vurgulamaktadırlar. McGregor tarafından X ve Y kuramları birbirine zıt varsayımlar insan doğasına ilişkin yargılar temelinde sınıflandırılmıştır. X kuramında insan doğasında var olan kötümser özellikler dikkate alınırken, Y Kuramında ise insanın iyimser özelliklerinin dikkate alındığı görülmektedir. Örgüt ve yönetim kuramları “Klasik Örgütsel Kuram”, “İnsan İlişkileri Akımı” ve “Örgütsel Davranış Akımı” olarak sınıflandırılmışlardır (Aydın, 2007).

X ve Y kuramlarında McGregor iki liderlik biçimini birbirinden apayrı ve zıt olarak kesin çizgilerle ayırmış olduğundan, liderlik biçimlerinin başka türlü olduğuna inananlar bu kesin ayrımı eleştirdiler. Japonya’da ekonomik kalkınma endüstri örgütlerinin etkili çalışmasının etkisi olduğunu öne atan yönetim bilimciler, bu örgütlerin nasıl işlediklerini inceleyerek bazı sonuçlar elde ettiler. Gördüler ki, Japonya endüstriyel örgütlerinde oluşan liderlik X ve Y kuramlarından daha ayrı bir liderliktir (Başaran, 1992). Z Teorisi, McGregor’un X ve Y teorilerinden insana bakış açısından zıt, ancak yönetim felsefesi açısından benzerdirler. McGregor’a göre para, malzeme, teçhizat, insan gibi üretim faktörlerinin yönetim ve örgütlenmesinden yönetim sorumludur. Crocker’a göre, Z teorisinde ise, insana bakış açısı farklılaşmıştır ve çalışanların yönetime katılımı söz konusu haline gelmiştir (Dinçer, 1996). Z teorisi ile insanların en verimli çalışmaları için nasıl yönetilmeleri gerektiğinin yolları araştırılmıştır. Yönetime ilişkin verimliliğin artırılması yönünde bilim insanları bir önceki kuramın eksikliklerini tedarik ederek yeniliklerle değişime gelişim yönünden katkı sunmuştur. Profesör Ouchi, McGregor’un ortaya koyduğu teoriler X Teorisinden, katılımcı Y Teorisi’ne geçiş süreci yönünden, Z Teorisi ile bir adım daha ileri gitmiştir. Ouchi düşünce üreten ve toplam kalite anlayışını benimseyen Japon işletmelerinin, çağdaş yönetim düşüncesinin esas ilgi alanı haline gelmesine büyük katkısı olmuştur (Dinçer, 1996). Ouchi’ye göre, Japonların bu başarısının nedeni, teknoloji değildi. Japon işletmelerinin insanları yönetmedeki izledikleri özel yöntemlerdi. Bu araştırmalar sonucunda, Amerika’da faaliyet gösterip, Amerikan personel çalıştıran Japon işletmelerinin ve Japon yönetim stilini uygulayan Amerikan işletmelerinden daha başarılı oldukları görülmüştür. Bu araştırmalara göre, Japonya’daki Amerikan işletmeleri Japon yönetim stilini

kullandıkları zaman başarılı sağladıkları ortaya çıkmıştır. Bunun üzerine iki ülkenin yönetim anlayışları ve örgütleri incelenmiş, tipik özellikleri ortaya konulmuş ve bunlar karşılaştırılmıştır. Böylelikle bu araştırmalar sonucunda bazı örgüt tipleri geliştirildi. William Ouchi (1981)'nin Japonların başarılı şirketleri hakkında yazmış olduğu kitap ortak kültür üzerinde yazılmış ilk çağcıl çalışmadır. Ouchi'ye göre, Japon ve Amerikan şirketlerindeki başarının nedeni, sahip oldukları farklı kültürlerin neticesidir (Hoy ve Miskel, 2015). Ouchi'ye göre bu örgütler Japon örgütlerinin Amerika versiyonu şeklinde düşünülebilir. Ouchi ve daha sonra ona katılan J.B. Johnson, bu sonuçlara göre ABD ve Japonya'nın işletme örgütlerinin yönetim anlayışlarının temel özelliklerini kapsayan iki ideal örgüt tipi oluşturmuşlardır. Bunlar A Tipi (Kuzey Amerika ve Batı Avrupa Örgüt Tipi) ve J Tipi (Japon Örgüt Tipi) dir. Bazı Amerikan şirketleri ise Japon Tipi örgütüne benzer özellikler gösteren örgütler geliştirmişlerdir. “Z Tipi Örgütler” (ABD’de uygulanan Örgüt Tipi) Amerikan ve Japon örgütlerini en ideal sosyo-kültürel kökenleri ile karşılaştırarak ortaya konan ve hızla değişen Amerikan toplumuna birçok yönden uygun melez bir yapı özelliği taşırlar (Dinçer, 1996).

Klasik Kuram ile Neo-Klasik kuramın bir senteziymiş gibi düşünülen Çağcıl Örgüt Kuramı diğer kuramlardan daha kapsamlı ve çok yönlü örgütsel çözümlemeler içermektedir. İçinde çeşitli grupların etkileşim halinde olduğu formal örgüt Çağcıl Kurama göre karmaşık ve toplumsal bir sistem olarak tanımlanır. Örgüte uyum sağlayıcı bir yaklaşım olarak bakan çağcıl yaklaşım örgütün varlığını sürdürebilmesi için çevrenin değişen gereklerine ve gereksinimlerine düzenli olarak uyum sağlamalıdır. Dolayısıyla çevre ve örgüt karşılıklı olarak bağımlı olmasından ötürü bir örgütün yaşayabilmesi için dinamizm şarttır. Değişmeler nedeniyle yeniden düzenlemelerin yapılması zorunlu olmakla birlikte örgütün çıktıları örgütün var olma kaynağıdır. Eski yönetim kuramları süreç ya da etkinliklerin önemi üzerinde dururken, Çağcıl Kuram hedeflerle yönetim (çıktı) ya önem vermektedir (Aydın, 2007).

Henry Fayol (1841-1925), yönetsel davranışı planlama, örgütleme, emir verme, eşgüdümleme ve kontrol etme olarak sınıfladı. Fanyol, yönetime ilk kez bilimsel açıdan yaklaşan ve iz bırakan bir bilim adamı olmakla birlikte başarılı bir yöneticiydi. Fayol'un ardından Luther Gulick, yönetim işlevlerini daha da ayrıntılı incelemiştir. Yönetim Literatüründe POSTCoRB olarak bilinen bu kelime İngilizce

sözcüklerin baş harflerinden oluşturularak yönetim süreçlerini ifade eder. Bunlar, (planning, organization, staffing, direction, coordination, reporting, budgetting)'dir. Türkçe olarak planlama, örgütleme, personel alma, yöneltme, eşgüdümleme, bilgi verme ve bütçeleme olarak sıralanabilir. Yönetim süreçlerini 7 ögeyi dikkate alarak bir eylemler bütünü olarak kabul eden bilim adamı Gregg' e göre karar verme, planlama, örgütleme, iletişim kurma, etkileme, eşgüdümleme, değerlendirme olarak sınıflandırırken, yönetim sürecinin tüm unsurlarını kapsar. Bilim adamı Griffiths ise kullandığı kavramlarda karar verme sürecini yönetimin temel süreci olarak ileri sürer. Griffiths çağcıl bilimsel yönetiminin kullanılışının örneği olarak, Fayol ve Gulick'in çalışmalarından farklıdır (Aydın, 2007).

Bilginin ve toplumun gelişiminde her açıdan etkisi olduğunu görüp, bu yönde dikkatleri çekmeye çalışan ilk düşünür Drucker'dır. Drucker'e göre geleceğe sahip olabilmek bilgi toplumu olabilmeyi gerektirmektedir. Drucker bilgi toplumunda sınırsızlık, yukarıya doğru hareketlilik, başarı için olduğu kadar başarısızlık için de potansiyel gibi 3 temel özellikten bahseder. Bu 3 özellik birleştiğinde bilgi toplumunu örgütlemenin yanı sıra rekabetçi hale de dönüştürür. Drucker'e göre sınırsızlık tanımı paradan bile daha az çaba gerektiren bilgi yolculuktur. Resmi eğitim sayesinde yukarıya doğru hareketlilik herkese açık bir yolculuk olmaktadır. Başarı için başarısızlık için de potansiyel cümlesinde ise, iş için elde edilecek bilgilere ulaşımı herkes elde edebilir olsa da, kar elde etmek veya kazanmak herkesin elde edebileceği bir olgu değildir. Drucker 1960'lı yıllarında yürüttüğü çalışmalar sonucunda 'bilgi işi' ve 'bilgi işçisi' gibi sınıflamalarıyla yeni öngörüler sunmuştur. Pek çoğundan farklı olarak incelemiştir. Geleneksel yaklaşımda emek ve sermaye ön plana çıkarken üretime bilgi faktörünün dâhil edilmesi ile sermaye ve emek ikinci planda bırakılır. Bilginin doğrudan sonucu olan bilgi toplumunun bilgi işçileri tarafından yönlendirileceği öngörüsünde bulunan Drucker, günümüz deyimi ile bilgi işçileri meslekleri hakkında teorik bilgi ve deneyime sahip insanlardan bahsetmektedir. Drucker bilginin her geçen gün önem kazandığı günümüz şartlarında yönetimin tanımını da farklı bir biçimde yapmakla bilgi toplumunda yönetim alanında meydana gelen yenilemeyi şu şekilde ifade etmektedir. İkinci Dünya Savaşı sonlarına kadar "yönetici" kavramından anlaşılan "astların işlerinden sorumlu olan kimse" yani "patron" anlaşıldı. Yönetim ise "bir mevki ya da güç" olarak tanımlanırdı. 1950'lerden sonra "yönetim, insan performansından sorumludur"

şeklinde tanım olarak değişirken; bugün yönetici tanımı “bilginin uygulanmasından ve performansından sorumlu olan” tanımı şeklinde önümüze çıkarak yönetimin asıl kaynağının bilgi olduğunu bizlere göstermektedir. Drucker’e (1993: 81-82) göre, çağdaş kuruluşun prototipi bir senfoni orkestrasına benzetilmektedir. Orkestrayı oluşturan 250 müzisyenin her biri bir uzman olarak kabul edilir ve her bir müzisyen kendi dalında en iyilerden biridir. Hiçbir müzik aleti tek başına bir müzik yaratamazken; orkestra aynı amaç için bir araya geldiğinde bunu başarılı bir biçimde performans olarak gösterebilmektedir. Tüm müzisyenler ortak amacın emrine kendi uzmanlık alanlarını herhangi bir zamanda tek bir müzik parçasını çalarken orkestrayı yöneten bir şeftir. Dolayısıyla yeni yapılanma ve orkestra stili yönetim kademesinin ortadan kalması durumu söz konusudur. “esnek liderlik ”ya da “esnek yöneticilik” olarak adlandırılan bu durum kuruluşların yapısında var olduğu zaman yenilikler öğretilbilir ve öğrenilebilir (Gürsel, 2017). Eğitim kurumlarında başarılı bir biçimde değişimi ve yeniliği gerçekleştirebilmek de bilgi toplumunun özelliklerini gerektirmektedir. Okul yöneticilerinin örgütlerini örgütsel özellikleri bakımından iyice tanımaları ve bu yönde edindikleri bilgiler doğrultusunda stratejiler belirlemeleri gerekmektedir. Başarılı bir değişim yönetimi resmi olan işleyişler dışında resmi olmayan işler ve bu işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında bilgi toplaması önemli bir husustur (Hoy ve Miskel, 2015). Ayrıca planlı bir değişim ile örgüt üyelerine yardımcı olmaya yönelik çabaların bütünü oluşturulan “Örgütsel Gelişme” veya ÖG, örgüt üyelerinin yapısal olarak yaklaşım ve değerlerini değiştirmeyi odaklanır. Bu sebeple çalışanlar örgütün yeni yönergelerine hazır hale gelebilmenin yanı sıra bunları gerçekleştirmede de daha etkin olabilir. Lewin’in de belirttiği gibi örgüt geliştirme örgütün üyelerini, işlerini etkileyecek olan sürece dâhil olmak için çaba gösterirken, değişimin kendilerini nasıl etkilediğine dair çalışanların düşüncelerini alma peşinde olması gerekir. Çalışanların katılımına itimat edilmesiyle birlikte açık iletişim ve çevrenin geliştirilmesi ÖG’nin temel meselesidir. ÖG teknikleri içinde planlı değişimin hayata geçirilmesine katkıda bulunan her türlü örgütsel faaliyetler dâhildir. Örgütlerde yaygın ÖG çabaları büyük etkiye grup etkileşimleri ve iş birliğine dayanmakla birlikte içeriğinde geri bildirim anketini, süreç danışmanlığını, takım oluşturma ve gruplar arası gelişmeyi de kapsar. Geri bildirim anketi çalışmaları, değişime yönelik çalışanların karşılaştıkları tutumları ve değişimi algılama biçimlerini değerlendirmek üzere tasarlanmıştır. Süreç danışmanlığında ise dış danışmalar, yöneticilerin sorumluluğunda olan örgütsel

süreçlerin yöneticilerce algılanma, anlaşılma ve gerekli adımların atılması yönünde yöneticilere yardım edilir. Takım oluşturma ise iş gruplarının hedefler belirleyip, bireyler arası pozitif anlamda ilişkiler geliştirme, her bir takım üyesinin görev ve sorumluluklarının belirlenmesi hedef alınarak etkinlikler yapılır. Takım oluşturma çalışma grubunun birbirine daha bağlı olmasına yardım ederken, Gruplar Arası Gelişim, çeşitli iş gruplarının daha sağlam bir hal almasını amaçlayıp farklı çalışma grupları arasında benzer sonuçlara ulaşmaya yönelik etkinlikleri içerir (Robins, Decanzo, ve Coulter, 2016).

2.10.Değişim Yönetimi Sürecindeki Aşamalar ve Etkili Değişim

Yöneticiler iş yaptıkları ülkelerin yasaları hakkında bilgi sahibi olmalıdırlar. Tüm ülkelerin iş yönetimine ilişkin işlerin gerçekleştirilmesi hususunda farklı değer yargıları, ahlak yapıları, gelenek ve göreneklerinin yanı sıra kültür yapıları ve politik ve ekonomik bağlamda sistemleri ve yasaları hâkim kılınır. Yöneticilerin mutlaka anlamaları gereken önemli bir husus da yöneticilerin dar görüşlülükten uzak, onlar için zorluk yaratan farklılıkları anlamaları, yöneticilik yapmakta oldukları ülkenin ekonomik ve politik yapıları bilmeleri gerekmektedir. Farklı ulusal kültüre sahip olan bir ülkede yöneticilik görevi yapmakta olan bireylerin küresel anlamda örgütü yönetebilmek için yeni zorluklara da göğüs gerebilmesi gerekmektedir. Yöneticilerin her şeyi kendi pencerelerinden bakma ve kendi bakış açılarından gördükleri sınırlı odaklanmayı ifade eden dar görüşlülük bugün küresel bir örgütü yönetmekte geçerlilik sağlamadığı gibi, bu durum ülkelerin farklı kültürleri, çevrelerini de anlamayı gerektirir. Örneğin statü ABD’de bireylerin kişisel olarak gerçekleştirmiş oldukları işlevler olarak algılanabilirken, Fransa’da daha farklı algılanmaktadır. Fransa’da kıdem, eğitim vb. türde örgüt için önemli faktörlerin sonucudur (Robbins, Decenzo ve Coulter, 2016). KKTC devleti demokrasi, adalet ve hukukun üstünlüğü ilkelerine dayanan laik bir cumhuriyet olup, ülkede hizmet yasalar ve tüzükler doğrultusunda ilerlemektedir. KKTC’de gerek devlet kurumları gerekse özel sektör çalışanları yasaların belirlediği sınırlılıklar ve kıstaslar doğrultusunda çalışmalarını yürütmektedir. Şöyle ki, kurumlarda görev yapan yöneticiler işleyişlere ilişkin sınırlılıkları bilmeli ve örgüt içerisinde alınacak kararlarda doğru planlamalar yapmalı ve bu planlar çerçevesinde örgütlenme,

yöneltme ve denetleme konularında dikkatli davranmaları gerekmektedir (Hoy ve Miskel, 2015).

Kıbrıs Türk eğitim sistemini 1974 Mutlu Barış Harekâtı'ndan sonra inceleyecek olduğumuzda, 26 Ağustos 1974 yılına kadar Cemaat Meclisi ile yürütülen eğitim – öğretim işleri bu tarihten sonra Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı tarafından düzenlenmeye başladı. 1975 yılında birinci milli eğitim şurasında alınan kararlarda toplumun amaç ve ilkelerinin yanı sıra çağdaş eğitim anlayışı ile Türkiye'nin paralelinde eğitim yapısı ve kapsamı oluşturuldu. Ardından 1979 yılında İleri Teknoloji Enstitüsü kurularak ülke ihtiyaçları doğrultusunda nitelikli insan gücünü yetiştirmek amaçlanmıştır. 5 Mayıs, 1985 tarihinde halkoylamasına sunulup halkın %70.18'inin “evet” oyu ile kabul ettiği KKTC Anayasası, 15 Kasım 1983 yılında kendi kaderini tayin ederek kurduğu devlete Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Devleti adını veren Kıbrıs Türk halkı var oluş mücadelesini halen daha sürdürmektedir. KKTC Anayasası'nın kabulüne müteakiben 23 Mayıs 1986 yılında kabulü gerçekleştirilen Milli Eğitim Yasası'nın Çıkması önemli bir gelişme olarak Kıbrıs Türk eğitiminin temelleri atılmıştır. KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın teşkilat yapısına baktığımızda bakanlık makamı, bakan, müsteşar ve özel kalem müdüründen oluşur. Bakan ve müsteşarın altında bakanlık müdürü yer almaktadır. Bunların dışında Talim Terbiye Dairesi, Yükseköğrenim ve Dış İlişkiler Dairesi, Genel Ortaöğretim Dairesi, Mesleki Teknik Öğretim Dairesi, Kıbrıs Türk Devlet Tiyatroları, Milli Eğitim Denetleme, Değerlendirme ve Yönlendirme Kurulu, İlköğretim Dairesi, Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi, Kültür Dairesi ve Devlet Senfoni Orkestra ve Korosu da bakanlık müdürlüğüne bağlıdır (Erden, 2007). KKTC Milli eğitim sistemi mevcut hükümetlerin politik kararları doğrultusunda sürekli değişim yaşamaktadır. Değişimlere ilişkin değişimi yönetmek liderlik gerektirmektedir. Değişimi yönetecek olan kişinin bir diğer anlamda değişim görevlisinin liderlik özelliklerine sahip olması kuşkusuz kaçınılmaz bir gerekliliktir. Bilindiği üzere liderlik ile ilgili literatürde pek çok tanımlama yapılmakla birlikte liderlik özellikleri, lider tipleri ve liderliği geliştirme yöntemleri hakkında bilim insanları çalışmalarını hala yürütmektedirler. Bugün Türkiye Cumhuriyeti tarihine baktığımızda Mustafa Kemal Atatürk'ün değişimi yönetmek adına inanılmaz bir beceri ustası olduğunu kabul etmemek mümkün değildir. Mustafa Kemal Atatürk'ün “ Ben size taarruzu değil, ölmeyi emrediyorum” emrini vermiş olduğu bölgede 57. Piyade Alayı 57.

Alay Şehitliği ve Anıtı sembolik olarak turistler tarafından ve Türk toplumu tarafında ziyaret edilmektedir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2016). Yarbay Hüseyin Avni Beyin komutanlığını yürüttüğü 57. Alay, 19. Tümen'e bağlıydı. 19. Tümen Komutanı ise Yarbay Mustafa Kemal Atatürk'tü. Bu cephede ilk kez Mustafa Kemal Atatürk'ün liderlik ve cesaret özelliklerinin ortaya çıktığına dair pek çok tarih kitabında bahsedilmektedir (Çanakkale Savaşları Gelibolu Tarihi Alan Başkanlığı, 2017). Bu büyük adamın kişisel özellikleri ve çeşitli yönlerine baktığımızda keskin zekâ gücünün yanında son derece duyarlı bir vatanperverdi. Vatan ve millet sevgisinin yanında mantıklı ve gerçekçi oluşu, yaratıcı düşünce becerisine sahip olması idealist, ileriye görebilme becerisi ve önder oluşu vardır. Gerek askerliği, gerekse devlet adamlığı başarıları içinde geçmiş olan Mustafa Kemal Atatürk iyi bir yönetici ve lider olmanın yanı sıra birleştirme ve bütünleştirme gücüne de sahip bir kişiliğe sahipti. Mustafa Kemal Atatürk milli değerleri insani değerlerle kaynaştırmayı ve bunları bütünleştirirken birleştirici bir lider olmayı prensip edinirken onun inkılapçılık ruhu toplumunu iyiye, doğruya ve fayda sağlamaya yönelik, Türk milletinin gelişmesine ve ileriye doğru yol almasına yönelikti (Şenünver, Işıksalan, ve Bican, 2003). Bahsettiğimiz özellikler bugün liderlik ile ilgili pek çok kitapta bahsedilen ve bugün dünyanın kabul ettiği büyük liderlerden biri olmayı başaran Mustafa Kemal Atatürk toplumuna ölümünden yıllar geçmesine rağmen hala daha düşünceleri ve inkılapları ile ışık tutmaktadır. Aynı şekilde Kıbrıs Türk tarihinde Kıbrıs Türkünün özgürlük ve var olma mücadelesinde Dr. Fazıl Küçük ve Rauf Raif Denktaş'ın toplum liderliğinde başarılarını hepimiz bilmekteyiz. Ancak küreselleşme olgusunun liderlik özelliklerini de değiştirdiği günümüz şartlarında her yerde değişim ve dönüşüm süreçlerinin yaşanmakta olduğunu görebiliyoruz. Elektronik ve robotik ortamların artması ile duygusallığın ve insan sevgisinin günden güne azalması insan ihtiyaçlarını yeniden gündeme getirmekle insan ilişkileri ve insan sevgisinin olduğu ortamlara yeniden geçileceği düşünülmektedir. Bu nedenle insan olmayı öğrenmeden insanları ve işleri yönetmek başarılı sonuçlar vermeyecektir (Bakan ve Doğan, 2013). Liderlik ile ilgili geliştirilen kuram ve yaklaşımları incelediğimizde temelde iki kategorinin oluşturduğunu söyleyebiliriz. Bunlardan biri insanlar arası ilişkilerle ilgili davranışlar ve ikincisi de örgütsel görevlerin başarılmaları ve örgütsel üretimin başarılmaları ile ilgili davranışlardır. Başka bir ifade ile söz konusu davranışlar ilişki merkezli ve görev merkezli davranışlar olarak da kategorize edilebilir (Şişman, 2002).

Liderlik performanslarını arttırmak için farklı tip davranışları dengelemek ve uygun bir şekilde uygulamak gerekir. Okullar için düşünce olur isek okul liderlerinin performanslarının nasıl algılandığı önemlidir. Okullarda düşünce, saygı, hayranlık ve bağlılık önemli bir değere sahipken öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler ve hatta patronlar performans düzeylerini farklı algılayabilmektedirler. Etkili bir okul için etkili liderlik, etkili okul yöneticiliği, etkili okul olmak gerekli ise etkililikte örgüt çalışanlarının tatmini unutulmamalıdır (Hoy ve Miskel, 2015). Etkili okulların özellikleri ile ilgili 1970’li yılların sonlarından başlayıp 1980’li ve 1990’lı yıllarına kadar araştırmalar yapılmıştır. Yapılan bazı araştırmalarda ulaşılan sonuçlar incelendiğinde başarılı ve başarısız okullar arasındaki farklılıklarda okullarda liderlik yapan yöneticilerin de aralarında farklılıklar olduğu belirlenmiştir (Şişman, 2002). Liderliğin makam ve statüden çok kişiliğin ürünü olduğunu, kendilerine güvenen, kişisel davranmayan, çabuk fikirler üretebilen ve eyleme geçerken çevrelerindeki davranışlarına karşı duyarlı olan kişiliklerinde de bütünlük bir ihtiyaçtır (Erdoğan, 2015). Liderlik ile ilgili gazeteci yazar Hasan Erçakıca’nın 7 Mart 2016, tarihinde Kıbrıs Milliyet.com.tr.’de yazmış olduğu “KKTC’nin Sorunu: Liderlik ve Zaman Yönetimi” adlı köşe yazısında şunları belirtmiştir:

Akıp giden zamanı doğru kullanabilmek için etkin bir liderliğe ihtiyaç vardır. İlgili herkesi ve kurumları, görevlerini zamanında ve etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini sorgulayacak, denetleyecek, gerekli görevlendirme ve azilleri yapabilecek güçte ve kararlılıkta bir liderliğe... Her şeyi biliyor ama uygulayamıyorsak, sorunu liderlikte aramamız gerektiğini düşünüyorum (Liderlik ve Zaman, para. 4). (olduğu gibi aktarım).

“KKTC’nin Sorunu: Liderlik ve Zaman Yönetimi” adlı köşe yazısında KKTC sınırları içerisinde meydana gelen ve o yıl uzun süre gündeme manşet konusu olan “Kürtaj davası” olayını konu edinmiştir. Devletin yönetsel anlamda eğitim, sağlık, devlet daireleri, kamu görevlileri, kamusal sorunlarımız ve denetleme ile ilgili eksikliklerimize dikkat çeken köşe yazarı, yıllardır hükümet programlarında listeye konulup bir türlü icra edemediğimiz programlar ile ilgi de bu programların neden bir türlü oluşturulamadığına dair doğru bir tespit yapmış olarak değerlendirilebilir. Liderlik yönetimin her alanında küçükten başlayarak devlete etki yaratacak politikacıların da okul yöneticilerinden daha da fazla sahip olmaları gereken bir durum (Erçakıca, 2016). Değişim yönetiminde değişimi yönetmek ve değişimi başarmak için alt aşamalara göre hareket etmek oldukça önem taşı da yeterli olmayabilir. Değişim üst düzey yöneticileri tarafından desteklendiğinde, değişime

katılanların güdülenmesi, değişimin hemen olmayacağı, uzun sürebileceği yönünde değişimin taraftarlarının farkındalık olması önemlidir. Ayrıca değişimin etkileyeceği kişilere değişimi gerçekleştirecek olan kişi ya da kişilerin bilgilendirme yapması da değişime karşı oluşabilecek dirençler için önleyici bir faktör olarak düşünülebilir. Değişimi gerçekleştirecek olan yönetici liderin değişimi kademeli bir biçimde gerçekleştirme hedefli olması, bu teknik sürecin başarılı bir sonuca ulaşabilmesi için uzmanlardan yardım alınması da önemlidir.

Değişim her zaman yukardan aşağıya doğru olmamalıdır. Halkın kendi inisiyatifi'nin yoğun olduğu değişim girişimleri daha hızlı ve etkili gerçekleşebilir. Değişimde önemli bir diğer husus da değişim zorlayıcı ve güce dayanmamalıdır. Güce dayanan değişim, gücün ortadan kalkması ile etkisini yitirebilir. Değişim için maddi ve manevi kaynak bulmak da önemli bir unsurken değişim için oluşabilecek krizleri fırsat olarak görmek de değişimi gerçekleştirecek kişinin ilkeleri içinde yer almalıdır. Değişimde daima sorunların ortaya çıkacağına inanmak da yanlıştır. Değişim bazen herhangi bir sorun ya da sıkıntı olmadan da yaşanılabilir. Değişimi gerçekleştirecek olan bireyler ya da kurumlar değişimden sorumlu olduklarının bilincinde oldukları zaman birileri tarafından değiştirilmeyi ummak gibi bir düşünce olmayacağından değişimi kendi sorumluluğunda görmek aidiyet hissi verecektir. Değişimi yöneten kişinin değişim için farklı deneyimlerden faydalanmasında da yarar vardır. Bu şekilde yaklaşan bir değişim lideri değişim sürecinde karşılaşacağı sorunları önceden belirlediği için o sorunlara uygun çözümler geliştirebilecektir. Grup dinamiğinden yararlanırken sağlıklı bir grup olabilmek için grup terapileri ve duyarlılık eğitimleri yapılabilir. Böylelikle bireyler karar verme, sorun çözme, tartışma yapabilmenin yanı sıra öneriler üretebilme gibi nitelikleri de kazanmış olacaktır. Değişim sürekli değişime de açık olmayı gerektirir. Çevrede meydana gelen gelişmelerin bireyi ve kurumu değişime zorlaması olayı reaktif değişimdir. Ancak bireyin ya da kurumun kendi istekliliğiyle girdiği değişim proaktif bir değişimdir. Değişim zaman zaman reaktif, zaman zaman proaktif olabileceği gibi, değişimin proaktif nitelikte olması tabi ki daha etkili ve başarılı olacaktır (Şimşek ve Çelik, 2018).

2.11.Örgütlerde Değişim

Teşvik edici eserler yazarı olarak bilinen Amerikalı yazar Louise L. Hay “Değişime en direndiğiniz şeyler, değiştirmeye en çok ihtiyacınız olan şeylerdir.” sözlerinde değişim için direnme eyleminden bahsetmektedir (Vikipedi, 2019). Değişim yönetiminde gerginlikle yüklü olan süreci okul yöneticileri ortaya çıkan kargaşa ve karışıklıkları iyi kontrol ederlerse kötü sonuçlar doğurmayabilir. Etkili bir değişim için değişim sürecini anlamak çok önemlidir. Nadler (1993, 18) değişim örgütlerinde 3 temel nokta üzerinde durur ve bir takım önerilerde bulunur: 1. Direnişin üstesinden gelme, 2. Kontrolün sağlanması, Gücün Yönetilmesi (değişimin politik boyutlarını ve dinamiklerini biçimlendirme). 1970’li yılların ortalarından günümüze değin literatürde değişimin doğası ile ilgili tanımlamalar yığılmaktadır. Bu tanımlamalardan örnekler vermek gerekirse ‘Değişim, yüzeysel bir süreç olmaktan çok yapısal ve sistematik bir süreçtir. Yüzeysel değişim “birinci tip değişim”, yapısal değişim “ikinci tip değişim” olarak kabul edilir.’ örneği verilebilir. Değişim süreci oldukça fazla değişkenleri içine alan bir süreçtir. Değişimle ilgili değişkenleri inceleyecek olduğumuzda değişim beklentisi, otoriteye bağlılık, rakip çelişmesi, şartların eksikliği ve güven (övgü) isteği örnek verilebilir. Bunlarla ilgili kısaca bilgi vermek gerekirse başlıklar altında incelemekte fayda vardır (Helvacı, 2015).

1. Değişim Beklentisi: örgütlerde en büyük güç olarak bilinen değişim beklentisi için insanlar örgütün içerisinde yer aldıkları için bunu otomatik olarak içtenlikle gerçekleştirmeyi isteyecektir.
2. Otoriteye Bağlılık: otorite bağlılığının az, düşünme özgürlüğünün olduğu örgütlerde değişimin daha kolay olması umulur.
3. Rakip Çekişmesi: çalışanlar rakip bir çalışan ile rekabet içinde olduğu için değişebilirler.
4. Şartların Eksikliği: örgütsel yapı içinde anahtar niteliğinde olan bu kavram, bir şeyin yoksunluğunu yaşayan insanların haklarını almak ya da devam ettirmek amacıyla için değişeceklerdir. Hatta buna hakları olduğu düşüncesinde olacaklardır.
5. Güven (Övgü) İsteği: yenilikçi olmak çoğu kültürde ne yazık ki pek fazla ödüle laik görülmemektedir (Helvacı, 2015).

İnsan çoğu zaman günlük işlerini alışkanlıklara bağlı olarak yürütmektedir. Muhtemelen herkes sabah iş yerinize giderken aynı yolu kullanmakta ve çoğu zaman aynı arabayı sürerek ya da aynı yol haritasından geçen bir tren ya da otobüsle yolculuk yapıyorsunuzdur. İnsanoğlu alışkanlıkları olan ve bu alışkanlıkları rutinleştirmenin getirisi olarak gün içerisinde zihinsel olarak onu yoracak şeyleri azaltmayı tercih eder. Her gün farklı saatte, farklı yollar, farklı adreslerde olan okullara gitmek zihninizi yorabilir. Bunların dışında alışlagelen, programa oturtulan düzenimizin bozulması kişiyi kaybetme korkusu ile tehdit ederek rahatsız eder. Bildiğiniz bir şeyi bilmediğiniz bir şeye seçtiğinizde değişim yaşıyorsunuzdur. Belirsizlikler de insanın değişime olumsuz tepki vermesine bir sebep olarak düşünülebilir. Kişi meydana gelecek olan değişimin örgütün amaçları ile örtüşmediği inancında olduğunda da değişime direnç gösterecektir. İnsanlar örgütsel değişime belirsizlik, alışkanlıklar, kişisel kayıplara ilişkin duyulan endişeler veya değişimin örgüt için gerekli en önemli unsur olmadığı düşüncesiyle inançlar temelinde değişime direnç gösterilir. Pek çok insan cebindeki parayı şıkırdatmayan değişime olumlu bakmadığı gerçeği dünyada her yerde yaşanan bir durumdur. Örgütsel değişimlere direnci azaltmak için insanların değişmesini sağlamak için onların dikkatini çekmek direnmeyi azaltacaktır. Çalışanlar örgütteki değişim ve gelişmeye dâhil olması halinde ekonomik olarak tatmin olacakları bir maaş ya da primle farkında olmadan değişmek için gayret göstereceklerdir. Değişim ajanı olan kişi ya da yöneticiler değişim karşısında önlerine çıkan ya da çıkabilecek olan direnme eylemlerine karşı bazı stratejilerden yararlanmalıdır. Bu yaklaşımlar, eğitim ve iletişim, katılım, kolaylaştırma ve destek, müzakere, manipülasyon ve kooptasyon ile zorlama olarak sınıflandırılır. Bu yaklaşımları tek tek kısaca açıklamakta fayda vardır. Eğitim ve iletişim yaklaşımında çalışanların değişimin mantığını görmelerini sağlayarak direncin azalması azalttırılır. Katılımda ise değişimden doğrudan etkilenecek olan bireyleri karar alma sürecine getirerek birey duygu ve düşüncelerini ifade etme imkânı yakaladığında olması gereken en doğru kararı örgütsel bağlılığın artışı ile değişim sürecinin kalitesi artacaktır. Kolaylaştırma ve destek yaklaşımında çalışanların değişim çabası ile birlikte korku ve kaygıları ile baş etmelerine destek sağlanır. Müzakere yaklaşımında ise, değişime karşı direnci azaltma amacıyla bir uzlaşma sağlamak hedefiyle değerli şeylerin yer değiştirmesi durumu söz konusudur. Manipülasyon ve kooptasyonda ise diğerlerini etkilemeye yönelik üzeri örtülü girişimleri ifade eder. Değişimin cazipleşmesi için gerçeklerin çarpıtılması durumu

da yaşanılabilir. Zor kullanma yaklaşımında ise, direnenlere karşı güç kullanma ya da tehdidi içermektedir. Örgüt içerisindeki değişim süreci ile birçok çalışan stres yaşayabilmektedir. Stres çeşitli biçimlerde olabilir. Aşırı stres yaşayan bir çalışan bunalımlı olabileceği gibi, kaza yapmaya da eğilimli, dikkati erken dağılabilir ve hatta münakaşacı bir kimliğe bürünebilir. Rutin kararları bile verirken stres yaşayan çalışan zorluk yaşayabilir. Çalışanların işleyişini oldukça fazla etkileyen stresi 3 kategoride fiziksel, davranışsal ya da psikolojik olarak düşünebiliriz. Örgüt içerisinde kişisel ya da işle ilgili faktörler strese yol açabilir. Strese neden olan etkenlere stresör ya da stres yükleyici denir. Stres yükleyicilerini yani stresörleri 5 grupta inceleyecek olur isek, görev gerekleri, rol gerekleri, kişiler arası gerekler, örgüt yapısı, örgütsel liderlik ve aile meseleleri adlı başlıklarda inceleyebiliriz (Robbins, Decanzo ve Coulter, 2016).

2.12. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.12.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Aydoğan (2007), “Değişimin Süreci ve Okul Personeli” konu başlıklı araştırması neticesinde ilköğretim kurumlarında görevli okul yöneticileriyle öğretmenlerin okullarını benimsemiş bir biçimde değişime hazır oldukları ortaya çıkmıştır. Ancak, örgütsel anlamda öğretmenlerin, yöneticilerden daha az olumlu görüş belirtmiş olup bunun da nedeninin yapılan değişimler hakkında öğretmenlerin yeterince bilgilendirilmediği ile ilgili olduğu anlaşılmıştır. Yöneticilerin hemen hemen tüm maddelere öğretmenlerden daha fazla katılmaları neticesinde, okullarda değişimin formal olduğu ya da uygulamaya yeterli düzeyde geçmediği anlaşılmaktadır. Yapılan araştırmada, öğretmenlerin yapılması istenen değişimleri benimsemeleri için hizmet içi eğitimin önemi vurgulanmıştır.

Ocaklı (2006), “Okul Müdürlerinin Duygusal Bilişsel ve Davranışsal Boyutlarda Değişime Açıklıklarının Ölçülmesi” adlı araştırmasında okul müdürlerinin, eğitimde değişime, kendi kendilerinin değerlendirmeleri ve öğretmenlerin algıları olmak üzere iki boyutta duygusal, bilişsel ve davranışsal olarak incelemiştir. Bu araştırma sonucunda okul müdürlerinin kendilerini değerlendirmelerinde kadınların erkeklere göre değişime daha açık olduğu, sınıf

öğretmenliği ve sosyal bilgiler öğretmeni olan okul müdürlerinin fen bilimleri öğretmeni olan okul müdürlerine göre değişime daha açık oldukları tespit edilmiştir.

Özden (2002), Ankara ili merkez ilçelerinde yer alan okullardaki yönetici ve öğretmenlerle “Öğretmen ve Yöneticilerin Değişim Sürecinde, Oluşturdukları Okul Kültürünün, Okulun Verimliliğini Arttırabilmelerine Yönelik Algılama Düzeyleri” adlı bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın sonuçları; deneklerin okulların değişimi gerçekleştirme sürecinde oluşturdukları okul kültürünün, okulun verimliliğini artırma düzeylerine ilişkin algılarında; öğrenim durumu, hizmet yılı, cinsiyet ve branşlarına göre aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamasına rağmen deneklerin görevlerine ilişkin durumlarında anlamlı farklılıklar olduğu yönünde bir sonuç çıkmıştır. Sınıf öğretmenlerinin lehine olan bu farklılık, sınıf öğretmenlerinin okulun verimliliğini artırmak için diğer çalışanlara göre daha fazla emek vermekte olduklarını ortaya çıkarmıştır. Çalışmada değişimi gerçekleştirme sırasında oluşturulan okul kültürünün, okulun verimliliğini artırması için yönetici ve öğretmenlerin çaba gösterme düzeyleri incelenmiş, öğretmenlerin değişim yönetimi hakkındaki düşüncelerine önem verilmiştir.

Yılmaz (2004) tarafından, İstanbul ilinde ilköğretim okullarında yapılmış olan araştırmanın konusu “Yöneticilerin Okullarda Değişim Yönetimini Gerçekleştirebilme Yeterlilikleri” dir. Araştırmasının sonucunda ilköğretim okullarında teknolojik eskime nedeni ile ve toplam kalite yönetimi uygulamaları için bazen değişim gerçekleşiyorken, çoğu zaman Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’nın yönetmeliklerinin gereği yapılması zorunlu olan değişikliklerin uygulanmakta olduğunu şeklinde ifade etmiştir. Okul yöneticilerinin, değişim liderliği ile ilgili vasıfları ankete katılan öğretmen görüşlerine göre bazen yerine getirmekte olduğu şeklinde sonuçlar elde edilmiştir. Yılmaz’ın yaptığı çalışmada yöneticilerin değişimi neden yaptığı ve nasıl yönettiği incelenmiş, bu çalışmada ise öğretmenlerin değişim yönetimi hakkında düşüncelerine önem verilmiştir. Her iki çalışmada değişim yönetiminin okullarda uygulanması gerektiğini ve uygulanırken de yöneticinin değişime bakışları ve yönetim becerilerinin yeterli olmasının çok önemli olduğunu göstermiştir. Bu çalışmada ki farklılıklar ise; değişim yönetiminin öğretmenler tarafından değerlendirilmesi, sadece değişimin yöneticinin işi olmadığı kurumda çalışanların birlikte değişimi yönetmeleri gerektiği ve çalışanların değişimin olumsuz yönlerinden çok olumlu yönlerini görmeleri gerektiği gibi ifade edilebilir.

Aksoy (2005), Ankara ilinde ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerle bir araştırma gerçekleştirmiştir. “Okullarda Değişim Yönetiminin Gerçekleştirilmesinde, Örgütsel İletişimin Rolü” başlıklı araştırmanın amacı; ilköğretim okulu yöneticilerinin değişim yönetiminin gerçekleştirilmesinde, sahip oldukları örgütsel iletişim becerilerine ilişkin öğretmen algılarını değerlendirmek ve çeşitli değişkenler açısından belirlemektir. Araştırmasının sonucuna göre; ele alınan beş farklı boyutta değişime gereksinim duyulduğu saptanmıştır. Araştırmanın birinci boyutu okulda değişim yönetiminin gerçekleştirilmesi sürecinde, örgütsel iletişimin rolüne ilişkin öğretmen algıları, ikinci boyutu; cinsiyete göre, üçüncü boyut; branşa göre, dördüncü boyut; kıdeme göre, beşinci boyut; mezuniyet durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği şeklindedir. İlköğretim okulu yöneticilerinin değişim yönetimi sürecinde, okulun gelecekte ulaşmak istediği hedefleri sık sık dile getirme ve bunun için gerekli stratejileri açıkça ifade etme anlamında örgütsel iletişimi etkili kullandıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri “Çözülme”, “Gelecek beklentisi ve Avantaj” ve “ Vizyon Misyon Bildirimi ve Ekip Çalışması” açılarında yeterli olarak değerlendirilmektedir. Her okulun bir vizyonu olmalıdır. Bu vizyon okul üyeleri ile desenlenmelidir. Etkili bir vizyon üretmek için okul yöneticileri, iş görenlerine, vizyonunu, bir anlamda gelecek tasarımını, optimal düzeyde vermelidir. Yapılan araştırma sonucu okul yöneticileri “Motivasyon”, “İletişim”, “Yeni Değerler”, “Katılım”, “Eğitim”, “Zorlama”, “Güven Verme” boyutlarında örneklem grubu tarafından orta derecede yeterli görülmüşlerdir. Okul yöneticileri, etkin iletişim teknikleri ile motivasyonel süreç özelliklerini iyi bilir şekilde bilen ve uygulayan bir özellikte olmalıdır şeklinde sonuçlar çıkarılmıştır. Aksoy’un yaptığı çalışmada yöneticilerin değişim yönetimini uygulama yöntemleri incelenmiş, bu çalışmada ise öğretmenlerin değişim yönetimi hakkında düşüncelerine önem verilmiştir. Her iki çalışmada değişim yönetiminin okullarda uygulanması gerektiğini ve uygulanırken de yöneticinin değişime bakışının çok önemli olduğunu göstermiştir.

Kartal (2010), tarafından genel liselerde görev yapan öğretmenler ile mesleki ve teknik liselerde görev yapan öğretmenlerin güven algılarının karşılaştırılması üzerine yapılan araştırma sonucunda genel liselerde görev yapan öğretmenlerin yöneticiye güven ve meslektaşına güven boyutlarına dair güven algıları mesleki ve teknik liselerde görev yapanlara oranla daha yüksek olduğu sonucuna varılmış olup, paydaşlara güven algısında ise mesleki ve teknik liselerde görev yapan öğretmenlerin

genel liselerde görev yapan öğretmenlere nazaran daha yüksek güven algısına sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır.

Bilgiç (2011), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları” konulu araştırmasında ilkokul öğretmenlerinin yöneticiye güven ve paydaşlara güven alt boyutlarında cinsiyet değişkenine ve okuldaki toplam öğretmen sayısı değişkenine bağlı olarak güven düzeyleri arasında fark olduğu sonucuna varılmış olmakla birlikte öğretmen sayısının az olduğu okullarda güvenin arttığı ve güvenin kıdeme bağlı olarak farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır”.

Çintay (2013), “Meslek liselerinde öğretmenlerin örgütsel güven algıları: İzmir İli Örneği” adlı tez çalışmasında, yöneticilere güven boyutunda anlamlı farklılık gösteren bağımsız değişkenin sadece öğretmenlerin çalıştıkları okul türü olduğu sonucu elde edilmiştir. Meslektaş güven alt boyutunda anlamlı farklılık gösteren değişkenlerde ise, çalışanların bulunduğu okuldaki toplam öğretmen sayısı ve çalışılan okul türü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Paydaşlara güven alt boyutunda öğretmenlerde ve yöneticilerde cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterdiği ve bu durumun öğretmenlerde de; yaş, medeni durum ve meslek dersi öğretmeni olup olmama değişkenlerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların hizmet alanlarının (öğretmen, alan şefi, müdür yardımcısı) örgütsel güveninin tüm alt boyutlarında, çalışılan okul türünün ise paydaşlara güven boyutu hariç tüm güven boyutlarında anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Cenker (2008), “İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okulda değişim yönetiminin gerçekleştirilmesine bakış açılarının incelenmesi” adlı tez çalışmasında, araştırma sonucunda öğretmenlerin değişimin başlama ve uygulanması süreçlerinde söz sahibi oldukları görülse de yeterli katılımlarının olmadığı ortaya çıkmıştır. Yöneticiler ve öğretmenler değişimi iyi takip etmelidirler. İlköğretim okullarında yöneticinin değişim liderliğine, öğretmenlerin bakış açıları olumlu olmuştur.

Olçay (2010), “Değişim yönetiminde örgütsel güvenin rolü ve önemi ve bir araştırma” adlı tez çalışmasında, yapılan araştırma sonucu; çalışanların değişime bakış açısı ile örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte yetkilendirme, olumlu geri bildirim ve yöneticiye güvenin, değişime bakış açısını etkilediği gözlemlenmiştir.

Sezer ve Sevinç (2013), “İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki (Uşak ili örneği) adlı tez çalışmasında, okul yöneticilerinin anlama-empati kurabilme ve sosyal rahatlık iletişim yeterlilikleri arttıkça, öğretmenlerin örgütlerine olan güven düzeylerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Ungar (2016) tarafından yapılan araştırmada, metafor yoluyla öğretmenlerin eğitim reformlarına yönelik tutumlarını belirlemek amaçlanmıştır. İsrail’de iki büyük reform gerçekleştirildiği; bunlardan birinin ilk ve orta okullarda “Yeni Ufuk”, diğerinin ise liselerde “Değişime Cesaret” olarak adlandırıldığı belirtilmiştir. Her iki reformun amacının da öğretmenlerin çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre öğretmenlerin eğitim reformlarına karşı olumsuz algılamalar içinde oldukları tespit edilmiştir.

2.12.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Klecker ve Loadman (1999) ın ABD nin Ohio eyaletinde yaptıkları araştırmaya göre okul müdürlerinin değişimden pek hoşlanmadıklarını, kendilerini değişimle pek uyumlu bulmadıklarını ama yine de değişiklikleri uygulayabileceklerini tespit etmişlerdir. Aynı araştırmaya göre kadın müdürlerin erkek müdürlerden değişime daha açık oldukları anlaşılmıştır (Akt: Çelik, 2003).

Jeffrey (1994), değişim yönetimine geçişin nasıl yapılacağı konusunda geniş araştırmalar yapmış olup, bu çalışmalarını dört aşama ve on üç adımda topladığı “Reengineering the organization” adlı eserinde açıklamıştır. Birinci aşama değişim için hazırlık, ikinci aşama değişim için planlama, üçüncü aşama değişimin dizaynı ve dördüncü aşama değişimin değerlendirilmesi olarak gruplandırmıştır.

Zederayko (2000), ABD’de bir ilkokul bir ortaokul ve bir lisede, devamlı değişim ortamındaki teşvik edici durumunu tespit etmek amacıyla yaptığı araştırmada Senge’ nin beş disiplininin değişim üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu disiplinlerin 65 gelişmeyi teşvik ettiği tespitinde bulunmuş, müdür ve öğretmenlerin öğrenen örgüt yapısı içinde paylaşılmış okul amacını geliştirme, mesleki gelişim, işbirliği diyalogu ve takım kültürünün değişimi, açık ve güvenli okul ikliminin yaratılmasını sağlayabileceklerini ifade etmiştir.

Dewitt (1993), de öğretmenlerle bir çalışma yapmıştır. Yaptığı çalışmanın amacı; emirle yapılan değişimin öğretmenleri nasıl etkilediği ve etkileyen faktörlerin neler olduğudur. Bu çalışma; 1993 yılında yapılmıştır. ‘Emir Yoluyla Yapılan Değişim Uygulamalarında Öğretmenleri Etkileyen Faktörler’ konulu araştırmasının bulgularına göre; öğretmenler arasındaki iletişim ve etkileşim, değişim uygulamalarında değişimi etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Dewitt’in yaptığı çalışmada okullarda değişim süreçlerinden olan iletişim, etkileşimin öğretmenleri nasıl etkilediği araştırılmıştır, sunulan tez çalışmasıyla ortak olan kısmı değişim yönetimi süreçleridir (Akt: Tandoğdu, 2007).

Mangenelli ve Klein (1994), değişim yönetimi konusunda uygulamanın yapılabilmesini kolaylaştıracak faktörlerin belirlenmesi alanında yaptıkları çalışmada altı aşamalı sonuca varmışlardır. Bunlar hazırlık, süreçleri tanıma, vizyon, teknik tasarım, sosyal tasarım, değişim olarak açıklanmıştır.

Bryan (1995), okullarda yaptığı çalışmada, okullardaki uzun süreli ilişkilerin yapı taşının güven olduğu sonucuna ulaşmıştır. Özellikle hizmet sektöründe kurum içi güvenin çok önemli olduğunu, çalışanların örgütlere güvenin oluşum sürecinin deneysel yöntemlerle test edilebileceğini tespit etmiştir (Akt: Yılmaz, 2006).

Jones ve George (1998), eğitim kurumlarında örgütsel güven oluşumuna katkı sağlayan dinamikleri belirlemeyi amaçlayan araştırmasında çalışanların niteliklerinin, iş çevresinin, organizasyon yapısının ve örgütsel iklimin güven oluşumuna etkisi olduğunu bulgulamıştır. Ayrıca, örgütsel güvenin kişilerarası ilişkilere bağlı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yine bu araştırma ile, örgütsel güven, örgütsel performans ve iletişim ortamı arasında olumlu yönde ilişki tespit edilmiştir (Akt. Kaplan, 2011).

Moran ve Hoy (2000) tarafından okullarda örgütsel güven düzeyini belirlemek amacıyla yapılan ölçek standardizasyonu çalışmasında, örgütsel güvenin en önemli boyutlarının; gönüllülük, kendini adama, güvenirlilik, dürüstlük, açıklık, özellikleriyle yakından ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Roxanne (2004) tarafından yapılan araştırma sonucunda; örgütsel güvenin sağlıklı bir okul ortamı yaratabilmek adına, yenilikçi ve başarıyı yakalayan bir yapı

oluşturmak ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada ayrıca, anne babaların ve öğrencilerin okula güveni ile okul ortamındaki güven, örgütsel güven ve akademik başarı arasında bir ilişki bulunmuştur. Yapılan tüm çalışmaların sonuçlarına göre eğitim bilimleri alanında değişim yönetimi yeterlilikleri ile örgütsel güven kavramlarının birlikte incelendiği çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışma ile okul yöneticilerinin değişimi yönetimi yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca çalışma değişim yönetimi ve örgütsel güven alanlarına elde edilen bulgular ile daha da katkı sağlayacağı ve bu iki değişken arasındaki ilişki incelenerek literatüre ilk olması bakımından temel kazanımlarının olacağı düşünülmektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Çalışmanın üçüncü bölümünde; araştırmanın modeli, , kullanılan veri toplama araçları ve verilerin analiziyle ilgili bilgiler bulunmaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Sosyal bilimler alanında son zamanlarda gittikçe artarak daha sık tercih edilen araştırma yöntemlerinden biri de nitel araştırma yöntemidir Özdemir (2010), insanın kendi sınırı ve çabası ile biçimlendirdiği toplumsal sistemlerin derinliklerini bulmak üzere geliştirdiği bilgi üretme yollarından birinin de nitel araştırma olduğunu savunmuştur. Disiplinler arası bütüncül bakış açısını esas alan nitel araştırma, problemi yorumlayıcı yaklaşımla incelemeyi benimsemektedir. Araştırma yapılan olgu ve olaylar kendi bağlamında ele alınır ve yüklendikleri anlamlar açısından yorumlanır (Altunışık ve Diğerleri, 2010). Bu araştırma olgu bilim (fenomenoloji) deseni ile desenlemiştir. Olgu bilim, günlük yaşamda farkında olunan fakat tam anlamı kavranılmayan olguları detaylı olarak araştıran ve bu olguların daha iyi anlaşılmasına yardımcı olan araştırma modelidir. Araştırılmak istenen olgularla yaşam boyu çeşitli şekillerde karşılaşılmasına rağmen, bu olgularla tanışık olunması olguların tam olarak anlaşıldığı anlamına gelmemektedir. Bu bağlamda tümüyle yabancı olmayan, ancak tam anlamıyla da kavranılmayan olguları araştırmayı amaçlayan araştırmalar için Olgubilim'den yararlanmak uygundur (Yıldırım ve Şimsek, 2016).

Nitel araştırmada determinist yaklaşımlar ön planda olmayıp, olaylar arası neden sonuç ilişkisi kurulmaktadır. Bu yaklaşımda sayısal veriler ve istatistik analizler daha az önem verilmekte olup, sözlü ve nitel analizlere daha çok vurgu yapılmaktadır. Bu alandaki araştırmacı olayların ve bağlamların dilini kullanarak onları bu anlamda inceler, problemleri oluşum değerlerinden izole edip analiz etmek yerine, durumlara egemen olan ilişki ağlarını doğal ortamlarında yorumlar ve anlamlarını ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Neuman, 2012). Araştırmanın tasarlanmasında ve gerçekleştirilmesinde nitel araştırma yöntemi araştırmacıya

esneklik sağlamakta, araştırmanın her safhasında duruma göre yeni yöntem ve yaklaşımlar geliştirmenin yanı sıra, araştırma kurgusunda da değişiklik yapma olanağı vermektedir. Nitel araştırmaların bir diğer önemli özelliğinde keşfedici olma özelliği yer almaktadır. Bu özellik araştırmacı üzerinde yeterince derinlemesine çalışılmamış olan konuları inceleme ve aydınlatılma konusunda bir keşifçilik sağlamaktadır (Neuman, 2012).

Bu araştırmada araştırma KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı devlet ilkokullarında görev yapan okul yöneticileri ve KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Bakanlık müdürleri ve en çok üye sayısına sahip iki eğitim sendikasının yönetim kurulunda görevli kişilerin eğitimde değişim yönetimi hakkında görüşlerinin nasıl oldukları belirli konu başlıkları ele alınarak değerlendirmeye alınmıştır. Tüm görüşmelerde araştırmacı görüşmecilere kendini tanıtmaya, hangi üniversite ve hangi bölüm adına bu çalışmayı yapmakta olduğunu, ve gerekli izinlerin alındığını gösteren evrakları görüşmecilere sunarak, bilimsel araştırma kapsamında verilerin gizlilik ilkesi uyarınca yapılacağını belirterek karşılıklı güven çerçevesince görüşmenin ses kaydı ile yapılacağını belirterek görüşmecilerden ses kaydı yapılması için izin alınmıştır. Görüşmecilerin onayı alındıktan sonra görüşmecilerden demografik bilgiler kapsamında cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, kıdem, branş ve mesleki görevleri hakkında veriler toplanmıştır. Ardından araştırmacının araştırma konusu kapsamında 22 tane soru görüşmecilere yöneltilmiştir. Kavram olarak değişim konusu “değişim” ve “değişimde en büyük engel” olarak metaforlar aracılığıyla görüşmecilerin görüşleri toplanmıştır. Ardından, “Eğitimde Değişim” “Eğitim Paydaşları ve Değişim Yönetimi”, “Değişim Yönetiminde Etkili Olan Faktörler” konu başlıkları ile konuya giriş ve ana hatları içeren sorular sorulmuştur. Son olarak “Değişim Yönetimi ve Öğretmen Faktörü”, “Değişim Yönetimi ve MEB” konu başlıkları altında hassas konular görüşme tekniğine uygun olarak sorulmuştur. Görüşme soruları Olgubilimi (fenomenoloji) yaklaşımından yola çıkılarak tamamlanmıştır. Yaklaşık en az 28 dakika ile en çok 2 saat arası değişen zaman dilimlerinde görüşmecilerle bire bir (yüz yüze) görüşme yapılmıştır.

Araştırmaya KKTC devlet ilkokullarda görev yapan okul yöneticileri ve bakanlık yöneticileri ile değişim yönetimi hakkında görüşlerinin değerlendirilmesinde doğru tespitler yapılabilmesi için olgubilim (fenomenoloji) yaklaşımının uygun olduğuna inanılmaktadır. Ancak sendika yöneticilerinin

örneklem seçimi açısından ise, ölçüt örneklem kullanılmış olup, ilkokullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin en fazla üyesi olunan iki sendika seçilerek sendika yönetiminde aktif olan yöneticilerle görüşmeler yapılmıştır.

3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2018-2019 eğitim- öğretim yılında KKTC’de bulunan devlete bağlı ilkokullarda görev yapan 16 ilkokul yöneticisi, 3 öğretmen sendikası yöneticisi, 13 bakanlık yöneticisi olmak üzere toplam 32 kişi oluşturmaktadır.

Araştırmada kolay ulaşılabilir örneklem seçilmiştir. Araştırmada kolay ulaşılabilirlik modelinin seçilmesinin nedeni, farklı yerlerde görev yapan yöneticilerin ve demografik özelliklerini kıyaslayıp, yöneticilerin araştırma sorularına verdikleri cevaplar doğrultusunda elde edilen bulgularının daha iyi şekilde ortaya koyulması ve kıyaslama yapılabilmesi amaçlanmıştır. Araştırma Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’na bağlı olan üst yöneticiler ve İlköğretim Dairesi’ne bağlı devlet ilkokullarında görev yapan ve le gönüllülükleri doğrultusunda birebir (yüz yüze) görüşme yapılarak veriler elde edilmiştir.

Tablo 2

En Çok Üye Sayısı Olan Öğretmen Sendikalarında Yönetim Kurulunda Görev Yapan Katılımcıların Demografik Özellikleri

Kod	Cinsiyet	Yaş	Son Öğrenim Durumu	Kıdem	Branş	Mesleki Görev
ESY1	K	49	Lisans	25	İngilizce Öğretmeni	Sendika Yöneticisi
ESY2	E	50	Lisans	26	Tarih Sosyal Bilgiler Öğretmeni	Sendika Yöneticisi
ESY3	E	56	Yüksek Lisans	34	İlkokul Sınıf Öğretmeni	Sendika Yöneticisi

Tablo 2’de görüldüğü üzere eğitim sendikalarında aktif yönetim kurulunda görev yapmakta olan 3 sendika yöneticisinin 2’si erkek, 1’i kadındır. Seçilen öğretmen sendikalarının binası Lefkoşa ilçesinde olduğu için herhangi bir değişkenlik içermediği düşünülüp Tablo’2de görev yeri belirtilmemiştir. Ayrıca

kişilerin kimlik bilgileri ortaya çıkmaması için sendika yönetim kurullarındaki görev adları bilimsel araştırmalarda gizlilik ilkesi dikkate alınarak mesleki görev bölümü “Sendika Yöneticisi” olarak belirtilmiştir. Öğretmenlerin yaşları 49 ile 56 yaş aralığında olup, meslekteki kıdemleri 25, 26 ve 34 yıl ile sınırlıdır. Eğitim durumlarına bakıldığında sadece 1 öğretmenin yüksek lisans mezunu olduğu, diğer ikisinin sadece lisans mezunudur. Katılımcıların branşları İngilizce Öğretmenliği, Tarih- Sosyal Bilgiler Öğretmenliği ve İlkokul Sınıf Öğretmenliğinden oluşmaktadır.

Tablo3

Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Bakanlık Üst Yöneticilerinden Oluşan Katılımcıların Demografik Özellikleri

Kod	Cinsiyet	Yaş	Öğrenim Durumu	Kıdem	Branş
EBY1	E	46	Doktora	22	Fizik Öğretmenliği
EBY2	E	55	Doktora	31	Matematik Öğretmenliği
EBY3	K	46	Yüksek Lisans	25	Arkeoloji-Sanat Tarihi Öğretmenliği
EBY4	K	51	Yüksek Lisans	30	Turizm Öğretmenliği
EBY5	E	59	Lisans	31	İş-Teknik Öğretmenliği
EBY6	E	54	Lisans	27	Müzik Öğretmenliği
EBY7	E	39	Doktora	15	Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmenliği
EBY8	E	45	Yüksek Lisans	22	İlkokul Sınıf Öğretmenliği
EBY9	E	48	Lisans	21	Sanat tarihi-Sosyal Bilgiler Öğretmenliği
EBY10	E	52	Lisans	20	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi- İşletme Bölümü
EBY11	K	46	Yüksek Lisans	24	Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmenliği
EBY12	K	49	Lisans	28	İlkokul Sınıf Öğretmenliği
EBY13	K	37	Yüksek Lisans	10	Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmenliği

Tablo 3'te görüldüğü üzere katılımcıların tümü Lefkoşa Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nda görevli yöneticilerden oluşmakta olan 13 katılımcıdan oluşmaktadır. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı merkez olarak binası Lefkoşa ilçesinde olduğu için görev yerinde herhangi bir değişkenlik söz konusu olmadığından Tablo 2'de görev yerine yer verilmemiştir. Bilimsel anlamda etik olarak kişilerin kimliklerinin ortaya çıkmaması için tüm yöneticiler “bakanlık yöneticisi” olarak adlandırılıp Tablo 2' de ayrı olarak belirtilmemiş olup, gizlilik ilkesine uyulmuştur. Katılımcıların 8'i erkek, 5'i kadından oluşmaktadır. Yaş dağılımlarına baktığımızda katılımcıların en az 37 ile en çok 59 yaş sınırında olduklarını ve en az 10 ile en çok 31 yıl arası mesleki kıdeme sahip olduklarını görmekteyiz. Eğitim düzeylerini incelediğimizde katılımcıların 5'i lisans, 5'i yüksek lisans ve 3'ü de doktora eğitim düzeyine sahiptirler. Her biri bakanlık üst yöneticisi olmakla birlikte bir katılımcı dışında diğer tüm katılımcılar eğitim fakültelerinde yer alan bir bölümden mezun olmuşlardır.

Tablo 4

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı İlköğretim Dairesi'ne Bağlı Devlet İlkokullarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Demografik Bilgileri

Kod	Cinsiyet	Yaş	Öğrenim Durumu	Kıdem	Branş	Mesleki Görev	Bölge
İOY1	K	53	Lisans	32	Eski Çağ Tarihi Öğretmenliği	Müdür	Lefkoşa
İOY2	E	50	Yüksek Lisans	26	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür	Lefkoşa
İOY3	E	52	Lisans	26	Resim Öğretmenliği (AÖA)	Müdür Muavini	Lefkoşa
İOY4	K	46	Doktora	25	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür Muavini	Lefkoşa
İOY5	E	57	Lisans	34	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür	Lefkoşa
İOY6	K	51	Lisans	27	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür	G. Mağusa
İOY7	E	49	Yüksek Lisans	24	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür	Lefkoşa
İOY8	E	57	Yüksek Lisans	34	Müzik Öğretmenliği (AÖA)	Müdür	G. Mağusa
İOY9	E	46	Lisans	21	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür Muavini	G. Mağusa
İOY10	E	47	Lisans	21	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Sorumlu Öğretmen	G. Mağusa

Tablo 4(Devamı)

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı İlköğretim Dairesi'ne bağlı Devlet İlkokullarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Demografik Bilgileri

Kod	Cinsiyet	Yaş	Öğrenim Durumu	Kıdem	Branş	Mesleki Görev	Bölge
İOY11	E	48	Lisans	23	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür Muavini	İskele/ Dipkarpaz
İOY12	K	47	Lisans	26	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür Muavini	Girne
İOY13	E	55	Lisans	32	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür Muavini	İskele
İOY14	E	57	Lisans	34	Sınıf Öğretmenliği (AÖA)	Müdür	Girne
İOY15	E	55	Lisans	30	Beden Eğitimi Öğretmenliği (AÖA)	Müdür Muavini	Girne
İOY16	K	54	Lisans	33	Gıda Mühendisliği	Müdür	G.Mağusa

Tablo 4'te görüldüğü üzere ilkokullarda yönetici olarak görev yapmakta olan katılımcıların 6'sı Lefkoşa, 5'i G.Mağusa, 2'si İskele, ve 3'ü Girne ilçelerine bağlı okullarda görev yapmakta olup, 16 kişiden oluşmaktadırlar. Katılımcıların 11'i erkek, 5'i kadındır. Yaş dağılımları 46 ile 57 yaş arasında değişen katılımcıların eğitim düzeylerini incelediğimizde 12 kişinin sadece lisans, 3 kişinin yüksek lisans ve 1 kişinin doktora düzeyinde eğitim gördüğü görünmektedir. Katılımcılar 8 ilkokul okul müdürü, 7 ilkokul okul müdür muavini ve 1 sorumlu öğretmenden oluşmaktadır. Katılımcılar arasında sadece 1 kadın yöneticinin eğitim düzeyi doktora düzeyinde olup, diğer kadın yöneticilerin ise lisans mezunu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Erkek yöneticilerin ise sadece 3'ünün yüksek lisans eğitimi gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların 14'ü AÖA mezunu ilkokul öğretmenlerinden oluşmaktadır. Diğer 2 katılımcıların ise biri Eski Çağ Tarihi Öğretmenliği, diğeri Gıda Mühendisliği Bölümünden mezun olarak geçici öğretmenlik kadrosu ile kadrolanan öğretmenlerdir. AÖA mezunu ilkokul öğretmenlerinden 11 kişi ilkokul sınıf öğretmenliği branşında, 1 kişi Müzik Öğretmenliği, 1 kişi Resim Öğretmenliği ve 1 kişi de Beden Eğitimi Öğretmenliği branşlarından mezun olmuşlardır.

Tablo 5

Katılımcıların Çalıştıkları Görevlerine Göre Yüzdelik Dağılımları

Görev	n	%
Sorumlu Öğretmeni	1	3,2
Müdür muavini	7	21,8
Müdür	8	25
Bakanlık Yöneticisi	13	40,6
Sendika Yöneticisi	3	9,3
Toplam	32	100

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Tablo 5’te katılımcıların çalıştıkları görevlere göre frekans ve yüzdelikleri verilmiştir. Katılımcıların %3,3’si sorumlu öğretmenlik, %21,8’i ilkokul okul müdür muavini, %25’i ilkokul okul müdürü, %40,6’sı Milli Eğitim Ve Kültür Bakanlığı bakanlık yöneticisi, ve son olarak da %9,3’ü en çok üye sayısına sahip eğitim sendikası yöneticisinden oluşmaktadır. Tablo 6’de ise katılımcıların bölgelere göre dağılımları gösterilmektedir:

Tablo 6

Katılımcıların Görev yerlerinin İlçelere Göre Yüzdelik Oranları Dağılımları

İlçe	Okul Yöneticisi		Bakanlık Yöneticisi		Sendika Yöneticisi	
	n	%	n	%	n	%
Lefkoşa	6	37,5	13	100	3	100
Girne	3	18,7	0	0	0	0
Güzelyurt	0	0	0	0	0	0
Gazimağusa	5	31,5	0	0	0	0
Lefke	0	0	0	0	0	0
İskele	2	12,5	0	0	0	0
Toplam	16	100	13	100	3	100

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Tablo 6’da görüldüğü üzere, katılımcılar Lefkoşa, İskele, Girne, Gazimağusa ilçelerinde görev yapmakta olan yöneticilerden oluşmaktadırlar. Katılımcıların % 68,8’i Lefkoşa, %6,2’si İskele, %9,4’ü Girne, %15,6’si ise Gazimağusa bölgesinde

görev yapmaktadır. Katılımcıların yüzdelik hesaplamalarına bakıldığında Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı binası ile en çok üye sayısı olan iki eğitim sendikasının merkez binalarının başkent Lefkoşa'da olması katılımcı oranında Lefkoşa bölgesinin oran olarak yüksek çıkmasına neden olmuştur.

Tablo 7

Eğitim Durumu ve Cinsiyet Karşılaştırma Tablosu

EĞİTİM DURUMU					
LİSANS		YÜKSEK LİSANS		DOKTORA	
59,4%		28,1%		12,5%	
CİNSİYET DURUMU					
CİNSİYET		CİNSİYET		CİNSİYET	
ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN
68,4%	31,6%	55,6%	44,4%	75,0%	25,0%

Tablo 7’de katılımcıların %59,4’ü sadece lisans eğitim düzeyi almış iken, katılımcıların %28,1’i lisans sonrası yüksek lisans tamamlamış ve %12,5’i ise doktora düzeyine ulaşmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre eğitim durumları incelendiğinde lisans eğitimi almış olan katılımcıların %68,4’ünün erkek, %31,6’sı ise kadın görünmektedir. Bu durumda kadın katılımcıların erkek katılımcılara oranla %36,8 daha az olduklarını söyleyebiliriz. Yüksek lisans düzeyinde eğitim görmüş olan erkek katılımcılar %55,6 iken, kadın katılımcılar bu oranın %44,4’lük kısmını oluşturmaktadırlar. Yüksek lisans eğitim düzeyi ile ilgili de erkek katılımcıların yüksek lisans eğitim oranının kadınlardan %11,2 oranla fazla olduğunu söyleyebiliriz. Katılımcıların doktora eğitim düzeylerine baktığımızda ise katılımcıların %75’inin erkeklerin, %25’inin ise kadınların oluşturduğu görünmektedir. Bu duruma ilişkin de doktora eğitim düzeyinde erkek katılımcıların kadın katılımcılardan %50 oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Her 3 grupta da katılımcıların eğitim durumlarındaki eğitim seviyelerinde kadınların erkeklerden daha az olduğu söylenebilir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmaya katılanların bir konuda duygu ve düşüncelerini anlatmasına görüşme denir. Görüşmenin temel amacı, bireyin bakış açısını onun iç dünyasına görüşme soruları yardımı ile girerek anlamaktır. Böylece, araştırılan konu bireyin deneyimleri, tutumları, düşünceleri, niyetleri, yorumları, zihinsel algıları ve tepkileri gibi gözlemlenemeyen bilgilere ulaşmayı hedeflemektedir. Yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış, yapılandırılmamış ve odak grup görüşme şeklinde farklı görüşme teknikleri vardır (Yıldırım ve Şimşek, 2008; Sönmez ve Alacapınar, 2011). Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, yapılandırılmış görüşmeler gibi katı olmamakla birlikte, yapılandırılmamış görüşmeler kadar da esnek değildir. Dolayısı ile ikisi arasında yer almaktadır. Araştırmacıya esneklik sağlama özelliğinden ötürü, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği araştırmacılar tarafından tercih edilebilmektedir (Dağlı ve diğerleri, 2009).

Bu araştırmada araştırmacı tarafından geliştirilen “Eğitimde Değişim Yönetimi Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi” yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu Ek’ler bölümünde Ek 6 olarak yer almaktadır. Araştırmanın amaçlarından biri olan, değişim yönetimi hakkında yöneticilerin görüşlerini toplamak amacıyla, nitel veri toplama araçlarından mülakat (görüşme) yöntemi ile veriler toplanmıştır. Olgubilim araştırmalarında görüşme başlıca veri toplama aracıdır. İletişim kurulan bireyin araştırılan konu ile ilgili duygu ve düşüncelerinin neler olduğunun belirlenmesi amaçlanır. Görüşme yöntemi ile insanların gerçeğe ilişkin algılarına, anlamlarına, tanımlamalarına ve gerçeğe vakıf olmanın yolu belirtilir (Soylu, 2011). Bunların yanı sıra empati için en güçlü yöntemlerden biri olduğunu bildirmiştir (Punch, 2005).

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi, araştırma kapsamına uygun, yapı bakımından standartlaştırılmış açık uçlu sorulardan oluşturularak görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu bağlamda araştırmaya dâhil edilen katılımcıların görüşlerine başvurabilmek için araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanırken literatürden faydalanılmış ve 2 öğretim üyesinden destek alınmıştır. Form 6 bölümden oluşmaktadır Görüşme formunda, görüşlerine başvuru yöneticilerin güvenini kazandırmayı hedefleyen ifadeler yer almıştır (Bkz. Ek 3). Daha sonra araştırmaya uygun giriş kısmı hazırlanmıştır. Görüşme

formunun ilk bölümünde yöneticilerin kişisel bilgiler ve demografik özellikleri yer almaktadır. Görüşme formunun ikinci bölümünde araştırmanın hedefine uygun hazırlanmış yarı yapılandırılmış açık uçlu sorular yer almaktadır. Görüşme formunun ikinci bölümünde yer alan yarı yapılandırılmış görüşme sorularını belirlemek için araştırmacı tarafından alan yazın taraması yapılarak 15 görüşme sorusu belirlenmiş, görüşme formunun iç geçerliliğinin sağlanabilmesi için, görüşme formu Eğitim Yönetimi Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi alanında uzman kişilere verilmiş ve önerileri dikkate alınarak sorular başlıklar altında bir kısmı açılarak bazıları da birleştirilip, görüşme formuna son şekli verilmiş ve nihai durumda görüşme soruları 22 soruya çıkarılmıştır. Esas uygulamaya geçilmeden önce iki okul yöneticisi ile pilot görüşme yapılmıştır ve ardından görüşme formundaki sorular denenmiştir. Pilot çalışma sayesinde soruların açık ve anlaşılır olup olmadığı, cevapların soruların cevabını yansıtıp yansıtmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Dolayısı ile görüşme sırasında ses kaydı yapılan seslerin bilgisayar ortamında oluşturulan yazılı biçime araştırmacı tarafından dönüştürülmüştür. Daha sonra eğitim alanında uzman kişilere soruların net, açık ve anlaşılır olup olmadığı, ele alınan konuyu kapsayıp kapsamadığı ve bilgileri kontrol ederek sağlama olasılığı istenmiştir. Bunun için Miles ve Huberman (1994) modeli kullanılmıştır. Miles ve Huberman (1994) modeli sosyal olguların sebeplerini açıklamaya çalışan bir model olup, bu model doğrultusunda yapılan analizler üç ana evreyi içermelidir. Bu temel evreler verileri yeniden düzenlemek yada azaltmak, verileri sunmak, sonuçları betimlemek ve doğrulamaktır (Macdonald ve Tipton, 1996; Woffitt, 1996; Creswell, 2003; Baltacı, 2017). Miles ve Huberman'ın (1994) tutarlık analizi formülünde içsel tutarlılık adı verilen ve kodlayıcılar arasında görüş birliği olarak sembolleştirilen benzerlik formülü: $\Delta = C \div (C + \text{◆}) \times 100$ şeklinde hesaplanabilmektedir. Bu formülün içeriğinde, Δ : Güvenirlik katsayısını, C : Üzerinde görüş birliği sağlanan konu/terim sayısını, ◆ : ortak görüş birliği olmayan kodların sayısını ifade etmektedir. Bu modelin içsel tutarlılığı bildiren denetiminde kodlayıcılar arasındaki görüş birliğinin en az % 80 oranını ifade etmesi gerekmektedir. Bu çalışmada yapılan hesaplamalar neticesinde uzmanların % 90 aynı görüş içinde olduğu ortaya çıkmıştır. Maxwell(1992); Roberts ve Priest (2006) ve Baltacı'a (2017) göre, araştırmacılar Miles ve Huberman model aşamaları birbirini takip eden ve etkileyen eş zamanlı akışlar bütünü olarak ele alınması gerektiğini belirtmişlerdir. Ancak, Miles ve

Huberman modelini kullanabilmek için nitel veriler ilk olarak analiz için kullanılabilir duruma getirilmesi gerektiğini vurgulamışlardır.

Geliştirilen görüşme formu açık uçlu 22 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular bölüm bölüm ayrılmış ilk iki soruda değişim ve değişim engelleri değişim yönetimin kavram boyutu ile metafor olarak veri elde etmeyi amaçlamıştır. kavramsal çerçeveye dayalı 2 metafor içerikli soru yer almaktadır. “Değişimbezer. Çünkü.....”, “Değişimdeki en zor engel gibidir. Çünkü.....” soruları ve açıklamaları yer almıştır. Araştırmada, “benzer” kavramı “metafor konusu” ile “metafor kaynağı” arasındaki benzerliği daha iyi ortaya çıkarmak için kullanılmıştır. “Çünkü” kavramına bu mantıktan yola çıkarak yer verilmiş olup araştırmaya katılanlardan mantıksal dayanak üretmeleri istenmiştir (Saban, Koçbeker ve Saban, 2006). İkinci bölümde ise eğitimde değişim kavramı ele alınmış olup 4 soru da bu bölümde sorulmuştur. 3. Bölümde ise eğitim paydaşları ve değişim yönetimi ile değişim yönetimine etki eden bazı faktörler hakkında 8 soru sorulmuştur. 3. başlıkta ise değişim yönetimi ve öğretmen faktörünü içeren 3 soru sorulmuştur. Son olarak da araştırma konusu eğitimde değişim yönetimi olmasından ötürü değişim değişim yönetimi ve MEB başlığı altında 5 soru sorulmuştur. Belirlenen 22 görüşme sorusu, başta giriş kısmında vurgulandığı biçimde nitel boyutta belirlenen alt problemlere cevap verecek şekilde düzenlenmiştir. Son olarak görüşme soruları bir Türkçe öğretmenin görüşme formunu incelemesinin ardından Ek 1’deki gibi görüşme sorularının son şekli verilmiştir.

3.4. Verilerin Toplanması ve Süreci

KKTC MEKB Genel İlköğretim Dairesi’nden 2 Ekim 2018 tarihinde gerekli izinlerin alınmasının ardından (Bkz. Ek 1), Yakın Doğu Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu’na başvurularak, istenilen tüm belgeler dosya halinde etik kurula sunuldu ve 24 Ekim 2018 tarihinde etik kurul onayı (Bkz. Ek 2) alındı. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı İlköğretim Dairesi’nden onay alındıktan sonra araştırmanın yapılacağı devlet ilkokullarında okullarında görev yapmakta olan yöneticiler ve sendika yöneticileri aranıp, araştırmanın kapsam ve amacı ile birlikte ne hakkında olduğu yönünde önceden telefoniye yöneticiler bilgilendirildi. Milli eğitim ve Kültür Bakanlığı bakanlık üst yöneticileri ile de kimi yöneticilerin şahsi telefonları ,kimi yöneticilerin de ilgili bulundukları dairelerin sekreterleri ile telefoniye

görüülerek araştırma amacımız ve konu kapsamı anlatılarak randevular belirlenmiştir. Yöneticiler ve araştırmacıya ortak olan uygun gün ve saatler çerçevesinde randevular alınmış olup bu plan çerçevesinde ziyaretler gerçekleştirildi. Tüm görüşmecilere kendileri talep etmeseler bile gerekli ön izin belgeleri sunularak görüşmeler tamamlanmıştır. Araştırmada konunun değişim yönetimi olmasından ötürü birbiriyle ilişki halinde olan tüm bakanlık üst yöneticileri aranmış olup, olumlu dönüt alabildiğimiz yöneticilerle görüşmeler tamamlanmıştır. Görüşmeler için alınan randevular ve görüşme süreçleri ile ilgili ufak tefek aksilikler olmuştur. Örneğin bazı okul yöneticileri kendi isteklerine göre belirlenmiş olan randevuyu unutup, araştırmacının tasarruf bakımından zaman, yol, enerji kaybı olarak araştırmada plan dışı durumlarla karşılaştı. Bunların yanı sıra belirlenen randevu saatlerinin pek çoğunda 10 ile 45 dakika arasında bekleme süreci yaşanılmıştır. Görüşmelerin pek çoğu mesai saatlerinde gerçekleştiği için görüşmecilerle yapılan görüşmeler zaman zaman durdurulmuştur. Telefon, ya da çalışanların odaya girmesi gibi durumların dışında zamanın belirlendiği sürede başlamamasından ötürü bir görüşme araştırmacının devam edecek zamanı olmamasından ötürü başka gün çerçevesinde devam ettirilmiştir. Görüşmeler mesai saatlerinde gerçekleşmiş olup sadece 4 katılımcı ile mesai dışında katılımcıların ikametgahlarının olduğu ya da görev yerlerine yakın bölgelerde görüşme yapılmıştır.

Tablo 8’de katılımcılar ile yapılan görüşmelerin tarihi, görüşmelerin süresi ve başlama saatleri gösterilmektedir.

Tablo8

Katılımcıların Görüşme Tarihleri-Süresi ve Görüşme Saatleri

Sıralama	Görüşmeciler	Görüşme Tarihi	Süre	Başlama Saati
1	İÖY1	4 Aralık 2018	01:05:46	08:00
2	İÖY2	16 Kasım 2018	41:45	08:00
3	İÖY3	11 Ekim 2018	49:41	08:00
4	İÖY4	18 Ekim 2018	01:15:42	08:00
5	İÖY5	16 Ekim 2018	01: 09:59	08:00
6	İÖY6	9 Ekim 2018	46: 30	08:00
7	İÖY7	25 Ekim 2018-07 Kasım 2018	01: 14:21	08:00

Tablo8 (Devamı)

Katılımcıların Görüşme Tarihleri-Süresi ve Görüşme Saatleri

Sıralama	Görüşmeciler	Görüşme Tarihi	Süre	Başlama Saati
8	İOY8	8 Ekim 2018	01:17:48	08:00
9	İOY9	16 Ekim 2018	02:33:05	14:00
10	İOY10	18 Ekim 2018	01: 09:06	08:00
11	İOY11	18 Ekim 2018	27:43	15:30
12	İOY12	02 Kasım 2018	52: 31	15:00
13	İOY13	17 Ekim 2018	01:04:05	08:00
14	İOY14	19 Ekim 2018	01:11:36	08:00
15	İOY15	12 Ekim 2018	53:56	08:00
16	İOY16	23 Ekim 2018	01:36:44	08:00
17	EBY1	08Kasım 2018	01:00:02	14:00
18	EBY2	19 Ekim 2108	01: 45:09	15:00
19	EBY3	6 Aralık 2018	01: 04:59	09:00
20	EBY4	6 Aralık 2018	36:31	13.30
21	EBY5	27 Kasım 2018	01:20:18	14:00
22	EBY6	11 Aralık 2018	01: 50:33	14:30
23	EBY7	25 Ekim 2018	01: 36:44	14:00
24	EBY8	26 Ekim 2018	02: 12: 11	14:30
25	EBY9	14 Aralık 2018	01:26:09	09:40
26	EBY10	04 Aralık 2018	01:23:23	15:30
27	EBY11	29 Kasım 2018	01: 15:58	15:00
28	EBY12	22 Kasım 2018	55:59	14:30
29	EBY13	29 Kasım 2018	01:15:58	08:20
30	ESY1	21 Aralık 2018	01:22:33	08:30
31	ESY2	11 aralık 2018	01:50:33	18:00
32	ESY3	14 Aralık 2018	01: 03:35	17:00

Tablo 8’i incelediğimizde 8 Ekim 2018 tarihi ile 21 Aralık 2018 tarihleri arasında katılımcılar ile görüşme yapılmıştır. Görüşme süresi hakkında katılımcıların mesai sürecinde olmalarından ötürü çalışanlarla yöneticilerin ilgilenmek zorunda kalmaları, telefon görüşmelerinin görüşme sürecini bölmesi gibi nedenler görüşme kayıt süresini uzatmış olduğundan ötürü düzgün bir ortalama hakkında veriye ulaşılamamıştır. Katılımcıların bir kısmının değişim yönetimi konusunu kavramsal, kuramsal ve tecrübe yetersizliği gözlemlenmiştir. Bundan dolayı da araştırmacının anlaşılmayan sorularda açıklama yapması sürenin uzamasına neden olmuştur. Bunların yanı sıra konuşulan Türkçenin “Kıbrıs Ağzı” olmasından ötürü, aktarılan bilgilerin zaman zaman araştırmacının doğru anlamlandırabilmesi açısından araştırmacının görüşmecilerden teyit içeren bilgileri tekrar etmesi de süreyi uzatmıştır.

3.5. Veri Analizi

Bu çalışmada kullanılan veri toplama araçlarından görüşmede nitel veri analizi uygulanmıştır. Nitel çalışmada verileri analiz etmenin en çok tercih edilen yolu veri toplama ile eş zamanlı olarak veri analizi yapmaktır (Merriam, 2013). Verilerin analizinde, çalışmada elde edilen veriler, bütünsel bir bakış açısıyla analitik indüksiyon ile birlikte betimsel analiz kullanılarak incelenmiştir. Betimsel bir analiz yapmak için kullanılan kelimeler, ifadeler, kullanılan dil, nitel analizde kullanılan diyalogların yapısı ve özellikleri, kullanılan sembolik ifadeler ve analogilere dayanan betimleyici bir analiz yapılması amaçlanmaktadır (Kümbetoğlu, 2005). Bütün bu doğrudan alıntılar, verilerin orijinal formlarına eklenerek söylediği şekilde yapılır, Bu yaklaşıma göre ulaşılan veriler, daha önceden belirlenen temaya göre kısaca özetlenmekte ve yorumlanmaktadır. Araştırma soruları ya görüşme ya da gözlem süreçlerinde kullanılan soru ya da boyutlar göz önünde tutularak ortaya konan temalar ortaya çıkarılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Bu çalışmada “NVivo 12 Plus Original Lisansanlı Program” kullanılmış ve betimsel analiz için bir çerçeve olarak ilk analiz sürecinde belirlenmiştir. Veriler, daha sonra bu çerçeveye göre işlenmiş ve analiz edilmiş, bulgular tanımlanmış ve yorumlanmıştır. Katılımcıların düşünceleri, katılımcıların fikirlerinden ortaya çıkan temaları en iyi yansıtabilmek için doğrudan alıntılar alınmış aralarındaki ilişkiler açıklanmış ve anlamlı hale getirilmiştir. Nitel araştırma süreçlerinin tamamında araştırmacı, araştırmacıların araştırmaya kattıkları şeyden ziyade, yazarların literatürde ne söylediklerini veya katılımcıların problem yada problemin ne olduğunu anlamaya çalışır (Creswell, 2013). Sürekli gelişen bir araştırma tasarımı yapılmış ve derinlemesine düşünme ile bütünsel ve keşifsel bir anlayış geliştirmeye yönelik çalışmaları sunmaktadır.

Olgu bilim yöntemine göre, araştırmada ulaşılan veriler analiz edilirken, araştırmacı, katılımcıların söyleyişleri arasında benzer ve farklı durumları beyan etmek için kategoriler oluşturur. Kategorilerin her biri, araştırmaya katılan farklı katılımcıların farklı kavramları nasıl idrak ettiklerini ve deneyimlediklerini ortaya koymaktadır. Didiş, Özcan ve Abak’a (2008) göre, bu yöntem sayesinde, kavramların her biri için belirli sayıda kategorinin sağlanacağını ve bu kategorilerin araştırmada ulaşılan verilerin analiz edilmesi ile oluşturulabileceğine dayanmaktadır.

Bu araştırmada ulaşılan verilerde mevcut olan kavramları ve mevcut olan kavramlar arasındaki bağlantıyı belirlemek amacıyla içerik analizi yöntemine yer verilmiştir. İçerik analizinin asıl amacı toplanmış olan verileri açıklamaya yardımcı olan kavramlar ve bağlantılarına varmaktır. Betimsel analiz sayesinde özetlenmiş ve yorumlanmış olan veriler, içerik analizi ile derinlemesine işleme tutulur ve böylece yeni kavramlar ortaya çıkar. İçerik analizinin temelinde yapılan işlemler, birbirini çağrıştıran verileri belirli kavramlar ve temalarla birlikte ortaya çıkarmaktadır (Yıldırım ve şimşek, 2008; Neuman, 2012). Bunların yanı sıra, başta araştırmaya katılan tüm yöneticilerle sağlıklı bir görüşme ortamı gerçekleştirebilmek, katılımcıların görüşlerini ve duygularını rahatça ifade edebilmelerini sağlamak amacıyla, araştırmacı katılımcılarla n görüşme yaptıktan sonra, uygun görüşme ortamları sağlanarak gerçekleşen yarı yapılandırılmış görüşmeler, sessiz ve fiziki koşullara uygun mekanlarda yapılmıştır. Görüşme saatleri önceden katılımcılar ile konuşulup, hem araştırmacıya hem de görüşme yapılan kişilere uygun gün ve saatlerde gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların izinleri alınarak yapılan tüm görüşmelerde ses kaydı alınmıştır. Gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler NVivo 12 Plus Nitel Veri Analizi Programı kullanılarak analiz yapılmıştır. Duban'e (2008) göre, bilgisayar programları aracılığıyla gerçekleştirilen nitel analizler, geleneksel analiz yöntemi ile karşılaştırıldığında teknik anlamda daha çok yarar sağladığını vurgulamıştır.

Nitel araştırmalar, genel anlamda araştırmacının verileri bulmasını ve hasas bir şekilde tefsir etmesini başka bir deyişle yorumlamasını gerekli kılmaktadır. Kuş'a (2006) göre, NVivo Nitel Veri Analizi Programının kullanılmasının bir nedeni karmaşık durumda olan verilerin bulunması ve yorumlanması sürecinde başa çıkabilecek özelliklere sahip olması olarak ifade etmiştir. Buna ilaveten Karadağ (2010) NVivo Nitel Veri Analizi Programı yürütülen araştırmanın şeffaflığını ortaya koyan bir araç türü olarak da ifade etmek mümkündür.

Araştırma kapsamında 32 eğitim yöneticisi ile yapılan görüşmeler sürecinde kaydedilen veriler daha sonra sesi word'e dönüştürme programından ses kayıtları Microsoft Office Word 2010 programında yazıya dönüştürülmüştür. Ancak mevcut program sesleri Kıbrıs Ağzının devrik Tke kelimeler içermesi, vurgu ve tonlamaların farklılığı, bazı kelimelerin Kıbrıs Dil kültürüne has kelimeler içermesi nedeniyle programın algılaması bakımından uyumlu olmamıştır. Bu nedenle

bulguların güvenilirliği ve geçerliliği açısından tüm görüşmeler araştırmacının kendisi tarafından tek tek dinlenerek yeniden hataları düzeltilerek tamamlanmıştır. Word dosyasına kaydedilen veriler daha sonra NVivo 12 Plus Nitel Veri Analizi Programına aktararak sırasıyla kategoriler alt kategoriler ve kodların sistemli bir şekilde oluşturulması sağlanmıştır. Araştırmacının bizzat kendisi tarafından yapılan kodlamaların güvenilirliğinin sağlanabilmesi için NVivo 12 Plus programında yer alan “user profiles (kullanıcı profilleri)” yardımı ile ikinci bir kodlayıcı, araştırmacı tarafından oluşturulan kategorilere, alt kategorilere ve kodlara nakil süreçlerini gerçekleştirmiştir. NVivo 12 Plus programında mevcut olan “Coding Comparison Query” yardımı sayesinde araştırmacı ile kodlayıcı arasındaki uyumun yüzdeliği ve Cohen’in Kappa katsayısıda hesaplanmıştır.

Viera ve Garrett (2005) araştırmalarda elde edilen Kappa (uyum) değerlerini yorumlayabilmek için aşağıdaki aralıkları sunmuşlardır: 0,0 ile 0,20 aralığı önemsiz uyuma, 0,21 ile 0,40 arası orta derecenin altında uyuma, 0,41 ile 0,60 arası orta seviyede uyuma, 0,61 ile 0,80 arası iyi seviyede uyuma, 0,81 ile 1,00 arası çok iyi seviyede uyuma olduğunu göstermektedir. Araştırmada ise eğitim yöneticileri ile gerçekleştirilen görüşmelerde kodlayıcılar arası uyumun yüzdesi 97 ve Kappa sayısı 0.880olarak tespit edilmiştir. Dawson, Saunders ve Trap’a (1994) göre, Kappa değerleri 0,81 ve üzeri olmasını çok iyi olarak belirtildiğinden veri analizi bakımından güvenilirlik sağlanmıştır. Araştırmacının bizzat kendisi tarafından sırasıyla oluşturulan kategoriler, alt kategoriler ve kodlar arasındaki bağları görselleştirilmesini sağlamak için modellere yer verilmiştir. Kuş’a (2009) göre, NVivo nitel analiz program araştırmalarında model hazırlamaya önem verildiği ve önemsendiğini bildirmiştir.

3.6. Verilerin Kodlara ve Temalara Göre Düzenlenmesi

Nitel veri araştırmaları sonucunda, verilerin belli başlı kategoriler altında toplanmasının ardından temalar oluşturulmuştur. Katılımcılara görüşme formunun ilk sayfasında görüşme tarihi, saati ve bölgenin yanı sıra demografik özellikler kısmında verecekleri tüm bilgilerin araştırmacı tarafından saklı tutulacağı, görüş süresince belirtecekleri ifadelerin veya önerilerin tez kapsamından bilimsel verilere dayalı bir biçimde kodlanarak kullanılacağı bildirilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin görüşleri elde edilen kayıtların çözümlenmesi sonucunda,

değiştirilmeden metin halinde bilgisayara yazılmış ve okuyuculara sunulmuştur. Katılımcıların isimleri belirtilmeden kodlamalar kullanılmıştır. Örneğin; (İÖY1): Araştırmaya katılan Birinci ilkokul yöneticisinin görüşünü, (EBY1): Birinci Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı yöneticisinin görüşünü, (ESY1): Birinci Eğitim Sendikası yöneticisinin görüşünü bildirmektedir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, bakanlık yöneticilerinin ve eğitim sendikası yöneticilerinin hangi okullarda çalıştıkları, hangi dairelerde yönetici oldukları ya da hangi sendikanın yöneticisi olduklarının gizli tutulacağı katılımcılara söylenirken söz verilmiş olup bu güvence çerçevesinde görüşme yapmayı kabul ettiklerinden ötürü tüm görüşmecilerin kodları İÖY, EBY, ESY kodları ile numaralandırılmıştır. Örneğin, İÖY3, EBY4, ESY2 gibi kodlanmış ve vermiş oldukları görüşler bulgular kısmından her tablo'nun altında yer almıştır.

Araştırma kapsamında 13 bakanlık üst yöneticisi (EBY) ,3 üye sayısı en çok olan iki eğitim sendikasının yönetim kurulunda aktif olan yöneticisi (ESY), ve 16 İlkokullarda ve okulöncesi eğitim kurumlarında yönetici sıfatı ile görevli yöneticiler (İÖY) ile görüşme yapılmıştır. Katılımcıların görüşlerinden birebir alıntılar yapılırken aşağıdaki gibi kodlama sistemi kullanılmıştır. Burada düğümde kodlanmış olan dosyanın adı, referansların kodlanmış referans sayısı/sayılarını, kodlamanın temsil ettiği dosyanın yüzdeliği ve her bir referansın temsil ettiği yüzdelik/yüzdelikleri ifade edilmektedir.

Örnek 1:

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,30% Coverage] Reference 1 - 0,30% Coverage

Örnek 2:

<Files\\İÖY\\İÖY14> - § 2 references coded [2,34% Coverage] Reference 1 - 1,09% Coverage

Örnek 3:

<Files\\ESY\\ESY2> - § 2 references coded [6,61% Coverage] Reference 1 - 0,61% Coverage

Reference 2 - 6,00% Coverage

Örnek 1'deki düğümde kodlanmış olan dosyanın adı görüntülenmekte olup on ikinci bakanlık üst düzey yöneticisi (EBY) ile yapılan görüşme neticesinde bir temadaki, kodlanmış referans sayısı 1 ve kodlamanın temsil ettiği dosyanın yüzdesi ise 0,30% olarak yorumlanmaktadır.

Örnek 2'deki düğümde kodlanmış olan dosyanın adı görünmekte olup on dördüncü ilkokul okul yöneticisi (İOY) ile yapılan görüşme neticesinde bir temadaki, kodlanmış referans sayısının 1, ondörtüncü İOY' nin genel Referansın temsil ettiği dosyanın yüzdesi ise % 2, 34 olarak yorumlanmaktadır.

Örnek 3'teki düğümde kodlanmış olan dosyanın adı görünmekte olup 2. En çok üye sayısına sahip Eğitim sendikalarında yönetim kurulunda görev alan sendika yöneticisi (ESY) ile yapılan görüşme neticesinde bir temadaki kodlanmış referans sayısının 2, ikinci ESY'nin genel Referansın temsil ettiği dosyanın yüzdesinin 6,61%, dosyada kodlanmış ilk referansın 0,61%, ikinci referansın 6,00 % olduğunu ile ifade etmektedir.

3.7. Araştırmacının Rolü

Araştırma yaklaşımı; Felsefe, araştırma tasarımı, veri toplama ve analizidir. Bir araştırmayı planlarken, araştırmacılar kendi felsefi dünya görüşlerine ilişkin varsayımlarını, çalışmalarıyla ilgili varsayımlarını, bu dünya görüşüyle ilgili araştırma tasarımını ve yaklaşımlarını dönüştürecek özel yöntem ve süreç adımlarını dikkate almalıdırlar (Creswell, 2013). Bu ayrıca araştırmacının nitel araştırmada özel bir konuma yükselmesine neden olur. Araştırmacının kendisi için çok önemli bir faktör olmadığı nicel araştırmalardan farklı olarak, araştırmacı nitel araştırmalarda önemli bir rol oynar ve nitel araştırmalarda veri toplama ve veri analizi için başlıca araçsal araştırmacıdır (Lincoln ve Guba, 1985; Merriam, 2013).

Stake'e (1995) göre nitel araştırmada, Stake (1995) araştırmacının araştırmanın tüm aşamalarında, özellikle veri toplama ve analiz aşamalarında birincil önleme sahip olduğunu ve araştırmacının da bir yorumcu ve araştırmacı olduğunu belirtmektedir. Araştırmacı bu problem üzerinde çalışmaktadır. Yeni bağlantıları bulduktan sonra, araştırmacı bu bağlantıları başkalarına anlatabilmek için yollar aramaktadır. Araştırmacının görevi sadık olmaktır. Dünya görünür, karmaşık ve çok yönlü hale gelir ve her iki sonuç da onaylayan kanıtlar sunabilir (Patton, 2014).

Sonuçların sonucu kaçınılmaz olarak araştırmacının güvenilirliği, yeterliliği, çalışkanlığı ve bütünlüğüne bağlıdır (Patton, 2014). Bu tarafsızlık anlamına gelmemektedir. Niteliksel araştırma, araştırmacıların yaşamdaki doğrudan deneyimlerini anlamalarını ve bunları zenginleştirmelerini içermektedir (Patton, 2014). Çünkü araştırmacı değer ve yargılardan, sosyo-politik gelişmelerden ve insan ilişkilerinden habersiz olmaktadır.

Nitel bir araştırma, büyük ölçüde araştırmacının becerisine bağlıdır. Nitel araştırmacının temel nitelikleri ve yeterlilikleri, karşılıklı güven, iyi ilişkiler kurma ve sürdürme, karşılıklı saygı ve duyarlı etik konulara dikkat etme gibi süreçlerin oluşturulması için iyi bir şekilde geliştirilmelidir. Araştırmacının diğer kavramlarını ve süreçlerini tahmin etme ve anlama kapasitesi ve yeteneğine de sahip olmalıdır. Nitel araştırmacılar genellikle çalıştıkları veya sorun yaşadıkları alanlardan veri toplamaktadır (Creswell, 2013). Bu çalışmada, verilerin elde edildiği çalışma grubu, eğitim yönetimi alanında araştırma yapmak, çalışmak ve bölgedeki tüm süreçleri deneyimlemek için sorunlu bir duruma sahip olan epistemik toplumun üyeleridir. Araştırmacı epistemik topluluğun bir üyesidir.

Araştırmacı, literatürü okuyarak, araştırmayı tasarlayarak, soruları hazırlayarak, katılımcılarla kişisel olarak görüşerek, ses kayıtlarını okuyarak, bulguları analiz ederek ve yorumlayarak nitel araştırma sürecine katılmıştır. Zaten çeşitli araştırmalarda röportajlar yapmış ve hem teorik hem de pratik olarak kendini geliştirmiştir. Araştırmacı, verilerin toplanması, verilerin analizi ve yorumlanması vb. buna ek olarak, bu süreç, çalışma bilgisinin çalışma alanından alınmasını ve veri kaynaklarının araştırmacı tarafından en yüksek akademik pozisyona yerleştirilmesini sağlamak için özellikle titiz olmuştur. Yorumlayıcı bir araştırma olan nitel araştırmalarda, araştırmacılar genellikle katılımcılarla yoğun bir deneyime ve sürekliliğe sahip olurlar ve önyargılarını, değerlerini, cinsiyetlerini, tarihlerini, kültürlerini ve sosyo-ekonomik durumunu açıkça tanımlarlar (Creswell, 2013).

Araştırmacı, kültürel tarih, ilgi alanları, deneyimler, önyargılar, belirli konular için anlamlar, pozisyonu destekleyen aktif kanıtlar ve katılımcıların bilgisi için farklı sonuçlar doğurabilir. Zaten nitel araştırmanın temeli: Araştırmanın ontolojik, epistemolojik, metodolojik ve aksiyolojik yönelimleri, araştırmanın evrelerinde bazen açık ve bazen örtük bir şekilde kendini göstermektedir. “Yani” anlamı alan bir

yaklaşımın olması düşünülemez. Bu nedenle, çalışmanın problem durumu hakkında önceden varsayımlar ve ön varsayımlar olduğu düşünülemez. Bu nedenle, bu çalışmada elde edilen veriler, sadece bu bulgulardan ve bu verilerden ortaya çıkan yorumlardan yola çıkarak bulmaya çalışılan problemin kısmi bir açıklaması olabilir ve kesin doğru bilgi olduğu konusunda bir durum yoktur.

3.8. Geçerlik ve Güvenirlik

Niteliksel araştırma geleneğinde nicel terimlerden farklı olarak niteliksel terimler kullanılırken, niceliksel açıdan niteliksel geçerlik ve güvenirliliği gözden kaçırmayan, post-modern ve yorumlayıcı özellikler yer almaktadır (Creswell, 2013). Nitel araştırma literatüründe kullanılan güvenilirlik, doğruluk, geçerlik ve kanıtlanabilirlik kavramları ve nicel araştırmada içsel ve dışsal geçerlilik, güvenilirlik ve objektiflik kavramların eşitliğini ifade etmektedir. Araştırmanın sonuçlarına varılan süreci ele alan araştırma sonuçlarının geçerliği ve takip edildiği süreci ifade etmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Nitel araştırma için sorunlu bir kavram olan güvenirlilik, nitel araştırmalarda araştırma sonuçlarının yeniden üretilmesi kavramını gösterse de nitel araştırma için böyle bir anlamın olması beklenmemektedir. Nitel araştırmalar doğrudan insan davranışları ile ilgilenmekte olup, insan davranışının durağan olmaması nedeniyle, nitel araştırma bakımından bu tür araştırmaların sonuçlarının nicel araştırmada görülmediği sonucu çıkartılmaktadır. Merriam (2013) nitel araştırmada daha çok güvenilirlik kavramını kullanmış olup tutarlılığın sadece başkalarının başarısı değil, aynı zamanda verileri toplayan ve sonuç üzerinde çalışanların tutarlılığı ve güvenirliliği olduğunu ifade etmektedir. Tüm bu açıklamalar doğrultusunda, araştırmanın geçerliliği ve güvenirliliğine ilişkin açıklamalar aşağıdaki yazılanları belirtebiliriz.

Araştırmanın üçüncü bölümü olan yöntem kısmında, araştırma modeli, katılımcıların demografik özellikleri, veri toplama süreci ve verilerin analizinde yer alan süreçler detaylı olarak sunulmuştur.

Toplanan veriler, bu verilerin nasıl toplandığı, veri analizi süreci, kodların nasıl oluşturulduğu ayrıntılı olarak ve araştırmacının bu verilere nasıl ulaştığı rapor

edilmiş olup mülakatların nasıl yürütüldüğü, verilerin nasıl kaydedildiği, sonuçların nasıl birleştirildiği ve sunulduğu hakkında detaylı bilgiler açıklanmıştır.

Elde edilen veriler önceden oluşturulmuş kuramsal ve kavramsal çerçeveye büyük ölçüde uyumlu olup, veriler bu çerçevede kılavuz olarak incelenmiştir. Veri analizinde kullanılan kuramsal ve kavramsal çerçeveler ve varsayımlar, çalışmada ayrıntılı olarak tanıtılmakla birlikte teorik geçerliğe karşı herhangi bir tehdidin oluşmaması için alternatif açıklamalara ve uyumsuz verilere daha fazla dikkat edilmiş ve bulgular eklenmiştir. Temaların ve kodlamanın örüntüsüne uymayan veya çalışmanın ilk önerileriyle uyuşmayan herhangi sorunla karşılaşılmamıştır.

Elde edilen veriler önce tanımlayıcı bir yaklaşım olarak sunulmuş, daha sonra da yorumlanmıştır. Bu aşamada, yapılan açıklamalarda doğrudan alıntılar yapılmış daha sonraki yorum ve açıklamaların temeli olmuştur.

Ses kayıtları yedekleme ve ses şifreleme ile bilimsel çalışmaya uygun olarak tehditler önlenmiştir.

Mülakat süreci, soru hazırlama ve protokoller, nitel araştırmalarda literatürdeki araştırmalardan alınan kurallara dayanmaktadır. Tüm bu süreçler, araştırmacının ana araştırma sorularından çıkarılmış ve araştırma dönemi boyunca yayılan titiz bir incelemeden geliştirilmiştir. Diğer taraf ile çalışma süreçleri ve protokoller, analiz edilen çalışmalarda açıkça sunulan araştırma soruları ile doğrudan bağlantılıdır.

Araştırmacının araştırmadaki rolü, kendi kişisel önyargısı ve önyargıları, eğilimleri ve varsayımları üzerinde detaylandırılmış olup analiz süreci boyunca ve verilerin nihai olarak raporlanmasında, güvenilir ve nitelikli bir kaynağa sahip uzmanların bilgilerine danışılmıştır. Açıklamalar, analizler, yorumlar ve araştırma sonuçlarına süreç ile ilgili tavsiyeler ve eleştirel geri bildirimler dahildir.

İşin ve görüşme sürecinin parametreleri dikkatli bir şekilde oluşturulmuş ve tanımlanmıştır. Katılımcılar görüşme sırasında kendilerinden ne beklendiği ve görüşme öncesinde, görüşme sırasında ve sonrasında konu hakkında bilgilendirildi. Çalışmanın amacı ve incelenen fenomenler için, oldukça çeşitli araştırma ve görüşme soruları hazırlandı ve tüm katılımcılara soruldu. Görüşmelerde sorulan sorular doğrudan katılımcılara yöneltildi ve görüşmelerden elde edilen ham veriler (dijital

ses kayıtları) saklanmaktadır. Görüşme protokolüne göre toplanan yoğun ve ayrıntılı veriler, araştırmacının yorumları ve sonuçları hakkında doğrudan kanıt sağlamıştır.

BÖLÜM IV

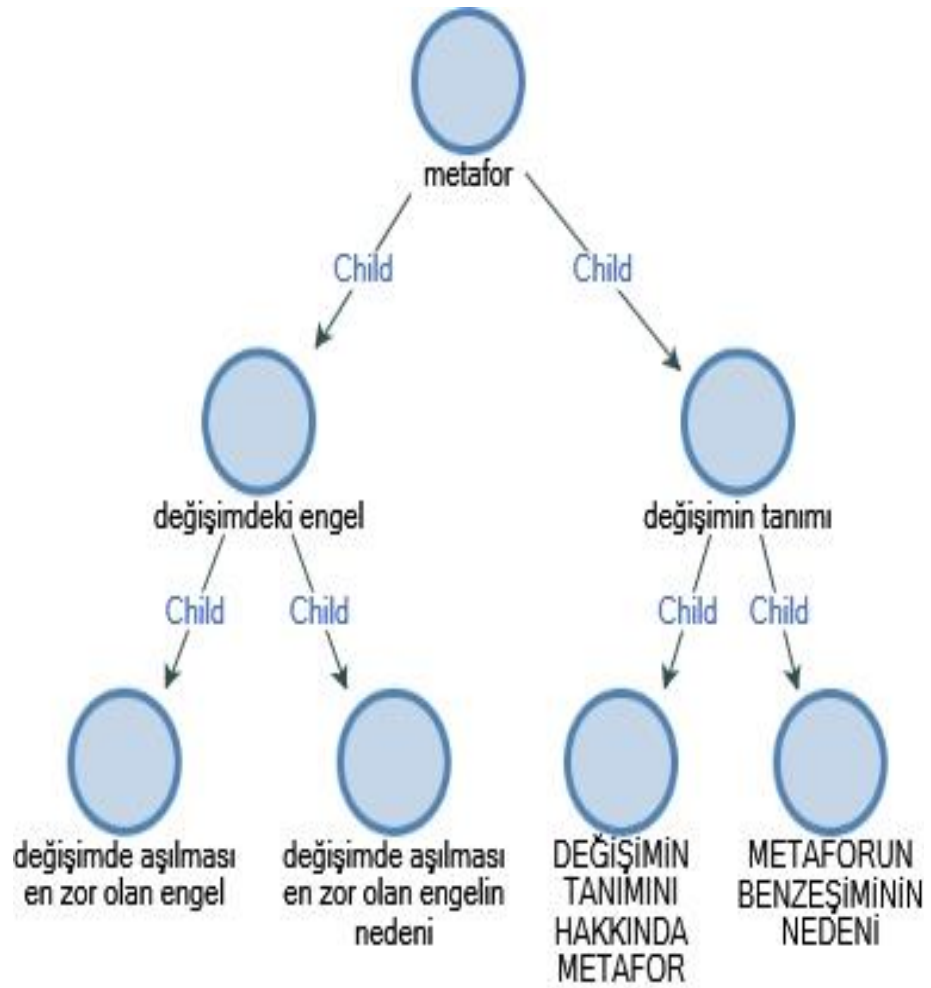
BULGULAR

Araştırmanın bu bölümde, toplanan verilerin çözümlenmesi sonucunda alt amaçlara ilişkin elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin değerlendirmeler yer almaktadır.

İlk olarak değişim ve değişim engelleri metafor bulguları değerlendirilmiştir. Ayrıca değişimin metafor olarak tanımları ile değişim engellerindeki metaformların benzeşim nedenleri incelenmiştir. Ardından değişim yönetimin kavram boyutu ile ilgili bulgular kapsamında araştırmanın alt problemlerinin içerikleri ile ilgili bulgular yer verilmiştir.. Araştırmanın alt problemlerine yönelik eğitimde değişim kavramı geçmişten günümüze okullardaki değişimler ve yöneticilerin eğitimde değişim algılarının nasıl tanımlandığı ile ilgili bulgular değerlendirilmiştir.Etkili değişim yönetimi ile ilgili yöneticilerin görüşleri, değişim yönetiminde yöneticilerin zorlandığı durumlar, karşılaştıkları güçlüklerle nasıl başa çıktıkları, değişim yönetimi ve değişim yönetimine etki eden faktörler ile ilgili bulgular değerlendirilmiştir.

Ayrıca eğitimde değişim yönetimi ve Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın durumu kurumlar arası iletişim yapısı ve çalışan haklarına yönelik durumu hakkındaki bulgular değerlendirilmiştir. Eğitimde uzmanlaşma ve biraşlamaya yönelik görüşlerde öğretmen atanmaları, nakiller ve öğretmen geliştirme programları kapsamında hizmet içi eğitimlerin nitelikleri ile ilgili görüşlerle ilgili bulgular yorumlanmıştır. Kıdemli öğretmenlerin yasalar çerçevesinde ders saatlerinin azalmasının çalışma ortamına nasıl bir etki yarattığı ile ilgili bulgular kısaca, A-B öğretmenlerin durumu ile ilgili bulgular değerlendirilmiştir. Eğitim programların oluşması ve uygulanması ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetlerinin durumu ve kitap komisyonları, değişen ders programları ve eğitim paydaşlarının (aile, çocuk, öğretmen,yönetici) durumu hakkında sunulan görüşler hakkında bulgulara yer verilmiştir. Son olarak da eğitimde değişim yönetimine etki eden faktörler ile ilgili yöneticilerin önerileri ile birlikte projeler ile ilgili bulgular yorumlanmıştır.

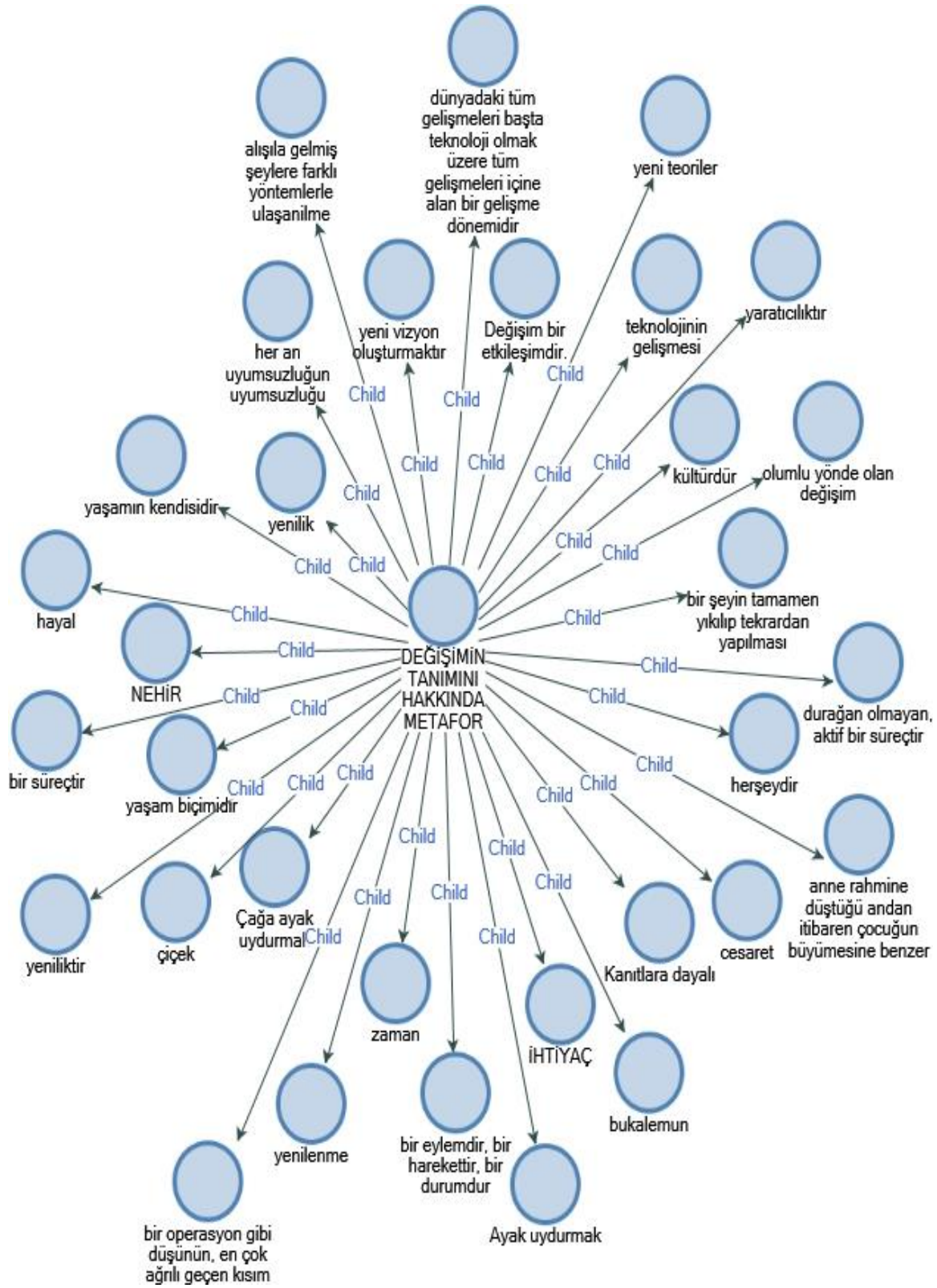
4.1.Yöneticilerin Değişim ve Değişimdeki Engel Metaforları



Şekil 1. Metafor Olarak İncelenen Kavramlar (Değişim-Değişimdeki En Büyük Engel)

Şekil 1’de görüldüğü üzere araştırmada değişim ve değişimdeki en büyük engel metaforlarının temalaştırılmış şekli gösterilmektedir. Değişim yönetimi hakkında yöneticilerin görüşlerinin toplandığı bu araştırmada ilk 2 soru değişim ve değişimdeki en büyük engeli katılımcıların metaforik olarak düşünmesi istenmiş olup, katılımcılardan benzeşim yapılması istenen kavram hakkında veriler toplanmıştır. Katılımcılar her iki kavram için de tanımlama ve benzeşim nedenlerini açıklamışlardır. Şekil 1’de de görüldüğü gibi metafor ana temasının alt temaları açısından, değişimin tanımındaki benzeşim ve metaforun benzeşiminin nedeni, değişimde aşılması en zor olan engel, değişimde aşılması en zor olan engelin nedeni, şeklinde alt temalar şeklinde oluşmuştur.

4.1.1.Yöneticilerin Değişim Metaforları ile İlgili Bulgular



Şekil 2: Katılımcıların Değişimin Tanımı ile İlgili Bulguları

Tablo 9

Görüşmecilerin Değişim Tanımı İçin Ürettikleri Metaforlar

TEMA	EBY		ESY		İÖY	
	n	%	n	%	n	%
1. Alışla gelmiş şeylere farklı yöntemlerle ulaşabilme.	-	-	-	-	1	6,3
2. Anne rahmine düştüğü andan itibaren çocuğun büyümesine benzer.	-	-	-	-	1	6,3
3. Ayak uydurmaktır.	1	7,7	-	-	-	-
4. Bir eylemdir, bir harekettir, bir durumdur.	-	-	-	-	1	6,3
5. Bir operasyon gibi düşünün, en çok ağırlı geçen kısmıdır.	-	-	-	-	1	6,3
6. Bir süreçtir.	-	-	-	-	1	6,3
7. Bir şeyin tamamen yıkılıp tekrardan yapılması.	-	-	1	33,3	1	6,3
8. Bukalemun.	1	7,7	-	-	-	-
9. Cesarettir.	1	7,7	-	-	-	-
10. Çağa ayak uydurmaktır.	1	7,7	1	33,3	-	-
11. Çiçektir.	1	7,7	-	-	-	-
12. Değişim bir etkileşimdir.	1	7,7	-	-	-	-
13. Durağan olmayan, aktif bir süreçtir.					1	6,3
14. Dünyadaki tüm gelişmeleri başta teknoloji olmak üzere tüm gelişmeleri içine alan bir gelişme dönemidir.					1	6,3
15. Hayaldir.	1	7,7				
16. Her an uyumsuzluğun uyumsuzluğudur.						
17. Herşeydir.					1	6,3
18. İhtiyaçtır.	1	7,7				
19. Kanıtlara dayalıdır.	1	7,7				
20. Kültürdür.					1	6,3
21. Nehirdir.	1	7,7				
22. Olumlu yönde olan değişimdir.	1	7,7				
23. Teknolojinin gelişmesidir.			1	33,3	1	6,3
24. Yaratıcılıktır.					1	6,3

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Tablo 9 (Devamı)

Görüşmecilerin Değişim Tanımı İçin Ürettikleri Metaforlar

TEMA	EBY		ESY		İÖY	
	n	%	n	%	n	%
25.Yaşam biçimidir.					1	6,3
26.Yaşamın kendisidir.	1	7,7				
27.Yeni teorilerdir.					1	6,3
28.Yeni vizyon oluşturmaktır.						
29.Yenilenmedir.					1	6,3
30.Yeniliktir.					1	6,3
31.Zamandır.	1	7,7				

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Şekil 2 ve Tablo 9’da da görüldüğü gibi elde edilen bulgular sonucunda 31 metafor örneği üretilmiştir. Katılımcılar değişimi alışıla gelmiş şeylere farklı yöntemlerle ulaşabilmeye,anne rahmine düştüğü andan itibaren çocuğun büyümesine, ayak uydurmaya,bir eyleme;bir harekete, bir duruma,bir operasyondaki en çok ağırlı geçen kısma, bir sürece,bir şeyin tamamen yıkılıp tekrardan yapılmasına,bukalemuna,cesarete, çağa ayak uydurmaya,çiçeğe,bir etkileşime,durağan olmayan, aktif olan bir sürece,dünyadaki tüm gelişmeleri başta teknoloji olmak üzere tüm gelişmeleri içine alan bir gelişme dönemine, hayale, her an uyumsuzluğun uyumsuzluğuna,herşeye, ihtiyaca, kanıtlara dayalı olmaya,kültüre,nehire.olumlu yönde olan değişime benzetmişler. Ancak ESY ve İÖY katılımcılarından birer kişi “Teknolojinin gelişmesidir.” Tanımlamaları ile ortak görüş olarak sonuç çıkmıştır. Bunun dışında diğer 30 tanımlamanın birbirinden farklı olduğu tablo 9’da görülmektedir.. Sadece 3 metaforun somut doğada var olan canlı ya da cansız nesnelere benzetildiği diğer metaforların soyut kavramlar olduğu görülmektedir. Kavram olarak birbirine benzeyen tanımlamaları çıkardığımızda 20 adet kavramsal değişik metaforun kullanıldığını söyleyebiliriz.

Katılımcıların değişim hakkında yapmış oldukları tanımlamalara örnekler:

<Files\\İOY\\İOY15> - § 2 references coded [1,04% Coverage] References 1-2 - 1,04% Coverage

“Değişim yenilik demektir aslında baktığımızda eski bir şeyin yerine konulan yeni bir ortamda dünya. Tabii ki dünya da değişim süreci içerisinde Yani bir yeniliktir.”

<Files\\EBY\\EBY2> - § 1 reference coded [2,27% Coverage] Reference 1 - 2,27% Coverage

“Var olan durumla istenilen durum arasında ne fark var. Var olan durum ile istenilen durum arasında fark varsa değişim başlayacaktır demektir. O halde değişim ihtiyaçtan doğar, ihtiyaçtır.”

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [0,82% Coverage] Reference 1 - 0,82% Coverage

“Genel anlamda değişimi düşündüğümde ilk aklıma gelen, olumlu yönde olan değişimdir. Yani olumsuz yöndeki değişimler, benim için ilk aklıma gelen şey olmaz. Değişim bana göre olumlu yönde beklentilerin düzelmesidir.”

Tablo 10

Katılımcıların Değişim Tanımıyla İlgili Metaforlardaki Benzeşim Nedenleri

TEMA	EBY		ESY		İÖY	
	n	%	n	%	n	%
1.Çünkü alışkanlıklardan vazgeçmesi çok zor.	-	-	1	33,3	-	-
2.Bazı şeylerin adaptasyonu çok kolay olduğu, ama bazı durumlarda ise adaptasyonu çok da kolay olmadığı için.	1	7,7	-	-	-	-
3.Bir durumdan başka bir duruma geçmek, yani bir eylemi hareketlendirmek bir değişimdir.	-	-	-	-	1	6,3
4.Çünkü çiçekler dünyaya güzellik katar.	1	7,7	-	-	-	-
5.Çünkü bir şeyler yaratarsak, eskiyi değiştirip yeniye uygularsak değişim olur.	-	-	-	-	1	6,3
6.Çünkü değişim de değişmeye açıktır. Hiçbir değişim de kalıcı değil, aynı süreç gibi, bugünkü değişim belli bir süre sonra onun da değişmeye ihtiyacı olabilir.	-	-	-	-	1	6,3
7.Çünkü değişimin amacı ileriye gitmektir.	-	-	-	-	1	6,3
8.Çünkü her ayın her günü, her yılın her ayı farklıdır ve bulunduğumuz her ortamda kendi mesleğimiz ile ilgili olsun, eğitimle ilgili olsun, hayatla ilgili olsun, gerçekten sürekli bir ilerleme- farklılaşma içerisindeyiz.	-	-	-	-	1	6,3
9.Çünkü her değişim aslında içinde yeni gelişmeler yeni değerler taşır.	-	-	1	33,3	-	-
10.Çünkü kültürü olan insanlar değişime açıktır ve gelişmeye açıktır. her türlü gelişmeye, her türlü gelen yenilikleri kavrar ve uygulamaya çalışır.	-	-	-	-	1	6,3
11.Değişiklikleri iyi yönde kullanmak, eğitimde öğrencilerimize, çocuklarımıza daha faydalı olmak için yeni teoriler diye düşünüyorum.	-	-	-	-	1	6,3
12.Doğanın gereği olarak, bir organizma nasıl ki doğumdan itibaren sürekli olarak değişiyorsa, yenileniyorsa bu gerekliliktir zaten.	-	-	-	-	1	6,3
13.Dönüşmezsek eski moda kalırız.	1	7,7	-	-	-	-
14.Dünya da değişim süreci içerisinde, yani bir yeniliktir.	-	-	-	-	1	6,3
15.Dünyada sürekli yenilenme vardır.	1	7,7	-	-	-	-
16.Eski zamanlarda yaşayan insanların yaşamlarına, kültürlerine baktığımızda bu o dönemden günümüze özellikle son yıllarda teknolojinin büyük ölçüde gelişmesi ile ne gibi değişiklikler olduğunu görebiliyoruz ve hiç kimse buna engel olamaz.	-	-	-	-	1	6,3

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Tablo 10 (Devamı)

Katılımcıların Değişim Tanımıyla İlgili Metaforlardaki Benzeşim Nedenleri

TEMA	EBY		ESY		İÖY	
	n	%	n	%	n	%
17.Eskiden yapılan olaylara, hedeflere uzun sürede gidilirken, şimdi hem daha hızlı hem de daha kısa sürede ulaşabiliriz. Çünkü devrimiz ekonomi zamanıdır. Zaman kaybı olmaması lazım.	-	-	-	-	1	6,3
18.Günümüz çağında insanların farklı davranışlar sergilemelerinin, farklı olaylarla doğa olaylarının olması, hepsi bir değişim olarak ele alınıyor.	-	-	-	-	1	6,3
19.Hayal ettiğiniz ölçüde kurgulayabilirsiniz.	1	7,7	-	-	-	-
20.İleriye yönelik bir hareket olmalı	1	7,7	-	-	-	-
21.İnsanın yaşam biçimine göre şekillenen bir süreçtir. Çünkü yaşam şartları değiştiğinde bu zaten değişimin bir parçası olur.	-	-	-	-	1	6,3
22.İnsanoğlu hep daha iyisi için teknolojik olarak da daha kolay erişim daha yeterli daha etkili ve gelişime açık bir şekilde düzenlemek ister.	-	-	-	-	1	6,3
23.Kurumlarda kişiler değişince değişim olmuyor.	1	7,7	-	-	-	-
24.Mustafa Kemal Atatürk haricinde değişimi kolay gerçekleştiren kimse olmamıştır. Çünkü değişim çok zordur. Var olan bir şeyi yenilemek veya size göre değiştirmek çok zordur ve gerçekten sancılıdır.	-	-	-	-	1	6,3
25.Nehirle bir değişimin sürekli akışın sürekli gelişimin bir sembolü olabilir.	1	7,7	-	-	-	-
26.Olan bir şeyi düzeltmek kolay değildir.	1	7,7	-	-	-	-
27.Rekabet etmek için varlığını sürdürebilmek için gereklidir.	1	7,7	-	-	-	-
28.Teknolojinin gelişmesi okullarda değişimdir. Bugünkü çocuklar nasıldır siz bilirsiniz, herkes (anne-baba-öğretmen) kendini yenileyecek.	-	-	-	-	1	6,3
29.Çünkü değişim çok hızlıdır.	-	-	-	-	-	-
30.Yapı veya kişinin özelliği.	1	7,7	-	-	-	-
31.Yaşamda her şey değişir.	1	7,7	-	-	-	-
32.Zaman sürekli gelişiyor.	1	7,7	1	33,3	-	-

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklem yüzdelik değeri

Tablo' 10'da Katılımcıların Değişim metaforuna ilişkin benzeşim yaptıkları nedenler yukarıda katılımcıların ifade şekilleri ile sıralanmıştır. Katılımcılar değişimin tanımındaki metaforların benzeşim nedenlerinde alışkanlıklardan vazgeçmenin zor olması, bazı şeylerin adaptasyonu çok kolay, ama bazı durumlarda ise adaptasyonu çok da kolay olması, değişimin olabilmesi için bir durumdan başka bir duruma geçmek, yani bir eylemi hareketlendirmenin gerekli olduğuna, çiçekler dünyaya güzellik kattığına bir şeyler yaratarak, eskiyi değiştirip yeniye uygulamakla değişimin sağlanabileceğine, değişimin de değişmeye açık olmasına, hiçbir değişimin kalıcı olmadığı ve, aynı süreçlerde olduğu gibi, bugünkü değişimin de belli bir süre sonra da değişmeye ihtiyacı olabileceğine, değişimin amacı ileriye gitmek olduğuna, her ayın her gününün, her yılın her ayının farklılığında olduğu gibi bulunduğumuz her ortamda mesleğimiz ile ilgili, eğitimle ilgili, ya da hayatla ilgili sürekli bir ilerleme- farklılaşma içerisinde olmaya, her değişimin aslında içinde yeni

gelişmeler yeni değerler taşımasına, kültürü olan insanların değişime açık ve gelişmeye açık olmasına, her türlü gelişme, gelen yenilikleri kavrama ve uygulamaya çalışmakla bağlantı kurmuşlardır. Ayrıca değişiklikleri iyi yönde kullanmak için eğitimde öğrencilere, daha faydalı olmak için yeni teoriler olabileceği düşüncesi, doğanın gereklerinde olduğu gibi; bir organizmanın doğumdan itibaren sürekli olarak değişmesi ve, yenilenmesinde olduğu gibi bir gereklilik olmasına, değişimlerin demode kalmasına, dünyanın değişim süreci içerisinde olması yani bir yenilik olmasına, dünyada sürekli yenilenmelerin var olduğuna eski zamanlarda yaşayan insanların yaşamlarına, kültürlerine bakıldığında o dönemden günümüze özellikle son yıllarda teknolojinin büyük ölçüde gelişmesi ile pek çok değişiklikler olduğunu görmekte olduğumuz ve hiç kimsenin bunlara engel olamayacağına, eskiden yapılan olaylara, hedeflere uzun sürede gidilirken, şimdi hem daha hızlı hem de daha kısa sürede ulaşılabilmesine, devrimizin ekonomi zamanı olmasına, zaman kaybı olmamasının gerektiğine, günümüz çağında insanların farklı davranışlar sergilemelerindeki ve farklı olaylarla doğa olaylarının olmasındaki nedenin değişim olarak ele alındığını, hayal ettiğimiz ölçüde kurgulayabilir olduğumuza, ileriye yönelik bir hareketin gerekliliğine, süreç olarak insanın yaşam biçimine göre şekillenmesine, yaşam şartları değiştiği zaman bu değişikliğin değişimin bir parçası olduğuna, insanoğlunun hep daha iyisi için teknolojik olarak da daha kolay erişim daha yeterli daha etkili ve gelişime açık bir şekilde düzenleme isteğinin olmasına, kurumlarda kişiler değişince değişimin olmamasına bağlamışlardır. Ayrıca değişim nedenlerindeki açıklamalarda dünya liderlerinden başkomutan Mustafa Kemal Atatürk haricinde değişimi kolay gerçekleştiren kimse olmadığına, değişimin çok zor, var olan bir şeyi yenilemek veya istenilen amaca göre değiştirmenin çok zordur ve sancılı olmasına, nehirin değişim anlamında sürekli akış sürekli gelişmeye benzer yönünün bir sembol olabileceğine, olan bir şeyi düzeltmenin kolay olmamasına ve rekabet etmek için varlığını sürdürebilmek için gerekliliğine değinmişlerdir. Ayrıca teknolojinin gelişmesinin okullarda değişim olduğunu, Bugünkü çocukların değişimine bağlı olarak anne, baba ve öğretmenlerin de bu yönde kendilerini yenilemelerinin gerekli olmasına ve değişimin hızının çabuk olmasına, yapı veya kişinin özelliği ile yaşamda her şey değiştiğine, zaman sürekli gelişiyor olmasına bağlamışlardır. Metaforlardaki benzeşim nedenlerine örnekler;

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [0,62% Coverage] Reference 1 - 0,62% Coverage

“Bununla ilgili bir söz var biliyorsunuz; aynı suda iki kez yıkanılmaz. Dolayısıyla nehir bir değişimin, sürekli akışın, sürekli gelişimin bir sembolü olabilir benim dilim de.”

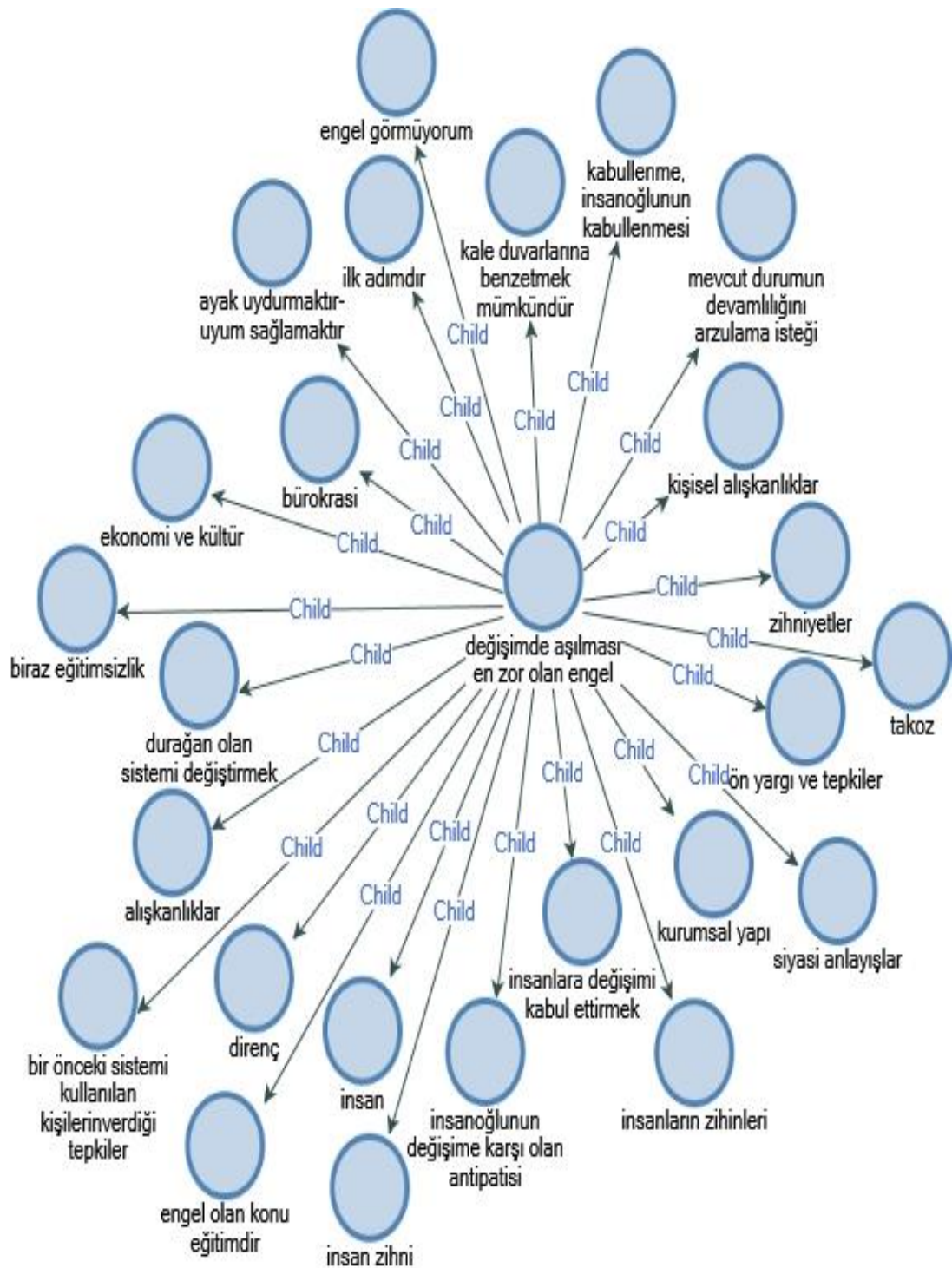
<Files\\İOY\\İOY4> - § 1 reference coded [1,13% Coverage] Reference 1 - 1,13% Coverage”

“Çünkü her anın her günü, her yılın her ayı farklıdır. Bulunduğumuz her ortam, kendi mesleğimiz ile ilgili olsun, eğitim ile ilgili olsun, hayatla ilgili olsun, gerçekten sürekli bir ilerleme içerisinde farklılaşma içerisinde. Kimi zaman iyiye doğru gidebilir. Daha çok iyiye doğru giden bir değişim gözümün önüne geliyor ama biz çocuğun bebeklikten itibaren Hatta Anne rahmine düştüğü andan itibaren çocuğun büyümesi diyelim.”

<Files\\İOY\\İOY6> - § 1 reference coded [0,27% Coverage] Reference 1 - 0,27% Coverage

“Değişimin amacı ileriye gitmektir.”

4.1.3.Yöneticilerin Değişimdeki En Zor Engel Metaforları İle İlgili Bulgular



Şekil 4. Değişimdeki En Büyük Engel İçin Metafor Tanımları

Şekil 4’de değişimde aşılması en zor olan engel ile ilgili 32 katılımcı içerisinde 25 farklı kavram tanımlaması yapıldığı görülmektedir.

Tablo 11

Değişimde Aşılması En Zor Olan Engel Hakkında Metafor Tanımları

TEMA	EBY		ESY		İÖY	
	n	%	n	%	n	%
1.Alışkanlıklardır.	2	15	-	-	1	6,3
2.Ayak uydurmamaktır- uyum sağlamamaktır.	-	-	-	-	2	12,5
3.Bir önceki sistemi kullanılan kişilerin verdiği tepkilerdir.	-	-	-	-	1	6,3
4.Biraz eğitimsizliktir.	-	-	-	-	1	6,3
5.Bürokrasidir.	1	7,7	-	-	-	-
6.Dirençtir.	2	15	1	33,3	-	-
7.Durağan olan sistemi değiştirmektir.	-	-	-	-	1	6,3
8.Ekonomi ve kültürdür.	-	-	-	-	1	6,3
9.Engel görmüyorum.	1	7,7	-	-	-	-
10.Engel olan konu eğitimidir.	-	-	-	-	2	12,5
11.İlk adımdır.	1	7,7	-	-	-	-
12.İnsandır.	1	7,7	-	-	-	-
13.İnsan zihnidir.	1	7,7	-	-	-	-
14.İnsanlara değişimi kabul ettirememektir.	-	-	-	-	1	6,3
15.İnsanların zihinleridir.	-	-	-	-	1	6,3
16.İnsanoğlunun değişime karşı olan antipatisidir.	-	-	-	-	1	6,3
17.Kabullenme, insanoğlunun kabullenmemesidir.	-	-	-	-	1	6,3
18.Kale duvarlarına benzetmek mümkündür.	-	-	-	-	1	6,3
19.Kişisel alışkanlıklardır.	-	-	-	-	1	6,3
20.Kurumsal yapıdır.	1	7,7	1	33,3	-	-
21.Mevcut durumun devamlılığını arzulama isteğidir.	1	7,7	-	-	-	-
22.Ön yargı ve tepkilerdir.	-	-	-	-	1	6,3
23.Siyasi anlayışlardır.	-	-	1	33,3	-	-
24.Takozdur.	1	7,7	-	-	-	-
25.Zihniyetlerdir.	1	7,7	-	-	-	-

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Şekil 4 ve Tablo 11’de görüldüğü gibi değişimde aşılması en zor olan engel temasına yönelik olarak katılımcılar yukarıdaki görüşlerini ortaya koymuşlardır. Katılımcılar değişimdeki en büyük engelin alışkanlıklar, değişime ayak uydurmamanın, değişime uyum sağlamamanın, bir önceki sistemi kullanan kişilerin verdiği tepkilerin, biraz eğitimsizliğin, bürokrasinin, direncin, durağan olan sistemi değiştirmenin,ekonomi ve kültürün değişime engel olabileceğini, eğitimin en büyük engel olduğunu, ilk adımın, insanın, .insan zihninin, insanlara değişimi kabul ettirememenin, insanların zihinlerinin yani insanoğlunun değişime karşı olan antipatisinin, kabullenmenin, insanoğlunun kabullenmemesinin, kale duvarları gibi olduğunun, kişisel alışkanlıkların engel olduğuna,kurumsal yapının, .mevcut durumun devamlılığını arzulama isteğinin ve .ön yargı ve tepkilerin engel olduğunun yanı sıra

siyasi anlayışların takoz gibi olmasını zihniyetlerin de değişim engeli olarak tanımlamışlardır.

Elde edilen bulgular sonucunda 25 metafor örneği üretilmiştir. Okul yöneticilerin görüş bildirileri grubunda sadece 1 katılımcı değişimdeki en büyük engel tanımlamasına engel görmediğini belirtmiştir. Katılımcıların 3'ünün metafor tanımlamaları somut, doğada var olan canlı ya da cansız nesnelere benzetmiş olup, diğer katılımcıların tanımlama yaptıkları metaforların soyut kavramlar olduğu görülmektedir. Kavram olarak birbirine benzeyen tanımlamaları çıkardığımızda 16 adet kavramsal değişik metaforun kullanıldığını söyleyebiliriz. Katılımcıların görüşleri aşağıdaki örnekler şeklinde belirtilmiştir.

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [0,49% Coverage] Reference 1 - 0,49% Coverage

“Kurumsal yapı açısından değişimin gerçekleşmesinde karşılaşılabileceğiniz engeller var ki bunların ben çok daha kolay aşılabileceğine inanıyorum.”

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [0,25% Coverage] Reference 1 - 0,25% Coverage

“Mevcut durumun devamlılığını arzulama isteğidir.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 2 references coded [0,85% Coverage] Reference 1 - 0,02% Coverage

“Dirençtir.”

Tablo 12

Değişimde Aşılması En Zor Olan Engel Metaforlarının Benzeşim Nedenleri

TEMA	EBY		ESY		İÖY	
	n	%	n	%	n	%
1. Alışılmışın dışında bir gelişmeye bir direnç olur.	-	-	-	-	1	6,3
2. Bazı durumlarda İnsanoğlu alışkanlıklarından kolaylıkla kurtulamaz.	-	-	-	-	1	6,3
3. Belli bir düzenin dışına çıkarken en büyük faktör insanlardır . Çünkü antipati ile belli bir düzen içerisinde insanlar belli bir düzeni bozmak istememeleridir.	-	-	-	-	1	6,3
4. Benim için geçerli değil değişim olacaksa veya başka bir hareket olacaksa yeniliklere açık bir insan olduğum için engel olarak görmüyorum.	-	-	-	-	1	6,3
5. Cahillik, şimdi tabii ki eğitim alan bir insan bu olayları daha objektif görür, değişime daha açıktır. Eğitimsiz olan insanlar da bu şekilde hep yerinde sayar ve hiçbir şekilde gelişimde bulunmazlar.	-	-	-	-	1	6,3
6. Çünkü eğitimde değişim siyasetle alakalıdır.	-	-	-	-	1	6,3
7. Çünkü insanlar çoğu zaman yenilenmeye çalıştıklarını değiştirmeye niyetli değillerdir.	-	-	-	-	1	6,3
8. Çünkü okullarımızda 25- 30 yıllık öğretmenler vardır ve “Artık ben 25 senelik öğretmenim” deyip de tamamı ile kendini kapatan tekdüze eğitim yapan öğretmen arkadaşlarımız var.	-	-	-	-	1	6,3
9. Değişim çok zor aşılar ama imkansız da değildir.	-	-	-	-	1	6,3
10. Doğanın gelişimi içinde her şey değişim sürecine katılır.	1	7,7	-	-	-	-
11. Ekolojiye ayak uydurabilmek için belli bir eğitim sürecinden geçmek şart en basit örnek yeni gelişen telefonlar bilgisayarlar, yaşlı ilerlemiş insanların bunu ayak uydurması konusunda zorlandığını görebiliyoruz.	-	-	-	-	1	6,3
12. Geleneksel yapıya alışmış olanların karşı çıkması.	1	7,7	-	-	-	-
13. Gelenekselleşme.	-	-	1	33,3	-	-
14. İnsan isterse değişebilir.	2	15	-	-	-	-
15. İnsanın bazı gerçekleri kabullenmesi nasıl ki zor olursa, çünkü alışkanlıklar var o alışkanlıkların ötesinde yenilikler bile olsa, En çok üzüldüğümüz bir şeyde onu kabullenmek için zorlanırsınız ya, değişim aynen öyledir. Çok zor kabul edilir.	-	-	-	-	1	6,3

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Tablo 12 (Devamı)

Değişimde Aşılması En Zor Olan Engel Metaforlarının Benzeşim Nedenleri

TEMA	EBY		ESY		İÖY	
	n	%	n	%	n	%
16.İnsanlar alışlagelen fikir ve düşünceleri değiştirmekte zorlanıyorlar. Alışkanlıkları atıp başka bir alışkanlık kazanmak uzun zaman isteyen bir davranıştır.	-	-	-	-	1	6,3
17.İnsanlara değişimi kabul ettirmek kolay değildir.	-	-	-	-	1	6,3
18.Kuzey Kıbrıs'taki örgütler topluluklar ve bu değişime karşı bu farklılıklara karşı tepki verir. Bu en büyük sıkıntıdır. Kendilerini zora sokacağınız hissedildiği anda insanlar tepkilerini de artırırlar kendine bir farklılık yaratırlar var olan hayatına farklılık katmaya cesaretleri yoktur.	-	-	-	-	1	6,3
19.Kültürler genellikle binlerce yıl içinde oluşmuş ve bunları da aşmak kolay değildir.	-	-	-	-	1	6,3
20.Liderin kararsızlığıdır.	1	7,7	-	-	-	-
21.Mevcudu korumaktır.	4	30	-	-	-	-
22.Mevzuat gereğince bazı şeyleri kuralına göre yapamamak.	1	7,7	-	-	-	-
23.Direniyorsanız o zaman değişimi kabul etmezsiniz demektir.	-	-	1	3	-	-
				3,		
24.Statüko .	2	15	1	3	-	-
				3,		
25.Yeni ortama huzursuzluk katabilir sanılması nedeniyle.	1	7,7	-	-	-	-
26.Yenilik tabirini kullandığımız için söylüyorum. Ayak uydurma biliyorsak o sistem yenidir Eğer ayak uyduramazsak o değişim yok demektir.	-	-	-	-	1	6,3

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Şekil 5 ve Tablo 12’de katılımcıların değişimde aşılması en zor olan engel metaforlarının benzeşim nedenleri tema alt başlığında 26 adet olarak ortaya çıkmış olup, 32 katılımcının görüş bildirdiği bazı temalar ortak sonuç olarak bulgularda görülmektedir. Tablo 11’de okul yöneticilerin (İÖY), değişimdeki en büyük engel hakkında metafor tanımlamalarında okul yöneticileri grubunda yer alan sadece 1 katılımcının değişimdeki en büyük engel tanımlamasına “engel olarak görmüyorum”

metaforu temalarda yer almıştı. Aynı katılımcının değişimde en büyük engel metaforundaki benzeşim “Benim için geçerli değil değişim olacaksa veya başka bir hareket olacaksa yeniliklere açık bir insan olduğum için engel olarak görmüyorum.” Şeklinde olmuş olup, diğer katılımcılarla aynı tema grubuna eklenmiştir. 31 katılımcı değişimdeki en büyük engel metaforları hakkında benzeşim nedenlerini Tablo 12’deki tema başlığı altındakiler gibi belirtmişlerdir. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yöneticilerinin değişimdeki en büyük engel metaforunun benzeşim nedenlerin içerisinde “mevcut düzeni korumak” temasına 4 bakanlık üst yöneticisi aynı benzeşimi yapmış oldukları görülmektedir. Ayrıca “insan isterse değişebilir” ve “statüko” temalarının her ikisinde de bakanlık üst yöneticisi olan katılımcıların 2’şer kişisi aynı benzeşimi yapmış oldukları görülmektedir. Bakanlık üst yöneticileri dışında olan diğer katılımcı gruplarda değişimde en büyük engel metaforunun benzeşimi hakkında herhangi bir ortak benzeşim olmadığı sonucuna varılmıştır. 26 adet tema başlığı içerisinde okul yöneticileri içeriğinden değişimi engel olarak görmeyen katılımcı görüşleri çıkarıldığında 25 farklı tema ortaya çıkmış olup, bu temalar kavram olarak birbirine benzeyen tanımlamalar ile daraltıldığında 12 adet kavramsal değişik metaforun kullanıldığını söyleyebiliriz. Katılımcıların görüşleri aşağıdaki örnekler şeklinde belirtilmiştir:

<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [0,77% Coverage] Reference 1 - 0,77% Coverage

“Mevzuat gereğince bazı şeyleri kuralına göre yapmanız gerektiği zaman kaybediyorsunuz. Eğitim çok aktif bir süreçtir. Aktif ve canlı bir organizmadır. Ama bizim mevzuat dediğimiz şey gelişmesi zaman alan ve bir yere dokunduğumuz zaman başka bir yeri de bozabileceğiniz bir yapıya sahip olduğu için değişim çok zordur.”

<Files\\İOY\\İOY7> - § 1 reference coded [3,68% Coverage] Reference 1 - 3,68% Coverage

“Şimdi değişim de engellik bir durumda ben olumsuzluk düşünmem direk sorunun engel olması benim için geçerli değil değişim olacaksa veya başka bir hareket olacaksa yeniliklere açık bir insan olduğum için engel olarak görmüyorum. Öncelikle kendi düşünce ve olgularımı bir araya getirip onlara göre hareket etmek isterim. Engellerle de karşılaşacağız elbette. Bunu okul için düşünüyorsak; bunu öğretmenlerle birlikte hareket ederek, anlık kararlarla değil. Birlikte karar vermek

ve hareketi başlatmak takım işidir. Dolayısıyla biz bir takım olarak hareket edeceksek bir engelle karşılaşacağımızı düşünmüyorum. Eğer engellerle karşılaşacaksak bu engeli birlikte takım ruhuyla aşabiliriz.”

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [1,41% Coverage] Reference 1 - 1,41% Coverage

“Değişimi yürütecek liderliği bu işte kararlılığı ve bu işi nasıl yapabileceğini bilmesi gerekli olduğunu düşünüyorum Zihniyetlerdeki Ya da insanların çalıştığı düzendeki tutuculuğu bazı beklentilerinin devamından yana olması zaten değişimi kontrol edecek yürütecek olanların göz önünde bulundurması gereken bir sürecin bir parçasıdır.”

Tablo 13

Katılımcıların “değişim” ve “değişimdeki en büyük engel” metafor tanımlamaları ile metaforların benzeşimlerinde kullanılan temalarda en çok kullandıkları kelime sıklığı analizi (sayı ve yüzdelik olarak değerleri).

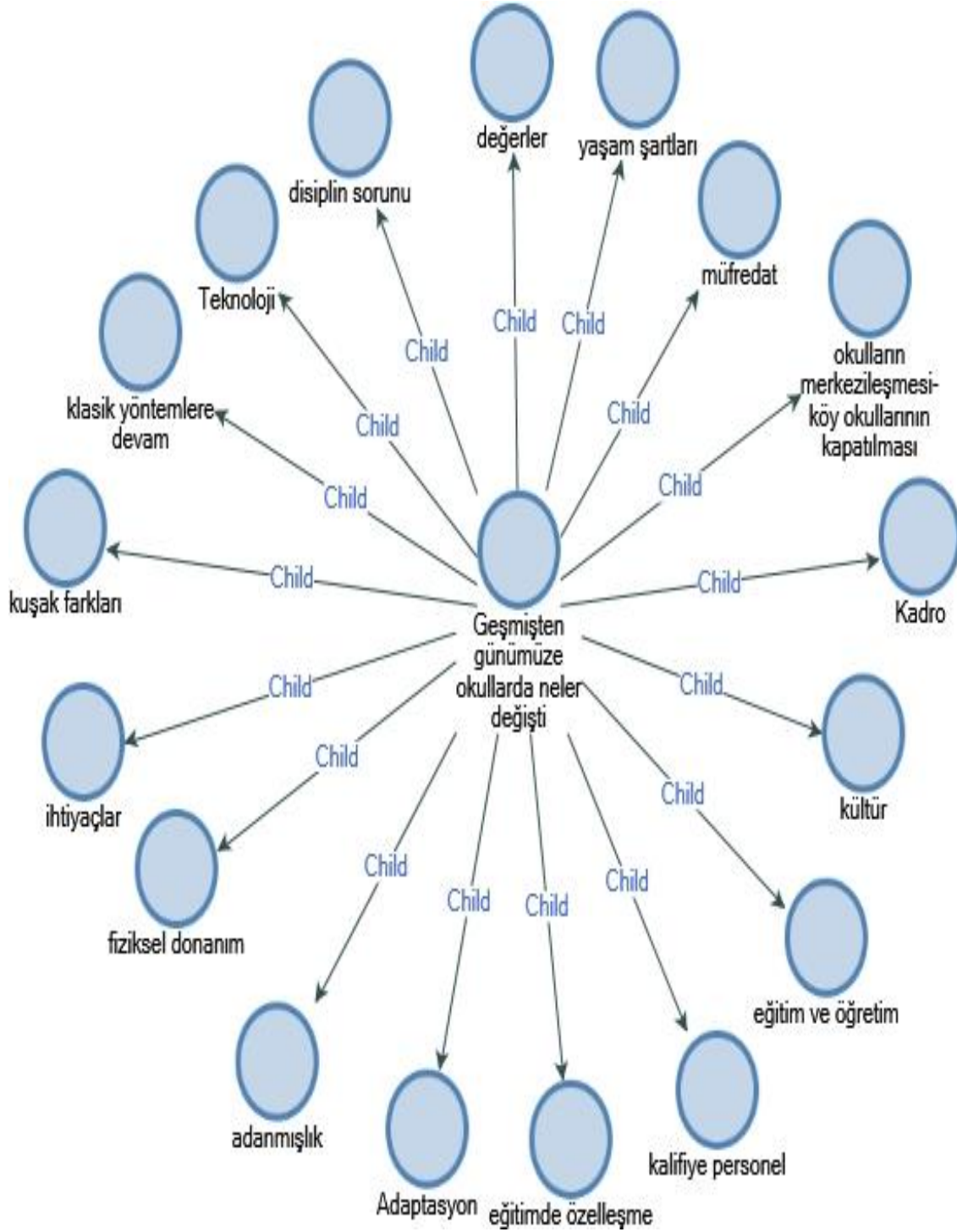
Word (Kelime)	Length (Süre)	Count (sayı)	Weighted Percentage (%) (Yüzdelik Ağırlığı)
Eğitim	6	1410	%4,25
Öğretmen	8	901	%0,88
Değişim	7	837	%0,83
Zaman	5	688	%0,72
İlgili	6	503	%1,19
Nasıl	5	501	%0,99
Şimdi	5	495	%1,01
Kadar	5	415	%1,20
Mesela	6	400	%1,5
İlişkin	7	379	%1,84
Öğretmenler	11	378	%2,91
Tabii	5	361	%1,38
Eğitimde	8	339	%2,35
Farklı	6	309	%1,94
Sonra	5	296	%1,68
Büyük	5	272	%1,83
İçerisinde	10	247	%4,04
Okullarda	9	246	%3,65
Değişimi	8	241	%3,31
Bunlar	6	236	%2,54
Burada	6	226	%2,65
Öğretmenin	10	223	%4,48
Birlikte	8	211	%3,79
Öğrenci	7	211	%3,31
Gelen	5	207	%2,41
Olduğu	6	207	%2,89
Artık	5	201	%2,48
Olabilir	8	201	%3,98
Nelerdir	8	200	%4

Tablo 13’te katılımcıların değişim ve değişimdeki en büyük engel tanımlamaları ve tanımlamaların nedenlerini açıkladıkları cümlelerde en çok kullanılan kelimeler, kelimelerin sıklığı, sayısı ve yüzdelik olarak değerleri çoktan aza doğru sıralanmıştır. Katılımcıların kullanmış oldukları kelimelerde en çok

kullanılan kelime “eğitim” olurken eğitim ve eğitimde kelimeleri birleştirildiğinde bu sayı 140’dan 1749’a yükselmektedir. Aynı durum en çok kullanılan 2. Kelime olan “öğretmen” kelimesi için de geçerli olup “öğretmenler”, “öğretmenin” kelimelerinin de eklenmesi ile 901’den 1502’ye yükselmiştir. Sıralamada en çok kullanılan 3. kelime olan “değişim” kelimesi ile “değişimi” kelimeleri birleştirildiğinde sayının 837’den 1078’e çıktığı görülmektedir. En çok kullanılan 4. Kelime olarak da “zaman” kelimesi 688 kez kullanılmış olup, anlamlı kelimeler bakımından “okullarda” kelimesi 246 kez, “öğrenci” kelimesinin de 211 kez kullanıldığı görülmektedir. Katılımcıların en çok kullandıkları kelimeler ile ilgili bulgulara “EKLER” bölümünde yer verilmiştir. (Bknz. EKLER)

4.2.Yöneticilerin Eğitimde Değişim Hakkındaki (Geçmişten Günümüze)

Görüşleri İle İlgili Bulgular



Şekil 7. Katılımcıların Geçmişten Günümüze Okullarda Neler Değiştiği Görüşlerine İlişkin Geçmişten Günümüze Okullarda Neler Değişti Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 14

Katılımcıların Geçmişten Günümüze Okullarda Neler Değiştiği Hakkındaki Görüşlere Ait Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları	13 40%	3 6%	16 54%	32	100%
TEMA	EBY Tema	ESY Tema	İÖY Tema	Genel Tema Dağılımı	
	n %	n %	n %	n	%
1.Adanmışlık	1 2%	0 0%	0 0%	1	1%
2.Adaptasyon	2 3%	0 0%	1 1%	3	2%
3.Değerler	2 3%	0 0%	3 3%	5	3%
4.Disiplin Sorunu	0 0%	0 0%	1 1%	1	1%
5.Eğitim ve Öğretim	12 19%	1 11%	8 9%	21	13%
6.Eğitimde Özelleşme	0 0%	2 22%	0 0%	2	1%
7.Fiziksel Donanım	10 16%	0 0%	10 12%	20	13%
8.İhtiyaçlar	3 5%	1 11%	9 10%	13	8%
9.Kadro	1 2%	0 0%	6 7%	7	4%
10.Kalifiye Personel	5 8%	0 0%	1 1%	6	4%
11.Klasik Yöntemlere Devam	1 2%	5 56%	0 0%	6	4%
12.Kuşak Farkları	3 5%	0 0%	6 7%	9	6%
13.Kültür	10 16%	0 0%	3 3%	13	8%
14.Müfredat	2 3%	0 0%	5 6%	7	4%
15.Okulların Merkezileşmesi-Köy Okullarının Kapatılması	0 0%	0 0%	1 1%	1	1%
16.Teknoloji	10 16%	0 0%	27 31%	37	23%
17.Yaşam Şartları	1 2%	0 0%	5 6%	6	4%
Genel	63 100%	9 100%	86 100%	158	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Şekil 7 ve Tablo 14’te görüldüğü gibi adanmışlık, adaptasyon, değerler, disiplin sorunu, eğitim ve öğretim, eğitimde özelleşme, fiziksel donanım, ihtiyaçlar, kadro, kalifiye personel, klasik yöntemlere devam, kuşak farkları, kültür, müfredat, okulların merkezileşmesi-köy okullarının kapatılması, teknoloji ve yaşam şartları olarak toplamda 17 tema başlığı olacak biçimde toplamda 158 görüş ortaya koymuşlardır. Bu görüşlerin % 40’ı EBY tarafından, % 6’sı ESY tarafından, % 54’ü İÖY tarafından görüş olarak sunulmuştur. Bu durumda geçmişten günümüze okullarda neler değiştiği hakkında en çok görüş bildiren katılımcı grubun İÖY olduğu, en az görüş bildiren grubun da ESY olduğunu söyleyebiliriz. Katılımcıların en çok görüş sundukları tema “teknoloji” teması olup, katılımcılar bu tema içinde yer

alan%23 oranında görüş sunmuşlardır. “adanmışlık”, “disiplin sorunu” ve “okulların merkezileşmesi- köy okullarının kapatılması” temaları ise en az görüş belirtilen temalar olup, katılımcılar her 3 temaya da %1’lik miktarda görüş sunmuşlardır. Temalar bakımından her 3 katılımcı gruptan görüş alınan temalar “eğitim ve öğretim” ve “ihtiyaçlar” temalarıdır. Katılımcılar eğitim ve öğretim temasına % 13, “ihtiyaçlar” temasına ise % 8 oranında görüş bildirmişlerdir. En az iki katılımcı gruptan görüş alınan temalar ise görüş sunulan oranlara göre; %2 oranda “adaptasyon”, % 3 oranında “değerler”, %13 oranında “değerler”, %4 oranında “kadro”, % 4 oranında “kalifiye personel”, % 4 oranında “klasik yöntemlere devam”, % 6 oranında “kuşak farkları”, % 8 oranında “kültür”, % 4 oranında “müfredat”, % 23 oranında “teknoloji”, ve son olarak % 4 oranında “yaşam şartları”dır. Az önce de belirtildiği gibi en çok görüş bildirilen ve katılımcı görüşlerinin %23’lük miktarını içerisine alan “teknoloji” temasına ESY katılımcıları herhangi bir görüş belirtmemişlerdir.

Katılımcı görüşleri bakımından ESY katılımcıları “eğitim ve öğretim”, “eğitimde özelleşme” “ihtiyaçlar” ve “klasik yöntemlere devam” temaları dışında diğer temaların içerisine girebilecek herhangi bir görüş belirtmemişlerdir. Temalar bakımından “Okulların Merkezileşmesi-Köy Okullarının Kapatılması” adlı temaya İÖY katılımcı grubundan sadece 1 okul yöneticisinin görüş ortaya koyduğu görülmektedir. İÖY katılımcıların “adanmışlık”, “eğitimde özelleşme”, “klasik yöntemlere devam” adlı 3 tema başlığına her hangi bir görüş belirtmedikleri görülmektedir. EBY katılımcılarının ise, “Değerler”, “Eğitimde Özelleşme”, “Okulların Merkezileşmesi” adlı temalara hiçbir görüş bildirmediği Tablo 14’te görülmektedir.

Katılımcı sayıları bakımından EBY sayısı ile ilköğretim okul yöneticilerinin İÖY katılımcı sayılarının ESY katılımcı sayılarından daha fazla olmaları nedeniyle daha fazla görüş ortaya koyduklarını söyleyebiliriz. Sendika yöneticilerinin sadece “Klasik Yöntemlere Devam”, “İhtiyaçlar”, “Eğitimde Özelleşme”, “Eğitim ve Öğretim” adlı 4 tema başlığına görüş sundukları görülmektedir. Tablo 14’te geçmişten günümüze okullarda nelerin değiştiği hakkında yöneticiler aşağıdaki görüşleri belirtmişlerdir:

1. Adanmışlık İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,11% Coverage] Reference 1 - 0,11% Coverage

“Adanmışlığı kaybettik.”

2. Adaptasyon İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY6> - § 1 reference coded [0,66% Coverage] Reference 1 - 0,66% Coverage

“Çağdaş ve bilimsel olan eğitim bu değildi. Branşlaşma çok önemlidir ve biz aşama aşama bunu gerçekleştirdik ve çok daha iyi olmalı. Ama daha iyi oldu mu? Bence olmadı.”

<Files\\İOY\\İOY4> - § 1 reference coded [0,39% Coverage] Reference 1 - 0,39% Coverage

“Yukarıdaki bakanın sürekli değişmesi, adapte olmaya çalışması bir sıkıntı. Gelen kişilerin bilgisiz olması problem. Çalışan kişiye bu fırsatı vermemek bu.”

3. Değerler İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,30% Coverage] Reference 1 - 0,30% Coverage

“Saygı yitirmesi konusunda öğretmen saygınlığını toplum gözü önünde öğretmen tutum ve davranışları bakımından yitirmiştir.”

<Files\\İOY\\İOY14> - § 1 reference coded [2,60% Coverage] Reference 1 - 2,60% Coverage

“Geçmişte benim ilk öğretmen olduğum yıllarda, veyahut öğrenci olduğum yıllarda, babalarımız veya dedelerimiz çocuğu okula getirirken eti senin kemiği benim derdi. Doğru muydu? Yanlıştı ama; bakış açısı buydu. Öğretmene aşırı güven vardı. Çocukların bir kulağını çekmek ile bir şey olmayacağını biliyorlardı. Ama şimdi ben ve eğitimcilerin çoğu bunun doğru olmadığını biliyoruz. Eskiden ailelerin de kendi eğitim seviyeleri de düşük olduğundan böyle bir bakış açısı vardı. Dolayısıyla

öğretmenler okul idareleri baskı altında değildi; ama günümüzde bu çok önemli bir noktaya geldi.”

4. Disiplin Sorunu İle İlgili Görüşler

<Files\İOY\İOY12> - § 1 reference coded [0,50% Coverage] Reference 1 - 0,50% Coverage

“Disiplin. Başta disiplin. Disiplinden disiplinsizliğe doğru bir kayış var.”

5. Eğitim ve Öğretim İle İlgili Görüşler

<Files\EBY\EBY1> - § 1 reference coded [0,50% Coverage] Reference 1 - 0,50% Coverage

“İlk etapta ama öğretim programları ders kitapları öğrencilere kazandırılması gereken kazanımlar yöntemler ve metotlar değişmiş olduğunu söyleyebilirim.”

<Files\ESY\ESY3> - § 1 reference coded [0,69% Coverage] Reference 1 - 0,69% Coverage

“Geçmişte böyle değildi .Benim çocukluğumda bile ekonomik sıkıntılar olmasına rağmen; yaparak yaşayarak öğrenme vardı.”

<Files\İOY\İOY7> - § 3 references coded [2,07% Coverage] Reference 2 - 0,59% Coverage

“Örneğin gezi gözlem olayları çok fazla değildi. Uzun yıllar öncesinde bunlar azdı. Gezi gözlem olaylara dikkat ediyorsanız son 10 yıl içerisinde yaparak yaşayarak gezi gözlemlerle artış gösterdiğini görüyorum.”

6. Eğitimde Özelleşme İle İlgili Görüşler

<Files\ESY\ESY1> - § 2 references coded [0,45% Coverage] Reference 1 - 0,27% Coverage

“Ne yazık ki; eğitime yatırım yapılmıyor. Ülkemizde kamusal eğitim gözden çıkarılmış durumdadır.”

7. Fiziksel Donanım İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 2 references coded [1,40% Coverage] Reference 1 - 0,86% Coverage

“Şimdi fiziksel olarak bakarsak; fiziksel ve teknolojik olarak okullarda ciddi değişiklikler oldu. İleriye doğru değişiklikler oldu. Bu yeterli mi? Hayır! Bu yeterli değil.”

<Files\\İOY\\İOY10> - § 1 reference coded [0,48% Coverage] Reference 1 - 0,48% Coverage

“Şu anki masayı gelecek bu masanın üzerinde laptopu kucağından tableti elinde eğitim yapılabileceği 20 yıl önce düşünüleliyordu.”

8.İhtiyaçlar İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [0,37% Coverage] Reference 1 - 0,37% Coverage

“Çocuklar boş zamanlar bahçede oyun oynamak isterlerken şimdi boş zamanlarında teknolojik cihaz kullanmak isterler.”

<Files\\EBY\\EBY9> - § 2 references coded [0,29% Coverage] Reference 1 - 0,14% Coverage

“Dijital suçlar şu anda yasaı yok.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [1,19% Coverage] Reference 1 - 1,19% Coverage

“Çok kalabalık bir nüfus artışından dolayı yeni okul yapılmamaktadır. Sürekli mevcut okullarımıza eklemeler yapılarak oyun alanları bırakılmayan öğrencilerimize sınıflar eklenerek kalabalıkla başa çıkılmaya çalışılıyor. Okullara bütçe ayrılmıyor. Okullar kendi kaderlerine terk edilmiş vaziyettedir. Bir temizlik malzemesi almak için bile okullar bağış toplamak durumunda kalıyor. Kamusal eğitim temel ihtiyaçları bile sağlamıyor.

<Files\\İOY\\İOY3> - § 1 reference coded [1,47% Coverage] Reference 1 - 1,47% Coverage

“İnsanlar önce yaşamayı, önce karnını doyurmayı düşünüyor daha sonra öğrencilerin eğitimleri ile ilgili ilgileniyorlar. Geçmişte vardı aynı şekilde devam ediyor yani artışını Belki de artmış olabilir Hele bu ekonomik şartlarla ile ilgili”

9. Kadro İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,22% Coverage] Reference 1 - 0,22% Coverage

“Öğretmen kadromuz artmıştır. Yöneticilerimiz de.”

<Files\\İOY\\İOY9> - § 1 reference coded [0,14% Coverage] Reference 1 - 0,14% Coverage

“Her sınıfta otuz beş tane çocuk ve özel öğrenme ihtiyacı olan bireysel ilgi ve ihtiyaçları çok çocuğumuz var bu açıdan da düşünecek olursak öğretmenin nasıl motivasyonunu olsun.”

10 .Kalifiye Personel İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [0,45% Coverage] Reference 1 - 0,45% Coverage

“Nitelikli kadro sıkıntısından dolayı ya da az önce konuştuğumuz gibi direnç nedenlerden dolayı ihtiyaçlara tam anlamıyla cevap veremiyor .”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,50% Coverage] Reference 1 - 0,50% Coverage

“Öğretmenlerin teknoloji yeterliğine ilişkin eğitilmeleri lazım. Eğer bu uygulama gelecekse gündeme kurslar düzenleyerek öğretmek zorundadırlar. Akıllı tahtayı kullanabilecek öğretmen %10 dur. Yani okullardaki öğretmenler bu cihazı kullanamazlar.”

11.Klasik Yöntemlere Devam İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY2> - § 1 reference coded [0,40% Coverage] Reference 1 - 0,40% Coverage

“Baktığımda bir şeyin çok değişmediğini görüyoruz. Hala o klasik tavırlar.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 4 references coded [2,80% Coverage] Reference 3 - 0,66% Coverage

“ Biz özel eğitimdeki Çocuklar nasıl desteklenecek? Öğretmen hizmet içi eğitimi nasıl olacak? Dünyadaki eğitim sistemindeki değişim dönüşümü, yeni bir sistem oturtmayı, bunlara geçemiyoruz. Bunları tartışamıyoruz bile.”

12.Kuşak Farkları İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [1,74% Coverage] Reference 1 - 1,74% Coverage

“Yani ben Burada çok büyük bir kuşak çatışması yok, ama mesela İlkokullarda bunlar daha çok oluyor. ama kuşak çatışmasını ben yararlı bulurum çünkü kaçınılmazdır. yeni eğitimi nesile göre planlamak durumundayız.. Eğer eski nesile göre giderse okul süreç içerisinde zayıflar ve bunun bedelini kurumsal olarak öder ve en nihayetinde ise depremle değişir. dolayısıyla yavaş yavaş bunu siz planlarsınız, yaparsınız.”

<Files\\İÖY\\İÖY9> - § 1 reference coded [0,36% Coverage] Reference 1 - 0,36% Coverage

“Mesela artık bu kuşak Z kuşağıdır. ve konuştuğumuz iletişim kurduğumuz bu kuşak, ne yazık ki X kuşağı yada Y kuşağı gibi bir kuşak değil. Yani tekdüzelik ile sınıfları içerisinde ne sakin durabilir, ne de dinleyebilir. Bak! Ne dedim? Eğer benim öğretmenim tekdüze bir eğitim vermek istiyorsa, kendi işini kolaylaştırsın diyedir. Çünkü ben tahtaya A'yı B'yi yazmışsam, ve çocuğun dikkatini çekemiyorsam bunun önemi yok ve çocuk derste bu defa onun ilgisini çeken şeye yönelecek. Yani dikkati dağılacak. Ama o çocuğun, başka bir çocuğun dikkatini çekmeye iten şey ile öğretmen biraz ilgileniyor olsa öğretmen sorunun olmasına engel olacak. Ama bizde ne olur? Öğretmen çocuğu hemen yargılar.”

13.Kültür İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [0,35% Coverage] Reference 1 - 0,35% Coverage

“Çocukların kültürel değerleri yaşam biçimleri yaşam şekilleri hatta biyolojik özellikleri de değişmiştir.”

<Files\\İÖY\\İÖY14> - § 1 reference coded [0,92% Coverage] Reference 1 - 0,92% Coverage

“Biraz önce de söyledik, insanlar kültürel olarak da değişti. Yani eski insanların çocuklarına bakış açısı ile çocuklara verdiği değer değişti. Eskiden daha çok değer verirdi ama uygulamada bunu gösteremezlerdi mesela.”

14.Müfredat İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 2 references coded [1,22% Coverage] Reference 1 - 0,37% Coverage

“Yani sistem olarak eğer şöyle söyleyim; müfredat olarak baktığımızda olmuş pek bir değişiklik yok.”

<Files\\İÖY\\İÖY5> - § 2 references coded [0,29% Coverage] Reference 2 - 0,19% Coverage

“Eskiden biz haftada 36 saat ders yapardık. Sonra 33’ e düştü. 30’a düştü. 25’e düştü.”

15.Okulların Merkezileşmesi-Köy Okullarının Kapatılması İle İlgili Görüşler

<Files\\İÖY\\İÖY13> - § 1 reference coded [1,95% Coverage] Reference 1 - 1,95% Coverage

“Şimdi bu çocukların tabii ki taşınması en büyük sıkıntı. Bu çocuklar küçük çocuklar ama; bizim ülkemizde öyle çok uzak yerler yoktur taşımacılıkla ilgili. Ama bu çocuklar düşünün ki, bir köy okulunda, tabii ki kesinlikle küçümsemiyorum. Burada da öğretmenlerimiz, güzel eğitimler verecektir. Ama merkezi bir okulda bu çocuğun resim yapma imkanı, müzik yapma imkanı, beden eğitimi yapma imkanı daha da fazla olacaktır.”

16.Teknoloji İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY3> - § 4 references coded [6,25% Coverage] Reference 4 - 3,33% Coverage

“Yazışmalar hep artık EBYS aracılığı ile yapılıyor. Düşünsenize Başbakanlıktan bir istek yazı yazacaksınız Başbakanlığa EBYS den yazıyorsunuz; bir tuşla imzalayıp gönderiyorsunuz. Ne yolda kaldı mı gitti mi? Evrak geçmişi takip ediliyor, ulaştı mı? Herşey insan gücünden tasarruf. Herşeyden anında haberdar olma. Anlatabiliyor muyum? En rahatı takip edebiliyorsunuz; imzalandığı an görebiliyorsunuz; bu çok önemli bir sistem. Yani çok zaman tasarrufu sağlıyor ki; zaman günümüzde en değerli parayla satın alınamayacak bir şey. Mesela bütün randevuları hemen tık tık bilgisayar sisteminden “time table” mızdan ayarlıyoruz.”

<Files\\İÖY\\İÖY3> - § 1 reference coded [3,34% Coverage] Reference 1 - 3,34% Coverage

“Kırtasiye işleri azalması lazım artık. Biliyorsunuz bu konuda şeyler var; İmza olayı; e-devlet var artık. Kağıt falan gitmeyecek. Ekonomik olarak kağıttan kurtuluyoruz. Bütün her şeyi de olacak. Eskiden Postacı beklerdik, bize mektuplar getirsin. Şimdi ben de oradan internete girip mailime bakıyorum. Bir anda işte bakanlığa tek tuşla. Bakanlığın bütün okullara yaydığı genelgeler falan oluyor. Mesela dersleri hazırlıyoruz, programı indiriyoruz. Mesela 4 Ekim dünya ile ilgili bir sürü videolar var. Onları bir USB'ye alıp bir Laptop ile anlatıyoruz.”

17. Yaşam Şartları İle İlgili Görüşler

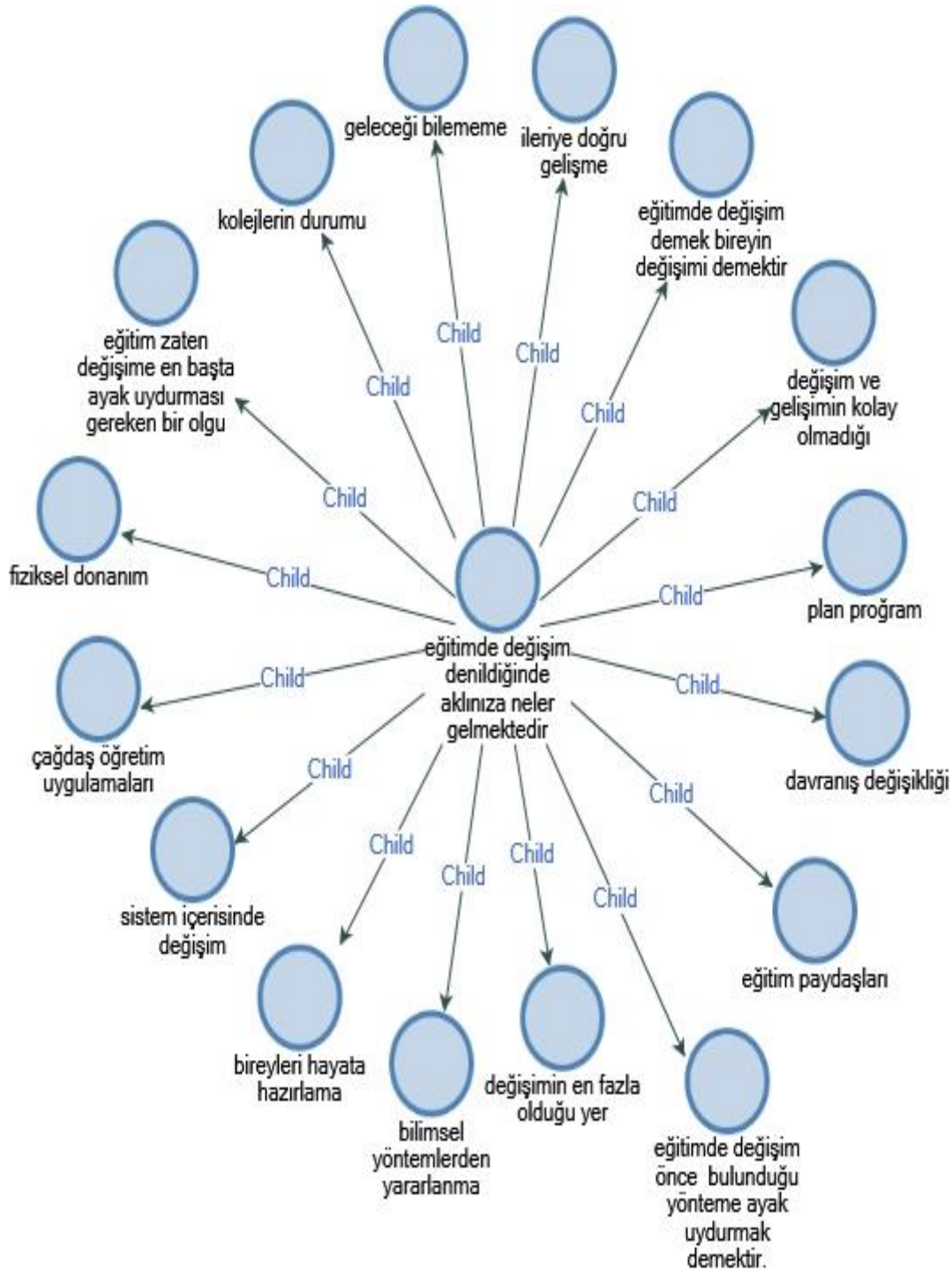
<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,09% Coverage] Reference 1 - 0,09% Coverage

“ Geçmişten günümüze yaşam şartlarında büyük değişimler olmuştur.”

<Files\\İÖY\\İÖY3> - § 1 reference coded [0,50% Coverage] Reference 1 - 0,50% Coverage

“Şimdi öğrenci yapısı bize göre düşük. Buraya mesela sosyo-ekonomik geliri çok düşük seviyede olan ailelerin çocukları gelir.”

4.3.Yöneticilerin Eğitimde Değişim Hakkındaki Görüşleri (Genel) İle İlgili Bulgular



Şekil 8. “Eğitimde Değişim Denildiğinde Aklınıza Neler Gelmektedir?” Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 15

Eğitimde Değişim Denildiğinde Aklınıza Neler Gelmektedir?

Eğitimde Değişim								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları	13	62%	3	6%	16	32%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.Bilimsel yöntemlerden yararlanma	4	9%	0	0%	0	0%	4	6%
2.Bireyleri hayata hazırlama	1	2%	0	0%	0	0%	1	1%
3.Çağdaş öğretim uygulamaları	0	0%	0	0%	8	35%	8	11%
4.Davranış değişikliği	3	7%	0	0%	0	0%	3	4%
5.Değişim ve gelişimin kolay olmadığı	1	2%	1	25%	0	0%	2	3%
6.Değişimin en fazla olduğu yer	0	0%	0	0%	1	4%	1	1%
7.Eğitim paydaşları	5	11%	1	25%	1	4%	7	10%
8.Eğitim zaten değişime en başta ayak5	11%		1	25%	1	4%	7	10%
uydurması gereken bir olgu								
9.Eğitimde değişim demek bireyin değişimi2	5%		0	0%	0	0%	2	3%
demektir								
10.Eğitimde değişim önce	10	23%	0	0%	2	9%	12	17%
bulunduğu yönetime ayak uydurmak								
demektir.								
11.Fiziksel donanım	2	5%	0	0%	3	13%	5	7%
12.Geleceği bilememe	2	5%	0	0%	0	0%	2	3%
13.İleriye doğru gelişme	0	0%	0	0%	1	4%	1	1%
14.Kolejlerin durumu	3	7%	1	25%	1	4%	5	7%
15.Plan program	6	14%	0	0%	3	13%	9	13%
16.Sistem içerisinde değişim	0	0%	0	0%	2	9%	2	3%
Genel	44	100%	4	100%	23	100%	71	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklem yüzdelik değeri

Şekil 8 ve Tablo 15'te görüldüğü gibi bilimsel yöntemlerden yararlanma, bireyleri hayata hazırlama, çağdaş öğretim uygulamaları, davranış değişikliği, değişim ve gelişimin kolay olmadığı, değişimin en fazla olduğu yer, eğitim paydaşları, eğitim zaten değişime en başta ayak uydurması gereken bir olgu, eğitimde değişim demek bireyin değişimi demektir, eğitimde değişim önce bulunduğu yönetime ayak uydurmak demektir, fiziksel donanım, geleceği bilememe, ileriye doğru gelişme, kolejlerin durumu, plan program ve sistem içerisinde değişim olmak üzere 16 tema başlığının içerisinde görüşlerini ortaya koymuşlardır. Katılımcılar toplamda 71 farklı görüş bildirmiştirler. Tablo 15'te yer alan temalara çoktan aza doğru EBY % 62, İÖY % 31, ESY % 6 oranında görüş belirtmişlerdir. ESY katılımcıları diğer katılımcı gruplardan daha az sayıda olmasından ötürü görüş

bildirimlerinin daha az olduğunu söyleyebiliriz. Ancak EBY katılımcı sayısı İÖY katılımcı grubundan daha az olmasına rağmen daha fazla görüş belirttikleri görülmektedir.

Temalar bakımından en çok görüş belirtilen tema “ eğitimde değişim önce bulunduğu yönteme ayak uydurmaktır” adlı tema olup, katılımcılar % 17 oranında görüş ifade etmişlerdir. En az görüş belirtilen temalar ise %1 oranında “ değişimin en fazla olduğu yer”, %1 oranında “ileriye doğru gelişme”, % 1 oranında “ bireyleri hayata hazırlama” adlı temalardır. “Değişimin en fazla olduğu yer”, “İleriye doğru gelişme” temalarına bildirilen görüşler İÖY’lerden, “bireyleri hayata hazırlama” ise EBY tarafından sunulmuştur. EBY ile ESY “çağdaş öğretim uygulamaları”, “değişimin en fazla olduğu yer”, “ileriye doğru gelişme”, “sistem içerisinde değişim” temalarının 4’üne herhangi bir görüş belirtmemişlerdir.

Her 3 katılımcı gruptan görüş alınan temalara baktığımızda katılımcılar % 10 oranında “eğitim paydaşları”, % 10 oranında “ eğitim zaten değişime en başta ayak uydurması gereken bir olgu”, %7 oranında “kolejlerin durumu” dur. En az 2 katılımcı grubun görüş bildirdikleri temalara baktığımızda; % 3 oranında “değişim ve gelişimin kolay olmadığı”, %17 oranında “eğitimde değişim önce bulunduğu yönteme ayak uydurmak demektir”, %7 oranında “fiziksel donanım”, %13 oranında ise “plan ve program” temalarıdır diyebiliriz. Temalar bakımından en çok görüş belirtilen tema; % 17 oranında “eğitimde değişim önce bulunduğu yönteme ayak uydurmak demektir” adlı tema olup katılımcılardan sadece EBY ve İÖY grubundan görüş alınarak oluşturulmuş bir temadır da diyebiliriz.

Temalar bakımından “Bilimsel yöntemlerden yararlanma”, “Bireyleri hayata hazırlama”, “Davranış değişikliği”, “Eğitimde değişim demek bireyin değişimi demektir” ve “Geleceği bilememe” adlı temalara sadece EBY katılımcıları görüş belirtmiş olup, ESY ve İÖY katılımcıları bu 5 tema içine girebilecek herhangi bir görüş belirtmemişlerdir. Katılımcıların görüşleri tema başlıkları adı altında aşağıda belirtildiği gibidir:

1. Bilimsel Yöntemlerden Yararlanma İle İlgili Görüşler

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [0,51% Coverage] Reference 1 - 0,51% Coverage

“Baktığımızda uluslararası alanda eğitimde yapılan yeniliklerin ve değişikliklerin adapte edilmesi gerekir sistemi çağdaşlaştırmak gerekir bilimsel yöntemlerle yapılması lazım.”

2. Bireyleri Hayata Hazırlama İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [1,51% Coverage] Reference 1 - 1,51% Coverage

“Çocukların, şu an mesela şu geldi aklıma: çocukların mesela yani bir tasarruf nedir? Bunu öğrenmesi lazım. Bunu benimsemesi lazım. Çocukların tasarrufun yanında, müzik olmadan nasıl bir yaşam olur, bunu görmesi lazım. Bir odada bir elektrik yandığı zaman, bunun boşa gittiğini, ülke ekonomisine zarar verdiğini. Daha çeşmeden damlayan suyun dahi, ülke ekonomisine zarar verdiğini görmesi lazım.”

3. Çağdaş Öğretim Uygulamaları İle İlgili Görüşler

<Files\\İÖY\\İÖY13> - § 1 reference coded [0,87% Coverage] Reference 1 - 0,87% Coverage

“Eğitimde gelişim denildiğinde dünyadaki gelişimi dünyadaki eğitim sistemine ayak uydurmak gelir aslında. bu eğitim sistemlerinin gidip yerinde görmek lazım. İncelemek lazım. Yaşamak lazım.”

4. Davranış Değişikliği İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY6> - § 1 reference coded [0,91% Coverage] Reference 1 - 0,91% Coverage

“Eğitim zaten bilindik davranış değişikliğidir. İstendik davranış değişikliği. Yani bunu böyle yapamayacaksak, bu şekilde yapamayacaksak böyle tutucu olacağız. Yani bunun hiçbir alanda değişimini yapamayız sonunda. Onun için değişimin başı eğitimidir.”

5. Değişim ve Gelişimin Kolay Olmadığı İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [2,29% Coverage] Reference 1 - 2,29% Coverage

“Aslında öncelikle bu soruya şu cümleyle yanıtlamak lazım. Eğitimde değişim çok kolay olmaz. Yani bu sadece bizim koşullarımızda değil, dünya ölçeğinde ki değişimlere de baktığımızda eğitim sistemlerine baktığımızda değişim ve gelişimin çok kolay olmadığını görüyoruz. Çünkü eğitim sistemlerindeki en köklü değişim bile sonucunu on yıl sonra gibi çok uzun bir süre sonunda meyvesini ve etkisini gösterir. Bu da eğitimdeki değişime karşı direnci arttırır. Yani “zaten bir şeyi değiştirdiyseniz de istediğiniz gibi olmayacaktır.” inancı çok hakimdir. Çünkü beş yıl, on yıl, uzun sürelerdir. Bu sürelerin geçmesi çok beklenmez ve hemen sonuç alınması istenir. O yüzden eğitimde değişim biraz sıkıntılıdır.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [0,90% Coverage] Reference 1 - 0,90% Coverage

“Eğitimde değişen jenerasyonlar, anlayışlar, bakış açıları ile birlikte değişen bir eğitim sistemi bireyi etkileyebilecek ve dönüştürebilecek bir değişim bu değişimin sürekliliğini de ihtiyaç vardır. Maalesef bunu başaramayan toplumlar geri kalmıştır. Geçmiş değerlerin reddedilmesi değildir, var olanın üzerine ihtiyaç görüp ne katabileceğiz demek doğru olabilir.”

6.Değişimin En Fazla Olduğu Yer İle İlgili Görüşler

<Files\\İOY\\İOY4> - § 1 reference coded [1,23% Coverage] Reference 1 - 1,23% Coverage

“Eğitim değişimin en fazla gerçekleştiği yerdir. Yani ben şu anda eğitim düzeyimi doktora düzeyinde getirdim ama doktora düzeyine gelene kadar attığım her adımda kendimi geliştirirken bu değişimi kendimde çok fazla gördüm. Şu anda o değişim durmadı, halen devam ediyor. Yani ben şu an kendime bu soruyu soruyorum: Bundan sonra ne yapacaksın? yani bu değişimi nasıl takip edeceksin? Çünkü eğitim sürekli değişen bir süreci içine alıyor. Eğitim adına değişimin hiç olumsuz olabilmesi hiç aklıma gelmiyor. ”

7.Eğitim Paydaşları İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY4> - § 1 reference coded [0,34% Coverage] Reference 1 - 0,34% Coverage

“Ailelerin de öğrencilerin de bu değişimi kavraması lazım.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [0,65% Coverage] Reference 1 - 0,65% Coverage

“Eğitimde kesinlikle değişime ihtiyacımız olduğunu düşünüyorum. Özellikle yerleştirilmesi bakımından; altyapısıyla, müfredatıyla, donanımıyla, öğretmeni ile, eğitimi ile, denetimi ile tüm açılardan paydaşların görüşleri alınarak bu sağlanmalı.”

<Files\\İOY\\İOY6> - § 1 reference coded [1,50% Coverage] Reference 1 - 1,50% Coverage

“Değişimin en çok olduğu yer teknolojidir. Eğitimde de değişimi sağlayabilmeniz için eğitime teknolojiyi katarak, akıllı tahta olabilir, projeksiyon makinesi olabilir, öğretmenin kullandığı teknikler, öğretim teknikleri ile ilgili değişim olabilir”

8. “Eğitim Zaten Değişime En Başta Ayak Uydurması Gereken Bir Olgu” İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,56% Coverage] Reference 1 - 0,56% Coverage

“Eğitimde değişim hiç durmamak ve hiç geriye adım atmamak ve ileriye doğru gitmekle olur.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [0,68% Coverage] Reference 1 - 0,68% Coverage

“Çağdaş, yeni dünyanın değerlerinin kazanabileceği, bilgi, beceri donanımına sahip olabileceği, değişirken gelişip, yeni dünyaya uyum sağlayan bir birey hedefliyorsak, eğitimde değişim sürekli olması gereken bir kavramdır.”

<Files\\İOY\\İOY14> - § 1 reference coded [0,35% Coverage] Reference 1 - 0,35% Coverage

“Eğitimde değişim değişime ayak uydurmanın olmazsa olmazıdır.”

9. “Eğitimde Değişim Demek Bireyin Değişimi Demektir” İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY2> - § 1 reference coded [0,30% Coverage] Reference 1 - 0,30% Coverage

“Eğitimde değişim demek bireyin değişimi demektir.”

10. “Eğitimde Değişim Önce Bulunduğu Yönteme Ayak Uydurmak Demektir” İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY2> - § 1 reference coded [0,40% Coverage] Reference 1 - 0,40% Coverage

“Eğitimde değişim önce bulunduğu yönteme ayak uydurmak demektir.”

11.Fiziksel Donanım İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY3> - § 1 reference coded [2,51% Coverage] Reference 1 - 2,51% Coverage

“Olmazsa olmazı istediklerimizi biliyoruz. Yani onun için anlatabiliyor muyum? Yani bilişimi ve teknolojiyi popüler olan şeylerde kullanıyoruz. Neden işlerinizi görürken kullanmıyalım? Mesela ben artık bir öğretmeni düşünemiyorum bana “Ben el yazım ile yazılmış sınav soruları ile sınav yaparım!” desin ya da “Dilekçemi el yazımı ile yazacağım! Bilgisayar kullanamıyorum” ki; nasıl popülerdir diye Instagram'a Facebook'a giriyoruz. Ama olmaz yani anlatabiliyor muyum? Maazeret kabul etmez durumlar vardır kısaca.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,90% Coverage] Reference 1 - 0,90% Coverage

“Eskiden bir kara tahta vardı ve tebeşir vardı bundan 35 sene önce Daha sonra daktilolar girdi hayatımıza. Daktilolardan sonra tekstil makineleri girdi hayatımıza. O geçti bilgisayar geldi. Eskiden daha kolay ve daha rahat bir şekilde hareket ederdik.2000’li yıllara doğru bütün yazışmalar elde yapılırdı elde hazırlanırdı. Şimdi bilgisayar herşey var o silinir başka birşey yazılır.”

12.Geleceği Bilememe İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [1,60% Coverage] Reference 1 - 1,60% Coverage

“Geleceği bilmeme önemli bir unsurdur. Yani şöyle bir cümle söyleyeyim: bundan on yıl önce bu gün bir çok mesleği bu gün kullandığımız bir çok mesleğin adını dahi

bilmezdik bundan on yıl sonraki meslekleri düşünemiyoruz. Yani şu anda aslında... Dolayısıyla “eğitim sistemleri birazcık karanlığa doğru yol almak” demektir ve aslında dediğin gibi ortaya çıkan en büyük dirençlerin nedenlerinden biri de budur. Yani geleceği görememe en azından onu taahhüt edememe önemli bir unsurdur.”

13.İleriye Doğru Gelişme İle İlgili Görüşler

<Files\İOY\İOY10> - § 1 reference coded [1,49% Coverage] Reference 1 - 1,49% Coverage

“İleri doğru olması gerekir. Bu değişimin sürekli teknolojiyi takip ederek yapılması gerekiyor. Gerek birey ihtiyaçları gerek değişen toplum ihtiyaçları göz önünde bulundurularak yapılır, yapılması gerekiyor şartlar. Çünkü biliyorsunuz, bir ülkenin özellikleri şartları sürekli aynı olmayabilir. Değişken olabilir bu şartlara uygun şekilde değişimlerin yaşanması gerekiyor değişimlerin olması gerekiyor.”

14.Kolejlerin Durumu İle İlgili Görüşler

<Files\EBY\EBY12> - § 1 reference coded [1,18% Coverage] Reference 1 - 1,18% Coverage

“Kolej sınavları bir karabasan olarak eğitim sistemimizin üzerine yerleşmiştir. Yeterli midir? Hayır! Tamam. Peki bu baskı kalkmış mıdır? Hayır! Kalkmamıştır. Ama kalkması için uğraşmamız lazım. Çünkü bizim çocuklarımızın psikolojisini kişilik gelişimini bozuyor.”

<Files\ESY\ESY2> - § 1 reference coded [0,52% Coverage] Reference 1 - 0,52% Coverage

“Örneğin geliyor bir siyasi parti diyor ki; toplum projeleri kaldırmak ister. Öbür siyasi parti geliyor kolejleri açarsam %5 oy artar. Kısaca tamamen popülizm üzerinden gidiliyor”

<Files\İOY\İOY10> - § 1 reference coded [1,12% Coverage] Reference 1 - 1,12% Coverage

“En basit örneği kolej sınavı olayı. Koleji olayı devam ediyordu. Bir siyasi irade değişikliği yaşandı Koleji olayı kalktı tekrar siyasi irade değişti kolej tekrar geldi

bunlar basit değişimler değil bunlar kaldırılabilir değişimlerde değil bu kadar kısa sürede kaldırılabilir değişimlerde değil”

15.Plan Program İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,73% Coverage] Reference 1 - 0,73% Coverage

“Şu anda buna yönelik olarak çok büyük bir çaplı projemiz vardır uygulamaya yönelik çalışma yapabileceğimiz çok büyük bir projemiz vardır her”

<Files\\İOY\\İOY1> - § 1 reference coded [1,27% Coverage] Reference 1 - 1,27% Coverage

“Benim zamanımda hiçbir şekilde bu kadar basitleştirilmiş değildi eğitim eğitimi olumlu yönde değiştirmek istedik olumlu adımlar atmak istedik bir öğrencilere yararlı olsun istedik Ama biz eğitimi basitleştirirken eğitimi kolaylaştırırken çocukların bu değişimi olumlu yönde bize göre çocuklara çok yükleme olmasın çocuklar çocukluğunu yaşasın diye düşündük.”

16.Sistem İçerisindeDeğişim İle İlgili Görüşler

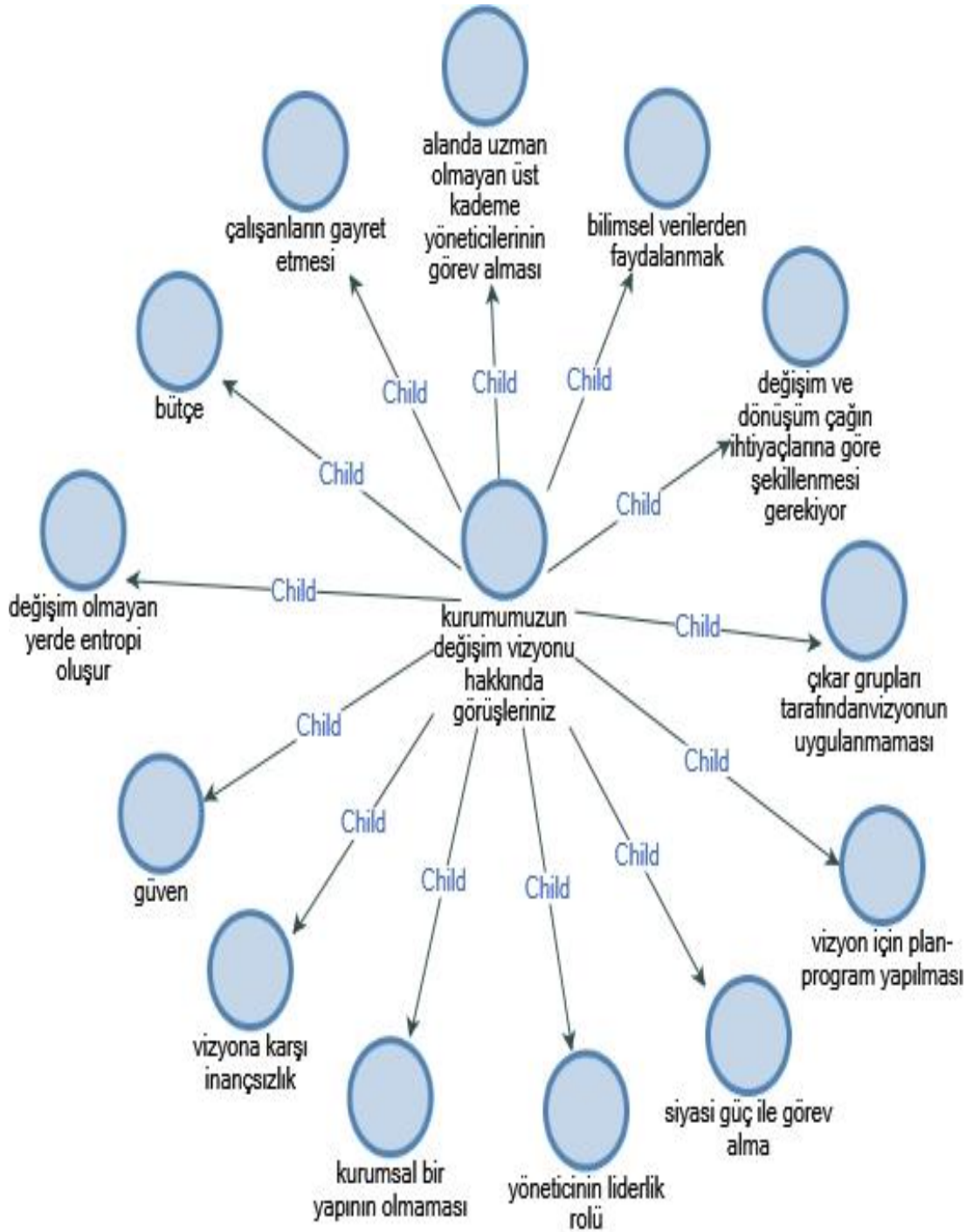
<Files\\İOY\\İOY11> - § 1 reference coded [0,74% Coverage] Reference 1 - 0,74% Coverage

“En üstten sonra aşağıya doğru sistem içerisindeki değişim demektir alttan değil üstten değişim”

<Files\\İOY\\İOY16> - § 1 reference coded [5,69% Coverage] Reference 1 - 5,69% Coverage

“Şimdi bakın eskiden şöyle bir avantaj vardı :Ben müdürlüğe girdiğimde daire müdürleri belli başlı müdürlere, müdürlerin okullarına kendi yandaşlarının okullarına yatırım yapıyorlardı ki; aman bunlar iyi görünsün işte,bizim adamımızdır, siyasi yönden diyorum kendi yandaşları. Benim Müdürlüğü atandığım dönemde de tam tersi oldu. Şu gerçek ortaya çıktı belli başlı okullara yapılıyor yardımlar Niye başka okullara yapılmıyor bizde istemesini bildiğimiz için bu defa bizim Okullara da yardımlar açıldı.”

4.4.Yöneticilerin Kurumlarındaki Değişim Vizyonları ile İlgili Bulgular



Şekil 9. Yöneticilerin Kurumlarının Değişim Vizyonu Hakkında Görüşlerin Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Yöneticilerin görevli oldukları kurumların değişim vizyonu hakkında görüşleri yukarıda şekil 9'da toplam 13 tema başlığı adı altında belirtilmiştir.

Tablo 16

Yöneticilerin Kurumlarının Değişim Vizyonları Hakkındaki Görüşleri

Kurumlarda Değişim Vizyonu								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları	13	61%	3	2%	16	37%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.Alanda uzman olmayan üst kademe yöneticilerinin görev alması	3	11%	0	0%	0	0%	3	7%
2.Bilimsel verilerden faydalanmak	1	4%	0	0%	0	0%	1	2%
3.Bütçe	1	4%	0	0%	0	0%	1	2%
4.Çalışanların gayret etmesi	0	0%	0	0%	3	18%	3	7%
5.Çıkar grupları tarafından vizyonun uygulanmaması	1	4%	0	0%	0	0%	1	2%
6.Değişim olmayan yerde entropi oluşur	1	4%	0	0%	0	0%	1	2%
7.Değişim ve dönüşüm çağı ihtiyaçlarına göre şekillenmesi gerekiyor	3	11%	0	0%	3	18%	6	13%
8.Güven	1	4%	0	0%	2	12%	3	7%
9Kurumsal bir yapının olmaması	1	4%	0	0%	0	0%	1	2%
10.Siyasi güç ile görev alma	2	7%	1	100%	0	0%	3	7%
11.Vizyon için plan-program yapılması	6	21%	0	0%	5	29%	11	24%
12.Vizyona karşı inançsızlık	1	4%	0	0%	0	0%	1	2%
13.Yöneticinin liderlik rolü	7	25%	0	0%	4	24%	11	24%
Genel	28	100%	1	100%	17	100%	46	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklem yüzdelik değeri

Şekil 9 ve Tablo 16’da görüldüğü gibi katılımcılar “alanda uzman olmayan üst kademe yöneticilerinin görev alması”, “bilimsel verilerden faydalanmak”, “bütçe”, “çalışanların gayret etmesi”, “çıkar grupları tarafından vizyonun uygulanmaması”, “değişim olmayan yerde entropi oluşur”, “değişim ve dönüşüm çağı ihtiyaçlarına göre şekillenmesi gerekiyor”, “güven”, “kurumsal bir yapının olmaması”, “siyasi güç ile görev alma”, “vizyon için plan-program yapılması”, “vizyona karşı inançsızlık” ve “yöneticinin liderlik rolü” toplamda 13 farklı tema başlığına toplam 46 görüş sunmuşlardır. Katılımcıların gruplara göre görüş belirtme yüzdeliklerine bakacak olursak; %61 EBY; %2 ESY, ve %37 İÖY katılımcılarından görüş alınmıştır. En fazla görüş belirten katılımcı grup EBY’dir. En az görüş belirten grup ESY’dir. Katılımcıların her 3’ünün de görüş sunduğu herhangi bir tema olmadığı Tablo 16’yı incelediğimizde de görülmektedir. Katılımcı gruplardan ESY katılımcılarından “siyasi güç ile görev alma” temasına 1 görüş sunulduğu, başka

hiçbir temaya görüş belirtmedikleri görülmektedir. En çok görüş alan temalara baktığımızda %24 oranında “vizyon için plan-program yapılması”, %24 oranında “yöneticinin liderlik rolü” dür. Her iki temada iki katılımcı gruptan EBY ve İOY tarafından görüş sunulmuştur. Diğer 2 katılımcı görüşü ile % 13 “değişim ve dönüşüm için çağın ihtiyaçlarına göre şekillenmesi gerekiyor” teması, %7 oranında “güven” teması, %7 oranında “siyasi güç ile görev alma” dır. Özetle toplamda 13 alt temanın 5tanesi 2 katılımcı gruptan görüş bildirilmiş temalar olurken; diğer temalar 1 katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulmuşlardır.

İki katılımcı gruptan görüş alınan her biri %24 oranında katılımcı görüş oranına sahip temalar “vizyon için plan program yapmak”ve 1yöneticinin liderlik rolü1 adlı temalardır. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir:

1.Alanda Uzman Olmayan Üst Kademe Yöneticilerinin Görev Alması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY13> - § 1 reference coded [3,13% Coverage] Reference 1 - 3,13% Coverage

“Şöyle bir durum var. Ben buraya 4 ay önce geldim. Benim gelmemele burada bir değişim yaşandı Aslında yönetim sarmaladı Tabii ki bu değişim hem personel açısından hem de benim açımdan biraz sıkıntılı oldu. Alışma adaptasyon, uyum sağlama anlamında zaman alan bir geçiştir. Tabii ki işi idrak edebilme açısından bana göre bu makamlarda değişkenlik olmamalıdır. Yani buralara atama yöntemi ile değil kamu yöntemi ile müdürler atanmalıdır. Mantığı budur Çünkü; bana göre; bu değişimler verimi düşürür. Personel müdüre alışana kadar müdür de aynı süreci yaşar. O da alışana kadar arada geçen zaman verimliliği düşürebilir.”

2.Bilimsel Verilerden Faydalanmak İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [2,39% Coverage] Reference 1 - 2,39% Coverage

“Tüm bunların sonucunda daire olarak veya bakanlık olarak kurduğumuz bu. Kurduğumuz sistemle elde ettiğimiz istatistik veri ile çocuklarımızı doğru yönlendirmek ilgi ve yeteneklerine göre meslek seçimlerine yardımcı olmak ve adamızda bu ada da birçok üniversite öğrenci sayıştayını kurmak öğrenci

memnuniyeti ve bununla birlikte ülke yüksek öğrenimini daha sürdürülebilir şekilde gitmesi için güvenlik sağlık konusunda ki idaresini devam ettirmek.”

3.Bütçe İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [0,64% Coverage] Reference 1 - 0,64% Coverage

“Eğitim Bakanlığı'nda en önemli şeylerden biri bütçedir. Oraya gittiğimde ilk göreve başladığında ilk işim bütçeyi belirlemek oldu. Bunun farkında olmak lazım.”

4.Çalışanların Gayret Etmesi İle İlgili Görüşler

<Files\\İÖY\\İÖY3> - § 1 reference coded [4,22% Coverage] Reference 1 - 4,22% Coverage

“Bu değişimin olabilmesi için en başta olanların birisinin maddiyattır. Para olduğu sürece daha değişik şeyler yaptırabiliriz. Ama biz ama biz bütçesi biraz düşük, sorumlu olduğumuz için sorunlar yaşıyoruz. Mesela okulum çevresini düzenlemeyi düşünüyoruz. Ama çok para istediği için erteliyoruz. O gibi sorunlar da var. Bizi önce bir altyapıyı değiştirip, yani yenileyip, güncelleyip, ona göre artık bir değişim yapmamız gerekiyor. Önce bir alt yapının hazırlanması lazım. Temeli hazırlamak gerekiyor. Şimdi geçen sene geldik. Bu yıl işte iş adamları ile görüşüp kendisinden tuğla alacağız. Kimseden betondur, kim üstünden, demirdir, o şekilde yapılacaktır. Yine çevrede ulaşabileceğimiz kişiler yardım yapabilecek olan kişiler desteğiyle herşeyi sağlamaya çalışıyoruz.”

5.Çıkar Grupları Tarafından Vizyonun Uygulanmaması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY5> - § 1 reference coded [14,51% Coverage] Reference 1 - 14,51% Coverage

“Sistemde belli kesimlerin bulmuş oldu. Konu itibarıyla kendi çıkarları içerisinde bir anlayış hükmeder ve bulunan konumda merkeze uzak olan insanların, mesafe olarak değil; bu işin içerisinde. Ancak direkt olarak çarkın içerisinde değildir. Sadece görevlerini yapan insanlar ve hak edildiği noktada takdir alan insanların bulunduğu bir ortamda sizin yaptığınız çalışmalar noktasında yansımalar var. Merkezde

bulunan grubun etkisiyle düşüncenin hayata geçmesi zor. Çünkü o merkezde bulunanlar kendi çıkarlarının azalacağını bildiği için, bunu kaybetmemek için diğer çevreyi de olumsuz yönde etkiler ve onlar da tepkisel mantıklı kullanılır. Burada sizin yapacağınız adil bir düşünce çerçevesinde bir yenilik ve mesela böylebir ortamı hayata geçirmek çok zor iş.”

6.Değişim Olmayan Yerde Entropi Oluşur İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY2> - § 1 reference coded [1,45% Coverage] Reference 1 - 1,45% Coverage

“Değişim olmayan yerde entropi oluşuyor. Entropi biyoloji de eğitime demektir. Değişim olmayan yerler de entropi oluşuyor. İnsanlar da bunun içindedir. Gözle görülmesinin nedeni insan varlığı bulunduğu duruma devamlı bir değişim içindedir.”

7.“Değişim ve Dönüşüm Çağın İhtiyaçlarına Göre Şekillenmesi Gerekıyor” İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [1,63% Coverage] Reference 1 - 1,63% Coverage

“Bunun değişim ve dönüşüm aşaması çağın ihtiyaçlarına göre şekillenmesi gerektiği söyleniyor. Ama çok nitelikli adım atıldığını söylemek mümkün değil. Bu kurulu birazcık daha akademik düzeye çevirmek günün ihtiyaçları koşusunda program geliştirme birimi, ölçme değerlendirme birimi, arge birimi, eğitim araştırmaları birimi, gibi birimler ile desteklemek anlamında bir yasal mevzuat değişim çalışmamız gündemde ve umut ederiz ki önümüzdeki bir yıl içerisinde nitelikli bir değişim yaşayacağız.”

<Files\\İOY\\İOY2> - § 2 references coded [7,03% Coverage] Reference 2 - 1,13% Coverage

“Esas işimiz eğitimidir. Eğitimi organize etmektir Bunu yaparken de eğitimdeki değişiklikleri takip etmeliyiz”

8.Güven İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [2,13% Coverage] Reference 1 - 2,13% Coverage

“Biz daire olarak öğretmenlerimizin üzerine dairemizin güvenliği artırmak için iyi çalıştığımıza inanıyorum ve burada da belirgin bir değişim var. Artık öğretmenlerimiz dairemize, Bakanlığımıza bakarken ben eskiyi de kıyasladığım için, daha farklı bakmakta daha ayrı bir güven duymakta. Hatta bunu sendika açısından da söyleyebilirim. Sendikanın bundan daha önce bakanlığa gelirkenki tavrı ile, bakanlığa bugünkü tavrı aynı değil. Orada bile büyük büyük büyük değişim var. Dolayısıyla bu da tabi neyden kaynaklandı? Bu da bizim doğru işler yapmamızdan kaynaklandı.”

<Files\\İOY\\İOY7> - § 1 reference coded [1,29% Coverage] Reference 1 - 1,29% Coverage

“Okulumuzun değişmesi gereken özellikle çocuklarımız için kullandıkları materyaller sandalyesinden masasına kadar bir projede bunu gerçekleştirdik. Okulumuza iki kez Avrupa Birliği projesi yapıldı. İyi yaptığımız için ikincisini de verdiler. Çünkü o da bir referanstır. Bu proje de iyi bir süreçle tamamlandı. Maddi boyutunda her şey yolunda gittiği için, birinci proje tamamlanınca ikincisini almak kolay oldu.”

9.Kurumsal Bir Yapının Olmaması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [1,45% Coverage] Reference 1 - 1,45% Coverage

“Özellikle siyasi ayaklar, 4,5 yıldır buradayım. Yanılmıyorsam Cemal Bey 5. Bakanı görme şansı elde ettim burada. 1.si şu var: maalesef kadrolar çok hızlı bir şekilde değişiyor. Yani bugün dairede birçok yeniliğe imza attık ama bu yeniliği de imza atmak için daha kurumsal bir yapı lazım.”

10.Siyasi Güç İle Görev Alma İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [4,27% Coverage] Reference 1 - 4,27% Coverage

“İkincisi yöneticilerin de gerçekten konulara hâkim olacağı kişilerden seçmesi lazım. Ona dikkat etmek lazım. Onun dışında, ekibin iyi olması lazım. İyi bir ekibim var, onu söyleyeyim. Bunları tek başına yapamazdım ve gerçekten burada bana çok katkı sağlayan, destek olan bir ekip var ve ekibin de kadronun da iyi olması lazım. O da benim şansımdı. İyi bir ekip ve kadro vardı. Onun dışında bazı değişimlerin hayat bulması gerekiyordu. Dediğim gibi kadro, ekip çalışması önemli. Şimdi şunu söyleyeyim birincisi değişim yapmadan önce durum değerlendirmesi yapılması lazım, ben ilk geldiğimde ilk bir yıl iyi bir durum analizi yaptım. Durum analizinden sonra neler yapılmasını tasarladım ve adım atardım her yıl yapmam gerekenleri. Ama her yıl sonunda da 4-5 yıl sonrasında da neler yaparım diye planlardım.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [0,76% Coverage] Reference 1 - 0,76% Coverage

“Dairelerin başında olan müdürlerin orada yıllarca bunu atanmış kişiler olmalıdır siyasi olarak gelen partinin temsilcisi olarak değil atama ile olması gerekir eğitimin siyasilerin oynacağı olmasından çıkması lazım. Kesinlikle yapılması gereken temel bunlardır.”

11.Vizyon İçin Plan-Program Yapılması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,56% Coverage] Reference 1 - 0,56% Coverage

“Bir kere önce neyi değiştirmek istediğinin kararla başlar iş daha sonra da nasıl değiştireceğiyle ilgilidir.”

<Files\\İOY\\İOY11> - § 1 reference coded [1,88% Coverage] Reference 1 - 1,88% Coverage

“Değişmeyen hiçbir şey olamaz. Her şey değişebilir günümüz şu anda her şeyin değişebileceğini inandığım için değişmeyen hiçbir şey yoktur. Kendimizi öğretmen arkadaşlarımız ile neler yapabilirizi planlayarak onlar ile birlikte hareket etmeye çalışıyoruz.”

12.Vizyona Karşı İnançsızlık İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY5> - § 1 reference coded [14,43% Coverage] Reference 1 - 14,43% Coverage

“Bir şeyler yapmak isteyen söylemek isteyen yöneticinin de önü farklı boyutta kesilir bu sadece söylenir. Şimdi benim diğer arkadaşlardan farklı olarak sürekli bakanlık içerisindeydim. insanlar beni tanıdığı için Benim buradaki adapte olma süreci o konuda ben biraz önündeydim. ancak geçmişten Doğan alışkanlıklar ve yapılar yapılan çalışmaların üzerinde gereğinin yapılmaması , yapmak istediğiniz belli başlı çalışmalarda isteksizlik görürüz Neden Çünkü Boşuna çalışıyoruz hiçbir şey değişmeyecek bize niye bunu yaptırırsınız böyle bir format var ya da sistemdeki yapının, yozlaşması, buraya gelip geçen kişilerin kendi gibi adım atamadan dan dolayı çalışanlar da aynı bunu inandırmak ve başlatmak ile bir yere gitmek kolay değil Biz bunu başardık.”

13.Yöneticinin Liderlik Rolü İle İlgili Görüşler

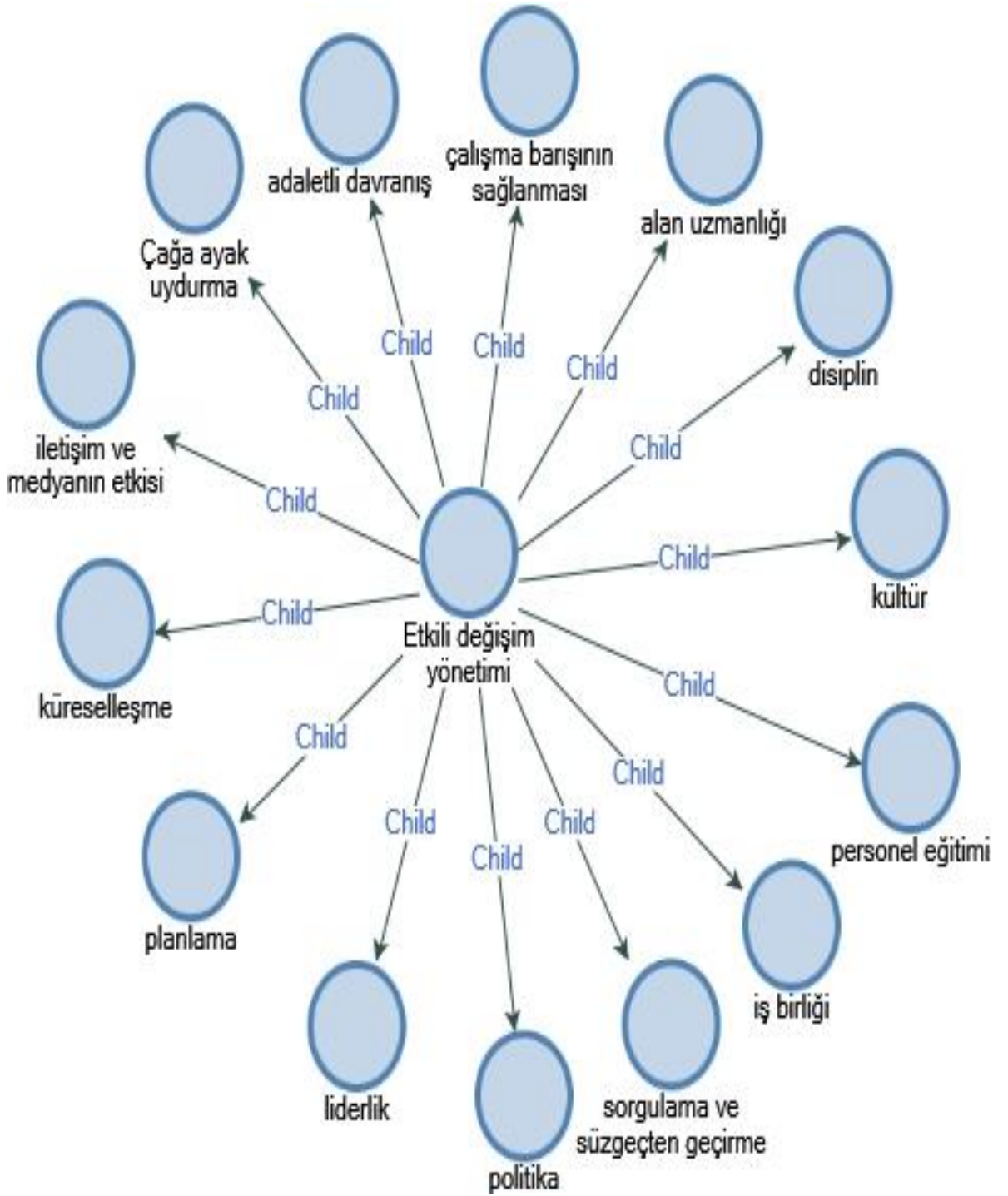
<Files\\EBY\\EBY3> - § 2 references coded [4,98% Coverage] Reference 2 - 2,35% Coverage

“Okullar çoğu zaman kendi yağları ile ciğerini kuvurmakta dolayısıyla iyi bir yönetici vizyon sahibi bir yönetici geldiği zaman aslında yöneticilik okulu da bir şirket gibi görürse o okulun idaresini sağlamak çok önemlidir ama tabi bu bakanlıktan gelecek olan yardımların da eşit olarak dağıtılmasında tabiki bir sıkıntı yok ama bilinki genede idarecilik kendi yağıyla kendi ciğerini doğru düzgün kavura bilme sanatıdır.”

<Files\\İOY\\İOY2> - § 1 reference coded [3,16% Coverage] Reference 1 - 3,16% Coverage

“Her gittiğimiz okulda söylüyoruz Bu okulda hedeflerimiz amaçlarımız bellidir çocuğu belirli bir yerlere götürmektir. bu Hedefte herkes hareket ederse bir yerlere gidilir ama arada bazı sorunlar çıkarsa başka Arkadaşlar varsa bazı sorunlar Tabii ki çıkar onlarla birlikte konuşarak halletmemiz gerekiyor”

4.5.Yöneticilerin Etkili Değişim Yönetimi Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular



Şekil 10. Etkili Değişim Yönetimi Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 17

Etkili Değişim Yönetimi

Etkili Değişim Yönetimi								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları	13	39%	3	14%	16	47%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.Adaletli davranış	3	7%	0	0%	1	2%	4	3%
2.Alan uzmanlığı	4	9%	0	0%	0	0%	4	3%
3.Çağa ayak uydurma	4	9%	5	31%	2	4%	11	9%
4.Çalışma barışının sağlanması	2	4%	0	0%	1	2%	3	3%
5.Disiplin	2	4%	1	6%	3	5%	6	5%
6.İletişim ve medyanın etkisi	4	9%	0	0%	6	11%	10	9%
7.İşbirliği	0	0%	1	6%	7	13%	8	7%
8.Kültür	2	4%	0	0%	1	2%	3	3%
9.Küreselleşme	7	16%	3	19%	19	35%	29	25%
10.Liderlik	3	7%	1	6%	6	11%	10	9%
11.Personel eğitimi	1	2%	0	0%	4	7%	5	4%
12.Planlama	7	16%	2	13%	2	4%	11	9%
13.Politika	5	11%	2	13%	3	5%	10	9%
14.Sorgulama ve süzgeçten geçirme	1	2%	1	6%	0	0%	2	2%
Genel	45	100%	16	100%	55	100%	116	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklem yüzdelik değeri

Şekil 10 ve Tablo 17’de görüldüğü gibi “adaletli davranış”, “alan uzmanlığı”, “çağa ayak uydurma, “çalışma barışının sağlanması”, “disiplin”, “iletişim ve medyanın etkisi”, “işbirliği”, “kültür”, “küreselleşme”, “liderlik”, “personel eğitimi”, “planlama”, “politika”, “sorgulama ve süzgeçten geçirme” tema başlıkları altında 14 temanın içinde katılımcılar 116 adet görüş belirtmişlerdir.

Katılımcı grupların bu çerçevede görüş oranlarını hesapladığımızda görüşlerin % 39’u EBY, %14’ü ESY, % 47’si İÖY tarafından belirtilmiştir. Bu bağlamda en çok görüş belirten katılımcı grubun İÖY, en az görüş belirten grup ESY katılımcı grubudur diyebiliriz. Katılımcı grupların her üçünden de görüş alınan temaları incelediğimizde, katılımcılar % 9 oranında “çağa ayak uydurmak”, % 5 oranında “iletişim ve medyanın etkisi”, %25 oranında “Küreselleşme”, %9 oranında “Liderlik”, % 9 oranında “Planlama” ve % 9 oranında “Politika” temalarına görüşler belirtilmiştir. En çok görüş bildirilen tema yüzdeliğine bakıldığında %25 oranında

görüş içeriğine sahip olan “Küreselleşme” temasına her 3 katılımcı gruptan görüş alınmıştır. En az görüş bildirilen tema ise “Sorgulama ve süzgeçten geçirme” temasıdır. EBY ve ESY katılımcı gruplarından görüş alınarak oluşturulmuş olan ve % 2 oranında görüş belirtilen temaya İOY katılımcılarının görüşleri arasında uygun herhangi bir görüşü saptanmamıştır. Katılımcı grupların en az iki katılıcı gruptan görüş alınan temaları incelediğimizde; % 3 oranında “adaletli davranış”, 53 oranında “çalışma barışının sağlanması”, % 9 oranında “iletişim ve medyanın etkisi”, % 7 oranında “işbirliği”, %3 oranında “kültür”, % 4 oranında “personel eğitimi” ve %2 oranında “sorgulama ve süzgeçten geçirme” temalardır. En az bir katılımcı grubun görüşü ile oluşturulan %3 oranında görüş içeren “alan uzmanlığı” başlıklı tema görüşleri sadece EBY katılımcıları tarafından sunulmuş olup, ESY ya da İOY katılımcı gruplarından bu tema içerisine girebilecek herhangi bir görüş alınmamıştır. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir:

1.Adaletli Davranış İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY13> - § 1 reference coded [1,81% Coverage] Reference 1 - 1,81% Coverage

“En birinci tek 1. ana yöntemim adil bir yöntem. Neden? Çünkü değişim bulunduğumuz noktada; ki değişim birilerine mutluluk birilerine mutsuzluk veriyorsa; orada bir sıkıntı vardır. Herkesin aynı anda mutlu olacağı birbirimizi sorgulamadan bir yapıda çalıştığını görmek bana göre değişimin olabilmesi için temel noktadır.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,55% Coverage] Reference 1 - 0,55% Coverage

“Yani öğretmen okulda o Türkçe bilmeyen çocuğu bırakır; kendi bildiği çocuklarla uğraşır. 30 kişi varsa, 2 kişi değil;o da artık zaman içinde Türkçe öğreysin çocukların içinde. Dönecek öğretmen kendi genele göre Türkçe derslerini yapacak. Tabii ki bu durum kötü bir olay.”

2.Alan Uzmanlığı İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY2> - § 1 reference coded [6,00% Coverage] Reference 1 - 6,00% Coverage

“Genel olarak kullanılan bir sistem var. Eğitim denetmeni olmak için bu dalda uzman olmak gerekiyor ve eğitim denetmenliğinde master, doktora ve bununla ilgili kurs alman gerekiyor. Öyle genel olarak bakarsak denetmen olmak için bir sertifika alman gerekiyor. Nasıl öğretmen olman için öğretmen sertifikası var ya; denetici sertifikası alman gerekiyor. Bütün gelişmiş ülkelerde denetmen olmak için bu tür eğitimler var eğer denetmen olmazsan Avrupa'da bazı ülkelerde denetmen olmak için 200/300 saatlik dersler yapılıyor. Bu yoğun hizmet için eğitim dolayısıyla denetmenler hazır olmaya başlıyorlar. Bizim burada eksikimi , birinci eksikimiz denetmen alırken denetmen olabilecek kriterlere bakmıyoruz. Tek bir sınav ile alıyoruz ve orada gerekli olan hatalar dolayısıyla örnek ekstra puan toplama hataları, o da tamamen yanlış bir durum. Yani bu belgelerle ve puan olayı ve sadece bir sınavla denetmen olacak olan kişilerin sınav olmasının yeterli olmadığını demek istiyorum.”

3.Çağa Ayak Uydurma İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 3 references coded [1,43% Coverage] Reference 1 - 0,25% Coverage

“Çağa ayak uydurma adına değişimden yeniliklerden faydalanmak zorundayız”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 3 references coded [0,99% Coverage] Reference 2 - 0,50% Coverage

“Nedir? Isırdı beni bir pire çık yukarı, ısırdı beni pire çık yukarı, çıkıyoruz ama nereye çıkıyoruz?. Eğitim Bakanlığı'nun eğitimi yönetecek bir potansiyeli yoktur.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,33% Coverage] Reference 1 - 0,33% Coverage

“Bizde kabullendik bunları artık. Biz eskiden babamızın karşısında ayak ayak üstüne atamadık. Sigara içebilir miydik? Ama şimdi Hepsi yapılıyor.”

4.Çalışma Barışının Sağlanması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY13> - § 1 reference coded [0,44% Coverage] Reference 1 - 0,44% Coverage

“Bana göre bir yöneticinin en önemli yapması gereken şey iç barışı sağlamaktır.”

<Files\\İOY\\İOY8> - § 1 reference coded [2,29% Coverage] Reference 1 - 2,29% Coverage

“Sistem değişmek taraftarı değilim. Zaten sistemi sürekli değişmesine değişim derken misyon ve Vizyon değişimi daha önemlidir. Yani misyon değişiminde çeşitlilik artmıştır. Öğretmenin yapacağı görev öğretmenin yapacağı görevdir. Ne? Bunlar da çeşitlendirilmiştir. Eskisi gibi değildir. Zaten içindeyiz. Ama söylemiştim sadece öğretmen-veli ne bileyim, bakanlık ile olmaz yani. İlgili sivil toplum örgütleri de bu işin içinde olmak zorundadır. Çünkü bizim ülkemizde eğitim iş yolunda olan sivil toplum örgütleri öğretmeni ile çok iç içedir ve çoğu zaman olumlu bile olsa yapılacak olan şey siyasi bir gerekçesi olduğu şüphesi varsa öğretmenler bakanlığa değil sivil toplum örgütlerine uymaktadırlar. Dolayısı ile uyum içinde çalışmak bir erdemdir bence gerekliliktir.”

5. Disiplin İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 2 references coded [1,55% Coverage] Reference 2 - 0,54% Coverage

“Yani bütüncül bir şekilde herkes yasalar çerçevesinde yapılması gereken görevine ilişkin, disiplin ve kurallara uyumlu bir biçimde davranmalıyız.”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [1,47% Coverage] Reference 1 - 1,47% Coverage

“Ortaokul ve liselerde suç oranı arttı bu. Farklı kültürlerin getirdiği şeylerdir. Aslında medya çok olumsuz etkiliyor okulları. Medya şiddetin bir parçası oldu. Eğitim kurumlarının içinde bu öğretmene karşı, arkadaşına karşı, okuldaki her şeye karşı kendini göstermektedir”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,64% Coverage] Reference 1 - 0,64% Coverage

“Mesela eskiden müfettiş geldiği zamanlar biz okuldan ayrılmazdık. Tabii şimdi okulda yani şu şekilde Ama nasıl yapacağım Odur budur şudur nisanda Mayısta da ettireceğim haber gelirdi Şimdi öyle bir şey yok Ben 20 sene oldu müfettiş geldiğinde okulda bir bir bakar kaçır”

6. İletişim ve Medyanın Etkisi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [1,29% Coverage] Reference 1 - 1,29% Coverage

“İletişimi hızlandırdı. Benim açımdan zaten söyledik bilgiye ulaşmayı kolaylaştırdı. Yani bugün hangi okulda ne var; burada hangi örnek veya iki yıl önce okulda olan bir şeyi çok daha kolay bir şekilde ulaşabiliyorsunuz ve bir de iletişimi hızlandırdı.”

<Files\\İOY\\İOY8> - § 1 reference coded [1,01% Coverage] Reference 1 - 1,01% Coverage

“Bizim ülkemizde yasaların açık olmaması eksikliği yüzünden çok kötü etkilediği de görülmektedir. Şöyle mesela X kişi veli olur veya 1 kişi öğretmen ile sıkıntısı vardır okulun sayfasına ağza gelmeyecek abuk subuk laflar ile bombardıman yapıyor. Gerek okulu gerek Bakanlığı gerek öğretmeni. Bunlar bu kadar özgürlük. Bence doğru değildir.”

7. İşbirliği İle İlgili Görüşler

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [1,31% Coverage] Reference 1 - 1,31% Coverage

“Değiştireceğiniz insanı bu değişime katılması çok önemlidir. Dolayısıyla burada kimin kurduğu önemli değil değişimin nasıl kullanacağı geliştirileceği bilinmezse algılamadan empoze edilmeye çalışırsa da büyük bir direnç ile Belki de çok daha kötü noktaya gelecek şekilde dönüşebilir Bu yüzden ne popülizm yapmak ne de çok öngörülü politikaları uygulayıp da soyutlanmak olmaz. toplum sizi görebilecek takip edebilecek.”

<Files\\İOY\\İOY8> - § 2 references coded [0,89% Coverage] Reference 2 - 0,65% Coverage

“Şimdi her şey eğitimdedir. Tabii ki eğitim sadece öğretmen öğrenci ve bakanlık değildir biraz evvel söyledim sivil toplum örgütleri de ve velilerdir bir veliye çocuğuna nasıl Yardımcı olacağını öğretmen gerekiyor”

8. Kültür İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [0,61% Coverage] Reference 1 - 0,61% Coverage

“Çok kültürlü eğitimin ve bence süratle toplumumuz tarafından benimsenmesi gerekli. Süreçleri iyice gerekli eğitim adına ve gerekli. Süreçleri tamamlayarak okullarımıza yansıtılması gerekir.”

<Files\\İOY\\İOY13> - § 1 reference coded [4,25% Coverage] Reference 1 - 4,25% Coverage

“Tabii ki ben bu olaya girdiğimde etrafımdaki çocuklara gençlere önce kültürümüzü öğretmeye çalıştım. Kültürümüzü öğretmeye çalışırken tabii ki; bazı kötü alışkanlıklardan uzak durmalarını sürekli söyledim. Tabii ki bunun yanında her zaman dile getirdim; çocuklar bunu yapıyoruz, kültürümüzü tanıtıyoruz, kültürümüz öğreniyorsunuz, bir yerlere gidiyoruz, geziyoruz, ülkemizi tanıtıyoruz ama eğitimi de bunun yanında çok güzel bir şekilde sürdürmeniz lazım. Hatta gezi olarak değil hep derdim Eğer dersleri düşük giden varsa birkaç çalışmaya almayacağım gelmeyecek derslerimizi düzeltereksiniz. Çünkü bu ikisini birlikte gitmesi lazım. Biz hem topluluğumuza, hem kültürümüze karşı sorumluyuz. Hem de ailemize karşı sorumluyuz. Çünkü ailemiz bizim kendi kültürümüzü öğrenmemizi hem de bunu yaymamızı hem de eğitimimizi çok güzel bir şekilde devam etmemizi istiyor. Bu şekilde bir etkileşimde büyüttüm çocukları ben.”

9.Küreselleşme İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY13> - § 2 references coded [2,07% Coverage] Reference 2 - 1,62% Coverage

“Küresel değişimle biz yozlaşıyoruz. Uyarlama yapabiliriz. Çünkü bir değişim vardır. Yeni şeyler katabiliriz. Ama bizden örnek vererek, bizi yansıtarak; bizim değerlerimizi ön plana çıkararak. Dünyanın her yerinde farklı kültürden insanlar vardır. Ama bizde nedense daha çok özentisi vardır.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 2 references coded [0,68% Coverage] Reference 2 - 0,25% Coverage

“Günümüzde küreselleşmenin ve coğrafyaların altüst olduğu bir süreci yaşıyoruz.”

<Files\\İOY\\İOY11> - § 1 reference coded [1,72% Coverage] Reference 1 - 1,72% Coverage

“Küreselleşme işte bu yaşadığımız teknoloji çağında tabii ki eğitimi, bilgiyi daha kısa sürede ulaşmak adına bugün burada otururken dünyanın diğer ucundaki eğitim sistemini, oradaki çocukların nasıl eğitim gördüğünü anında izleyebiliyoruz.”

10.Liderlik İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [2,16% Coverage] Reference 1 - 2,16% Coverage

“Duruş ve kararlılık önemlidir. Liderlikten bahsedelim. Yani ben mesela sürekli odaya kapanmanın doğru olmadığını, çatapat gibi bir liderliğini doğru olmadığını, aksine öğretmenlerle hademesi ile, öğrencileri ile diyalog içinde olması gerektiğini düşünüyorum. Gidip soracaksınız “Nasılsın? İyi misin?” diye “Var mı bir sıkıntı sizin gözünüzde?” “Bir sıkıntı var mı?” gibi. Yani o sürece, bir şekilde sizi tanımaya, sizin onu tanımaya fırsat yaratmanız gerekir. Yani derdini, bürokrasi içerisinde yalnızlaşmaktan kurtarmamız gerekir.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [2,05% Coverage] Reference 1 - 2,05% Coverage

“Şimdi değişimi Sağlayabilmek olduğu kadar kolay değildir. Değişim karşısında ciddi bir direnç oluşur. Bir kere değişimi isteyen, öngören, ne fark eder bir birey de olabilir bir toplum da olabilir. Ama bunu kabullenmesini sağlaması, doğru bir liderlik, doğru bir yönetim ile ilgilidir. Doğru adımlarla ilgilidir. Bir lider örneğin düşünün; temsil ettiği kitleden 1500 metre önde giderse takip edilemez. Çünkü algılama sorunu yaşanır. Yaptığı liderlik olmaktan çok, antidemokratik bir yaklaşım olur ya da bir lider kitlenin beklentilerine yönelik hareket ederse, kitle grupluluğu yapacaktır ve orada da ileriye doğru bir değişim de kendi içerisinde bir çatışma yaratacaktır.”

<Files\\İOY\\İOY14> - § 1 reference coded [0,85% Coverage] Reference 1 - 0,85% Coverage

“Herkes mecburen istese de istemese de belli oranlarda katılacak. Sorunlar da olacak. Tabii ki, o sorunlara da aşmak için; işte o zaman yönetici ön plana çıkacak yol gösterici olacak”

11. Personel Eğitimi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY4> - § 1 reference coded [0,45% Coverage] Reference 1 - 0,45% Coverage

“Yeni atanan okul müdürlerimiz oldu bu müdürlerimize onlara eğitim verdik”

<Files\\İOY\\İOY14> - § 1 reference coded [0,50% Coverage] Reference 1 - 0,50% Coverage

“Öğretmenlerimizi sürekli uyarıda bulunuyorum; “çocuklara kesinlikle medeni bir şekilde davranılacaklar” diyorum.”

12. Planlama İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 3 references coded [3,18% Coverage] Reference 2 - 1,18% Coverage

“Önce plan. Yani işe plan ile başlamak lazım. Biraz da bu böyle bir zafiyetimiz var. Çoğu zaman spesifik konuları değiştirmeye kalkıyoruz ama bu planlı olmadığı için bu değişim başka başka sorunlara neden oluyor. Yani değişim tepkime gelişimi beraberinde getirmesi gerekiyor. Ama dediğim gibi olumsuz etkiler çıkarıyor dolayısıyla önce yapılması gereken iş plan.”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [0,70% Coverage] Reference 1 - 0,70% Coverage

“Eğitimin uzun vadeli bir yatırım olduğunu düşünerek; somut adımlar atmak için; kısa vadeli hedefler koymamamız lazım.”

<Files\\İOY\\İOY8> - § 2 references coded [1,69% Coverage] Reference 2 - 1,60% Coverage

“Yani belirli mekanizmalar olması lazım. Yani sen eğitim sisteminde devlet eğitim sisteminde bir sistemi uygularken sistemi değiştiremezsin. Ne yaparsın? Aksaklıklarını. Atıyorum ben 10 yıl bu sistemi uygulayacağım dersin birinci yılın

sonunda değerlendirmeni yaparsın. Aksayan yönler var mı? Nasıl çözülür uygulayıcılardan görüş alırsın, zorluklar nelerdir? Nasıl çözülebilir? Bu yönleri düzeltir, devam edersin. Hemen onu şu kadarcık bir şey oldu diye arabanın lastiği patladı diye arabayı değiştiremezsin, tekeri değiştirirsin.”

13.Politika İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY13> - § 3 references coded [1,64% Coverage] Reference 2 - 1,23% Coverage

“Çünkü eğitim farklı bir boyutu topluma insan yetiştiriyorsun. Aslında eğitimi şekillendirme bize yardımcıdır. Sıkıntı aslında bir politikamızın olmayışı. Yoksa bir eksikliğimiz olduğu için değil; l eksiklik Aslında budur.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [1,60% Coverage] Reference 1 - 1,60% Coverage

“Oysa baktığınızda bizim ülkemizde eğitimi bilimsel Politikalar değil; siyaset belirliyor. Ülkenin içerisinde bulunduğu durum belirliyor. Piyasa belirliyor. Dayatma politikaları belirliyor. Bilimsel olmayan tanımlarla şekillendirmek istenen bir toplumsal yapı kurgulanması enjekte edilmeye çalışılıyor. Dış faktörler kendi içindeki faktörler hepsi de bizim arzuladığımız o bilimsel çalışmanın eseri olarak bir değişim değil rastgele bir politikanın ya da hedeflenen insan modelini yaratmanın bir amacı olarak görüyor.”

<Files\\İÖY\\İÖY11> - § 1 reference coded [2,95% Coverage] Reference 1 - 2,95% Coverage

“Bizim özellikle ülkemizde sadece hükümetlerin politikaları olduğundan dolayı devlet politikası yok. bundan dolayı sürekli Her gelen Bakan döneminde bu sistemde değişikliklere el açılmaya çalışılıyor .Bu da herkesi bizi zorluyor . Dolayısıyla devlet politikası olması gerekiyor eğitim açısından siyasi politika olmaz. devletin devamlılığının sağlanması için bir devlet politikaları olması gerekiyor.”

14. Sorgulama ve Süzgeçten Geçirme İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [1,06% Coverage] Reference 1 - 1,06% Coverage

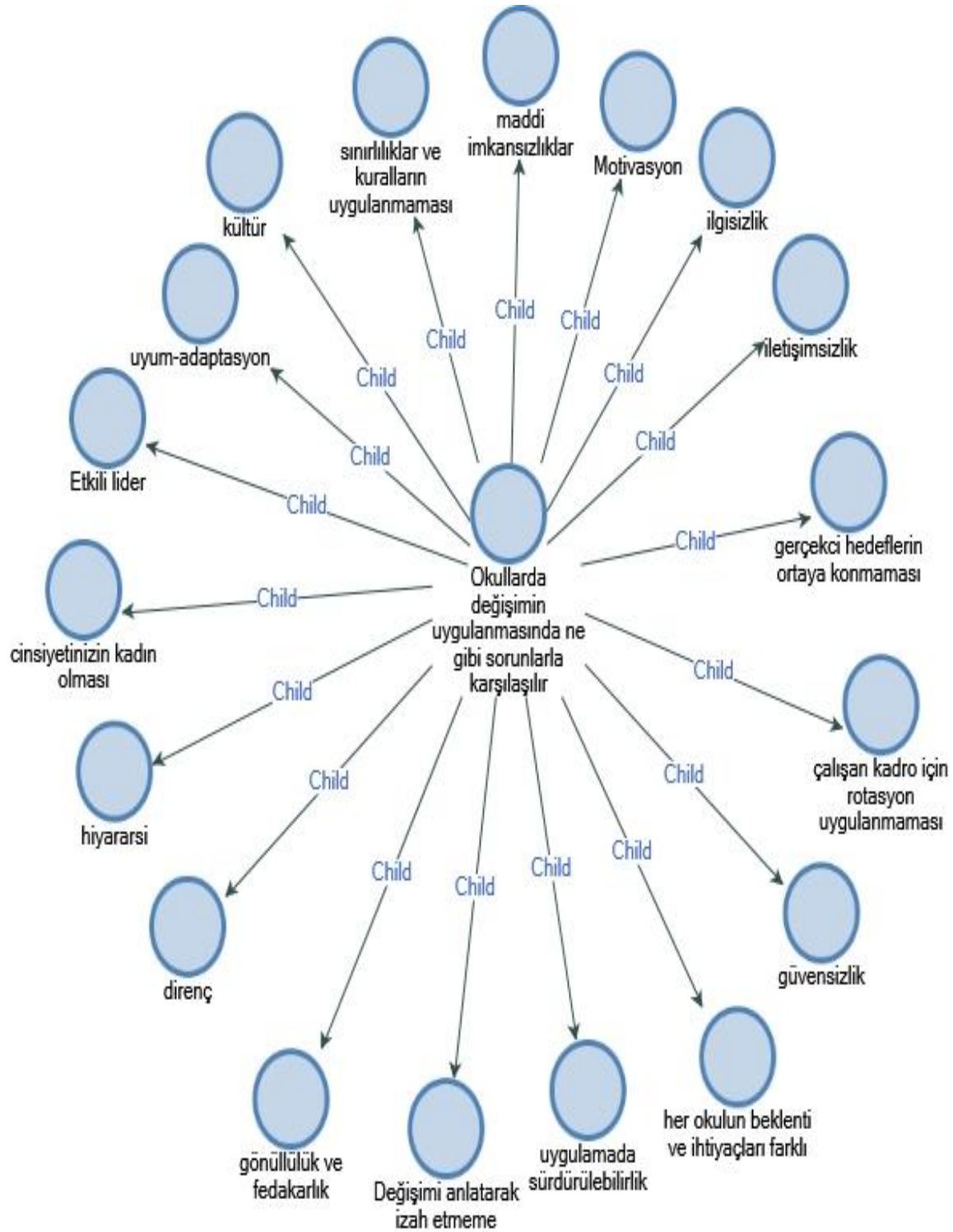
“Ya! Herşeyi bulabilirsin! Yani bu da bizim işimizi kolaylaştırdı. Tabii ama; yine de süzgeç çok önemli. Sorgulama ve süzgeç çok önemli. Bir de bulduğumuz her şeyi kendi ülkemizi uygulamamız bu da çok önemli.”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [5,16% Coverage] Reference 1 - 5,16% Coverage

“Bir defa değişim kısıtlama getirme, yasakçı bir anlayışlı olmamak lazım. İnsan davranışlarını önceden bilimsel yöntemlerle içermeniz lazım. Eğilimler nedir? Talepler nedir? Bunların hep analiz edilip sonuçlarının ortaya çıkması lazım. Eksikler neredeyse, o eksiklere dönük bir takım açılımlar sağlamanız lazım. O yüzden elinizde veri olması lazım. O yüzden nasıl bir birey yetiştirmek isterseniz, nasıl bir toplum yaratmak isterseniz bu soruları sormanız lazım. Ayrıca toplumun içinde bulunduğu sosyal ve ekonomik yapıyı da analiz etmek lazım ki; buna dönük bir açılım ortaya koyabilesiniz. Ama şunu belirteyim hiçbir zaman yasakçı olmamak lazım Özgür birey yetiştirmek istiyorsanız, onların da öbürü dayanabileceği araştırabileceğim bir yatırım olması lazım. Eğitimin uzun vadeli bir yatırım olduğunu düşünerek, somut adımlar atmak için kısa vadeli hedefler koymamamız lazım.”

4.6. Yöneticilerin Değişim Yönetiminde Karşılaştıkları Sorunlar İle İlgili

Bulgular



Şekil 11. Okullarda Değişimin Uygulanmasında Ne Gibi Sorunlarla Karşılaşılır Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 18

Okullarda Değişimin Uygulanmasında Ne Gibi Sorunlarla Karşılaşıldı?

Okullarda Değişimin Uygulanmasında Yaşanan Sorunlar									
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema									
Toplamları		13	44%	3	7%	16	48%	32	100%
TEMA		EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
		n	%	n	%	n	%	n	%
1.Cinsiyetinizin kadın olması		0	0%	0	0%	1	3%	1	1%
2.Çalışan kadro için rotasyon uygulanmaması		0	0%	0	0%	1	3%	1	1%
3.Değişimi anlatarak izah etmeme		4	11%	0	0%	0	0%	4	5%
4.Direnç		5	14%	0	0%	3	8%	8	10%
5.Etkili lider		2	6%	0	0%	5	13%	7	9%
6.Gerçekçi hedeflerin ortaya konmaması		4	11%	5	83%	3	8%	12	15%
7.Gönüllülük ve fedakarlık		0	0%	0	0%	2	5%	2	2%
8.Güvensizlik		1	3%	0	0%	1	3%	2	2%
9.Her okulun beklenti ve ihtiyaçları farklı		0	0%	0	0%	3	8%	3	4%
10.Hiyerarşi		1	3%	0	0%	2	5%	3	4%
11.İletişimsizlik		2	6%	0	0%	0	0%	2	2%
12.İlgisizlik		1	3%	0	0%	6	15%	7	9%
13.Kültür		5	14%	0	0%	0	0%	5	6%
14.Maddi imkansızlıklar		4	11%	1	17%	5	13%	10	12%
15.Motivasyon		2	6%	0	0%	0	0%	2	2%
16.Sınırlılıklar ve kuralların uygulanmaması		5	14%	0	0%	1	3%	6	7%
17.Uygulamada sürdürülebilirlik		0	0%	0	0%	2	5%	2	2%
18.Uyum –adaptasyon		0	0%	0	0%	4	10%	4	5%
Genel		36	100%	6	100%	39	100%	81	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Şekil 11 ve Tablo18’de görüldüğü gibi 18 alt tema vardır. Temalar “cinsiyetinizin kadın olması, çalışan kadro için rotasyon uygulanmaması, değişimi anlatarak izah etmeme, direnç, etkili lider, gerçekçi hedeflerin ortaya konmaması, gönüllülük ve fedakarlık, güvensizlik, her okulun beklenti ve ihtiyaçları farklı, hiyerarşi, iletişimsizlik, ilgisizlik, kültür, maddi imkansızlıklar, motivasyon, sınırlılıklar ve kuralların uygulanmaması, uygulamada sürdürülebilirlik ve uyum-adaptasyon tema başlıkları altında toplamda 81 farklı görüş ortaya koymuşlardır.

Katılımcı grupların bu çerçevede görüş oranlarını hesapladığımızda görüşlerin % 44’ü EBY, % 7’si ESY, % 48’i İÖY tarafından belirtilmiştir. Bu

bağlamda en çok görüş belirten katılımcı grubun İÖY, en az görüş belirten grup ESY katılımcı grubudur diyebiliriz. Katılımcı grupların her üçünden de görüş alınan temaları incelediğimizde %15 oranında “gerçekçi hedeflerin ortaya konmaması” ve %12 oranında “maddi imkansızlık” temalarıdır. Temalar bakımından “gerçekçi hedeflerin ortaya konmaması” adlı temada katılımcıların %15 oranına sahip olurken, aynı zamanda katılımcıların en çok görüş belirttikleri temadır. Katılımcıların %1 oranında “Cinsiyetin kadın olması”, %1 oranında “Çalışan kadro için rotasyon uygulanmaması” adlı 2 temalar ise katılımcıların en az görüş ortaya koydukları temalardır. Bu bağlamda en az görüş bildirilmiş olan “Cinsiyetin kadın olması”, “Çalışan kadro için rotasyon uygulanmaması” temalarındaki katılımcı görüşlerinin sadece ilkokullarda görev yapan okul yöneticileri tarafından ifade edildiğini genelleme yapabiliriz. En az bir katılımcı gruptan görüş oluşturulan bu temalara ilaveten %2 oranında “gönüllülük ve fedakarlık” İÖY, % 3 oranında “her okulun beklenti ve ihtiyaçları farklı”, %5 oranında “uyum-adaptasyon” İÖY katılımcı gruplarından oluşturulmuş temalar olup, diğer katılımcı gruplardan farklı olarak bu 5 temada İÖY katılımcıları tek kalmıştır. Katılımcılar bakımından tek bir katılımcı gruptan görüş alınan diğer tema gruplarında EBY katılımcı görüşlerinden geldiği görülmektedir. %4 oranında “ değişimi anlatarak izah etme”, %2 oranında “iletişimsizlik”, % 6 oranında “kültür” ve % 2 oranında “ motivasyon” temalarında EBY dışında diğer katılımcı gruplardan herhangi bir görüş belirtilmediğini söyleyebiliriz. En az 2 katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulan temaları incelediğimizde; %10 oranında “direnc”, % 9 oranında “etkili lider”, % 2 oranında “güvensizlik”, % 4 oranında “hiyerarşi”, % 9 oranında “ilgisizlik”, % 7 oranında “sınırlılıklar ve kuralların uygulanmaması” adlı temalardır.

Tema başlıkları açısından incelediğimizde katılımcıları Tablo18’de “Gerçekçi hedeflerin konmaması” ve “Maddi İmkansızlık” temalarının her ikisine de 3 gruba ayrılmış olan katılımcıların grup içerisinde en az 1, en çok 5 görüş sunduklarını söyleyebiliriz. Katılımcı grupların 3’ü arasında “Sınırlılıklar ve kuralların uygulanmaması”, “İlgisizlik”, “Hiyerarşi”, “Etkili lider”, ve “Direnc” temalarının 4’üne en az 2 farklı gruptan görüş bildirildiği görülmektedir. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir:

1.Cinsiyetinizin Kadın Olması İle İlgili Görüşler

<Files\\İOY\\İOY1> - § 1 reference coded [2,05% Coverage] Reference 1 - 2,05% Coverage

“Neden gidip bir yerlerden bir şey istediğim zaman; yapılması zorunlu olan şeylerde bile çok zorlanıyorum? Devletin her kurumunda kadın olmam mı yoksa onların yapabilecekleri halde yapmak istemediklerinden mi veya bilmiyoru.. Nasıl bir yerleşmiş yapı var ki kadınlar da hiçbir şeyden memnun olmaz Ben böyle bir şeye kalkışır mıyım? Benim istediğim birazcık daha ileriye, bunlar bizim çocuklarımız. Bizim geleceğimiz. Bir tık daha yukarıya götürmek, bir tık daha bir şeyler kazandırmak benim kendi geleceğimi kurtarmam demek olduğu için,deyip mücadele ediyorum ancak kurumlarda kadın olmam mı yoksa boşvermişlik mi işlerimin ağır ilerlemesi ve zor olmasının nedeni bilmiyorum.”

2.Çalışan Kadro İçin Rotasyon Uygulanmaması İle İlgili Görüşler

<Files\\İOY\\İOY4> - § 1 reference coded [1,01% Coverage] Reference 1 - 1,01% Coverage

“Tam zorbalık derksem ağır olur fakat, bu kadar çok zorbalık yapan çok az insan vardır. Ama şey var; kemikleşme var. Bunun adı kemikleşme. Aslında zorbalık değil; kemikleşme güçlenme ve önünü görememe. Onun için öğretmenler de bu dönüşümün içerisinde olmalı. Yani “Ben farklı öğretmenlerle de çalışmalıyım, farklı öğretmenler görmeli, okullar görmeliyim, farklı öğrenci profillerini Görmeliyim” demeli.”

3.Değişimi Anlatarak İzah Etmeme İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [0,95% Coverage] Reference 1 - 0,95% Coverage

“Elbette en büyük sorun olan bu direnci karşılayacak, direnci ya da dirence cevap verecek bunu aşağıya çekecek argümanlara yani değişimin sonunda insanların ne elde edeceğini nasıl bir kazanım ile karşı karşıya kalacağını onlara anlatmak ve inandırmak, bu iki adımla hareket etmek lazım.”

4. Direnç İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY3> - § 1 reference coded [0,28% Coverage] Reference 1 - 0,28% Coverage

“Değişime direnemezsiniz. Ben direnmemek yanlıyım.”

<Files\\İOY\\İOY11> - § 1 reference coded [1,02% Coverage] Reference 1 - 1,02% Coverage

“Yetkili sendika bile statüko dediği noktada tamamen statükonun kendileri olduğunu, değişime kapalı olduklarını biz görüyoruz ve söylüyoruz.”

5.Etkili Lider İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY6> - § 2 references coded [2,14% Coverage] Reference 2 - 1,82% Coverage

“Açıkcısı, yöneticilerin bunlara şu yöntemi kullan diyecek bir davranış yok. Tamamen yöneticilerin kendi yönetsel becerileriyle ilgili. Yani biraz da deneysel yöntemlerle ilerleyen bir süreç vardır. Ayrıca dener, yaşar, görür ve o da onlardan faydalanır. Yönetici de ortamı görür. İşte iyi gitmeyen herhangi bir konuda, herhangi bir davranışı, ne yaparsınız? Kendinize göre düzeltmeye çalışırsınız. Ama bu- şu yöntemde yapılır diyebileceğimiz herhangi bir kesin görüş yoktur. Herkesin kendine özgü bir yöntemi vardır.”

<Files\\İOY\\İOY12> - § 2 references coded [2,78% Coverage] Reference 1 - 1,55% Coverage

“Aslında öncelikle öğretmeni inandırmak gerekir. Yaptığı şeye inandırmak gerekir. Örneğin eskiden projeksiyon yoktu. Projeksiyonla ders yapmaya başladığında sana zaman kazandırır derken, buna öğretmeni inandırabilersen, öğretmen bunu seve seve yapacak.”

6.Gerçekci Hedeflerin Ortaya Konmaması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY5> - § 2 references coded [9,39% Coverage] Reference 1 - 5,46% Coverage

“Gerçekçi hedefler koymadığımız zaman gerekli değişimi, toplumsal değişimi sağlamış olmayız. Eğitimde bence gelen geçen hükümetler hedeflerinin çok altındayız. İcraate bakacaksın diyorsunuz ya, örneğin; eğitim yönetimi. Siz eğitim yönetiminde neyi değiştirdiniz ona bakacaksınız. Siz bir şey değiştirmedığınız için biz halen bir şey yapmadık.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 5 references coded [2,42% Coverage] Reference 1 - 0,91% Coverage

“Örneğin geliyor Bir siyasi parti diyor ki toplum projeleri kaldırmak ister. Başka siyasi parti geliyor; kolejleri açarsam %5 oy artar tamamen popülizm üzerinden gidiliyor. Eğitimin bilimsel metotların geçerli olduğu bir sistemden uzaklaşan da bir kamuoyu yarattık ve sistem tam kamuoyu ile birlikte gelişen de bir sistem.”

<Files\\İOY\\İOY1> - § 1 reference coded [1,34% Coverage] Reference 1 - 1,34% Coverage

“Hedef bitirmek mi? Yoksa öğretmek mi? Siz kendi vizyonunuzu belirlediğiniz zaman hedeflerinizi koyduğunuz zaman, oraya ulaşabilmek midir? Bana göre; ikincisi. Benim hedeflerime ulaşmam lazım. Bana verilen müfredat ulaşmak istediğim yere onların benim ulaşmamı istediği yer. Ama benim ulaşacağım hedeflerim ben kendim koymalıyım, seviyeme göre öğrenci kapasitesine göre hareket etmeliyim.”

7.Gönüllülük ve Fedakarlık İle İlgili Görüşler

<Files\\İOY\\İOY16> - § 1 reference coded [3,35% Coverage] Reference 1 - 3,35% Coverage

“Öğretmenin de biraz içinden gelmelidir. Öğretmenlik bir vicdan işidir Eğer siz öğretmenliği yaparsanız maddiyatı düşünerek öğretmenlik yaparsınız Ekmek kapısı olarak görürseniz burayı o meslekten özellikle öğretmenlikte başarılı olamazsınız Vicdan en önemlisi Vicdan tamamen vicdan.”

8.Güvensizlik İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [1,78% Coverage] Reference 1 - 1,78% Coverage

“Güvensizlik var. Öğretmenlerin bir şey değişmeyeceklerine yönelik, kim gelirse gelsin yönetime karşı bir güvensizlik olduğunu tespit edebiliriz. Yani yine olmadı, yine olmayacak. Belki biz de geldik mesela bu göreve. Buradan ayrılınca o şeyle tepkilerden biri olmuşuzdur. İstese de istemesekte sonuçta her yönetim bir beklenti yaratıyor. Ardından olmayınca umutsuzluk yaratılıyor. Öğretmende böyle bir şey var. Ama bir taraftan da öğretmen de artık dersi versin gitsin noktasında.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,94% Coverage] Reference 1 - 0,94% Coverage

“Oradaki şeyden görüş alırsınız. Okuldakilerden görüş alırsınız. Nedir bu olay gibisinden. Ona göre yardımcı oluyoruz. Ama yazarken de ben seni yazıyorum; taşıyacak mısın kendisini? Benim oradan servisim yok. E ne yapıyor? “Tamam hocam! Ben getiririm, götürürüm.” Söylüyor. Yazıyorum kendisini. 2 gün sonra geliyor: “Ben odur budur falan filan”. Ama biz en başta konuştuk, anlaştık. O zaman geri götürecektir. Mecbur tekrar idare ile görüşüyor.”

9.“Her Okulun Beklenti ve İhtiyaçları Farklı” İle İlgili Görüşler

<Files\\İOY\\İOY4> - § 2 references coded [2,36% Coverage] Reference 1 - 1,08% Coverage

“Yani burada yaptığım farklılıkları nakil alıp gidecek olduğum okulda yapmayacağım. Çünkü oradaki okul almış başını gitmiş. Yapısal olarak muhteşem bir yerde. Etkinlikler açısından benim orada yapacağım şeyler çok farklı. Eğer ben oraya gideceksem; bunu iyi düşünerek bunları görerek farklı bir çalışma yapacağım. Yani her gittiğim okulda da aynı çalışmayı yapacaksın anlamında değil! Öğretmenin beklentisi şehrin beklentisi, her şey çok farklı.”

10.Hiyerarşi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [2,50% Coverage] Reference 1 - 2,50% Coverage

“Bakanlık Merkez örgütünden bahsettik. Merkez örgütü çok zayıf olduğu için okullardan kopuk oluyor. Okullar da hem denetimsiz hem de yardımsız kalıyorlar. Bu defa da okullar okul aile birliği ile birlikte ya da yetenekli müdür diyeyim. Ben para bulma işinde kimden para bulabilirsem artık. Aslında saygınlık da orada kalıyor.

Bazı yerlerde iş adamları, bazı yerlerde belediye başkanları, okul aile birlikleridir destek sağlayan ve bakanlığa karşı bağlılığı kaldırıyor okulda derebeylikler şeklinde bakanlıktan bağımsız bir hal alıyor. Bu defa emir komutada hiyerarşide söylenenlerin yerine getirilmesinde kopukluklar yaşanıyor.””

<Files\\İOY\\İOY4> - § 1 reference coded [0,88% Coverage Reference 1 - 0,88% Coverage

“Ama bizim bakanlığınız eğitim sürecimizde çoğu Okulumuz yine iyi ama Yukarısı kötü bize güzel bir sistem sunmuyor sıkıntılarımızı destek olmuyor öğretmenlerimizle ve elimizle yaşadığımız küçük bir yazıyı bile olumsuz Yazıyı bile değerlendiriliyor sistem üst kısmı çok kötü bu çok kötü olması devletimizi ilerletemiyor.”

11.İletişimsizlik İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY13> - § 1 reference coded [1,89% Coverage] Reference 1 - 1,89% Coverage

“Kendi adıma çok doğru Bulmam çocuklarımızın ve bizim elimizde bulunan cep telefonu ve başlı başına en büyük teknoloji ve iletişimi koparan en büyük unsur teknolojinin en büyük zararları ve yararları arasında Bununla birlikte kullanım amacına göre gerçekten zarar veren amaçsız kullanım veya karşı tarafı tehdit edici bir kullanım”

12.İlgisizlik İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [0,42% Coverage] Reference 1 - 0,42% Coverage

“Bakanlık tarafından dünya kadar proje var üstünden yürütülmeye çalışılan ama sonuçta bunu üstlenecek olan okul liderleri öğretmenler sonuçta o idare bunu kabullenmezse.”

<Files\\İOY\\İOY15> - § 1 reference coded [0,36% Coverage] Reference 1 - 0,36% Coverage

“Okula geçen seneden beri bizim okulumuza müfettiş gelmedi”

13.Kültür İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 2 references coded [1,70% Coverage] Reference 2 - 1,45% Coverage

“Sınıflarda çocuklar Türkçe bilmeden kendi geldikleri ülkenin ana lisanıyla şimdi bir ülke belirtmeliyim ama çocuk sınava giriyor oturuyor ama onun içerisinde verilen hiç bir dersi aslında ana dili olmadığı için anlayamıyor sadece oturuyor ve geri geliyor evine tabi bu süreçte siz o çocuğa ne kadar faydalı olabilirsiniz veya neler yapılması gerekir bunlar öyle ciddi planlamalar ve harekete geçmek isteyen noktalar.”

14.Maddi İmkansızlıklar İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,89% Coverage] Reference 1 - 0,89% Coverage

“Bir kere ekonomik bir sorunumuz var ciddi bir sorun durumu Çünkü değişim bu ciddi değişiklikleri yapabilmek için bir ekonomik kaynağa ihtiyacımız var bu ciddi bir sorundur.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [0,14% Coverage] Reference 1 - 0,14% Coverage

“Birçok sorun vardır mesela materyallere kadar.”

<Files\\İOY\\İOY14> - § 2 references coded [2,34% Coverage] Reference 1 - 1,09% Coverage

“Şimdi önce şu noktadan başlayayım, Evet bir değişim süreci bir gelişim süreci yaşıyor öncelikle bu değişime bu gelişmeye ayak uyduramamanın en önemli nedeni maddiyat, okullarımıza koyabilmek için maddiyat Bence en başta olur.”

15.Motivasyon İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY6> - § 1 reference coded [1,76% Coverage] Reference 1 - 1,76% Coverage

“Öğretmenlerin çalışma saatlerini arttırmak istememesinden kaynaklandığını düşünürüm. Ama bu sadece öğretmenlere özgü birşey değildir. Yani memurlarda da

aynıdır, işçilerde de aynıdır.Yani herkeste aynıdır. Yanine kadar daha az çalışırsak, o kadar daha mutlu oluruz. Ama hiç düşünmüyoruz mesela; işte yani çok az çalışarak bir yere gelmiş bir toplum da yoktur. Bunu biliyoruz aslında. Ama yine de buna direnç gösteriyoruz bu değişime.”

16.Sınırlılıklar ve Kuralların Uygulanmaması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [1,68% Coverage] Reference 1 - 1,68% Coverage

“Huzur! Her dairenin veya Müdürlüğün çalışma esasları yasasının gözden geçirilerek çağın gereklerine uyumlu hale getirilmesi çok önemli. Eğer siz bundan otuz sene önce bir yasa yapmışsınız o yasadan değil. Belli kurallar kriterler koyuyorsunuz. Otuz sene sonra halen aynı kriterlerle, kurallarla hem o daireyi yönetmeye çalışıyorsunuz hem de o daireye gelecek olan personelin niteliklerinin oluşturmaya çalışıyorsunuz. Tabii güncellenmenin ve değişimin dışında kalmak zarar getirir beraberinde.”

<Files\\İOY\\İOY1> - § 1 reference coded [1,58% Coverage]Reference 1 - 1,58% Coverage

“Kesinlikle yasalara bakıyorum. Çok iyi biliyorum zaten. Beli aşamalarda ister istemez öğretmen yasaları buna dayandırılıyor ama onun haricinde tüzüklerde size uyguluyor kesinlikle diyemezsiniz. Yani ben bunu uygulamayacağım diyemezsiniz Çünkü bunun bir yasası vardır ve buna uymakla mükellefsiniz. Ama bizim insanlarımız daha çok bir kelimedenden çok şey edinebiliyor. Orada o boşlukları çok rahat kullanabilirsiniz. Kullanılmıyor mu ?Evet! Kullanılıyor”

17.Uygulamada Sürdürülebilirlik İle İlgili Görüşler

<Files\\İOY\\İOY8> - § 1 reference coded [1,81% Coverage] Reference 1 - 1,81% Coverage

“Bir örnek vereyim: bu okuldan bir örnek vereyim; uzun yıllar önce okullara bilgisayar derslikleri oluşturmuşlardı ada genelinde belki 20 okula Dünyanın parası harcanarak bilgisayar laboratuvarları oluşturuldu Ne oldu Hiçbir Okul ilköğretim için bahsediyorum hiçbir okulda bunlar kullanılmadı ve 10 yıl sonra 15 yıl sonra hepsi çöpe atıldı nedenini söyleyeyim arada bir basamak eksik bırakıldı nedir o

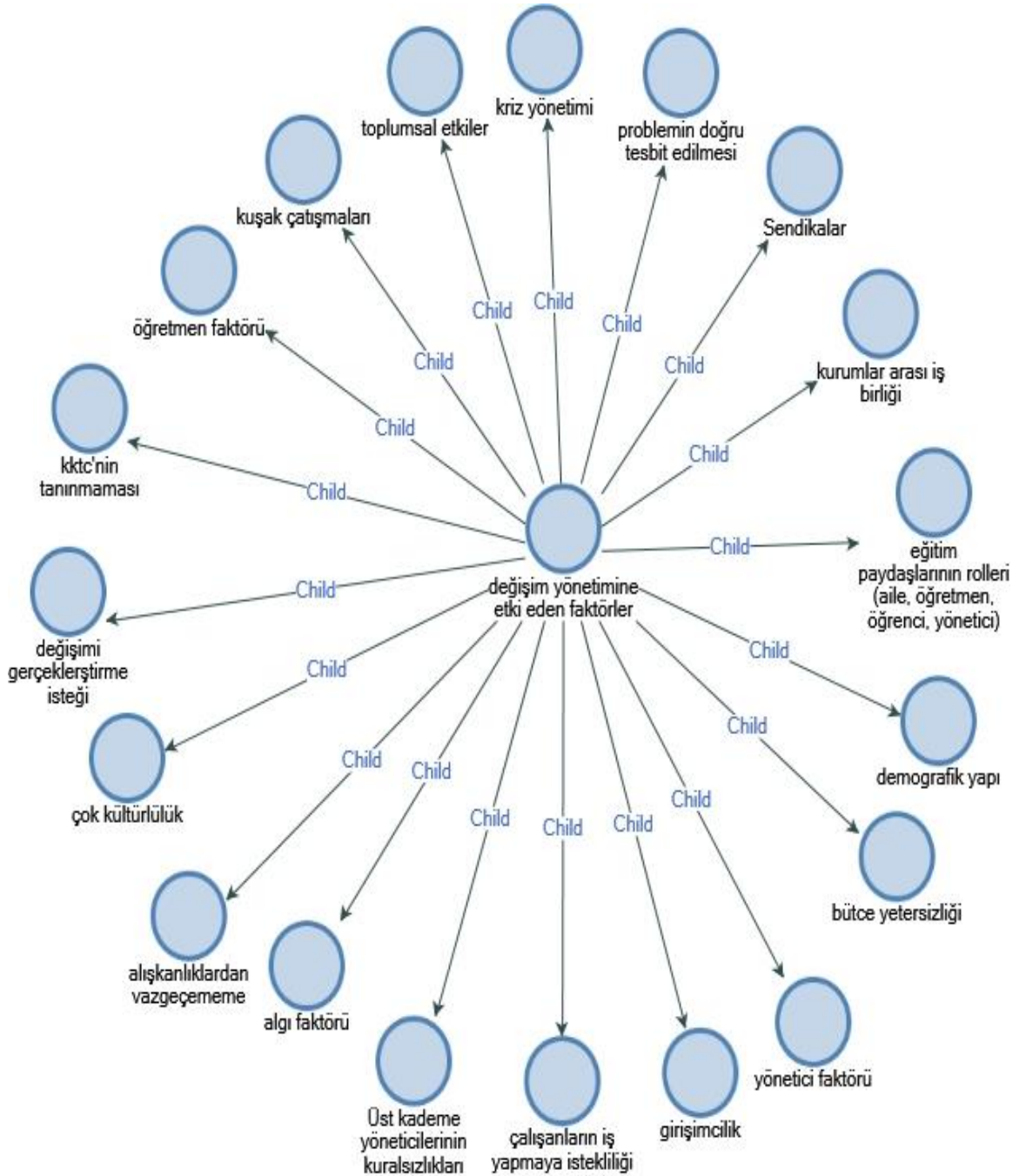
uygulayacak kişi tamam çok Doğrudur o gün için bu okuldaki öğretmenlerden ilgili olanlar o konuda eğitimli ama 1 yıl sonra bu öğretmen tayini çıktıktan sonra gittikten sonra ne oldu? Yine boş kaldı.”

18.Uyum-Adaptasyon İle İlgili Görüşler

<Files\\IOY\\IOY14> - § 2 references coded [1,87% Coverage] Reference 2 - 1,31% Coverage

“Şu an baktığımızda bizim kadromuza kaç tane öğretmen alabiliriz yeni nesil Evet ama biraz eski olanlar getirmiş olsa bile teknolojiyi Ben eminim ki ben de dahil yeterli değiliz kullanamayız Bugün beni alsanız sınıfa koysanız bir Akıllı tahtayı eğitim alamadan kullanamam”

4.7.Yöneticilerin Değişim Yönetimine Etki Eden Çevresel Faktörler (İç ve Dış Faktörler) Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular



Şekil 12. Değişim Yönetimine Etki Eden Faktörlere Yönelik Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 19

Değişim Yönetimine Etki Eden Faktörler

Değişim Yönetimine Etki Eden Faktörler								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları	13	33%	3	10%	16	56%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.Algı faktörü	4	6%	3	14%	6	5%	13	6%
2. Alışkanlıklardan vazgeçememe	2	3%	0	0%	1	1%	3	1%
3. Bütçe yetersizliği	2	3%	3	14%	5	4%	10	5%
4. Çalışanların iş yapmaya istekliliği	1	1%	0	0%	4	3%	5	2%
5.Çok kültürlülük	2	3%	0	0%	14	12%	16	8%
6.Değişimi gerçekleştirme isteği	4	6%	0	0%	2	2%	6	3%
7.Demografik yapı	4	6%	2	9%	11	9%	17	8%
8.Eğitim paydaşlarının rolleri (aile, öğretmen, öğrenci, yönetici)	14	20%	3	14%	25	21%	42	20%
9.Girişimcilik	2	3%	0	0%	2	2%	4	2%
10.KKTC'nin tanınmaması	2	3%	1	5%	0	0%	3	1%
11.Kriz yönetimi	3	4%	0	0%	9	8%	12	6%
12.Kurumlar arası işbirliği	1	1%	1	5%	1	1%	3	1%
13.Kuşak çatışmaları	4	6%	3	14%	13	11%	20	10%
14.Öğretmen faktörü	0	0%	0	0%	4	3%	4	2%
15.Problemin doğru tespit edilmemesi	3	4%	1	5%	1	1%	5	2%
16.Sendikalar ve sivil toplum örgütleri	13	19%	5	23%	19	16%	37	18%
17.Toplumsal etkiler	6	9%	0	0%	0	0%	6	3%
18.Üst kademe yöneticilerinin kuralsızlıkları	3	4%	0	0%	0	0%	3	1%
19.Yönetici faktörü	0	0%	0	0%	1	1%	1	0%
Genel	70	100%	22	100%	118	100%	210	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklem yüzdelik değeri

Şekil 12 ve Tablo 19’da görüldüğü gibi algı faktörü, alışkanlıklardan vazgeçememe, bütçe yetersizliği, çalışanların iş yapmaya istekliliği, çok kültürlülük, değişimi gerçekleştirme isteği, demografik yapı, eğitim paydaşlarının rolleri (aile, öğretmen, öğrenci, yönetici), girişimcilik, KKTC'nin tanınmaması, kriz yönetimi, kurumlar arası işbirliği, kuşak çatışmaları, öğretmen faktörü, problemin doğru tespit edilmemesi, sendikalar ve sivil toplum örgütleri, toplumsal etkiler, üst kademe yöneticilerinin kuralsızlıkları ve yönetici faktörü adlı tema başlıkları toplamda 19

tema olmak üzere katılımcılar bu temalar çerçevesinde 210 adet farklı görüş ortaya koymuşlardır.

Katılımcılar Tablo 19’da yer alan tema başlıkları çerçevesinde % 33 oranında EBY, % 10 oranında ESY, % 56 oranında İÖY tarafından görüş belirtmişler. En fazla görüş sunan katılımcı grup İÖY, yani okul yöneticileridir. En az görüş belirten grup ise; ESY’dir. Temalar bakımından katılımcıların en çok görüş belirttikleri ilk tema % 20 oranında görüş belirtilen “eğitim paydaşlarının rolleri (anne, baba,çocuk, öğretmen, yönetici)” iken ikinci en çok görüş alınan “ Sendikalar ve sivil toplum örgütleri” adlı temada katılımcıların % 18 oranında görüş belirttikleri görülmektedir. Her 2 temaya da her 3 katılımcı grupta görüş sunulmuştur. Her 3 katılımcı gruptan görüş alınan diğer temalar ise % oranında “ algı faktörü”, % 5 oranında çalışanların iş yapma istekliliği, % 8 oranında “demografik yapı” , % 1 oranında “kurumlar arası işbirliği”, ve %10 oranında “kuşak çatışmaları” adlı temalardır. %1 oranında en az görüş belirtilen“kurumlar arası işbirliği”, ve her 3 katılımcı guptan görüş alınan tema olarak görülmektedir. % 1 oranında görüş belirtilen diğer temalara baktığımızda %1 oranında “üst kademe yöneticilerinin kuralsızlıkları” temasına sadece İÖY katılımcıları, %1 oranında “alışkanlıklardan vazgeçememek” temasına sadece İÖY katılımcıları, “toplumsal etkiler” temasına %1 oranında sadece EBY katılımcıları görüş belirtirken, %1 oranında görüş barındıran “ KKTC’nin tanınmaması” ESY ve EBY katılımcı görüşlerini içermektedir. Katılımcılar bakımından iki katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulan temalarda %1 oranında “alışkanlıklardan vazgeçememe”, % 2 oranında “çalışanların iş yapma istekliliği”, % 8 oranında “çok kültürlülük” , % 3 oranında “değişimi gerçekleştirme isteği”, % 2 oranında “girişimcilik”, % 1 oranında KKTC’nin tanınmaması”, ve son olarak % 6 oranında “kriz yönetimi” temaları katılımcı grupların herhangi ikisinin görüşlerinin bulunduğu ortak temalardır.“ Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir:

1.Algı Faktörü İle İlgili Görüşler:

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [1,09% Coverage] Reference 1 - 1,09% Coverage

“Eğitimcilerde bunun farkında olursa Buna göre düzenler eğitim ortamlarının üretim ihtiyaçlarını Çünkü okullar üretim sistemine bir şekilde insan yetiştiriyor

bunun farkında değilse sadece diplomaların anlamında bir algı ile eğitime bakıyorsa çok kısır kalıyor.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [1,18% Coverage] Reference 1 - 1,18% Coverage

“Özellikle sosyal medya aracılığıyla sosyal medya çok önemli bir yer tutmaktadır ne yazık ki ne yazık ki demeyelim olumlu yönleri de var Çok büyük bir yer tutmakta yaşıtımızda Bu da işte değişimin dönüşümün getirdiği bir şey iletişim hep sosyal medya üzerinden sağlanıyor artık sosyal medyada özellikle bir algı operasyonudur bu işte bu ülkede hiçbir şey olmaz kim gelirse gelsin bir şey değişmez işte.”

<Files\\İOY\\İOY8> - § 1 reference coded [0,91% Coverage] Reference 1 - 0,91% Coverage

“Yani bakınız! İnsanımız okuduğuna değil; bizim toplumda öyledir! İnsanımız okuduğuna değil; yanındakinden duyduğuna inanarak iş yapıyor. O dediyse doğrudur. Okumuyor, sorgulamıyor. Yani o suçladı ise tamamdır. Halbuki Onun bir husumeti var, hata yoktur. Yani bir Bilişim Yasası ile ilgili eksiklikler çok.”

2.Alışkanlıklardan Vazgeçememe İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 2 references coded [3,28% Coverage] Reference 1 - 0,85% Coverage

“İnsanoğlu daha fazla böyle kendi yaşantısında hep aynı düzeyde yaşamayı ister. Yani ileriye dönük, zorlayabileceği durumları. kronikleşmiş alışkanlıklar. İnsanlar kendi alışkanlıklarından çok daha öteye değişikliği kabul etmiyor.”

<Files\\İOY\\İOY8> - § 1 reference coded [1,45% Coverage] Reference 1 - 1,45% Coverage

“Bağımlı olduğumuz öyle noktalar var ki; bugün okullarımızda kitap yok. Neden? Çünkü kitaplar Türkiye'den geliyor. Peki sebep ne? Sebep : Siyasi kriz. Yani başkalarına bağımlılığın olduğu sürece gerçek eğitim sistemini ortaya koyamazsın gerek ekonomik yönden, gerek eğitim yönünden, bunu söylerken kastım ayrımcılık değil; ama özellikle eğitimde öz benliğini kazanmak için eğitim sisteminin bağımsız

olması gerekmektedir. Etkileşim olacak. Etkileşim başka bir şeydir; hükmetmek başka bir şeydir.”

3.Bütçe Yetersizliği İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 2 references coded [1,52% Coverage] Reference 1 - 0,62% Coverage

“Okulların zaten kendilerine ait bir bütçeleri yok. Merkezi bütçeden kaynak almak zorunda kalıyorlar. Bu da kısıtlı kaynak ve o değişimi planlasalar programlasalar bile gerçekleştiremiyorlar.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [0,58% Coverage] Reference 1 - 0,58% Coverage

“Maalesef bırakın eğitim sistemin yapısını, sorunlarını çözmeyi, günlük ihtiyaçlarını bile karşılayamayacak, yok noktaya geldik. Okul eksikliği, öğretmen eksikliği her sene bunlarla başlıyoruz.”

<Files\\İOY\\İOY7> - § 1 reference coded [0,62% Coverage] Reference 1 - 0,62% Coverage

“Ekonomik düzeyleri zaman zaman bu insanların zorlandığı için, okulda yapmak istediğiniz faaliyetler okulların da yeteri kadar bütçesi olmadığı için ekonomik anlamda birtakım şeylerde zorlanıyorsunuz.”

4.Çalışanların İş Yapmaya İstekliliği İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [1,34% Coverage] Reference 1 - 1,34% Coverage

“Yüksek Öğrenim Kayıt Sistemi” kuracağımız dediğimizde “hemen kuralım!” dediler. Online sistem kuralım deddiğimizde de “Hemen kuralım” dediler veya farklı projeler olduğunda yardımcı oldular. Benim için önemli projeler olduğunda hiçbir şekilde reddedilmedim.”

<Files\\İOY\\İOY15> - § 2 references coded [4,49% Coverage] Reference 1 - 2,26% Coverage

“Basitinden söylüyorum: Bir sene başından beri eksik öğretmenimiz var: Doğum izninde, yerine kişi yok, eksik öğretmenimiz vardı. . Özel eğitime ilişkin çok çocuk olduğu halde özel eğitim öğretmenimiz yoktu okulumuzda. Ama şimdi baktığında o gelmeyen doğum izninde olan öğretmenin yerine giren öğretmen girerken bir ayağı önde gide,r bir ayağını geri çekiyor, çünkü yapmak istemiyor.”

5.Çok Kültürlülük İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [1,48% Coverage] Reference 1 - 1,48% Coverage

“Kültürel farklılıklar birer zenginlik olarak algılandığı zaman; bu pencereden bakıldığı zaman çok ciddi artı değerleri olduğunu ben yaşayarak da gözlemledim. Literatürde bile bunu böyle söylerler. Ancak bunu kontrol edilemez noktaya taşıdığınız zaman; yani bir kültürel farklılığın, öteki kültürel farklılığa baskın olması durumu söz konusu ortaya çıkınca da o zamanla uğraşmanız gereken, zaman bakımından enerji harcamanız gereken yeni bir sorunuz olarak ortaya çıkıyor.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 2 references coded [1,83% Coverage] Reference 1 - 0,76% Coverage

“Yabancı uyruklu öğrenciler için okullarda belirli bir hafta içinde, haftanın belirli bir günleri gidip kendi dilinde eğitimi alırlar. Bu da olması lazım. Artık mesela Vietnamlılar, Ruslar çok. Onlar için gidip Rusça bilen kişi bulacaklar. Mesela bazı yerlere toplansın, orada Rusça eğitim görsün, sonra okulda kaynaşma eğitimi görsün, artı Türkçe öğrensin.”

6.Değişimi Gerçekleştirme İsteği İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 3 references coded [1,47% Coverage] Reference 1 - 0,81% Coverage

“Bir yandan eğitim- öğretim faaliyetlerini yürütürken; bir yandan da birtakım tehlikelere karşı korumak, bilinçlendirmek ve bunun gibi faaliyetler içinde bu akıllı cihazların kullanımlarıyla ilgili, kendimize çok hızlı gelişmek zorundayız.”

<Files\\İOY\\İOY4> - § 1 reference coded [1,01% Coverage] Reference 1 - 1,01% Coverage

“Bakmaları lazım! Görmeleri lazım! Yeniliklere açık olmaları lazım! Alıcı olmaları lazım! Bir kere yönetici ve öğretmenlerin böyle olması lazım. Öğrenciler zaten her şekilde verdiğini alıyorlar. Bunun belli şeklini bulmam lazım. Yani bu değişimleri, güzellikleri, öğrencilere uygun şekilde sunman lazım. O da alsın. O zaten almaya hazır. Sıkıntı yöneticilerden öğretmenlerdendir.”

7.Demografik Yapı İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [0,27% Coverage] Reference 1 - 0,27% Coverage

“demografik yapı çok değişti. olumsuz değişimler var.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [1,60% Coverage] Reference 1 - 1,60% Coverage

“Yabancı göçlerin sürekli aktif değişim sürecini yaşıyoruz. Tabi ki biz ülke koşullarına katlanmak zorundayız. Bu nüfurs bize dağıtılmıştır. Nüfusu bilinmeyen bir ülke olmaktan çıkmak gerekir. Yani Türkiye'den gelmesi bile farklı bir kültürdür. Bu göz ardı edilmemelidir. Ama şunu da göz ardı etmememiz lazım! İngiltere'de de diğer ülkelerde de değişim insan gidiş- gelişleri, farklılaşma- göçlerden ötürü çok kültürler var. Bunlar yaşıyor ve bunlara yönelik bir eğitim sistemi uygulamalıyız. Oysa biz 1500 lerin bilgileri ve insan modelini yetiştirmeye çalışıyoruz.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,60% Coverage] Reference 1 - 0,60% Coverage

“Bizim okulda Pakistanlılar var Türkçe bilmiyor, Vietnamlı var Türkçe bilmiyor, çok yani, Türkiye'den gelenler sorun değil; Türkçe biliyor, onlar ile sıkıntımız yok. Bu çok kültürlülük yer edinirse değişimi tip olarak öğrenciler gelir mantığıyla yaparsanız burada etkili bir iletişim olmadığını görmemiz gerekiyor.”

8.Eğitim Paydaşlarının Roller (aile, öğretmen, öğrenci, yönetici) İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 3 references coded [2,39% Coverage] Reference 2 - 0,43% Coverage

“Bürokrasinin ve engellerin bu noktada süratle aşılması gibi birçok noktada tüm paydaşlarla beraber hareket edilmesi gerekiyor.”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [1,38% Coverage] Reference 1 - 1,38% Coverage

“Değişim yaratmak isterseniz önce eğitmenleri eğitmeniz lazım. Bana gelen sorunlar başta okul bütçeleri, kalabalık sınıflar, değişken öğrencili sınıflar, ders materyallerinin yetersizliği, okul altyapı yetersizliği ve mesleki sorunlar.”

<Files\\İOY\\İOY6> - § 2 references coded [2,69% Coverage] Reference 2 - 2,09% Coverage

“Çocuğun kültürüne bağlı, ailelerin kültürüne bağlı. Bazı bölgelerdeki okullarda yani Ataerkil toplumlar roller aynı gibi. Tabii bir değişiklik yapılacak ise çalışanlar ile birlikte olacak; ortak karar verilir, destek olmadan değişim olmaz.”

9.Girişimcilik İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 2 references coded [2,09% Coverage] Reference 1 - 1,06% Coverage

“Zaman içerisinde o dağı aşmak için tüneller açabilirsiniz. Çeşitli yöntemlerle o dağı aşmak için; o yeniliği gerçekleştirmek, o değişimi yaşamak için yöntemler bulma yoluna gidersiniz. Bu da; dediğim gibi zaman zaman da sizin dediğiniz gibi dağa tırmanma, dağı aşma gibi, tünel açma gibi farklı yöntemlerle olabilir.”

10.KKTC'nin Tanınmaması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 2 references coded [2,45% Coverage] Reference 2 - 0,82% Coverage

“Sadece öğrenci sayısındaki artış, ya üniversite sayısındaki artış değil; aynı eğitim kalitesinin niteliklerinin artırılması gerekiyor. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nin bir üniversiteler Adası olarak dünya çapında tanınması için çok önemli bir fırsat.”

11.Kriz Yönetimi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [3,23% Coverage] Reference 1 - 3,23% Coverage

“Sen personelinin neler yapabileceklerini, neler verebileceklerini, ona göre planlayıp yapman lazım. Yani krizi yaratmamak lazım. Senin burada önce yapman gerekenleri çalışman lazım. Zaten bunları çalışırken; çözülemeyeceksin ki böylelikle krizlerle karşı karşıya kalmazsın ve kriz anında da yine sakın, bazen sığağı sığağına müdahale etmeden, sadece o an yapman gereken müdahaleleri yaparsın. Ama sakın davranman lazım. Hızlı hareket etmen lazım. Çok hızlı ve kontrolsüz hareketle daha ciddi zararlar verebilirsin. Yani kriz yönetimi diye ders aldık. Krizi yaratmamak için hem personellerin hem de daireyi kontrol altında tutmak lazım.”

<Files\İÖY\İÖY8> - § 1 reference coded [0,91% Coverage] Reference 1 - 0,91% Coverage

“Bir insan çıkıp bir noktadan bir noktaya ulaşacağı zaman işte ben buradan çıktım buraya gittim demez. “Giderken orada hangi engeller ile karşılaşabilirim? Bu engeller ile karşılaşırsam bunları nasıl aşabilirim? Acil olaylar karşısında hangi mekanizmaları devreye sokabilirim?” diyebilmesi gerekmektedir.”

12.Kurumlararası İşbirliğine Yönelik Görüşler

<Files\EBY\EBY1> - § 1 reference coded [0,65% Coverage] Reference 1 - 0,65% Coverage

“Aslında yine devletin tüm kademelerinde başta eğitim sistemi olmak üzere toplumun tüm kademelerinde sivil toplum örgütlerinde de ailede de çok kültürlü bir yaklaşımın hakim kılınması gerekiyor yani.”

<Files\ESY\ESY3> - § 1 reference coded [4,07% Coverage] Reference 1 - 4,07% Coverage

“Ayrıca okul yöneticilerinin bana kullanma yetkileri yoktur.Yapılan yasa dışı uygulamalar vardır. Okul aile birlikleri para kaynağı olarak görülüyor. Bunların yerine denetleme yönlendirme kurulunda olduğu gibi okul kuralları oluşturulması ve okul kurullarında müdürün seçilmiş öğretmenlerinin yer alacağı yetkili bir makamın okullara bütçe hazırlaması bilimsel anlamda ve gerçek anlamda gelir-gider düzenlemesi tespit etmesi ve buralara merkezi hükümetin okul aile birlikleri kaynaklarını aktararak tek bir elden bu kaynağın planlı bir şekilde yönetilmesi

lazım. Bu eksik olduğu için okullara yatırımlar durmuştur. Tamamen öğrenciler ve okul aile birlikleri para kaynağı olarak görülmektedir.”

<Files\\İOY\\İOY8> - § 1 reference coded [1,03% Coverage] Reference 1 - 1,03% Coverage

“Bir söz vardır. Derler ki: En kötü sistem iyi bir elde, en iyi sistemden daha başarılıdır. İyi bir el ,iyi bir aktarıcı. Önemli olan sistemi aktaracak olan kişinin de bunu benimseyip uygulamaya niyetli olmasıdır. İşte bu da Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı sivil toplum örgütleri o alanla ilgili sivil toplum örgütlerinin iç içe ve birlikte çalışmasıdır.”

13.Kuşak Çatışmalarına Yönelik Görüşler

<Files\\EBY\\EBY13> - § 1 reference coded [0,28% Coverage] Reference 1 - 0,28% Coverage

“Biz zamanında çok çalıştık .Sıra sizde mantığı var.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [2,25% Coverage] Reference 1 - 2,25% Coverage

“Çatışmalar vardır. Elbette ki! Özellikle sosyal medya kullanan yeni kuşaklar daha az kullanan eski kuşak ile çatışmalar vardır. Bunu aşmanın bunu okullarımızda özellikle yöneticilerimiz ile öğretmenlerimizle ve öğrencilerimiz arasındaki bu farklılıkları diyelim çatışmalara demeyelim çünkü zaman zaman çatışma boyutuna varıyor genellikle farklılıklar olarak Bir takım sıkıntılar ortaya çıkabiliyor. Bunlarla ilgili olmalıdır hizmet içi eğitimler Yani bir okul müdürüne Hizmet içi Eğitim hoşgörü ve uzlaşma kültürünü nasıl olması gerektiğini veya bir öğretmene verebileceğiniz işte sınıfta öğrenciler arasında bu kültürün nasıl sağlanabileceği bu hoşgörü bu uzlaşmanın bu farklı kültürlerin kabulünün çokkültürlülüğü ne olduğuna bunlarla ilgili Hizmet içi Eğitim verilmelidir.”

<Files\\İOY\\İOY3> - § 1 reference coded [1,88% Coverage] Reference 1 - 1,88% Coverage

“Bizim okulumuzda kuşak çatışmaları görünmemektedir. Özellikle öğretmenler ile şey arasında çocuklar ile Mesela biz bazı konuları çocuklar bilgilidir artık bütün

eller ile akıllı telefonlar ile tabletler ile daha çok etkileşim tam tatmin ettiği söylenemez Çünkü bir çocuk okula böyle koşarak gelmeli”

14.Öğretmen Faktörüne Yönelik Görüşler

<Files\İÖY\İÖY13> - § 1 reference coded [1,51% Coverage] Reference 1 - 1,51% Coverage

“Hatta çocuklar biliyorsun öğretmeni örnek alırlar beni geldiğimde saçların böyledir çok böyle saçları farklı olan çocuklar saçlarını kestiler aynı benim gibi benim gibi yaptılar. yani öğretmeni örnek aldılar. Bu da çok güzel bir şey Hatta benim öğretmenlerim bile şu anda beni örnek alıp güzel bir şekilde davranırlar.”

15.Problemin Doğru Tesbit Edilmesine Yönelik Görüşler

<Files\EBY\EBY11> - § 1 reference coded [0,91% Coverage] Reference 1 - 0,91% Coverage

“Sorunların ve problemlerin etrafından dolaşmak veya geçiştirmek yerine doğru analizlerle de yerinde tespitlerle Direk sorunu çözme problemi gidermeye noktasında yönetimin önemli olduğunu hem personelimiz açısından hem kendiniz açısından önemli olduğuna inanıyorum”

<Files\ESY\ESY2> - § 1 reference coded [0,44% Coverage] Reference 1 - 0,44% Coverage

“Halen 100 senelik yasa, 100 senelik Disiplin Kurulu kararları, 100 senelik Talim Terbiye Kurulu mevcut. Hiç değiştiremiyoruz. Hiç tartışmıyoruz.”

<Files\İÖY\İÖY4> - § 1 reference coded [1,37% Coverage] Reference 1 - 1,37% Coverage

Öğretmenlerle ilk girdiğim anda anketle merhaba dedim sorular sordum Okulumuzun sıkıntıları sizin aldığınız sınıflar branşlar beklentileriniz neler neler sıkıntılı neler problemlili diye ilk dakikadan öğrendim O kadar net geldi ki bana bilgiler ben bunları hemen anladım sonra toplantıda arkadaşlarla konuştum bakın sizden gelen bunlar Bu yıl bunları yapacağız ve onları yaptık söylediklerimizi yaptık sene sonunda yine anket verdik nelerden Memnun kaldınız neler değişti neler oldu hepsini söylüyorlar.”

16.Sendikalar ve Sivil Toplum Kuruluşlarına Yönelik Görüşler

<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [0,87% Coverage] Reference 1 - 0,87% Coverage

“Sendikaların olumsuz etkileri var öğretmenler hazırda alıştırdılar en ufak bir bakanlığın bir şey yapma konusunda sendikalar öğretmenler arkadan alıp karşısında duran Grubu da eğitime çok büyük zarar veriyor şimdi olumsuz etkisi varken mesela biliyoruz ki sadece sendikalar üzerine söylediniz sivil toplum kuruluşlar ve vakıflar hepsi aynıdır”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 4 references coded [5,31% Coverage] Reference 3 - 0,30% Coverage

“Bir kere eğitim sendikaları Özellikle bu ülkede Eğitim Bakanlığı'nın önünde siyasetin önündedir”

<Files\\İOY\\İOY11> - § 1 reference coded [3,02% Coverage] Reference 1 - 3,02% Coverage

“Bizim ülkemizdeki sendikalar ben ne kadar eğitimin içinde derse o kadar da eğitimin dışında lar Çünkü değişimin sadece kendi yönetim kurumları içerisinde karar veriyorlar. bunu da Öğretmen kendi üye camiasına ulaştırmak da problem yaşıyorlar her zaman Hatta günümüzdeki Yetkili Sendika bile statüko dediği noktada tamamen statükonun kendileri olduğunu değişimi kapalı olduklarını biz görüyoruz ve söylüyoruz.”

17.Toplumsal Etkilere Yönelik Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [0,55% Coverage] Reference 1 - 0,55% Coverage

“şimdi yükseköğrenim tabii ki ülkemizin lokomotif sektörü diye anılan bir sektör bu bağlamda katkı koyduğu pek çok toplumsal olayda bire bir görüyoruz yaşıyoruz”

18.Üst Kademe Yöneticilerinin Kuralsızlıklarına Yönelik Görüşler

<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [0,16% Coverage] Reference 1 - 0,16% Coverage “mevzuat her zaman için arkadan gelir ve size köstek olabiliyor”

<Files\\EBY\\EBY13> - § 2 references coded [2,06% Coverage] Reference 1 - 1,70% Coverage

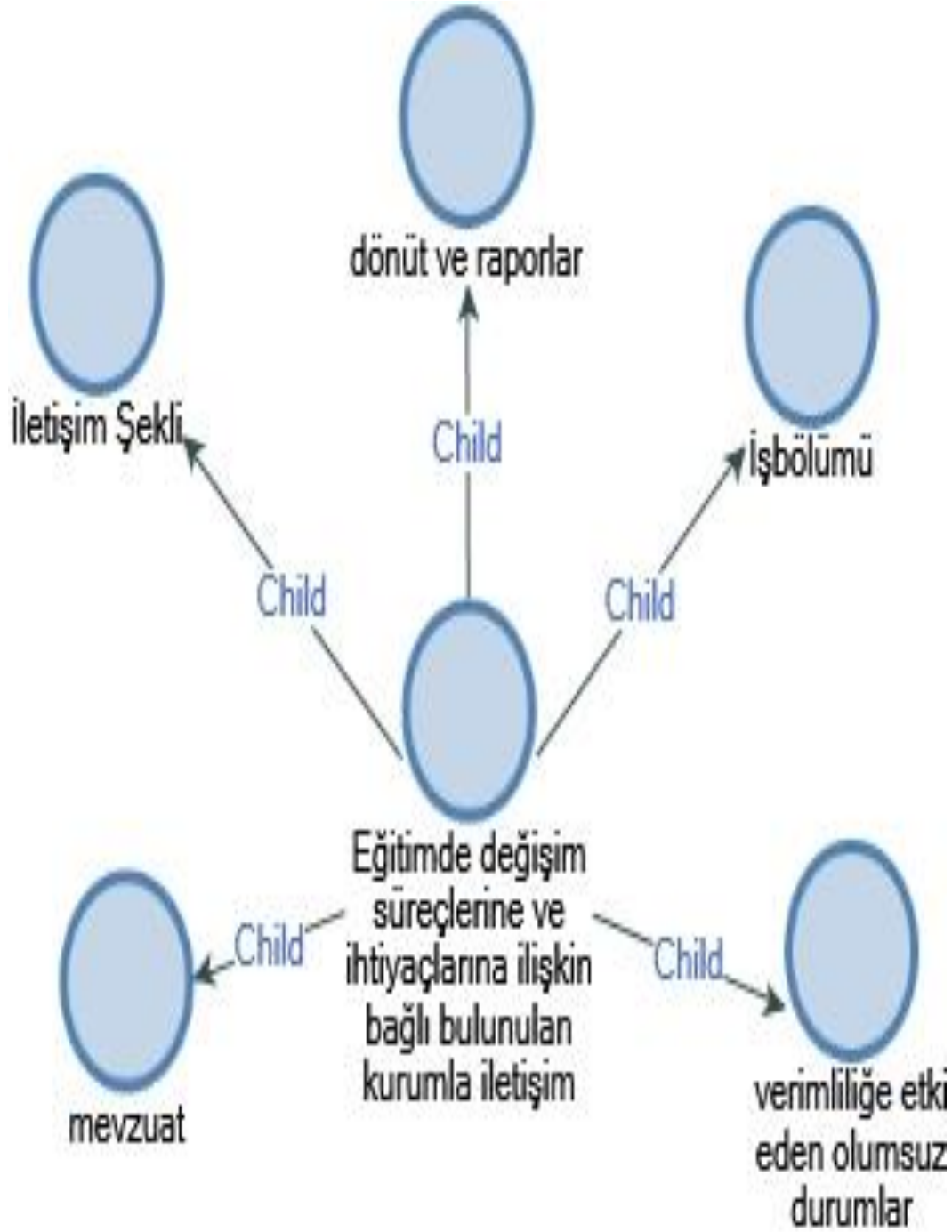
“Bir kere örneğin; bir sınıf geçirme düzeni. Öğretmenin elinde bir şey yok aslında hiçbir şey bırakılmadı Elinde çocuk haliyle ne yapar günün sonunda ben geçeceğim veya bütünlemeye gireceğim ek bütünlemeye gideceğim gibi diye diye tembelliğe giden bir yapı var Aslında bu da öğretmeni rahatsız eder.”

19.Yönetici Faktörüne Yönelik Görüşler

<Files\\İOY\\İOY8> - § 1 reference coded [0,41% Coverage]Reference 1 - 0,41% Coverage

“Ama bazı okullarda imparatorluklar vardır. “Benim sayım bozulur. Bir tane fazla almam. Kimden gelirse gelsin emir” diyen okullarda vardır.”

4.8.Yöneticilerin Eğitimde Değişim Süreçleri ve İhtiyaçlar İle İlgili Kurumlar Arası İletişim Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular



Şekil 13. Eğitimde Değişim Süreçlerine ve İhtiyaçlarına İlişkin Bağlı Bulunulan Kurumla İletişim Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 20

Eğitimde Değişim Süreçlerine ve İhtiyaçlarına İlişkin Bağlı Bulunulan Kurumla İletişim

Değişim Süreçlerine ve İhtiyaçlarına İlişkin Bağlı Bulunulan Kurumla İletişim								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema								
Toplamları	13	26%	3	9%	16	65%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.Dönüt ve raporlar	2	11%	1	17%	9	20%	12	18%
2.İletişim Şekli	10	56%	1	17%	11	25%	22	32%
3. İşbölümü	1	6%	0	0%	2	5%	3	4%
4.Mevzuat	1	6%	0	0%	4	9%	5	7%
5. Verimliliğe etki eden olumsuz durumlar	4	22%	4	67%	18	41%	26	38%
Genel	18	100%	6	100%	44	100%	68	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklem yüzdelik değeri

Şekil 13 ve Tablo20’de görüldüğü gibi katılımcılar dönüt ve raporlar, iletişim şekli, işbölümü, mevzuat, verimliliğe etki eden olumsuz durumlar olarak 5 tema başlığı içerisinde 68 adet görüş ifade etmişlerdir. Katılımcılar % 26 EBY, % 3 ESY, %65 İÖY katılımcıları t altında görüşlerini ortaya koymuşlardır. En fazla görüş belirten grup İÖY, en az görüş belirten grup ise ESY katılımcı grubudur. Temalar bakımından katılımcıların en fazla görüş sundukları tema “ verimliliğe etki eden olumsuzluklar” teması olup; her 3 katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulan temaya katılımcılar % 38 oranında görüş sunmuşlardır. Her 3 katılımcı grupların görüş sundukları diğer ortak temalarda ise katılımcılar % 18 oranında “dönüt ve raporlar”, % 31 oranında “iletişim şekli” olarak Tablo 21’de görülmektedir. 2 katılımcı grubun görüşleri alınarak oluşturulan ortak temalarda ise katılımcılar %4 oranında “iş bölümü”, % 7 oranında “mevzuat” temasına görüş sunmuşlardır. Toplamda 5 temadan oluşan ve 2 tanesi her 3 katılımcıdan görüş alınarak oluşturulan diğer 3’ü ise katılımcıgruplardan her hangi 2’sinin görüşlerini ortak olarak sundukları temalarda tek tema başlığı içeren herhangi bir görüş alınmadığı görülmektedir.Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir:

1.Dönüt ve Raporlar İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY4> - § 1 reference coded [0,99% Coverage] Reference 1 - 0,99% Coverage

“Aylık raporlar tutuyoruz okul ihtiyaçlarını düzenli istesin tutarız Malzeme almaya ile ilgili ise Bununla ilgili iletişimleri aktarır okul müdürlerine döneriz”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [1,05% Coverage] Reference 1 - 1,05% Coverage

“Bugüne kadar yapılan gelişmeler de bugüne kadar yapılan tüm girişimlerin samimi olmadığı için ,öğretmenlerin sisteme ve Eğitim Bakanlığı'na karşı ciddi bir inançsızlığı vardır.”

<Files\\İÖY\\İÖY10> - § 1 reference coded [0,81% Coverage] Reference 1 - 0,81% Coverage

“Görüş alışverişleri de vardır kısa sürede de olmuştur dönütler de aldım.Dönüt illa ki olumlu olacak değil olumsuz olan da dönüttür. Şu ana kadar olumlu bir yanıt alamadık. Öğretmen eksikliği için ve kitaplarımız için.”

2. İletişim Şekli İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [0,80% Coverage] Reference 1 - 0,80% Coverage

“Genelde yüz yüze görüşmeleri tercih ederim Yüz yüze görüşmeler şeklinde anlatıyoruz. Yüz yüze görüşmenin sonucunda raporları kendilerine sunuyorum.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [0,15% Coverage] Reference 1 - 0,15% Coverage

“Eğitim Bakanlığı ile istişare içerisindeyiz.”

<Files\\İÖY\\İÖY10> - § 1 reference coded [0,84% Coverage] Reference 1 - 0,84% Coverage

“Telefonla kurabilirim. Yüz yüze kurabilirim. Buradaki ihtiyacı ve değişim sürecinin boyutuna göre; sürece bağlı küçük bir ihtiyaç.”

3.İş Bölümü İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,23% Coverage] Reference 1 - 0,23% Coverage

“EBYS’de İş bölümünün Çok doğru olması lazım.”

<Files\\İOY\\İOY3> - § 1 reference coded [1,19% Coverage] Reference 1 - 1,19% Coverage

“Yani biz devamlı yazıyoruz. Sınıf ihtiyacımız var. “Bahçenin duvarını yapılması gerekiyor.” diye devamlı raporlar yazılıyor. Önceden mutlaka ihtiyacımız yazılıyor o esnada. Biz de devamlı arıyoruz.”

4.Mevzuat İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [1,65% Coverage] Reference 1 - 1,65% Coverage

“Mevzuatımız gereği neyi yapıp neyi yapmamamız gerektiğini bilirsiniz ve üstlerinize amirlerinize ve onlara kendi yüzlerini doğal olarak bu konudaki iyi uygulamaları eksik Aksak ve ya doğru yönle aktarabilirlerse hata payınız azalır sorumluluğunuzu daha iyi yere getirmiş olursunuz bu da yine tabii kendimizle başlıyor yani yetkilerimize aşmamak sınırlarımızı aşmamak eğer sınırlarınızın ölçüsünde görevimizi en iyi şekilde yerine getirmek sizin kendinizle alakalı bir konu”

<Files\\İOY\\İOY12> - § 1 reference coded [1,62% Coverage] Reference 1 - 1,62% Coverage

“Doğal olarak yaptığım doğru ise istedikleri kadar baskı olsun yasal çerçevede yaptığın bir şey söyle doğruysa, yasallık çerçevesinde doğru ise o zaman istediği kadar sosyal medyayı basını Bakanlığı kullansın hiçbir şey elde edemez”

<Files\\İOY\\İOY14> - § 2 references coded [3,33% Coverage] Reference 1 - 1,50% Coverage

“Burada en fazla yükü çeken Okul idareleridir eğitimi konuşacak olursak neden bir taraftan bakanlık sana uygun arttırıcı sana genelgeler gönderir öbür taraftan senin

bağlı olduğun bir sendika böyle bir çatışma durumunda siz orta yerde kalıyorsunuz bana göre ne yapmak lazım, Doğru neyse onun yanında olmak lazım.”

5.Verimliliğe Etki Eden Olumsuz Durumlar İle İlgili Görüşler

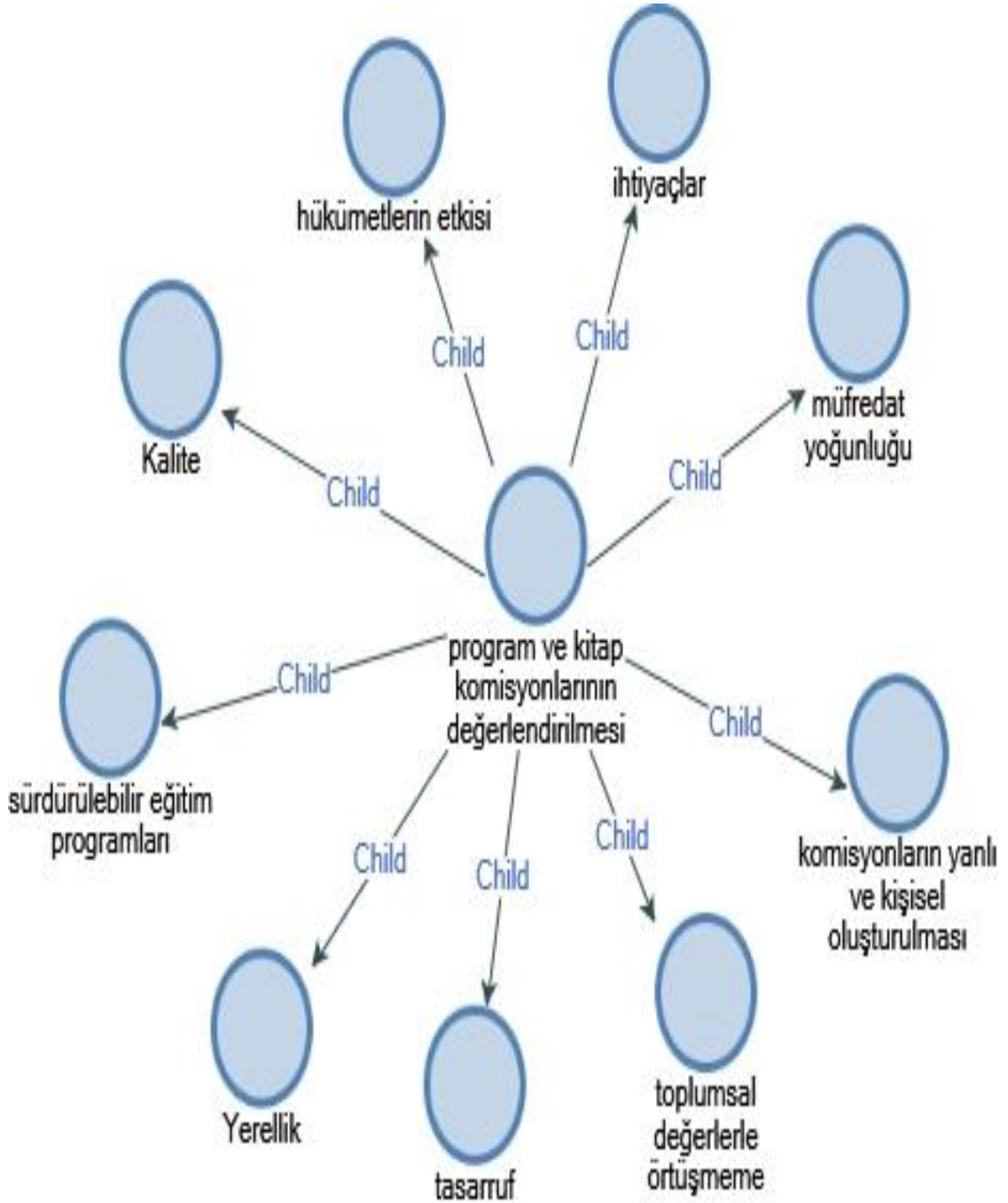
<Files\\EBY\\EBY8> - § 2 references coded [2,19% Coverage] Reference 1 - 1,44% Coverage

“Örneğin, okuldan okuldan den ki, bana bu bilgileri elektronik ortamda gönder. Ama sen bunu okula söylerken sen önce o okulun alt yapısını hazırlayacan .sen o okulun internetine hazırlaycan. Sen o okulun o bilgisayarını tamam olacak. Açmayacak bilgisayar da, yok işte, maile girerken giremedi, yok bilgisayar arıza yaptı, yok internete bağlanmadı, yok işte internetim yok. Olmamalı.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 2 references coded [2,81% Coverage] Reference 1 - 1,18% Coverage

“Eğitim Bakanlığı'nın eğitimi yönetecek bir potansiyeli yoktur ha hem kadro şeması itibariyle ve sürekli değişen siyasi anlayış itibariyle hem etki altında kaldığı eğitim sistemleri ve Çağdaş olmayan yapılarla ilgili elçiliğin bizzat eğitim sistemini şekillendiriyor insan modelleri üzerinde projeler geliştiriyor olması ile ilgili Eğitim Bakanlığı eğitimi yönetecek durumda değil”

4.9. Yöneticilerin Yeni Eğitim Programlarının Oluşması ve Uygulanması Hakkındaki Görüşler İle İlgili Bulgular



Şekil 14. Program ve Kitap Komisyonlarının Değerlendirilmesi Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 21

Program ve Kitap Komisyonlarının Değerlendirilmesi

Program ve Kitap Komisyonlarının Değerlendirilmesi								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema								
Toplamları	13	44%	3	31%	16	25%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.Hükümetlerin etkisi	4	15%	2	11%	0	0%	6	10%
2.İhtiyaçlar	8	30%	4	21%	2	13%	14	23%
3.Kalite	4	15%	4	21%	6	40%	14	23%
4.Komisyonların yanlı ve kişisel oluşturulması	1	4%	1	5%	2	13%	4	7%
5.Müfredat yoğunluğu	0	0%	1	5%	0	0%	1	2%
6.Sürdürülebilir eğitim programları	1	4%	2	11%	1	7%	4	7%
7.Tasarruf	1	4%	0	0%	0	0%	1	2%
8.Toplumsal değerlerle örtüşmeme	0	0%	4	21%	0	0%	4	7%
9.Yerellik	8	30%	1	5%	4	27%	13	21%
100								
Genel	27	100%	19	100%	15	%	61	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklem yüzdelik değeri

Şekil 14 ve Tablo 21’de görüldüğü gibi katılımcıların programların değerlendirilmesine yönelik görüşleri “hükümetlerin etkisi, ihtiyaçlar, kalite, komisyonların yanlı ve kişisel oluşturulması, müfredat yoğunluğu, sürdürülebilir eğitim programları, tasarruf, toplumsal değerlerle örtüşmeme ve yerellik” temalarının içerisine yerleştirilmiştir. Tablo 22’de toplam 9 alt tema yer almaktadır. Bu temaların “İhtiyaçlar”, “Kalite”, “Komisyonların yanlı ve kişisel oluşturulması”, “Sürdürülebilir eğitim programları”, “Yerellik” adlı tema başlıkları altında katılımcı grupların her üçünün de görüş belirtmiştir. Katılımcıların toplamda 71 görüş belirtmiştir. Katılımcı gruplar çoktan aza doğru EBY 27,ESY 19, İÖY 15 görüş sunmuştur. katılımcıların en fazla görüş ortaya koydukları tema “İhtiyaçlar” teması olup, bu tema başlığında katılımcılara ait 14 görüş yer almaktadır. Katılımcıların en az görüş ortaya koydukları tema “Tasarruf” teması olup, bu tema içerisinde yer alan görüşlerin sayısı 1’dir. Katılımcı grupları temalar bakımından incelediğimizde EBY

Katılımcıların en fazla görüş belirttikleri tema “ihtiyaçlar” teması iken, İOY Katılımcıların “ kalite” olduğu Tablo 21’de görülmektedir.

ESY katılımcılarının ise aynı sayıda görüş belirttikleri 3 tema vardır. Bu temalar “İhtiyaçlar”, “Kalite”, “Toplumsal değerlerle örtüşmeme” temalarının her birine 4’er görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların en çok görüş belirttikleri tema adlarını 3 farklı küme gibi düşündüğümüzde EBY kümesi ile ESY kümesinin ortak elemanı “İhtiyaçlar” dır. Aynı şekilde ESY ile İOY’nin en çok görüş belirttikleri“ Kalite” ortak elaman olurken, sadece ESY’de olup, diğer iki kümede olmayan ESY/EBY= Toplumsal Değerlerle Örtüşmeme temasır. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir.

1.Hükümetlerin Etkisi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [0,90% Coverage] Reference 1 - 0,90% Coverage

“Herkes sorumluluklarını yerine getiriyor madem neden başımıza bir yönetici getiriliyor? İş bilen birilerinin de boşta olması- gereksiz mi? Şimdi unutmayın! Dünyanın her yerinde bir ağaç yapısı vardır, burada da o ağacın benzer bir yönetim yani, diğer bir açısı vardır. Bütün dünyada mutlaka tepede birileri vardır; her şeyi tabana yayarsanız ve böylelikle uzun zamandan sonra kaos yaşarsınız.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [1,53% Coverage] Reference 1 - 1,53% Coverage

“Ancak toplum yapımız demografik yapımız değiştiriliyor. Bugün buraya sonsuz sayıda nüfuz eklendi. Bunun kontrol edememesi, bu verilen vatandaşlıklar mesela; en büyük sıkıntılarımızdan biridir. Bugün geldiğimiz şu noktada toplumsal olarak yapıda ne yazık ki Kıbrıs Türk toplum olarak yok oluş ile karşı karşıyayız. Oluşturulmaya çalışan toplum yapısı Türkiye'nin eğitimi ve Türkiye modelidir ve 2002'den sonra AKP'nin iktidara geldikten sonra bilinçli olarak Türkiye'de öngörülen toplumsal yapı,sosyal anlamdaki toplumsal yapının benzeri burada da öngörülüyor.”

2.İhtiyaçlar İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY13> - § 3 references coded [1,74% Coverage] Reference 1 - 0,47% Coverage

“Hangi meslek grubundan insana ihtiyaç duymaktayız Neyi bekliyoruz? Bunlar önemlidir.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 2 references coded [4,30% Coverage] Reference 1 - 0,26% Coverage

“Adına Öğrenci Merkezli diyoruz ama öğrenciyi merkeze koyup bombardımana tutuyoruz.”

<Files\\İOY\\İOY14> - § 1 reference coded [2,48% Coverage]Reference 1 - 2,48% Coverage

“Şimdi bildiğim kadarıyla, sendikalar ile istişare içerisinde olurlar bu komiteleri bu süreçleri oluştururken. Sanırım kitap hazırlama komisyonları birlikte çalışırlar sendika ile. Davet edilir bildiğim kadarıyla, gönüllü öğretmenler gider başvurur bildiğim kadarıyla. Mevcut şartlardaki uzmanlık alanlarından seçilir bildiğim kadarıyla. Düşündüğüm de doğru bir uygulama ama ilerleyen son yıllarda eğitimdeki uzmanlık eğitimi alan geliştiren çok elemanlarımız var. Bundan sonra ben söylüyorum ki, davet değil, uzman kişilerin bu komisyonlara girmesi daha verimli olur.

3.Kalite İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [1,67% Coverage]Reference 1 - 1,67% Coverage

“Talim ve Terbiye Kurulu tarafından yapılıyor ve ben bu konuyu çok önemsiyorum. Çok önceden yapılması gereken bir projeydi aslında. Bu proje ile adımlar atıldı. Ama çok güzel bir iş çıkarıldı. Eksikleri var mı? muhakkak vardır. Bunları da tespit edip, öğretmenlerin de tecrübesinden yararlanarak, onların yerini tamamalamak lazım.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [0,50% Coverage]Reference 1 - 0,50% Coverage

“Talim Terbiye Dairesi’nin daha profesyonel çalışması, daha adil, eşitlikçi bir yaklaşımla çalışması, artı uzman Eğitimcilerden destek alması gerekmektedir. Sıkıntılar vardır.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 3 references coded [1,90% Coverage]Reference 1 - 0,16% Coverage

“Kendi kitaplarımızı yazmamız bile bilimsel değildir.”

<Files\\İOY\\İOY1> - § 1 reference coded [2,83% Coverage]Reference 1 - 2,83% Coverage

“Evet! Güzel olanlar var. DeneySEL , deneyerek çocuklara bişeyler öğretmeyi içeriyor. Çünkü çocuk ne kadar dokunursa, ne kadar çocuğun çok rahat anlayabileceği şekilde soyut kavramlardan uzaklaştırırsanız, anlama gücünü de arttırırsınız. Ama bu demek değildir ki; çocuğun birçok yönden ezber şekilde gelişmesini ya da geçmesini sağlarsınız Biz ezber eğitimi durduralım dedik. Çok ortadan gittik her şeyi benimsensin, bütün konular incelensin falan. Ancak basitleştirilmesi, yani o çocuğa sadece kavramı geliştirmek ileriki çağlarda ileriki yaşlarda çocuk o bildiğini geliştirirsin, onun üzerine bunları ortadan çıkarmayalım. Tuğlaları biz koyalım; o üzerine ilave etsin. Eklesin .”

<Files\\İOY\\İOY10> - § 1 reference coded [2,84% Coverage]Reference 1 - 2,84% Coverage

“Herkesin emeğine saygı duyan birisiyim. Orada bir emek harcamıştır. Ama o komisyonuna katılan kişiler önce özeleştiriyi kendileri yapacaklar bence. Çünkü bu alanda kitap hazırlamak uzmanlık gerektiren bir iştir. Ben bugün bir sınıf öğretmeni olarak kendimi o yeterlilikte hissetmem. Önce bu komisyonlarda olan, görev alan , çalışan arkadaşlar oturacak, özeleştiriyi kendileri yapacaklar. Çünkü bu kitap Roman değil, bu kitap pembe dizi de değildir. Bu kitap ders kitabıdır. Bütün okullarda okutulacak ders kitabıdır. Ne derece yeterli ve ne kadar yeterli bunun değerlendirmesini bence o şekilde yapmak lazım. Olması gereken o değil mi zaten? Tabii ki de; ben giden kişiler öğretmen arkadaşlara niye gittiler de değilim neye göre çağrıldı neye göre gittiklerini anlayamıyoruz mesela.”

<Files\\İOY\\İOY11> - § 1 reference coded [2,30% Coverage] Reference 1 - 2,30% Coverage

“Son dönemde çalışmaları bu değişimin olması Tabii ki olumlu özellikle kendi ülkemiz bazındaki kitapların olması her zaman düşlediğimiz hayal ettiğimiz durumlardı. Bu yüzden bu noktada ve bunları yaparken de görüyorum. Çok genç dinamik araştırmacı arkadaşlarımız çalışıyor kitap komisyonlarında. Bu da çok güzel bir şey.”

<Files\\İOY\\İOY3> - § 1 reference coded [1,03% Coverage] Reference 1 - 1,03% Coverage

“Şimdi bunları ben değerlendirme şeyim yok; kanaatimce yeterlidir. Çünkü onlar belirli bir seçimden seçilerek yapılmıştır. Sonuçta o onunla uzman kişilerin yapımındadır.”

<Files\\İOY\\İOY4> - § 1 reference coded [1,92% Coverage] Reference 1 - 1,92% Coverage

“Çok iyi çalışanlar vardır komisyonlarda arkadaşlarımla var. Bir edebiyat öğretmeni arkadaşım var; yıllardır çalışıyor. Güveniyorum. Ben kalitesini biliyorum ama; bu komisyonların kurulmasının herkesin haberi oluyor mu? Nasıl oluyor politik mi oluyor bu arkadaşım hak etti orada olmayı ama, herkes öyle mi? Güvenim yok. Yani bizim ülkemizde politikanın komisyonlarla ilgili kitap oluşumu ile ilgili istekliler varsa diye genelge hatırlarım geçmişte üniversitelerden akademisyenleri de aldılar iyi akademisyenlerde alındı Türkçede Güner hoca çalıştığı Ahmet Güneyle çalıştığı yıllardır içindeler yeni kitapların oluşması beni memnun ediyor Türkiye’de çıkan her kitabın bize uygun olmadığını düşünüyorum

<Files\\İOY\\İOY8> - § 1 reference coded [1,64% Coverage] Reference 1 - 1,64% Coverage

“Kitap komisyonlarında çalışan arkadaşların çok küçük bir oranda bu ehliyete sahip olduğunu düşünüyorum diğerlerinin birçoğunun o ehliyete sahip olmadığını düşünüyorum kitap komisyonlarında bu konuda uzman akademisyenlerin de ağırlıklı olması gerekiyor bizden komisyonda atıyorum ilkokullar ile ilgili tecrübeli başarılı öğretmenlerden olacak o akademisyeni vizyonu ile senin tecrübe birleşecek orada

artısı eksisi orada tartışılacak en İngilizce kitaplarını İngilizce komisyonunda olan kişileri öyle biliyorum ki neredeyse su dersem bilmez.”

4.Komisyonların Yanlı ve Kişisel Oluşturulması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY6> - § 1 reference coded [0,85% Coverage] Reference 1 - 0,85% Coverage

“Devlet olmanın bazı sorumluluklar vardır. O sorumlulukları ne kadar hissettiğiniz ile ilgilidir.Dengesizlik vardır tamamen kişilerin kendi görüşlerine göre değiştirdikleri sürdürdükleri bir yapıdır her alanda olduğu gibi”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [0,87% Coverage] Reference 1 - 0,87% Coverage

“Ortaokul için konuşabilirim kitap kitap komisyonlarından oluşumundan açık Çağrı adil bir yöntem kullanılmış değildir Dolayısıyla buralarda çalışacak olan Elbette ki öğretmenlerimiz değerlidir ancak Talim Terbiye dairesinin daha profesyonel çalışması daha adil eşitlikçi bir yaklaşımla çalışması”

<Files\\İÖY\\İÖY5> - § 2 references coded [1,01% Coverage] Reference 2 - 0,45% Coverage

“Bazı komisyonlar oluşturulurken yani görüş alınır. Herkes olacak gizliden gizliye benim adamımın iki tane seninkini 3 tane yok açık seçik ve seçilirken de tecrübeli uzmanlar seçilmesi gerekiyor”

5.Müfredat Yoğunluğu İle İlgili Görüşler

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [0,62% Coverage] Reference 1 - 0,62% Coverage

“Kitaplar olumlu düşünmeme rağmen birçok olumsuzluğu barındırıyor sadece bu değil Sorun örneğin ortaöğretim ve İlköğretimde dünyanın hiçbir yerinde bu kadar müfredat yoğunluklu eğitim sistemi olamaz”

6.Sürdürülebilir Eğitim Programları İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [1,28% Coverage] Reference 1 - 1,28% Coverage

“Biz en büyük değişimi aslında, yani bu ilkokul, anaokulu falan düşündüğümüzde. anaokul müfredatlarında yaşadık. Anaokul müfredatlarında halan daha, yeni müfredatta bulunan konuları uygulayamıyoruz. Çünkü gayet, öğretmen eski müfredattaki konuları uygulamaya çalışıyor. fakat şu an geçerli olan yeni, istenilen, müfredatı uygulayamıyoruz.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 2 references coded [1,23% Coverage] Reference 1 - 0,88% Coverage

“Şimdi Kıbrıs'ta herkes her şeyi bilir. Eğitim insan yetiştirmede en zor iştir ve bu dönüşümü bu sistemi eğitim bilimi katipliği yapmış insanlar bile yıllarca tartışmıştır. Yıllarca tartışıkları bir olaydır eğitim sistemi ve bunda bile şudur diyemezsiniz. Hep takip etmek zorundasınız”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,48% Coverage] Reference 1 - 0,48% Coverage

“Mesela; Kıbrıs tarihi kitabı yazdı bizim zamanımızda 1974 lerde 75 lerde. O adam her sene o kitabı yazdığı için her sene baskıyı aldığında dünyanın parasını alıyor. Bu nedenle sürekli yap- boz olmamamlıdır.”

7.Tasarruf İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [0,80% Coverage]Reference 1 - 0,80% Coverage

“Bence artık kitap basmaktan vazgeçerek her sene milyonlarca TL harcayacağımıza Talim terbiyenin sayfasında yayınladığımız gibi elektronik kitapları cep telefonlarında çocuklar okuyup zaten bütün kafalarını kaldırmazlar cep telefonları biraz kitap okusunlar ki bizde her sene birkaç milyon lira harcamaktan kurtulur.”

8.Toplumsal Değerlerle Örtüşmeme İle İlgili Görüşler

<Files\\ESY\\ESY1> - § 4 references coded [4,15% Coverage] Reference 1 - 0,89% Coverage

“ Türkiye ile paralel götürülen bir sistem vardır ne kadar yerleştirilmeye çalışırsa da olumlu bir adımdır aslında da ne kadar sıkıntılar olsa bile liselerde kullanılan

kitaplar ve müfredatlar Türkiye'den geldiği için tamamen cinsiyetçi gerici Taşıyan olsunlar içermektedir çok büyük sakıncaları vardır”

9.Yerellik İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [1,16% Coverage] Reference 1 - 1,16% Coverage

“Aslında bir de söylenmemiş ismi var çünkü bu projeden önce biz bunları başka bir ülkenin eğitim sisteminden transfer ediyorduk. Dolayısıyla en iyi eğitim programı ve ders kitabı bir ülkenin kendi eğitim programı ve kitaplarıdır. İçinde hatalar eleştirilecek yanları olsa bile .”

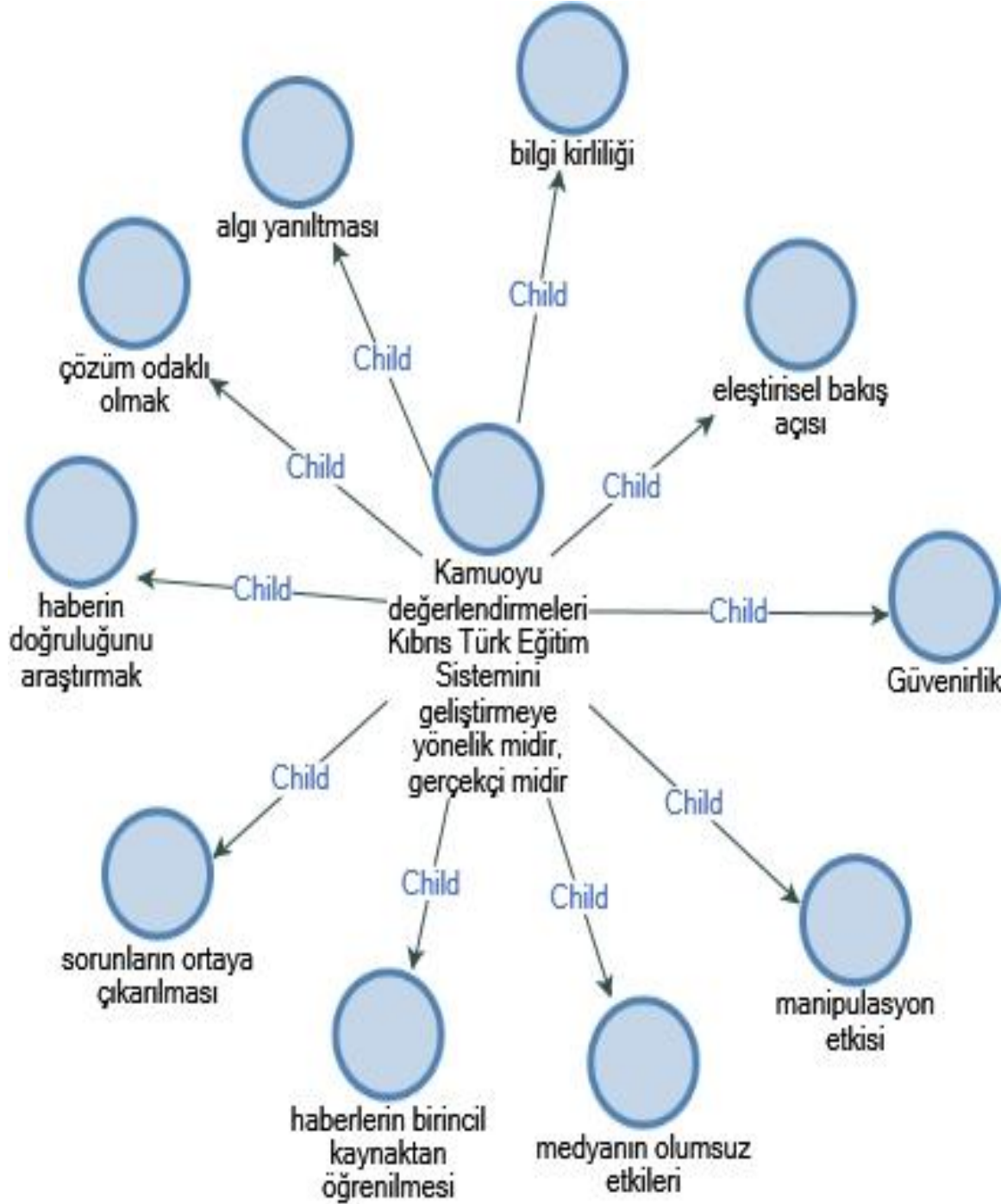
<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [2,10% Coverage] Reference 1 - 2,10% Coverage

“Örneğin ilkokul Körfezi hacıyusuf olarak değiştirildi. tarihsel isimlerin değiştirmeye dönük asimilasyonu yönelik bir yaklaşımdır bu. Genel olarak Milli Eğitim yasasının 22. maddesi buradaki eğitim sisteminin Türkiye'nin 22 a maddesi Türkiye'nin paralelinde gitmesini öngörüyor Dolayısıyla şu an Türkiye'de bir milliyetçi akım hakim, şu anda din ağırlıklı.”

<Files\\IOY\\IOY4> - § 1 reference coded [0,27% Coverage] Reference 1 - 0,27% Coverage

“Türkiye'de çıkan Her kitabın bize uygun olmadığını düşünüyorum. Kültürümüze ülkemize uygun olmalı.”

4.10.Yöneticilerin Eğitimde Değişim Uygulamalarında Kamuoyu Değerlendirmeleri Hakkındaki Görüşler İle İlgili Bulgular



Şekil 15. Kamuoyu Değerlendirmeleri Kıbrıs Türk Eğitim Sistemini Geliştirmeye Yönelik Midir, Gerçekçi Midir? Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 22

Kamuoyu Değerlendirmeleri Kıbrıs Türk Eğitim Sistemini Geliştirmeye Yönelik Midir, Gerçekçi Midir?

Kamuoyu Değerlendirmeleri Kıbrıs Türk Eğitim Sistemini Geliştirmeye Yönelik Midir, Gerçekçi Midir?								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema								
Toplamları		13	49%	3	2%	16	49%	32 100%
TEMA		EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı
		n	%	n	%	n	%	n %
1.Algi yanılması		0	0%	0	0%	1	5%	1 3%
2. Bilgi kirliliği		4	21%	0	0%	1	5%	5 13%
3. Çözüm odaklı olmak		1	5%	0	0%	3	16%	4 10%
4.Eleştirisel bakış açısı		4	21%	0	0%	4	21%	8 21%
5.Güvenirlik		4	21%	0	0%	3	16%	7 18%
6.Haberin doğruluğunu araştırmak		2	11%	0	0%	1	5%	3 8%
7.Haberlerin birincil kaynaktan öğrenilmesi		2	11%	0	0%	1	5%	3 8%
8.Manipulasyon etkisi		2	11%	0	0%	1	5%	3 8%
9.Medyanın olumsuz etkileri		0	0%	1	100%	1	5%	2 5%
10.Sorunların ortaya çıkarılması		0	0%	0	0%	3	16%	3 8%
Genel		19	100%	1	100%	19	100%	39 100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Şekil 15 ve Tablo 22’de görüldüğü gibi katılımcılar araştırmanın alt probleminde biri olan “ Kamuoyu değerlendirmelerinin Kıbrıs Türk Eğitim sistemi’ni geliştirmeye yönelik olup olmaması, gerçekçi olup olmamasına ilişkin sorunun yer aldığı başlıkta 10 farklı tema başlığı içerisine toplamda 39 görüş sunmuşlardır. Şekil 16 ve Tablo 23’te görüldüğü üzere alt temalar algı yanılması, bilgi kirliliği, çözüm odaklı olmak, eleştirisel bakış açısı, güvenilirlik, haberin doğruluğunu araştırmak, haberlerin birincil kaynaktan öğrenilmesi, manipulasyon etkisi, medyanın olumsuz etkileri ve sorunların ortaya çıkarılması olarak ortaya konulmuştur. Katılımcı görüşleri bakımında % 49 oranında EBY, % 2 oranında ESY, % 49 oranında İÖY katılımcılarından görüş alınmıştır. Katılımcı görüşleri bakımından ESY oranının oldukça düşük, EBY ve İÖY Katılımcı gruplarının görüş oranlarının yüzdelik olarak her ikisinin de eşit olduğunu söyleyebiliriz. Bu durumda EBY ve İÖY katılımcıları bakımından iki farklı katılımcı grubunu aynı sayıda görüş belirttikleri sonucu yer almaktadır.

Tablo 22’de temalar bakımından katılımcıların en çok görüş bildirdikleri tema % 21 oranında “ eleştirel bakış açısı” adlı tema olurken, en az görüş belirtilen tema %3 oranında görüş içeren “algı yanıltması” olduğu sonucuna varılabilir. Her üç katılımcı grubun görüşlerini içine alan ortak bir tema olmadığı görülmektedir. Katılımcı gruplar içersinde en az görüş sunan katılımcı grup olan ESY grubunun sadece bir temaya uygun görüş belirttiği, diğer temalara uygun herhangi bir görüş ifade etmedikleri sonucu ortaya çıkmıştır. ESY katılımcı grubun da görüş sunduğu, %5 oranda görüşü içine alan “Medyanın olumsuz etkileri” adlı tema temaların özellikleri bakımından iki katılımcı grubun görüş sunduğu bir temadır. Katılımcı grupların 2’sinden görüş alınarak oluşturulan diğer temalara baktığımızda % 13 oranında “bilgi kirliliği”, %10 oranında “çözüm odaklı olma”, %21 oranında “ eleştirel bakış açısı”, %18 oranında “güvenirlilik”, % 8 oranında “haberlin doğruluğunu araştırmak”, % 8 oranında “haberlerin birincil kaynaktan öğrenilmesi”, % 8 oranında “manipulasyon etkisi”, % 5 oranında “medyanın olumsuz etkileri” dir. Sadece 1 katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulan temalarda ise, %3 oranında“algı yanıltması” ve % 8 oranında “ Sorunların ortaya çıkması” görüş alındığı ve bu katılımcı grubun ilkökul yöneticilerinin yer aldığı İÖY grubu olduğunu söyleyebiliriz. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir:

1.Algı Yanıltması İle İlgili Görüşler

<Files\\İÖY\\İÖY1> - § 1 reference coded [0,66% Coverage]Reference 1 - 0,66% Coverage

“Bir Eğitimci olarak 27 28 yaşındaki bir gazetecinin olumlu veya olumsuz karşısındakine yanlış bir şekilde saldırması ve kamuoyunu yanlış bir şekilde yönlendirmesi çok büyük bir dezavantaj”

2.Bilgi Kirliliği İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [1,30% Coverage]Reference 1 - 1,30% Coverage

“ Her gördüğümüze her okulumuza inanmamak lazım Sorgulamak lazım aslında sorgulamak da sadece bizim için değil Eğitim sistemimizin bir parçası olması gerekir çocuklar için de aynı şekilde her ulaştığı bilgilerin doğru olmadığını sorgulaması lazım.”

<Files\\EBY\\EBY13> - § 1 reference coded [0,42% Coverage]Reference 1 - 0,42% Coverage

“Bilgi kirliliği çok vardır Özellikle sosyal medyanın bu yönden kullanımı”

<Files\\EBY\\EBY4> - § 1 reference coded [1,76% Coverage]Reference 1 - 1,76% Coverage

“Organizasyon şeması şeklinde bu işler için profesyonel kişiler var fakat gerçek amaç bunlara yönelik olmuyor ikincisi basın da ilgisi bu gibi şeyler değil artık yani daha magazinsel haberlerle uğraşıyorlar. yani kamuoyunun ilgisi Bunları biliyor Çünkü herkesin ilgisi bu yönde.”

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [2,00% Coverage]Reference 1 - 2,00% Coverage

“İşte bu okulun Burası yapıldı şurası yapıldı şurası yapılmadı bunu tartışırız esas tartışmamız verilen eğitimin sistemi öğretmenin kalitesi eğitimin kalitesi burayı tartışmamız lazım öğretmeni daha nitelik arttırıcı daha sisteme uyumlu bir sistemi tartışmıyoruz. Eğitim sistemini başka ülkelere örnek gösterirken çok kaliteli tartışmıyoruz şimdi buraya gelmek lazım”

<Files\\IOY\\IOY1> - § 1 reference coded [0,53% Coverage]Reference 1 - 0,53% Coverage

“Gerçekçi değildir çünkü içine girerek herhangi bir şeyi inceleyerek yapılmış değildir Sadece kulaktan dolma ve ezbere bilinen şeylerle ortaya çıkıyor”

3.Çözüm Odaklı Olmak İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [2,43% Coverage]Reference 1 - 2,43% Coverage

“Genel kamudaki durum şudur: bizim okullara yön verdiğimiz dönem Eylül aydır okullarda binalarda eksik var mı kitaplar geldi mi Elbette ciddi bir sorundur Ama bunun ötesinde eğitim imizin çok sorunları var. Yani bu dönemlerin dışında da eğitimi konuşabilmeyi kamu başarır ve gerçekten de bilimsel düzeyde konuşabilir. Başarılı olunabilir tabi şöyle bir şey var üniversite Adası olmakla övündüğümüz bir memlekette bu kadar akademik birikimin olduğu bir yerde yani eğitimle hayatını

sürdürebilen bir ülkenin eğitimin bu kadar az konuşulmasını da buna nedeni budur diye düşünürüm.”

<Files\\IOY\\IOY11> - § 1 reference coded [2,74% Coverage]Reference 1 - 2,74% Coverage

“Teknolojinin gelişmesi ile herkes sosyal medyanın kullanılır .Size bu kolaylıkları sağlıyor. Olumsuz etkilerin başında çocukları ulaşmak istediğimiz de bazı velilerimizin Tabii ki tepkileri ile karşılaşılıyor. Yani yapıcı yönde değil yıkıcı yönde de etkisi vardır ama Genelde bunların olması gerekiyor Bunları değerlendirerek sonuca varabiliriz bunların olması gerekiyor.”

4.Eleştirisel Bakış Açısı İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [1,18% Coverage]Reference 1 - 1,18% Coverage

“Eleştirilerden de pay çıkarmamız lazım. Hiçbir zaman sorun odaklı olmayacaksınız. Sorun var olduktan sonra artık “Kim yaptı? Neden yaptı? Niçin oldu?” diye değil; çözüm odaklı olacaksınız. Çözüm odaklı olmazsanız krizi yönetemezsiniz.”

<Files\\IOY\\IOY5> - § 1 reference coded [0,41% Coverage]Reference 1 - 0,41% Coverage

“Olumsuz yönleri de işte dediğim gibi; en ufak bir şeyde mesela bir veli bir öğretmene tabanca çekmiş falan. Yani bir anda bir şeyi öğreniyor. Bu defa öğretmenin morali bozuluyor.”

5. Güvenirlilik İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY4> - § 1 reference coded [1,94% Coverage] Reference 1 - 1,94% Coverage

“Eğitim fakültelerinde özellikle birçok gelişmeler yapılıyor ben özellikle akreditasyon konusu ile ilgilendiğim için biliyorum birçok üniversitede bu konularda çalışmalar yapılıyor yani akredite olmanın önemi nedir bunlarla ilgili çalışmalar yapılıyor. Yani birçok şey yapılıyor kamuoyu da farkındadır bu konunun”

<Files\\IOY\\IOY8> - § 1 reference coded [1,49% Coverage] Reference 1 - 1,49% Coverage

“Şimdi kamuoyunda da gerçekten bu alanda eğitim almış üst düzeyde kendini geliştirmiş çok insanımız var ama bir de internet profesörlüğü var internetten bir bilgiyi okuyup dünyanın bilgilisidir maalesef insanlarımız da maalesef insanlarımızın da halkımızın da birçoğu internette bir bilgiyi okuyor 10 yıl eğitim almış insandan kendini daha üstün görüyor Anlatabildim mi yani söylüyorum bilirkişilerden görüş almak veya eğitim almak veya toplum yönlendirilmesinde kullanmak çok daha mantıklıdır”

6.Haberin Doğruluğunu Araştırmak İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [0,69% Coverage]Reference 1 - 0,69% Coverage

“Empati yapmak belki de burada da önemli. bir yerde ben eğer bir gazeteci olarak bu haberi aldım yazdım ise dikkat etmeliyim. İşte manşetten yayınlandı ama acaba altında ne kadar doğruluk payı var bunun araştırılması da çok önemli.”

<Files\\IOY\\IOY11> - § 1 reference coded [1,94% Coverage]Reference 1 - 1,94% Coverage

“Kamuoyu değerlendirmeleri Kıbrıs Türk Eğitim Sistemini geliştirmeye yönelik değildi. Çünkü bu 80'li yıllardaki öğrencilerin başarı ortalaması ile son dönemlerdeki 2000 yılların içerisindeki öğrenci başarı ortalaması özellikle aşağı doğru ibre aşağıya doğrudur.”

7.Haberlerin Birincil Kaynaktan Öğrenilmesi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [3,25% Coverage]Reference 1 - 3,25% Coverage

“Şimdi eskiden bir olay olduğunda x yerde Çok uzun zaman geçerdi Şimdi bakanlık duymadan sosyal medya iletişim olanakları anında her şeyi her yerde olabiliyor ve farklı şekillerde de olabiliyor bunun Hem iyi hem kötü tarafı vardır yani kötü tarafı çok cesur tane kaygısızca pervasızca bir şekilde bu işlerin tartışıldığı bir ortam yaratmak neyin ne olduğunu bilmeden bazı yargıları var olmasına neden oluyor ama

bazı şeylerin bastırılıp örtülüp unutulmasın da ortadan kaldırılıyor bir okulun bir dana resmi çekildiğinde atıldığında ona Kimse kayıtsız kalamıyor küçük bir yerde demiyorsunuz büyüklerdeki da artık onu görüyor ya da bir yerdeki Bir öğretmen bir çocuğa yapılmaması gereken bir davranışta bulunuyorsa veli bunu sosyal medyaya atıyorsa buna kimse kayıtsız kalmıyor.”

<Files\\IOY\\IOY14> - § 1 reference coded [1,71% Coverage]Reference 1 - 1,71% Coverage

“Mesela en basit bir olayı sizin haberiniz olmadan bir anda basında görüyorsunuz. İşin gerçeğini görmeden öğrenmeden bu teknolojik gelişim ile ilgili Veli'nin biri herhangi bir konuda canı sıkılır en ufak bir şeyde alır medyaya atar medyamız da maalesef burada onlara bir gönderme yapayım, işin aslını öğrenmeden hemen gazetelerde televizyonlarda yayınlanır.”

8.Manipulasyon Etkisi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [0,32% Coverage]Reference 1 - 0,32% Coverage

“İstatistiki kayıtlarıyla ilgili dairemiz tarafından da ciddiye alınarak kayıtların tutulması.”

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [1,16% Coverage]Reference 1 - 1,16% Coverage

“Aslında şu andaki basın Eğitim sağlık gibi konulardan çok daha çok siyasi siyasi partilerin bu durumlar üzerinden güçlendirme zayıflatma gibi bir çaba içerisinde kimi basıncılara burada ağzınızla kuş tutsanız yaranamazsınız.”

<Files\\IOY\\IOY8> - § 1 reference coded [0,69% Coverage]Reference 1 - 0,69% Coverage

“Her zaman doğru habercilikten yanayım medyamız maalesef bizim toplumumuzda öyle bir oldu ki en küçücük bir şeyi üzerine 100 tane daha ekleyerek karşı tarafa sormadan sadece sözde şikayetçi tarafı dinleyerek haber oluşturuyorlar.”

9. Medyanın Olumsuz Etkileri İle İlgili Görüşler

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [1,01% Coverage]Reference 1 - 1,01% Coverage

“Medya çok olumsuz etkiliyor Aslında okulları şiddet bir parçası oldu eğitim kurumlarının bu öğretmene karşı arkadaşına karşı okuldaki her şeye karşı kendini göstermektedir.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,60% Coverage]Reference 1 - 0,60% Coverage

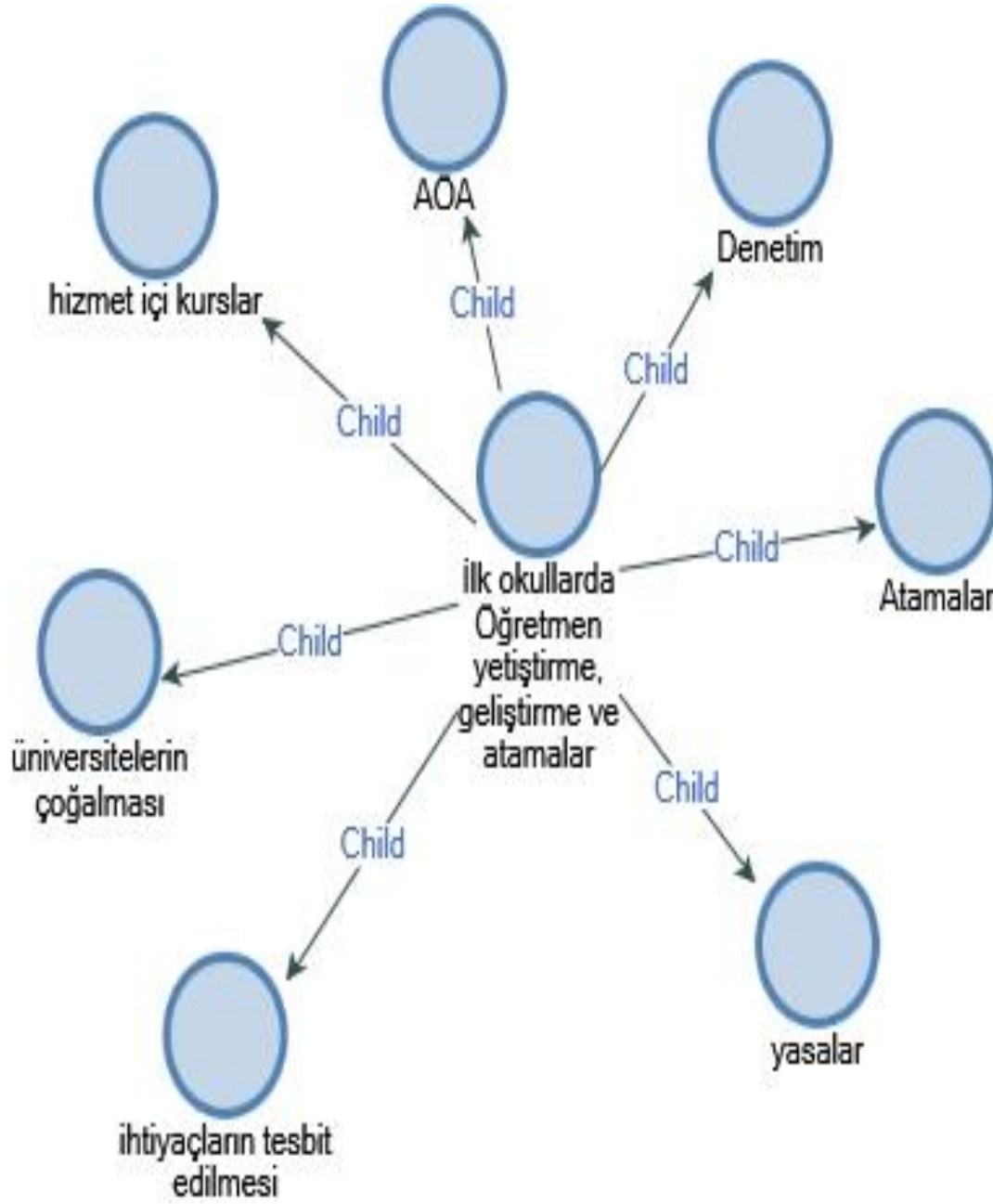
“Mesela Tuncer'deki olayı düşünecek olursak Siz yönetici olarak sizin görüşünüze göre Rahatsızlığın asıl sebebi okulun içerisinde yaşanan bir sorunun tüm her yere duyurulması mıdır yoksa öğretmenin etiketlenmesi midir yoksa okulun adına olumsuz bir etki mi?”

10. Sorunların Ortaya Çıkarılması İle İlgili Görüşler

<Files\\İOY\\İOY15> - § 1 reference coded [2,71% Coverage]Reference 1 - 2,71% Coverage

“Tabii ki de işim var yenilikler var eğitim sistemi ile ilgili uğraşlar Çabalar olumlu yönde var ama bunları okullar içerisinde uygulama şansımız ya da o onu Göremiyorum ben az önce söylediğimiz hiçbir şey yoktur derken onu söylemek istedim yani yenilik ya da yeniliğe adım çok gerçekten de uğraşanlar çok kimsenin hakkını yememek lazım eğitim sistemidir Her şey bir şeyler yapmak için uğraşıyorlar ama bunları uygulamaya geçiremiyorlar”.

4.11.Yöneticilerin Eğitimde Uzmanlaşma ve Branşlaşma Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular



Şekil 16. İlkokullarda Öğretmen Yetiştirme, Geliştirme ve Atamalar Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 23

İlkokullarda Öğretmen Yetiştirme, Geliştirme ve Atamalar

İlkokullarda Öğretmen Yetiştirme, Geliştirme ve Atamalar								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları	13	39%	3	13%	16	48%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.AÖA	5	15%	4	36%	8	23%	17	20%
2.Atamalar	1	3%	1	9%	4	11%	6	7%
3.Denetim	1	3%	0	0%	5	14%	6	7%
4.Hizmet içi kurslar	12	36%	3	27%	16	46%	31	37%
5.İhtiyaçların tesbit edilmesi	8	24%	3	27%	2	6%	13	15%
6.Üniversitelerin çoğalması	2	6%	0	0%	2	6%	4	5%
7.Yasalar	4	12%	0	0%	3	9%	7	8%
Genel	33	100%	11	100%	40	114%	84	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklem yüzdelik değeri

Şekil 16 ve Tablo 23'te görüldüğü gibi katılımcılar “AÖA”, Atamalar”, “Denetim”, “Hizmet içi kurslar”, “İhtiyaçların tesbit edilmesi”, “üniversitelerin çoğalması” ve yasalar adlı 7 tema başlığı altında 73 adet görüş ortaya koymuşlardır.

Tablo 23'ü incelediğimizde incelediğimizde %33 oranında EBY, % 11 oranında ESY, % 40 oranında İÖY gruplarından görüş toplanmıştır. Temalar bakımından en çok görüş alınan temanın % 37 oranında “hizmet içi kurslar” teması olduğu görülmektedir. En az görüş alınan temalar ise “üniversitelerin çoğalması” temasıdır. Tüm temaları incelediğimizde “ AÖA”, “atamalar”, “denetim”, “hizmet içi kurslar”,ve “ihtiyaçların tesbit edilmesi”temalarına her 3 katılımcı gruptan da görüş alındığı görülmektedir. “Denetim”, “üniversitelerin çoğalması” ve “yasalar” adlı temalara da ESY dışında tüm katılımcılardan görüş alındığı görülmektedir. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir.

1.AÖA İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [1,08% Coverage]Reference 1 - 1,08% Coverage

“Çok kısaca söyleyeyim size yeterli değildir yani akademinin kapatılmasına hiç düşünmüyorum ama geliştirilmelidir Mevcut yapısı da bugünkü yapısından da daha

gelecek bir ortamda da biraz daha pratiğe dönüştürülmelidir günün koşullarına göre geliştirilmelidir.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [4,34% Coverage]Reference 1 - 4,34% Coverage

“İlkokullarda Akademi çok iyi bir eğitim veriyor sınıf öğretmeni ve okul öncesi öğretmenliğine baktığımız zaman ama branş ile ilgili sıkıntılarımız vardır yani bunun Herkes de farkındadır Dolayısıyla akademi'nin yapısının branş öğretmeni yetiştirecek şekilde hem yasasının hem de eğitiminin düzenlenmesi gerektiğine inanırım ben Dolayısıyla resim müzik beden eğitimi derslerinin de 4 yıllık bir eğitim sonucunda bir branş olarak verilerek ilkokullarda bilinmesi gerektiğine inanırım. Evet, yasal düzenleme yasamızda görülür zaten. Bu 4 yıllık branştan mezun olanların ilkokullarda görev yapmasını yasamız öngörür; ancak Akademi mezunlarımıza öncelik veriliyor. Elbette olabilir. Bize göre bir akademinin düzenlenerek branş öğretmeni yetiştirecek şekilde yapması daha doğru olur. Öğretmen Akademisi çok değerli bir kurumdur ve korunması gerekiyor. Çünkü öğretmen yetiştirmek önemli bir şeydir. Öğretmenin yeri eğitiminde çok önemlidir. Öğretmen yenilikleri getirebilecek olandır eğitimin temel taşıdır. Dolayısıyla öğretmen akademisinin yapısı daha da geliştirerek. Çok değerli akademisyenlerimiz var içerisinde daha da geliştirerek branşlaşmayı öldürecek hem yasal yapısının hem de eğitim kadrosunu buna uygun şekilde branşlaşma getirerek yapılması olumlu bir adım olacaktır Çünkü bizim temel sıkıntımız ülkede kendi kurumlarımızı kendimizin yönetmesi kendi kurumlarımızın olmasıdır dolayısı ile Akademi ile değerlidir. Bu yüzden bu kurumun daha da geliştirilmesi önemlidir bizler için.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 2 references coded [6,61% Coverage]Reference 1 - 0,61% Coverage

“Maalesef ilkokul öğretmenleri Bir ltek Akademi geleneği ile yetiştiriliyor. Akademi her yıl ortadan kaldırılması gereken bir öcü olarak gösterilmeye çalışılıyor. sürekli kaynakları kısıtlanıyor.”

Reference 2 - 6,00% Coverage

“Bilimsel olarak şuna bakalım bir kere bir şeyde uzman olabilmek ve onun eğitimini tamamlamak yıllar süren bir meseledir sanat gibi eden eğitimi gibi İngilizce gibi

branşların tamamen bir pedagojik anlamda otoritesine dönüşmek akademinin sağlayabileceği bir şey değil Elbette ki ilkökul müfredatının ve sisteminin nasıl olduğu ile ilgili öğretmenin yaklaşım biçimi Bununla ilgili olsa öyle ülkeler vardır ki bunun uzman olmasına gerek yoktur genel bir anlamda yaparız hepsi sınıf öğretmenidir diyen ülkeler vardır bunu uzmanlık olarak yapan uzman kadroları yapıyor ailelerin Çoğu da bunu talep ediyor yani İngilizce öğretmeni uzman İngilizce öğretmenidir. burada çözmemiz gereken şudur bunun yeterli görüp bu yapıyı Deşifre etmezsek bu yanlışla devam edersek toplum olarak kaybederiz, bizim önem vermemiz gereken nasıl bir eğitim sistemi isteriz ve nasıl bir öğretmen yetiştireceğiz. buna karar verirsek akademinin bu yönden güçlendirilmesi lazım bazı ülkelerde yaptığım araştırmalarda Bunun ilk okul işini uzman kişilere atayarak çözüyor, bazı ülkeler ise kendi öğretmen yetiştirmesini bütünlüklü bir şekilde böyle yapıyor. Biz de ikisi de yok. Bunu düşünüp bunu bilimsel çalışmasını yapmamız lazım. Eğer yıllarca bu işi yapmış biri varsa ben sen o kişiye versene sen o işi yapma git geri dersin bu da yanlış, bunu doğru Dizayn etmezsen kaybetmeye devam edeceksin. Ortaöğretimde çalışan biri olarak bu yanlışlıkları birebir görüyoruz. Şimdi yasa uygulanmıyor biliyorsunuz Yasa diyor ki ya akademi'nin ilgili bölümünden alınacak ilgili bölümler yoktur ya da ilgili üniversite bölümlerinden alınacak. diğer öğretmenler de buradan telafi edilecek uygulanıyor ne de Akademi Bununla ilgili Dizayn ediliyor burada bir problem var. bu konuda ben akademi'nin kamusal bir eğitim alanı olarak öğretmenin yetiştirilmesine ve özel okulların bunun piyasa aracı olarak kullanmasına sıcak bakmam ama kalite niteliğinin artırılmasına sıcak bakarım.”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [5,18% Coverage]Reference 1 - 5,18% Coverage

“Şimdi ilk okullarda Mihver dersleri vardır şimdi bugün işlenen sistemde özü unutulmuştur sistemin miğfer dersler Türkçe matematik hayat bilgisi Bunlar derslerdir geri kalan resim müzik beden eğitimi bu dersleri destekleyen dersler ve konulardır. bu açıdan öğretmen akademisinin yandal ana uygulamasına geçmesi gerekiyor Yani 2 tane temel alan vardır bir tanesi okul öncesi eğitimde diğeri okul eğitim öğretmenliğidir. Bunlara yandal uygulaması eğitim verilmesi gerekiyor. bu öğretmenlerin derinliğine bilgi alabilecek şekilde yetiştirilmesi İlkokullarda okul öncesinde ne verebileceği dersler miğfer derslere vereceği destek olarak Bir anlayışın olması gerekiyor. böyle bir branş olmaması gerekiyor İlkokullarda

çocukların aktif olabileceği yandal sana uygulaması ile derinliğine değil o çocukların edindiği bilgileri ve tecrübeler pekiştirecek bir anlayışla yapılması lazım.”

<Files\\IOY\\IOY10> - § 1 reference coded [2,18% Coverage]Reference 1 - 2,18% Coverage

“Tabii ki bir insan uzmanlık alanında veya bir insan kendi branşı olan alanında çalışmasıyla en verimli çalışma yapar bu görüşeyim ancak öğretmen akademisinden çıkan ilkokulda yasanın gerektirdiği Bu neden yasa ilkokul öğretmeni yetiştiren tek kurum Atatürk öğretmen Akademisi dir Eğer bunlar tartışılacak sa işte Atatürk öğretmen Akademisi branş öğretmeni yetiştirmede yetersizdir tartışmalarına gidilecekse çözüm çok basittir Atatürk öğretmen Akademisi de daha pozitif çalışmalarla bu branş öğretmenlerinin yetiştirebilir şu an mevcut olanlara ek takviyeler de geliştirebilir.”

<Files\\IOY\\IOY11> - § 1 reference coded [2,03% Coverage]

“Hizmet içi Eğitim ile işle müzik olsun beden eğitimi olsun esim İngilizce olsun o hem Okulun da onu okumuştur hem Hizmet içi Eğitim ile ilgili koyarak yapmaktadır şimdi yani ilkokulda ilkokul öğretmeni olarak bitiren bir öğretmen O çocukların seviyesini daha iyi bilir inebilir Yani o dediğim gibi lisede müzik yap sınıftan çık değildi oynayarak şey yaparak Bence ilkokul öğretmen akademisini bitiren daha farklıdır Benim gözümde.”

2.Atamalar İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY6> - § 1 reference coded [16,75% Coverage]Reference 1 - 16,75% Coverage

“İlkokullarda o kadar özel, o kadar yetenekli, o kadar çocuklara faydalı olan öğretmenler var ki; bu alanda, inanamazsınız. Yani ona katılıyorum. Ama bunların oranları maalesef çok değil. Alandan yetişen öğrenciler, ne yazık ki müzik resim gibi alanlardan becerilerine yeteneklerine göre ölçülerek sınava girmedikleri için devlet sınavlarında başarısız olabiliyorlar. Yazılı sınavlarda. Yani şimdi ben tabii ki ; Öğretmen Akademisi ‘nin statüsü önemlidir bizim ülkemizde.. Ve geçmişten günümüze gelen en köklü okullardan bir tanesi. ve oraya gelen insanların, var olan

bir yapısı vardır. Oraya gelen biliyor ki; oraya gelecek ve öğretmen olacak. Zaten ihtiyaca göre, okula kayıt alınıyor mu? Ve ona göre istihdam yapılıyor. Ha!, Bu elbette gözetilsin. Buna bir diyeceğim yoktur. Ama branşlar konusunda akademik eğitim alan, alandan gelen öğretmenlere de, orada, yani, ilköğretimde istihdam edilmenin yolunun açılması lazım. Yani bir sürü, işte bu alanda eğitim görmüş ve o konuda vasıflanmış, vasıf sahibi olmuş ve yeterli, alan öğretmenin varken; bakın onlar öyle dışarıda bekliyor. Ama; dediğim gibi; bu eksiklik de ilkokullarda devam ediyor. Öyle bir lüksünüzün olmaması lazım. Madem ki vardır bu insanlar niye ille ki beklesin de işte, her yıl Ortaöğretime bir tane müzik öğretmeni açıldı, belki 2 tane de ilkokullara da açarlarsa ve bu insanları istihdam edeler oralaya, bence daha iyi olur diye düşünüyorum. yani bunda da değişim dediniz ya, bunda da değişmek istemiyoruz. Niye? İlkokul öğretmenleri, haklı olarak ilgili sendikaları da buna çok direnç gösteriyor ve kesinlikle istemiyor. ha haklı yönleri var mı? Var. Bir kapı açtı mı birisi bir yerden, artık bunun ucu, ucunun nereye geleceği hiç tahmin edilemez. Rekabet artacak ama onların da asıl temel korkusu budur. Yani giren 3 tane 4 tane öğretmenden işte bizim ekmeğimizi alacak korkusu değil bence. Ama sorunun nereye varacağını bilmedikleri için; yani aynen şu: Mesele işte Karpaz'a elektrik gitmesin diye şey etsin, halbuki bu ne kadar ilkel ve geri kalmış bir düşüncedir. Elektrik gitmesin falan, yahu insanlar uzaya çıktı, oralarda bile yerleşim yeri kurmaya çalışır da Karpaz'a gitmesin. ama bana sorarsın bende gitmesini niye bu sözüün düşünceyi ben de dillendirilmesi hangisi niye gitsin? Çünkü gittiği zaman o elektriğin, orda oluşabilecek yapılaşmanın nereye gideceğini tahmin edemiyoruz. Halbuki kurallar olsa, işte, şimdi yine gündemdedir, yasalarımız; ne derler? Söyleyin adını, emirname değil, esas yasa geçse... oradaki yapılaşmanın nasıl olacağı konusunda her şey belirgin olsa, ve öyle gitse seve seve ben de isterim tabi gitsin. Yasalarımız yapılaşma ile ilgili yasaların tamam olmadığı için, bu defa elektrik gittiğinde neler olabileceğini kimse kestiremiyor. Yani buradaki benzerlik de, şeyde, temel kaygı da odur aslında. öğretmenlikte de. Yani tamam alınsın bu branş öğretmenler ama; bunun sonu acaba başka yere gider mi? Biz işsiz kalır mıyız? İşte Akademinin fonksiyonu sona erer mi? İşte akademi gün önce ülkemizde yaşanan sel felaketi. herşeyi ile son zamanlarda yapılan binalar yollar. Ama işte durum da bu söylediğim o. Yani bu kaçınılmazdır. Yani, Eğer yetersiz olan da varsa, olacak. Yani cümle kurmayı bilmeyen öğretmen varsa, cümle kurmayı bilmeyen öğretmen varsa. bana ne var mı diye sorarsanız var derim size. Ben çok yazışmalar gördüm. Çok

yazışmalar gördüm. okullardan gelen yazışmalar gördüm. Müdürlerden de yelen yazılar da gördüm. Yani doğru düzgün cümle kuramayan yöneticiler var. Müdürlerden gelen yazılarda gördüm yani doğru düzgün cümle kurmayı bilmeyen yöneticiler var öğretmen var dilekçe yazmayı bilmeyen öğretmen gördüm ben .dilekçe yazamayan. yurtdışına gidecek ve Müdürlüğüne dilekçe yazacak. Ve gideyim dedi köyüme, yazayım geleyim. zorla oturttuk. Zorla oturttuk. Burada oturttuk, yok dedi ben burda yazmama ve dedik, şöyle şöyle yazacan. ve oturdu yazdı ve Mormenekşeye gidip gelmekten kurtuldu. Yani böyle öğretmenşler de var. Onları da gördüm. Ama tabi ki bunları söyledim bunlardan çok daha sürdü. olanıdır kesinlikle çoğu için kullandığı bir tabir değil ama, yani çok da başarısız olanların bu derecede olanlar zaten olmasın öğretmen çünkü öğretmen insan yetiştirendir. E sen kendi kendini yetiştiremedin, nasıl insan yetiştirecen?”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [3,34% Coverage] Reference 1 - 3,34% Coverage

“ Resim, müzik, beden eğitimi derslerinin de 4 yıllık bir eğitim sonucunda bir branş olarak verilerek lkokullarda bilinmesi gerektiğini İnandırım Evet yasal düzenleme yasamızda görülür zaten bu 4 yıllık branştan mezun olanların ilkokullarda görev yapmasını yasamız öngörür ancak Akademi mezunlarımıza öncelik veriliyor Elbette olabilir bize göre bir akademinin düzenlenerek branş öğretmeni yetiştirecek şekilde yapması daha doğru olur. Öğretmen Akademisi çok değerli bir kurumdur ve Evet korunması gerekiyor çünkü öğretmen yetiştirmek önemli bir şeydir Öğretmenin yeri eğitiminde çok önemlidir öğretmen yenilikleri getirebilecek olandır eğitimin temel taşıdır Dolayısıyla öğretmen akademisinin yapısı daha da geliştirerek çok değerli akademisyenlerimiz var içerisinde daha da geliştirerek branşlaşmayı öldürecek hem yasal yapısının hem de eğitim kadrosunu buna uygun şekilde branşlaşma getirerek yapılması olumlu bir adım olacaktır Çünkü bizim temel sıkıntımız ülkede kendi kurumlarımızı kendimizin yönetmesi kendi kurumlarımızın olmasıdır dolayısı ile Akademi ile değerlidir Bu yüzden bu kurumun daha da geliştirilmesi önemlidir bizler için.”

<Files\\IOY\\IOY1> - § 1 reference coded [2,26% Coverage] Reference 1 - 2,26% Coverage

“Görsel olarak izlediğim sadece ağır gelen bana okul öncesinde eğitim almış Siz buraya bilerek giriyorsunuz erkek hocalardan kesinlikle yanlış anlamayın feminist değilim kadın hakları üzerinde duruyorum Çünkü bana verilen bir haktır bu çok uzun yıllar önce bu bana kazanç olarak verilmiş bir şeydir okul öncesini erkek arkadaşlar giriyor Siz buraya okulöncesinde girdiğiniz zaman siz okul öncesi yapacağınızı biliyorsunuz gelecek olan erkek hoca kesinlikle bunu yapmayacak böyle bir şey var mıdır Ama okul öncesini bitiren bir erkek arkadaş Ne münasebet de bana gelip de ben 3. sınıf 4. sınıflarda yapacağım nakil sıraları tercihe bağlıdır.”

<Files\\İÖY\\İÖY11> - § 1 reference coded [3,02% Coverage] Reference 1 - 3,02% Coverage

“Çevremizde atamalarımın yapılmasında yani öğretmeni 7 Senede en verimli senede idareci konumukonumuna getirilmesi ve bugün sistemde Başka birimlerde var mevki yükselirken sıralı bir şekilde gidiyor fakat biz de böyle bir sistem yok Öğretmen önce senesini düzenleyip önce bir müdür müdür muavini idareciliği öğreysin sonra müdürlüğe , En verimli dönemlerin içerisinde onu çekiyorsunuz sistemden olmaz yanlıştır.”

<Files\\İÖY\\İÖY5> - § 1 reference coded [0,39% Coverage] Reference 1 - 0,39% Coverage

“Düşünün akademi den çıktı ve geldi anasınıfı öğretmeni yani okul öncesi mezunu sınıf öğretmenliği yapar. Ya da sınıf öğretmenliği mezunu da okul öncesi öğretmenliği yapar Ne anladık biz bu işten ?”

<Files\\İÖY\\İÖY6> - § 1 reference coded [5,35% Coverage] Reference 1 - 5,35% Coverage

“Şimdi okul öncesinden mezun olanların sadece okul öncesinde yapması gerekiyor Bana göre onun eğitimini aldığına göre bizim zamanımızda öyle bir ayırım yoktu şimdi var ama görüyorum ki sınıflara da gidiyorlar Hatta bazısı puanı daha düşük galiba okul öncesine girmenin sonra da sınıfa geçiyorlar Ama okul öncesi bölümünden mezun olduysa kendi eğitimini aldığı dalı yapması gerekiyor. Yeni başlayan değil de boş yerlere boş yere olduğunda direk onu koymak gerekiyor. okulöncesinde değil ama başka Okulda reddetme durumunu gördüm okul öncesi mezunu olduğu halde kendi okul öncesi istemiyordu gördüm.”

3.Denetim İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY6> - § 1 reference coded [1,59% Coverage] Reference 1 - 1,59% Coverage

“Okul idaresinin, eksikliği, belki bir yerde, veyahut yetersizliği. Ama esas bakanlığın ,denetmen konusunda yetersizliğini biliyoruz zaten. Örneğin bir müzik müfettişi yoktur. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’nın. da bir resim müfettişi yıllardır yoktur. Biliyorum. Yani uzmanlık gerektiren alanlarda özellikle, özellikle bu gibi branş alanlarında eğitim görmüş , akademik eğitim görmüş öğretmenlerin görev alması gerekli.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 3 references coded [3,33% Coverage] Reference 1 - 0,64% Coverage

“Mesela eskiden müfettiş geldiği zamanlar biz okuldan ayrılmazdık. Tabii şimdi okulda yani şu şekilde: Ama nasıl yapacağım? Odur budur şudur. Nisanda Mayısta da ettireceğim haber gelirdi. Şimdi öyle bir şey yok Ben 20 sene oldu müfettiş geldiğinde okulda bir bir bakar kaçır.”

Reference 2 - 1,87% Coverage

“Eskiden öğretmen işte 7.40 nöbetçi öğretmen gelir ama 8'e 10 kala bütün öğretmen gelirdi Şimdi 8 8.10 8 çeyrek geçe okulda gelirler ama bir zamanında gittiğimizde 7.40 kapılar açıldı ve dinle şimdi korku değil denetleme denetim olmazsa bir yerde okulum başka Denetim yani korku değil denetim önemlidir ve yaptırımlar Çünkü beni de adam Eskiden görevini yaptığında ödül alırdı dertliydi ödülünden kastım terfi ama şimdi yoktur şeye de karşıyım ben alacak da nedir olay senin görevin şiir okuma veya çocuk hazırlamadır ama nereden çıktı bu tamam kriter olacak ama kriter başka birşeydir .Kıdem olacak ,dışarıda sivil toplum örgütleriyle ilişkilerin olacak tamam ama ben bugün okulda 10 Kasımda öğrencime şiir okutacam veya öğrencime konuşma hazırlattım olmaz yani bu terfi şeyleri bilmesi lazım.”

Reference 3 - 0,82% Coverage

“Örnek vereceğim size şimdi biraz da ayıp olacak 5 Sene önce 20 tane 10 tane Bisiklet verildi federasyon tarafından 10 tane bisikleti çocuklara sürdürmek için 3 sene sürdüler şimdi nedir gelip giden yok denetleyen yok gelip sorsa ne yapıyorsun

ne söylersin yani olmadığı içinde 1 sene 2 sene 3 sene İzmir bisikletler bir odanın içinde dursun orada.”

<Files\\İOY\\İOY6> - § 1 reference coded [3,13% Coverage]Reference 1 - 3,13% Coverage

“Taşımacılık bizde yok ama taşımacılık ile ilgili olan okullarda çok sıkıntıdır Çünkü otobüsler çok eski devlet sözleşmeyi zamanında yapmıyor kimdir görevli belli değil bu otobüsler izin verirken bu işleri yapabilecek mi otobüs şoförünün karakter özelliği önemli ,otobüsü görmeden izin veriyorlar Bu yapabilir diye taşımacılığı ama otobüsler çok eski.”

<Files\\İOY\\İOY9> - § 1 reference coded [0,23% Coverage]Reference 1 - 0,23% Coverage

“Bir okul müdürü 15 Ekim’e kadar yazması gereken raporlar varken, 20'sinde yazar. Döner yazar güya 12 'sinde yazdı. Bir de der, ben postaya verdim orda gecikti. e-okula geçsek, bu okul müdürlerinin çalışan ve çalışmayanı ortaya çıkaracak. Görevini suistimal edenleri ortaya çıkaracak.”

4.Hizmet İçi Kurslar İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [0,28% Coverage]Reference 1 - 0,28% Coverage

“Desteklediği düşünenlerdenim ama yeterlimi dersin hayır evet sadece bir destek oluyor.”

<Files\\EBY\\EBY12> - § 2 references coded [1,36% Coverage]Reference 2 - 1,25% Coverage

“Hizmet içi kurslar uygulanacak Önümüzdeki yıldan itibaren. uygulanacak Tüm bu değişime yönelik olacak, bazıları Evet fazla, öğretmen katılımı da aşağı çekiyor zaten. Öğretmen kendi istekli gelecek çünkü yeniliklere adapte olamaz gelmezse.”

<Files\\EBY\\EBY13> - § 1 reference coded [2,29% Coverage]

Reference 1 - 2,29% Coverage

“Öğretmenin tatil sürelerinde Hizmet içi Eğitim düzenlenmez şubat ayının ilk 15 günü ve diğer tatil günlerinde Hizmet içi Eğitim düzenlenmez. Bununla birlikte dediğim gibi bazen imza atıp kaçma olayları şu ana kadar en azından benim dönemde pek olmadı. Gidene eğitim verecek olan akademisyenlerden önerimiz genellikle eğitime başladıktan bir süre sonra eğitim bitimine yakın yoklama alması yönündedir.”

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [1,00% Coverage]Reference 1 - 1,00% Coverage

“Hizmet içi kurslar oluşurken bakanlık ve okullardan görüşleri alınarak oluşturulduğu için çok bir aksaklık olduğunu düşünmüyorum ve çok ciddi bütçeler vardır bu konuya ilişkin hizmet içine.”

<Files\\EBY\\EBY8> - § 6 references coded [5,32% Coverage]Reference 1 - 1,50% Coverage

“Siz eğer bakanlık olarak hizmet içi eğitim veriyorsanız ve bu hizmet içi eğitime, eğer okulöncesindeki bütün öğretmenleri çağırırsanız hepsi gelmelidir. , gelmediği anda da gereği yapılmalı. eğer gelmediği zaman siz gereğini yapmazsanız o zaman da bu keyifle olur. yani siz o zaman istediğiniz müfredatı geçirtirin, o geçmiştir, geçmemiştir? Kim takip etmiştir ? etmemiştir. Orda büyük bir sıkıntı olur.”

Reference 2 - 0,93% Coverage

“Belki de biz de bakanlık olarak hizmet içilerini biraz daha çoğaltabiliiriz. Bu yönde da yani, aslında bizim hizmet içi eğitimlerimizin biraz daha programlı, biraz daha profesyonel, biraz daha ihtiyaçlara cevap verebilecek yönde olması lazım.”

Reference 3 - 0,46% Coverage

“Arttırmalısınız derken, niteliklerini arttırmalısınız. Hizmet içi eğitimin kalitesini arttırmalısınız. Sayısını niceliğini değil.”

Reference 4 - 0,87% Coverage

“Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın dün okullarda program ya da işte değişen eğitim yaklaşımlarına ilişkin hizmet içi eğitim içerikleri de faaliyetleyeti ve yeni oluşan ders öğretim programlarına ilişkin aslında evet destekler nitelikte.”

Reference 5 - 0,20% Coverage

“Bakıyorsunuz. Ancak geliştirilmesi gereken özellikler var.”

Reference 6 - 1,37% Coverage

“Hizmet içi eğitimlerde Uygulamaya dayalı olması lazım. Geliştirilmesinin gerekliliği, bölgesel, o okulun veya o bölgenin yani belki, öyle bölgeler vardır ki sosyo ekonomik kültürü düşük olan insanlar olabilir. Ya da ailelerin çocukları ile daha az ilgilendiği durum olabilir. O bölgelerde ayrı kurslar düzenlenebilir, pek tabi ama, az öncebahsettiklerim, genel düşünerek söyledim.”

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [1,46% Coverage]Reference 1 - 1,46% Coverage

“Yeterli değildir. Bakanlıklar hizmet içi eğitimleri her dönem yapılınsın diye yapılan ne yazık ki Yükselme Döneminde sırf öylesine var. Nerede ki oradan puan toplamak için yarayan bir anlayışta olan bir şeydir. Öğretmen de bunu geçerliliğine inanmaz, yapanda inanmaz. Daha farklı bir komisyona kazandırılmalı. Bir bütünlük çerçevesinde ele alınmalı.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 2 references coded [5,45% Coverage]

Reference 2 - 4,76% Coverage

“Hizmet içi eğitimler değişimi destekler nitelikte değildir. Yani tamamen ne yazık ki ne amaca hizmet ediyor; ne ihtiyaca karşılık veriyor. Yani yıllardır biliyoruz ki, birilerinin doktora tezi için yapması gereken çalışma ile yine dediğimiz gibi az önce de söylediğimiz gibi siyasi olarak birilerinin tanıdığı, onun tanıdığı, bunun tanıdığı, burada bir hizmet içi eğitim versin, doktora yapmaktadır filan gibi öğretmenlerimiz bu konuda İsyen noktasına geldiği zamanlar vardır. Defalarca aynı konuların tekrarıdır. Oysa bu konuda bir çalışma yapılması lazım. Belki bir anket uygulayarak öğretmenin yaşadığı sıkıntıları, yani sıkıntı ortaya koyması lazım. En fazla karşılaşılan sıkıntılardan bir tanesi örneğin, bir öğretmenin sınıfında 6 tane özel eğitime gereksinim duyan öğrencisi vardır. Bir takım davranış karşısında öğretmen nasıl davranacağını, ne yapması gerektiğini bilmemektedir veya öğretmenin sınıfında farklı davranış gösteren bir öğrencisi vardır. Bu öğrenciye karşı öğretmen ne yapacağını bilmez. veya sınıf içerisinde şiddet uygulanıyor; öğretmen nasıl başa

çıkacak, bunun yöntemleri ile ilgili Hizmet içi Eğitim vermek lazımdır öğretmene. Yani ihtiyaca yönelik olması gerekir. Ancak bunlar yoktur. Hep geleneksel şeyler vardır. Mesela en fazla eğitimde liderlik konusu gündemdedir. Bu da önemli bir şeydir. Ancak öyle bir noktaya geldik ki, farklı kültürlerden olan öğrenciler vardır. Özellikle Girne Bölgesi'nde birçok kültürden çocuklar vardır. O bölgede kozmopolit bir yapı vardır. Çok kültürlü eğitim nasıl olmalıdır. Yani farklı kültürlerden gelen öğrencilerin uyum sağlaması, dersle ilgili tekniklerin uygulaması ile ilgili öğretmenin ne yapması gerektiği ile ilgili, nasıl davranması gerektiği ile ilgili, kısaca hizmet içi eğitimler bu tür konularla ilgili olmalıdır. Oysa hep aynı konularla ilgilidir.”

<Files\\IOY\\IOY1> - § 1 reference coded [4,47% Coverage]Reference 1 - 4,47% Coverage

“Hizmet içi eğitimler uygulanıyor. hizmet içi eğitim çok önemlidir ama her şey teorik değil. Öğretmenlikte özellikle pratikte bir insanın belirli yerlere gelmesi gerekmektedir. 15 yıllık bir okul öncesi öğretmenine mesleğe yeni başlayan öğretmenmiş gibi bir şeyler öğretmeye kalkılırsa bu bana yanlış geliyor. Ayrıca herkes kendi branşında hizmet vermelidir. Yani önce vereceği bölümde kesinlikle bir süre geçirmeli, daha sonradan bunu ortaya dökmeli. Çok özür dilerim ama teorik olan kısmı zaten ben buraya gelmişim. ben bunları zaten okumuşum daha önce de. Bir dede sen bana onları okuyarak sunarsan, dur derim. Ben zaten bunları okuma becersine sahibim ve okuduğum şeyleri bana tekrardan verilmesi bana ağır geliyor. Bana kurs verecek olan benden bilgili olmalı. Kısaca bunu söylemem lazım. Yani eğer benim bulunduğum yere gelmek için mücadele etmemişse, benim olduğum İlköğretimde eğitim vermemişse, sınıfın nasıl olduğunu, nasıl davranıldığını, çocuğun zayıf noktasını bilmiyorsa, bana orada verilecek hiçbir şey yoktur. Kalkıp da bana hiç kimse “dinler misiniz?” dersiniz; çok özür dilerim Nazmiye Hanım dinlemem. Evet! Çıkarım. Bana ders verecek olanın her şeyi benden donanımlı olmalı, benden bilgili olmalıdır. Sadece bir tez konusu olarak tutup da bana teorik bilgi vermesi, pratik vermeden verilmesi benim çok ağrıma gider.”

5.İhtiyaçların Tesbit Edilmesi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [0,26% Coverage]Reference 1 - 0,26% Coverage

“Ana dilin dışında çok dili de konuşabilen ve öğretmenlerin yetiştirilmesine önem verilmesi lazımdır.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [1,08% Coverage]Reference 1 - 1,08% Coverage

“40 kişilik bir sınıfta nasıl ders yapılabilir söyleyin bana mümkün değildir çok zordur artı devletin okullara ayırdığı bütçe yoktur öğretmen kendisi okur kendisi almak zorundadır kendisi tahtayı kalemini kağıdı hepsini kendisi almaktadır bütün bu imkânsızlıklar içerisinde düşünün bu 21. Yy’ın sonlarında müfredatla ilgili sorunlar var. Alt yapı ile ilgili sorunlar vardır”

<Files\\İOY\\İOY3> - § 1 reference coded [1,01% Coverage]Reference 1 - 1,01% Coverage

“Hizmet içi eğitim ile işte müzik olsun, beden eğitimi olsun, İngilizce olsun; o hem mezun olduğu okulunda onu okumuştur; de hem Hizmet içi Eğitim ile katkı koyarak bu dersleri yapmaktadır. Dolayısıyla bu yönlerde de kurslar olmalıdır.”

6.Üniversitelerin Çoğalması İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [2,89% Coverage]Reference 1 - 2,89% Coverage

“Şu andaki sistemin de çok katı olduğunu düşünüyorum. Yani, devlet ilkokuluna, resmi devlet okuluna Atatürk Öğretmen Akademisi’nden mezun olan devam edebilir. Ama şu anda DAÜ’ye kendi okulu için UKÜ’ye kendi okulu için, adadaki özel okullar için, kendi okullarından mezun yetiştirmesini de doğru bulmuyorum. Şunu da ayırmak lazım! Akademi iyi bir kadrosu var, iyi öğrenciler yetiştiriyor. Branş anlamında, çağdaşlık anlamında iyidir ama, kendisini geliştirmesi lazım. Devletin ilkokul öğretmenini ihtiyacını karşılamaya devam etmesi lazım. Özellikle kendi öğretmenini yetiştirmesine olanak sağlanması lazım.”

<Files\\İOY\\İOY16> - § 1 reference coded [5,55% Coverage]Reference 1 - 5,55% Coverage

“Bana göre mesele beden eğitimi öğretmenliği. Ben yaşıyorum. Beden eğitiminden mezun olan bir beden eğitimi öğretmenim var. Ama ada çapında iddia ederim böyle

bir beden eğitimi dersi yapan varsa, Tamam işte o dediğiniz noktadır. Bu Tabii ki böyle alanından mezun olanlarla olursa çok daha verimli olur ama öyle öğretmenlerimiz var ki, sizi şaşırtabiliyor. Kısaca bu öğretmenin okulu için tamamen kendini geliştirmesine bağlıdır. Nasıl mı? Bir İngilizce öğretmeni İngilizce'den mezun değildir ancak, mükemmel İngilizce dersi yapar.”

<Files\\IOY\\IOY4> - § 1 reference coded [0,37% Coverage]Reference 1 - 0,37% Coverage

“Dışarıdan destek alalım. Sınıfında bunu kullansın, branşında da branş dersiniz bunu desteklerim. Üniversitelerimizin hepsine güvenmiyorum.

7.Yasalar İle İlgili Görüşler

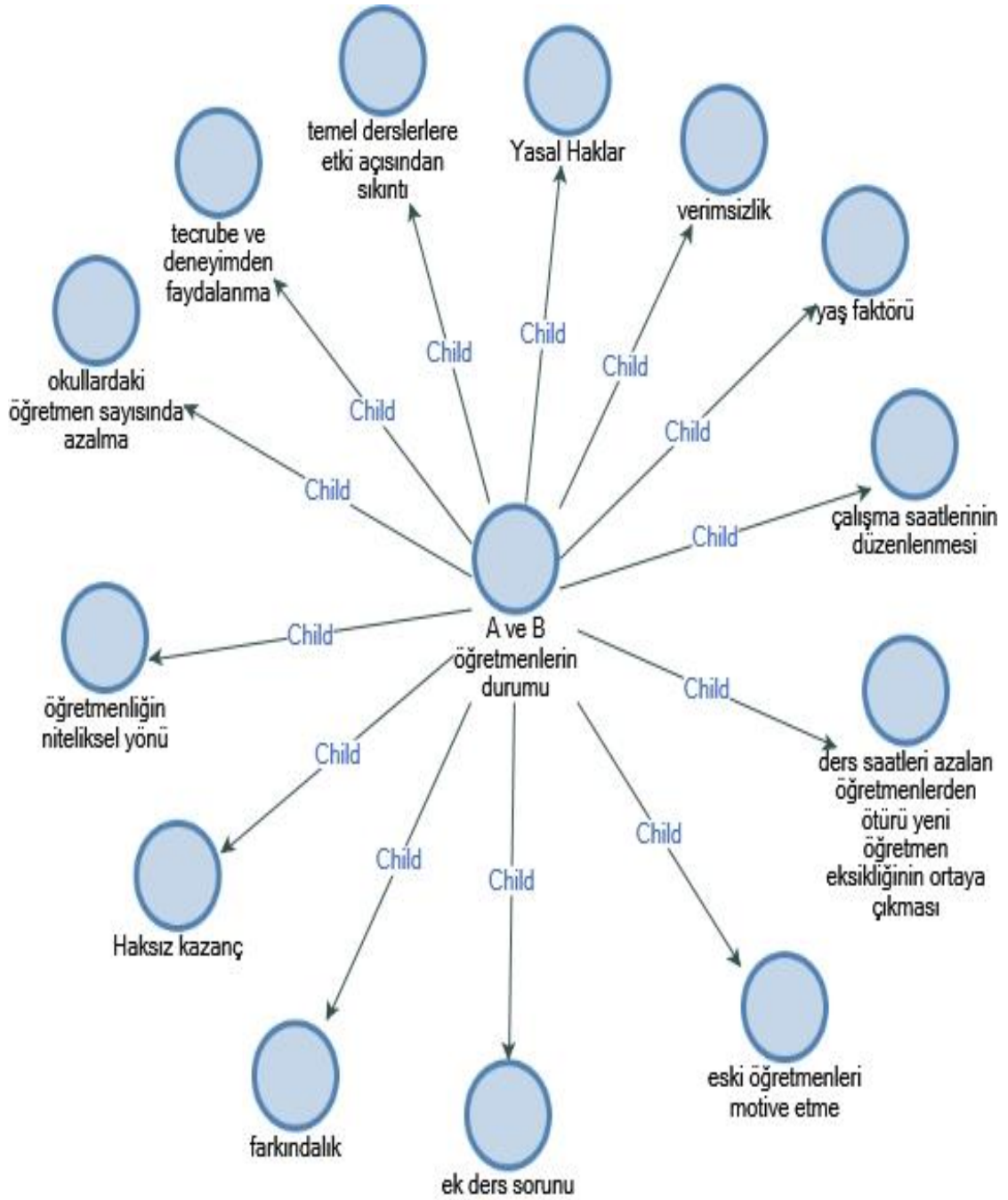
<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [0,90% Coverage]Reference 1 - 0,90% Coverage

“Mevzuatının değişmesinin çok zor olduğunu söyledik. O mevzuat yapıldığı zaman milattan önce dinazorlar öğretmenlik yapardı. O dönemde Öğretmen Akademisi tekti ve öyle bir madde konu. Ama madem biz bir eğitim adası olma gibi bir vizyonumuz var; eğitimde kalitede en üst noktaya ulaşmak için, Öğretmen Akademisi'nin doğru olan vizyona göre kendini geliştirmesi, mevzuatın ona göre esnek olması gerekiyor. Diğer üniversiteler de o düzeyde öğretmen yetiştirebilir olmalı.”

<Files\\IOY\\IOY5> - § 3 references coded [4,91% Coverage]Reference 1 - 0,52% Coverage

“Göç yasası ile mesleğe başlayan öğretmenler eşit işe eşit ücret almadıklarını, hatta eski öğretmenlerin daha az çalışarak daha çok kazanmalarından ötürü öğretmenliğin vijdani boyutundaki gönüllülük kısmında isteksizler.”

4.12.Yöneticilerin Kıdemli Öğretmenlerin Yasalar Çerçevesinde Ders Saatlerinin Azalması Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular



Şekil 17. A ve B öğretmenlerin durumuna Yönelik Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 24

A ve B Öğretmenlerin Durumu

A ve B Öğretmenlerin Durumuna Yönelik Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları	13	35%	3	8%	16	58%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.Çalışma saatlerinin düzenlenmesi	5	19%	0	0%	6	13%	11	14%
2.Ders saatleri azalan öğretmenlerden ötürü yeni öğretmen eksikliğinin ortaya çıkması	1	4%	0	0%	7	16%	8	10%
3.Ek ders sorunu	0	0%	1	17%	3	7%	4	5%
4.Eski öğretmenleri motive etme	2	7%	4	67%	6	13%	12	15%
5.Farkındalık	0	0%	0	0%	2	4%	2	3%
6.Haksız kazanç	2	7%	0	0%	11	24%	13	17%
7.Okullardaki öğretmen sayısında azalma	4	15%	0	0%	1	2%	5	6%
8.Öğretmenliğin niteliksel yönü	0	0%	1	17%	5	11%	6	8%
9.Tecrübe ve deneyimden faydalanma	3	11%	0	0%	0	0%	3	4%
10.Temel derslere etki açısından sıkıntı	0	0%	0	0%	1	2%	1	1%
11.Verimsizlik	4	15%	0	0%	1	2%	5	6%
12.Yasal Haklar	5	19%	0	0%	1	2%	6	8%
13.Yaş faktörü	1	4%	0	0%	1	2%	2	3%
Genel	27	100%	6	100%	45	100%	78	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Şekil 17 ve Tablo 24’te görüldüğü gibi A ve B öğretmenlerin durumu kapsamında katılımcılar; çalışma saatlerinin düzenlenmesi, ders saatleri azalan öğretmenlerden ötürü yeni öğretmen eksikliğinin ortaya çıkması, ek ders sorunu, eski öğretmenleri motive etme, farkındalık, Haksız kazanç, okullardaki öğretmen sayısında azalma, öğretmenliğin niteliksel yönü, tecrübe ve deneyimden faydalanma, temel, derslere etki açısından sıkıntı, verimsizlik, Yasal Haklar ve yaş faktörü tema başlıkları ile toplam 13 tema oluşturulmuştur. Katılımcılar toplam 78 görüş belirtmiş olup, bu görüşlerin %35’i EBY tarafından, %8’i ESY tarafından, %58’i de İÖY tarafından verilmiştir. Buradan yola çıkarak “ A ve B Öğretmenler” durumu kapsamında en çok görüş belirten İÖY olurken, en az görüş belirten ESY’dir. Katılımcı grupların hepsinin ortak görüş bildirdikleri tek tema “eski öğretmenleri motive etme” teması olup, katılımcı grupların tümünden toplamda %15 oranında görüş belirtilmiştir. En az 2 katılımcı grubun görüş sunduğu temalar “çalışma

saatlerinin düzenlenmesi”temasında %15 oranında , “ders saatleri azalan öğretmenlerden ötürü yeni öğretmen eksikliğinin ortaya çıkması” temasında %10 oranında, “ek ders sorunu” temasında %5 oranında, “Haksız kazanç” temasında %17 oranında , “Okullardaki öğretmen sayısında azalma”temasında %6 oranında, “öğretmenliğin niteliksel yönü”temasında% 8, “verimsizlik”temasında % 6, “Yasal Haklar” temasında % 8 ve “yaş faktörü”temasında % 3 oranında görüşlerini ortaya koymuşlardır. “Farkındalık”,teması %3 tecrübe ve deneyimden faydalanma %8, haksız kazaaç % 17 temel, derslere etki açısından sıkıntı %6, verimsizlik olarak görüş belirtmişler. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir.

1.Çalışma Saatlerinin Düzenlenmesi İle İlgili Görüşler:

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,93% Coverage] Reference 1 - 0,93% Coverage

“okulöncesinin tamamen farklı düşünülmesi lazım okul öncesinin ders saatini tekrardan düşünülmesi lazım öğretmen çalışma saatleri tekrardan düşünmesi lazım. bunun değişmesi şart.”

<Files\\İOY\\İOY11> - § 1 reference coded [1,79% Coverage] Reference 1 - 1,79% Coverage

“Haftalık ders saatlerini özellikle Pazartesi öğleden sonraki A öğretmenlere oradan dersler azaltmaya gidebiliriz ama hafta içindeki derslerinde azaltma noktasında mutlaka ve mutlaka problemler yaşanacak Çünkü öğretmen ihtiyacı ortaya çıkacak.”

2.Ders Saatleri Azalan Öğretmenlerden Ötürü Yeni Öğretmen Eksikliğinin Ortaya Çıkması İle İlgili Görüşler:

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [0,65% Coverage] Reference 1 - 0,65% Coverage

“Temel orta öğretimde A öğretmen ve B öğretmen uygulaması, zaman içerisinde ciddi öğretmen açıklarına sebebiyet vericidir.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,95% Coverage] Reference 1 - 0,95% Coverage

“eskiden biz Haftada 36 saat ders yapardık sonra 33 e düştü 30'a düştü 25'e düştü Şu anda 25 ve 20 yılını dolduran A öğretmen oldu B öğretmen oldu. Ders saatleri düştü güzel bir olaydı Aslında fena değildi ama sıkıntılarda başladı okullar da sıkıntılar yaşıyor. işte A-B öğretmenler çoğaldıktan sonra Ders sayıları artıyor bakanlık o ekstra ders saatlerini yapacak olan öğretmen için kadro vermiyor”

3.Ek Ders Sorunu İle İlgili Görüşler:

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [1,80% Coverage] Reference 1 - 1,80% Coverage

“Öğretmen 15 saat çalışıyor zorunlu olarak Ama o sınıfta 18 saat çalışması gereken devlet dediğimiz Hiç ortada olmayan mekanizmadan ek ders ücreti olarak ödemesi lazım öğretmene ama bunu yapmıyor otomatik olarak öğretmenler sınıfından koparılıyor koparıldı için pedagojik açıdan ters bir etkisi oluyor”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 2 references coded [1,66% Coverage] Reference 1 - 0,34% Coverage

“Boş ders olduğunda doldurmaya gelince ne genç öğretmenler ne de eski öğretmeneler, boş derslere kimse girmek istemiyor. Esas sıkıntımız budur.”

4.Eski Öğretmenleri Motive Etme İle İlgili Görüşler:

<Files\\EBY\\EBY7> - § 2 references coded [2,49% Coverage] Reference 1 - 1,73% Coverage

“Yıllardır çalışıp da müdür olamayan öğretmenlerimiz vardır ve o öğretmenlerle ilgili koruyucu tedbirdir ders saatleriyle ilgili olarak onun için ben olumsuz bulmuyorum ve olumlu bir uygulama olarak görüyorum. Yani sonuçta sen müdür olamadın , ama çok yıllar çalıştığın için belli bir yıldan sonra bunu da kabul etmek lazım.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 2 references coded [1,44% Coverage] Reference 1 - 1,16% Coverage

“Kesinlikle öğretmen ve öğretmen olması gereken bir yapıdır sendikamızın görüşü ve zaten A öğretmen ve B öğretmen Hakkı verildiğinden mücadelesi bu yöndedir baktığımızda güneyde de öyledir 20 yılın 25 yılın ders sayılarının az olması dünyada da örnekleri vardır bizde de olmalıdır neden olmalıdır baktığımızda ne yazık ki eğitim sistemimizde Bütün aksaklıkların yükünü öğretmenlerimiz çekmektedir”

<Files\\İOY\\İOY13> - § 1 reference coded [0,73% Coverage] Reference 1 - 0,73% Coverage

“Tabii ki böyle öğretmenlerimizi onure etmek lazım yani Yıllarca öğretmenlik yapmış artık bir yerde de yorulur öğretmen Tabii ki onları onure etmek lazım.”

5.Farkındalık İle İlgili Görüşler:

<Files\\İOY\\İOY10> - § 2 references coded [1,84% Coverage] Reference 2 - 0,89% Coverage

“Benim gözlemlediğim kadarıyla şu anda sadece öğretmenler arasında bir tepki vardır belki de toplumda farkında bile değildir bir öğretmenin sınıfta kaç ders verdiğini 100 veliye sorsak 95 tanesini haberi bile yok. toplum bunla ilgilenmez”

6.Haksız Kazanç İle İlgili Görüşler:

<Files\\EBY\\EBY6> - § 1 reference coded [1,05% Coverage] Reference 1 - 1,05% Coverage

“Bizim ülkemizde bu kadar az çalışma saati bu kadar çok para alan bir insan topluluğu yoktur. Ben İstediğim zaman geleceğim İstediğim zaman gelmeyeceğim bu kadar rahat bir ortamda bu maaş hiçbir yerde gözükmeyiz.Bu kadar az çalışmaya göre bu kadar para alıyorsun. gerçek bu”

<Files\\İOY\\İOY3> - § 2 references coded [3,72% Coverage] Reference 2 - 2,36% Coverage

“Ama biri daha fazla ders sayısı var biri daha fazla şey var esas olan şey bu konuda 2011 yılından sonra girenler göç yasası dediğimiz olay Yani o biz şimdi aynı şekilde geldik bayanlar daha avantajlı oldu Askere gitmeden Siz daha erken başladığınız gibi onun miktarı para miktarı ile diğerinin para miktarı farklı oldu kanaatim de biraz şey oldu yani adaletsizlik gibi bir şey.”

7.Okullardaki Öğretmen Sayısında Azalma İle İlgili Görüşler:

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [1,10% Coverage] Reference 1 - 1,10% Coverage

“Bundan sonra da öğretmen sayısı düşecek emeklilik yaşının da uzatılması ile bu öğretmenler A öğretmen B öğretmen olarak kalacak. Örneğin ben25.yılımda A öğretmen olduğumda 10 seneye yakın A öğretmen kalacağım.”

<Files\\İOY\\İOY7> - § 1 reference coded [1,08% Coverage] Reference 1 - 1,08% Coverage

“Benim çalıştığım okulda A öğretmen ve B öğretmen yok yani öyle öğretmen grubu ile çalışmadığım öyle bir şeyim olmadı kendimde bulunmadım ama zaman zaman arkadaşlardan gelen okulun ders gücüne göre öğretmenlerin ders saatleri

ayarlarırken zaman zaman bu A öğretmen ve B öğretmen konusunda ki eksik öğretmenlerin yaşandığını düşünürsek sıkıntı oluyor”

8.Öğretmenliğin Niteliksel Yönü İle İlgili Görüşler:

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [2,73% Coverage] Reference 1 - 2,73% Coverage

“A öğretmen ve B öğretmen olayı bütün dünyada olan bir sistemdir öğretmenlik mesleği öyle birşeydirki yaklaşık 200 görev içinde barındıran 24 Saat çalışılabilen bir meslektir Mesela bir çocuğun sınıfta gösterdiği tepkiyi saatlerce düşünüp o çocuğa Yarın nasıl davranacağım veya bir bilginin verilip verilmediği kaygısını günlerce taşıyıp bunun altında ezilen başka bir meslek yoktur o yüzden öğretmenlik mesleğinin ders saati ile başka şeyler ile ölçmek doğru değildir öğretmenlik mesleğinin dünyadaki tanımlarına baktığınızda normal çalışma koşulları ile öğretmen ders saatinin 3 ile çarpımı olarak alınır yani bir öğretmen ders saati 3 saatini denktir standart ama bunu da ötesindedir öğretmenlik mesleği bir kere öğretmenler en genç ölen bilimci meslektir. mesleklerde ölüm yaşı en düşük olan öğretmenliktir Neden Çünkü kaygı stres sıkıntı sürekli tetikte olma buna nedendir.”

<Files\\İOY\\İOY7> - § 2 references coded [2,05% Coverage] Reference 2 - 1,50% Coverage

“Zaten sivil toplum örgütlerinde birçoğunda kendini yetiştirmek için lisans almaya gidene öğretmenlerimiz var .Bunu tamamiyle profesyonelce yapma anlamında değil; ihtiyaçlar doğrultusunda. Okulun ihtiyaçları doğrultusunda kendini geliştirebilir. Yoksa bunlarla ilgili kurslara seminerlere katılıp bu belgeleri alıp, bu gibi öğretmenlerin ilkokullarda hem almış olduğu pedagojik formasyonla ilgili, hem de aldığı lisanslar ile ilgili kendini geliştiriyorsa bu okullara yeterlidir.”

9.Tecrübe ve Deneyimden Faydalanma İle İlgili Görüşler:

<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [1,14% Coverage] Reference 1 - 1,14% Coverage

“A öğretmendir B öğretmendir. Diğer daha az ders alması şeydir; yani bana göre terstir. “O öğretmene hakarettir”” diye düşünüyorum. Onun tecrübelerinden yararlanmamız gerekir. Hizmet içi eğitimlerde onları kullanabiliriz. Öğretmen Akademisi onları öğretmen olarak gönderebilir Yaşadıkları tecrübeleri anlatsınlar. Yani sonuçta ben ne düşünürüm? Artık sana yirmi yılını doldurdun sen

dinazor oldun, otur bir kenara bırak gençler yapsın. Oysa bitirmememiz lazım öğretmeni.”

10.Temel Derslere Etki Açısından Sıkıntı İle İlgili Görüşler:

<Files\İOY\İOY11> - § 1 reference coded [2,69% Coverage] Reference 1 - 2,69% Coverage

“Temel derslerde branşlaşma İlkokullarda sakıncalı buluyorum Öğretmen öğrenciyi tanımadan diğer tanımadan diğer sınıfa diğer sınıfa Çünkü küçük çocuklardı hem bilişsel hem duygusal gelişimleri farklıdır lise ortaokul düzeyinde ki Çocuklara özellikleri ise çocuklarına göre daha farklı olduklarından dolayı İlkokullarda bu gibi Temel derslerdeki branşlaşma olmamalı.”

11.Verimsizlik İle İlgili Görüşler:

<Files\EBY\EBY12> - § 2 references coded [0,64% Coverage] Reference 1 - 0,38% Coverage

“Ben şunu söylemek istedim tek kelimeyle Bence öğretmeni Verimsizleştirdi”

<Files\İOY\İOY6> - § 1 reference coded [2,21% Coverage] Reference 1 - 2,21% Coverage

“Mesela bizim okulumuzda 2 okula birlikte gidiyor A öğretmenimiz ve B öğretmenimiz 1 tane. Peki o öğretmen baktığınızda; joker öğretmendir. Boş dersleri dolduruyor. Tam olarak verimli olabilir mi? O açıdan acaba? Bence sıkıntılı bir durum aslında Joker öğretmen de.”

12.Yasal Haklar İle İlgili Görüşler:

<Files\EBY\EBY11> - § 1 reference coded [1,49% Coverage] Reference 1 - 1,49% Coverage

“Bu yasa henüz yeni çıkmış bir yasa ve bu yasanın bu öğretmeni motive etmek amacıyla çıktığı savunuluyor fakat bu öğretmenlerin otuz yıl yirmi beş otuz yılını dolduran özel okullara gittiklerinde de otuz saat bile ders yaptıklarını görmekteyiz. Bunun amacında devletin eğer biz devletimizi devletimizin içinde çalışıyorsak burada devlete zarar veren bir maddenin varlığı söz konusu yoksa hiçbir şey yapmadan öylesine de ödüllendirilme.”

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [1,22% Coverage] Reference 1 - 1,22% Coverage

“Mesela ben reddettim. ciddi inanılmaz bir muhalefete karşılaştım kendi öğretmen arkadaşlarım olmaz Sen bu Hakkı almazsan bize sıra geldiğinde biz de alamayız Bu bir haktır Senin de kullanman gerekiyor şeklinde muhalefetle karşılaştım.”

<Files\\İOY\\İOY16> - § 1 reference coded [0,54% Coverage] Reference 1 - 0,54% Coverage

“Zaten yıla göredir. Yani yasada da öyledir.”

13.Yaş Faktörü İle İlgili Görüşler:

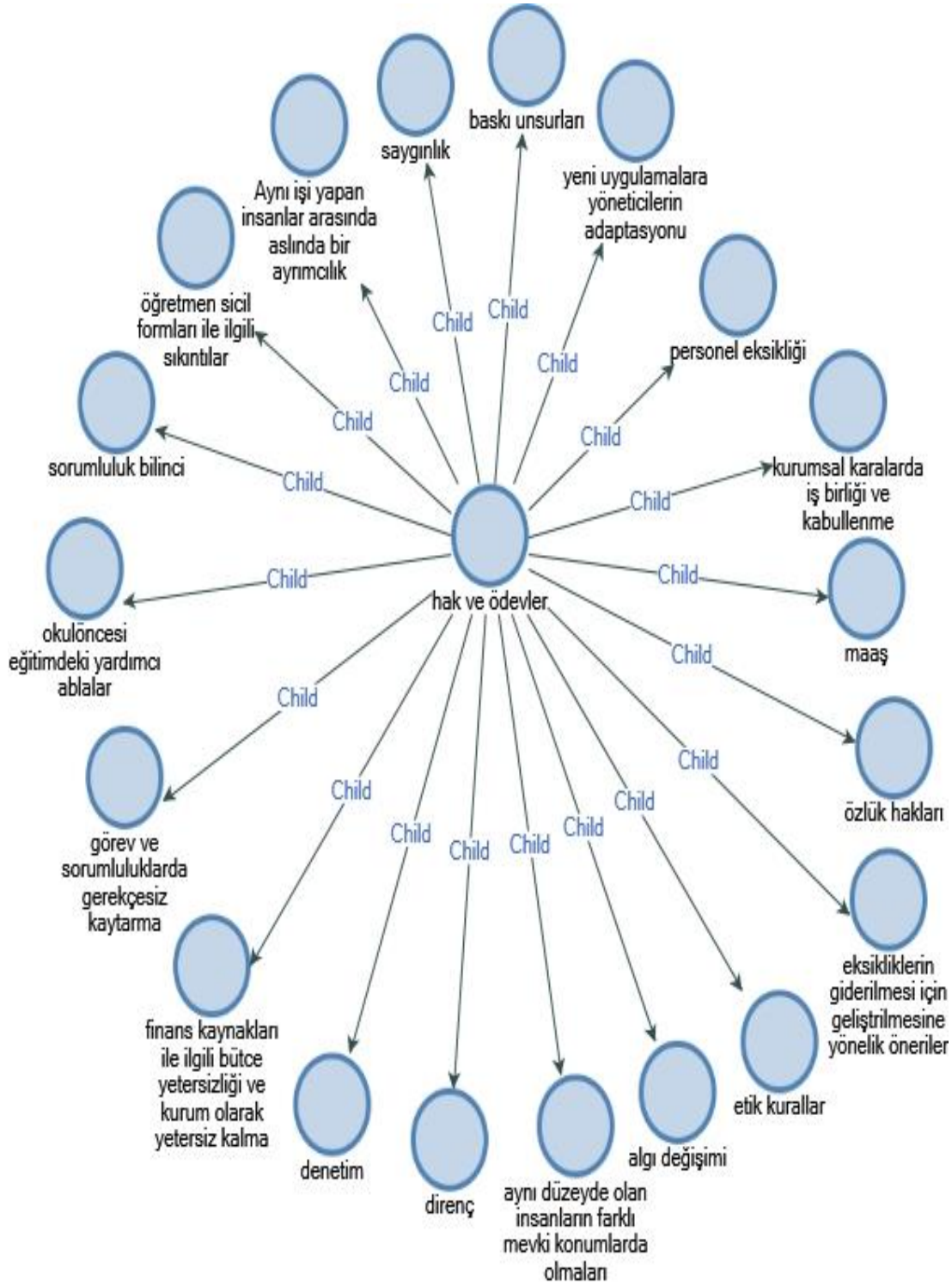
<Files\\EBY\\EBY13> - § 1 reference coded [2,64% Coverage] Reference 1 - 2,64% Coverage

“20-30 yaşlarındaki bir öğretmenin daha sonraki yaşlarda ki öğretmenin verimi aynı olmaz yani insanın yaşı sabrı ki öğretmenlik farklı bir meslektir Dolayısıyla saat açısından düşündüğümüzde A öğretmen ve B öğretmen uygulaması Bence doğrudur bir öğretmen maksimum 20 saat gidebilir ortaöğretimde baktığımız zaman, 50 yaşındaki bir öğretmenin 30 yaşındaki bir öğretmenin birimi ve enerjisi aynı değildir aynı şekilde aynı kefeye koyamazsınız Bu anlamda doğrudur.”

<Files\\İOY\\İOY1> - § 1 reference coded [0,98% Coverage] Reference 1 - 0,98% Coverage

“Öğretmen açısından güzeldir. En azından yorulmaz. Çünkü biliyorsunuz 87 sonrasında 56 yaş getirildi. 56 yaşında bir insanın 56 yaşına kadar sınıfta olması birazcık yorucudur. O yüzden de avantajı odur. ya da çocuk açısından Evet öğretmene yararlıdır ama öğrencilere olumsuz yönleri vardır.”

4.13. Yöneticilerin Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın Çalışan Hakları İle İlgili Durumu Hakkındaki Görüşleri İle İlgili Bulgular



Şekil 18. Hak ve Ödevler Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 25

Hak ve Ödevler

Hak ve Ödevler Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları	13	47%	3	25%	16	27%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.Algı değişimi	1	2%	1	4%	0	0%	2	2%
2.Aynı düzeyde olan insanların farklı mevki konumlarında olmaları	0	0%	0	0%	1	1%	1	1%
3.Aynı işi yapan insanlar arasında aslında bir ayrımcılık	1	2%	0	0%	4	5%	5	5%
4.Baskı unsurları	3	6%	0	0%	3	4%	6	5%
5.Denetim	3	6%	2	7%	5	6%	10	9%
6.Direnç	1	2%	0	0%	0	0%	1	1%
7.Eksikliklerin giderilmesi için geliştirilmesine yönelik öneriler	24	46%	25	89%	8	10%	57	52%
8.Etik kuralları	1	2%	0	0%	0	0%	1	1%
9.Finans kaynakları ile ilgili bütçe yetersizliği ve kurum olarak yetersiz kalma	3	6%	0	0%	0	0%	3	3%
10.Görev ve sorumluluklarda gerekçesiz kaytarma	1	2%	0	0%	0	0%	1	1%
11.Kurumsal kararlarda iş birliği ve kabullenme	1	2%	0	0%	1	1%	2	2%
12.Maaş	1	2%	0	0%	0	0%	1	1%
13.Okulöncesi eğitimdeki yardımcı ablalar	0	0%	0	0%	1	1%	1	1%
14.Öğretmen sicil formları ile ilgili sıkıntılar	3	6%	0	0%	2	3%	5	5%
15.Özlük hakları	1	2%	0	0%	1	1%	2	2%
16.Personel eksikliği	3	6%	0	0%	1	1%	4	4%
17.Saygınlık	2	4%	0	0%	1	1%	3	3%
18.Sorumluluk bilinci	2	4%	0	0%	2	3%	4	4%
19.Yeni uygulamalara yöneticilerin adaptasyonu	1	2%	0	0%	0	0%	1	1%
Genel	52	100%	28	100%	30	39%	110	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklem yüzdelik değeri

Şekil.18 ve Tablo 25’te görüldüğü gibi “Hak ve Ödevler” temasının altında 18 farklı tema oluşturulmuştur. Bu alt temalar “algı değişimi, aynı düzeyde olan insanların farklı mevki konumlarında olmaları, aynı işi yapan insanlar arasında ayrımcılık, baskı unsurları, denetim, direnç, eksikliklerin giderilmesi ve geliştirilmesine yönelik öneriler, etik kuralları, finans kaynakları ile ilgili bütçe

yetersizliği ve kurum olarak yetersiz kalma, görev ve sorumluluklarda gerekçesiz kaytarma, kurumsal kararlarda iş birliği ve kabullenme, maaş, okulöncesi eğitimdeki yardımcı ablalar, öğretmen sicil formları ile ilgili sıkıntılar, özlük hakları, personel eksikliği, saygınlık, sorumluluk bilinci ve yeni uygulamalara yöneticilerin adaptasyonu” başlıkları olarak adlandırılmıştır. 3 farklı gruba ayrılan katılımcılar bu çerçevede toplam 110 görüş ortaya koymuşlardır. Görüşlerin % 47’sini EBY, %25’ini ESY, %27’inin ise İOY’dan sağlanmıştır. Bu bağlamda en çok görüş öneren grubun EBY, en az görüş bildiren grubun da ESY olduğunu söyleyebiliriz. Temalar bakımından en çok görüş bildirilen tema “eksikliklerin giderilmesi ve geliştirilmesine yönelik öneriler” adlı alt tema olup buradaki görüş oranı tüm görüşlerin % 52’sini oluşturmaktadır. En az görüş bildirilen temalar ise her biri %1’lik orana sahip olan “aynı düzeyde olan insanların farklı mevki konumlarında olmaları”, %1 “direnc”, “etik kurallar”, “görev ve sorumluluklarda gerekçesiz kaytarma”, “maaş”, “okulöncesi eğitimdeki yardımcı ablalar”, ve “yeni uygulamalara yöneticilerin adaptasyonu” temalarıdır. Ortak görüş sunulmayıp, katılımcı gruplar içinde birden fazla görüş sunulan temalara baktığımızda % 3 oranında “Finans kaynakları ile ilgili bütçe yetersizliği ve kurum olarak yetersiz kalma” temasına EBY katılımcıları tarafından sunulmuştur.

Katılımcı grupların her 3’ünün ortak görüş sundukları temalardan “denetim” ve “eksikliklerin giderilmesi ve geliştirilmesine yönelik öneriler” adlı temalardır. Her 3 katılımcı gruptan da görüş alınana temalardan “ denetim” temasına %9, “eksikliklerin giderilmesine yönelik öneriler” temasına % 52’lik oranlarda görüş sunmuşlardır. En az 2 katılımcının görüşlerinin ortak olduğu temalarda ise “algı değişimi” temasına % 2 “ aynı işi yapan insanlar arasında ayrımcılık” temasına % 5, “baskı unsurları” temasına % 5, “kurumsal kararlarda iş birliği ve kabullenme” temasına % 2, “öğretmen sicil formları ile ilgili sıkıntılar” temasına % 5, “özlük hakları”temasına % 2, “personel eksikliği” temasına %4, “saygınlık” temasına % 3, “sorumluluk bilme” temasına ise % 4 oranında görüş sunulmuştur. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir.

1.Algı Değişimi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [1,04% Coverage]Reference 1 - 1,04% Coverage

“Yani aslında şöyle bir şey; bu konuda son yakın zamanda herhangi bir yasal değişiklik olmadı. Dolayısıyla böyle bir değişim söylemek doğru olmaz. Anlayışlı bir yaklaşım olarak yani geçmişteki yaklaşım farklıydı şimdi biraz daha insan odaklı biraz daha insanların emeğini dikkate alan bir anlayış vardır diyebiliriz.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [1,16% Coverage]Reference 1 - 1,16% Coverage

“Eğer eğitim felsefeniz geleceği şekillendirecek insan üzerine ise titizlikle uğraşılması gereken çok zor bir iş olduğunu ve insanın değiştirip dönüştürülmesinin erdemli bir şey olduğunu hissederseniz. Öğretmenlik mesleğini bir statü olarak oraya koyarsın buna yönelik bir çaba harcanan buna yönelik tesisatı sağlarsınız. Öğretmene buradan başlayan dezenformasyon bir kırılma vardır.”

2.Aynı Düzeyde Olan İnsanların Farklı Mevki Konumlarda Olmaları İle İlgili Görüşler

<Files\\IOY\\IOY11> - § 1 reference coded [2,76% Coverage]Reference 1 - 2,76% Coverage

“Benim okulumdan örnek verecek olursam; aynı sınıfta okumuş iki kişi beraber aynı yeri bitirmişler ama bir kişi hizmetli görev yapıyor, bir kişi de sekreterlik görevi yapıyor ve bu kendi aralarında bir çatışma yaşamalarına neden oluyor. “Aynı okula bitirdik; aynı sene mezun olduk; o bu görev yapıyor; Ben bu görevi yapıyorum.” diye bir çatışma yaşıyoruz. Bu da tabii ki dediğim gibi siyasi rant konusunu gündeme getiriyor. Bu da ülkemizin kanayan bir yarasıdır.”

3.Aynı İşi Yapan İnsanlar Arasında Aslında Bir Ayrımcılık İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY13> - § 1 reference coded [3,17% Coverage]Reference 1 - 3,17% Coverage

“Aynı işi yapan insanlar arasında aslında bir ayrımcılığa gitmiş olursunuz. Örnek verecek olursak Biz öğretmenler odasında oturduğumuz zaman 87 öncesi 87 sonrası 2008 sonrası 2011 sonrası gibi Çeşitli yasalarla bizi farklılaştırdılar. Oysa biz aynı işi yapıyoruz. Bu sadece öğretmen camiasında değil, bu yasağı altında işe giren herkes tarafından ciddi ölçüde rahatsızlık yaratmaktadır. Ne oluyor bu sefer? O

benden daha fazla para alıyor, o yapsın, diye nifak sokuyorlar. Bana göre göç yasası tamamen olumsuz bir yasadır değiştirilmelidir, düzeltilmelidir.”

<Files\\İOY\\İOY13> - § 1 reference coded [1,20% Coverage]Reference 1 - 1,20% Coverage

“Öğretmen haklarına ilişkin azalma var. Yani bu çocukların ve gençlerin de hakkıdır. A öğretmenin olduğu aldığı yetkiler aldığı maaş bütün haklarının aynı olması lazım. Sonuçta o da bir öğretmendir. Bu sefer ne olur öğretmeni ikiye böler birbirine düşürür.”

4. Baskı Unsurları İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY4> - § 1 reference coded [2,64% Coverage]Reference 1 - 2,64% Coverage

“Şimdi güçlü olan taraf kazanıyor ve bu güçlü olan taraf ne derse o oluyor. Eskiden hani bir tartışma yapıldığında bizde Haklı olan kazanır derdik. Peki şimdi? Haklı olan mı kazanır güçlü olan mı ? Şimdi güçlü olan kazanıyor. Görüyoruz çevreyi. Neler neler yapılıyor okul müdürleri de 1 adım attığında velilerin de söyleyeceğini, arkasından neler geleceğini düşünüyor. Bu idareciliğin seçme kriterlerinde bir yanlışlık yöneticilik bilincinde olması lazım idarecilerin de.”

<Files\\İOY\\İOY12> - § 2 references coded [2,01% Coverage]Reference 1 - 1,55% Coverage

“Etkiler çok etkiler yani düşünün ki en küçük bir olay olduğu zaman okulda hemen ve velilerin gazeteye Veririm , bakanlığa giderim ya da sosyal medyadan bunu yayarım bu yani güzel bir şey değil, üzerimde baskı uyandırır.”

5.Denetim İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 2 references coded [2,64% Coverage]Reference 1 - 2,33% Coverage

“Bu hep birlikte bakanlığın alabileceğini ve karar ile ve aslında bugüne kadar bir şekilde geldi. Yani herkes sadece görevini yapacak. Hiyerarşiye uyacak ki! biz de burada da sıkıntı var, hiyerarşiye pek saygılı değiliz, ki bu dünyanın hiçbir yerinde yoktur aslında. Böyle olduğu zaman da ne olur? Disiplin kopukluğu olduğu için, siz

bazı şeyleri isterken, örneğin mesela diyebilirsiniz bugün atarsınız bir okul yöneticisine bir mesaj dersiniz ki, en kısa sürede bize okul sayılarınızı belirtiniz şube şube . ve okul müdürü size deyebilir deyebilir, yarın deyebilir, bugün deyebilir. halbuki bunun böyle olmaması lazım.”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 2 references coded [4,13% Coverage] Reference 1 - 1,89% Coverage

“Şu anda partizanlık yapılıyor. Yasaya aykırı uygulamalar yapılıyor. Bunlar Tamam değil. Eğitim alanı çok istismar ediliyor. Şu anda eğitimin yan alanları mesela “taşımacılık” “okulların temizliği” konuları şu anda özelleştirilmiş durumdadır ve istismar ediliyor ve çok büyük paralar gidiyor Lüzumsuz yere bunların önlenmesi lazım.”

Reference 2 - 2,23% Coverage

“Örneğin öğretmenler yasasının 46 ve 47 maddesi Mesai kavramı ile ilgilidir Çalışma saatini belirler. Aynı maddeye tabi olmamıza rağmen ortaöğretimdeki öğretmen dersi varsa okula gelir dersi yoksa gelmez biz ısrarla Bu maddenin uygulamasını isteriz ortaöğretim öğretmeni dersi yoksa okulda olmuyor bu eğitime katkıyı ve öğretmenin sosyal sorumluluğunun da etkileyen bir unsurdur.”

<Files\\IOY\\IOY15> - § 1 reference coded [0,85% Coverage] Reference 1 - 0,85% Coverage

“Okula geçen seneden beri, bizim okulumuza müfettiş gelmedi. Müfettiş yardımcı anlamındadır. Öğretmene rehber anlamındadır bana göre ama gelen yok!”

6.Direnç İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [1,18% Coverage]

Reference 1 - 1,18% Coverage

“Kıbrıs Türk eğitim sisteminin ihtiyaç duyduğu değişimi sağlayamamıştır. Birçok nedeni var en önemli iki nedenini söyleyeyim birincisi değişime karşı konulan dirençtir. Hemen hemen tüm kesimlerin yani ilk başta örneğin eğitim sendikalarının öğretmenlerin velilerin hatta siyasilerin belki dolayısıyla değişime karşı ciddi bir direnç var bu birinci etkindir.”

7.Eksikliklerin Giderilmesi İçin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [2,20% Coverage] Reference 1 - 2,20% Coverage

“Şunu söyleyeyim güzel bir soru bizim yapmak istediğimiz ama başaramadığımız noktalardan bir tanesi bakanlıkların yasaları ve tüzükleri çok eski güncellenmedi ve düşünün yüksek öğrenim idairesinin yasa gereği çalışmaları 25 yıl önce yapıldı 25 yıl önce bu ülkede 5 bin öğrenci varsa şu an 5 katı öğrenci var onun için kadro değiştirilmesi görevlerin ve

<Files\\ESY\\ESY3> - § 5 references coded [33,06% Coverage] Reference 1 - 3,78% Coverage

“Eğitim acilen bir yapılanmaya gidilmesi lazım Kıbrıs Türk öğretmenler Sendikası olarak bir şeyi eleştirirken ne konması gerektiğini de biz ortaya koyuyoruz. 2000’li yılların eğitim modeli de bunu içeriyor. Aslında bunu kaldırıyoruz aslında ama yerine koyuyorum bunlar bir defa konuşulması lazım şimdi başa dönecek olursak Öncelikle eğitim amaç ve hedeflerini ele almak lazım bir müfredat programı istiyoruz. Biz nasıl bir program istiyoruz? Nasıl bir insan istediğimize yönelik müfredat çıkıyoruz. İyi vatandaş, iyi yurttaş mı, yoksa iyi bir dünya vatandaşı vizyonu olan sorgulayan araştıran bir yurttaş mı istiyoruz. Bunun tersini yapmamız lazım.”

<Files\\İOY\\İOY8> - § 4 references coded [8,10% Coverage] Reference 1 - 0,96% Coverage

“İnternetli eğitim var. Öğretmen tabii bunları kullanacak kapasitede ise. Çünkü o da bir etkindir. Öğretmenin de bu konuda eğitilmesi gerekiyor. Yani siz bir sistemi yenilerken aynı anda tümünü de yenileme yoluna belirli bir program çerçevesinde hepsini yenilemek zorundasınız ki size sağlıklı geri dönebilsin.”

8.Etik Kurallar İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [0,71% Coverage] Reference 1 - 0,71% Coverage

“Daha önceki burdaki daire müdürleri bu konuyla ilgili öğretmenlere bilgi verirmiş. Dermiş işte; “Sana müdürün bu konuyla ilgili bu puanı verdi.” ve bu sebepten dolayı da sendikayı eyleme gitti.”

9.Finans Kaynakları İle İlgili Bütçe Yetersizliği ve Kurum Olarak Yetersiz Kalma İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 2 references coded [1,26% Coverage] Reference 1 - 0,64% Coverage

“Ülkemizin ciddi ekonomik darboğazda. Nitelikli değişim maddi kaynakları ihtiyaçlar duyar. Maddi kaynaklarınız yeterli ölçüde değil ise; değişim çoğu zaman kağıt üstünde ya da planda kalabiliyor.”

10.Görev ve Sorumluluklarda Gereksiz Kaytarma İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [0,65% Coverage] Reference 1 - 0,65% Coverage

“Bazen öyle şeyler olur ki, okul yöneticileri bunu fırsat bilir ve yapmak istemediği bir şeyi bazı bahaneleri de öne sürerek yapmaz. Ha, işte burada büyük sıkıntılar yaşıyoruz.”

11.Kurumsal Kararlarda İş Birliği ve Kabullenme İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [1,62% Coverage] Reference 1 - 1,62% Coverage

“Burda da bir yazı gönderirseniz okula, bu çocuğun bu okula kaydı uygundur örneğin ve o okul onu yapmazsa. yazmazsa eğer, ve siz ona bir yaptırım uygulamazsanız. Bunun devamı gelir. ve disiplin koptuğu için bunu diğerleri görür ve diğerleri gördüğü için olay yaratır. Bunu gördüğü için olay yaratır. Ve emsal teşkil teşkil ettiği için de siz büyük zorluklar yaşarsınız. Bu aslında yalnız başınıza yapabileceğiniz bir şey değil.”

<Files\\İOY\\İOY4> - § 1 reference coded [2,60% Coverage] Reference 1 - 2,60% Coverage

“Benim yaptığım doktora çalışmasına da bu çıktı dediler ki bizim vizyonumuz misyonumuz eğitim ilerlememiz 10 yıllık planımız varsa bu 10 yıllık plan bir projeniz olmamalı. Bu devletçe karar olarak çıkmalı, desteklenmeli, hepimizin eğitim programı olmalı. Yukarıya gelen kişinin de canını çektiği bir uygulamayı yapmaması lazım. Bıçkın demiyorsa bile devlet buna karar verdi bunu yapacağız demek belki çok sistemli olmalı herkesin kararı alınmalı öğretmenden Veli'den akademisyenlerden bütün partilerin eğitim gruplarından ortak bir çalışma olmalı devletin eğitimi tek olmalı belirgin olmalı CTP'nin başbakanı okulumuzu tesadüfen ziyarete geldiğinde söylediğimiz zaman bu mümkün değil yasal Müdürlüğünde bu uygun değil tarzında aşağılayıcı bir tavır da yaparsa Senin güvenini azaltıyor Ama bu böyle olmalı kimse Bunlar şov yapma ama ben bizim bir şovumuz yok eğitimde Dolayısıyla da yani bu dediğim gibi bizim için sıkıntı çok büyük bir sıkıntı”

12.Maaş İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,77% Coverage] Reference 1 - 0,77% Coverage

“Hademeler de azalma olacak. Bunların ödemeleri normalde nasıl öderler? Refakatçi saat bazı olarak öderler maaşlarınI. Bunların tümünde değişiklik olacaktır.”

13.Okulöncesi Eğitimdeki Yardımcı Ablalar İle İlgili Görüşler

<Files\\IOY\\IOY10> - § 1 reference coded [2,03% Coverage] Reference 1 - 2,03% Coverage

“Önceden 4 yaş öğrencilerinin , yardımcı ablaları Okul Aile Birlikleri ihale ile tutar . Yani Eğitim Bakanlığı'nın yaptığı bir uygulama değil 4 Yaş. Okul Aile Birlikleri ihale çıkararak yapar. Daha o yasa geçmedi. Eğitim Bakanlığı'ndan ,Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı normalde 4 yaş ablalar için herhangi bir kadro oluşturmadığı için Okul Aile Birliği olanlar bunu bir şekilde yürütürken Okul Aile Birliği olmayanlar bunu okul idaresi ile yürütmek durumundadır . Eğitim Bakanlığı uygulamaz diyebiliriz ama 4 yaşta yardımcı ablasız olunmaz.”

14.Öğretmen Sicil Formları İle İlgili Sıkıntılar İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 3 references coded [2,16% Coverage] Reference 1 - 1,43% Coverage

“Sicil formu değerlendirilirken bile açık açık değerlendirilebilir. Sicil formlarını söylüyorum. Yani sicil formu değerlendirirken bile açık açık değerlendirilebilir. Gizli olmasına gerek yoktur ki. Biz öğrencilerin notlamasını yaparken gizlin gizlin mi değerlendiriyoruz? Veya bir sınava gireken biz, veya bir kamunun sınavlarına girdiğimizde gizlin gizlin mi değerlendiriliyoruz?”

<Files\\İOY\\İOY8> - § 1 reference coded [1,88% Coverage] Reference 1 - 1,88% Coverage

“Ben 12 yıldır sicil formu doldurmuyorum sebebi de doldurduğum bir sicil toplam sonuç etkili olmasına rağmen bir öğretmenin toplam puanı 85'in üzerinde olmasına rağmen bir öğretmeni geldi bana dedi ki müdürüm Demek bana böyle rapor yazdınız 75 verdiniz bana. görmüyor Fakat müfettiş gösteriyor kendisine Yani bu durumda bir de yakın bir toplum Herkes birbirini tanıdığı için, yani vasıfsız insanların o dengeyi kuramayacak insanların müfettiş olmaması lazım. Ben bir sicil raporunu yazıyorsam o öğretmenin elinde olmayacak. Sicil raporunu ilgili daire müdürü ve ilgili müfettişin dışında kimse göremez. Bakan bile göremez.”

15.Özlük Hakları İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [1,12% Coverage] Reference 1 - 1,12% Coverage

“Özlük haklarından bahsedersen ben geldikten sonra önemli bir değişiklik olmadı. Şimdi okullara sekreterleringelmesi müdürler için rahatlama mı değil mi? E bu arada öğrenci sayıları artar. Yani onlar o açıdan incelenmesi gerekir Bu arada başka bir yeniliktir bu da.”

<Files\\İOY\\İOY10> - § 1 reference coded [1,52% Coverage] Reference 1 - 1,52% Coverage

“Haklarda herhangi bir değişiklik olmadı diye düşünüyorum. Tabii yöneticilere kolaylık sağlandı. Bakın! Dedim ya size teknolojinin gelmesi dahi yöneticiye bir kolaylıktır. Okullara sekreterlerin verilmesi yöneticiler için inanılmaz bir avantajdır. İnanılmaz bir kolaylıktır. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın uygulamalarında

sekreterlerin okullara geçiş yapması ile müdürlerin yüklerinin azaldığını ifade edebiliriz”

16.Personel Eksikliği İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY7> - § 1 reference coded [0,63% Coverage] Reference 1 - 0,63% Coverage

“Çalışmayı yapacak potansiyel birikim ve zaman olması lazım bir de şu önemli maalesef bakanlık kadroları çok eksik.”

<Files\\IOY\\IOY5> - § 1 reference coded [0,42% Coverage] Reference 1 - 0,42% Coverage

“Sekreter fotokopi çekmek zorunda değildir. Ama sekreterin görevi olmamasına rağmen mecbur kalıyor. Geliyor bırakıyor işini hademe temizlik yaparken geliyor fotokopi çekiyor aynı işi yapıyor.”

17.Saygınlık İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [1,77% Coverage] Reference 1 - 1,77% Coverage

“Şöyle bir şey bu yani bizim eğitim sistemimizdeki en aksayan yanlardan bir tanesi de denetimdir. Yani 20 yıldır verimli olmadığını bir öğretmenin 20 yıldır verimsiz olduğunu söylemek için sürekli denetim yapmış olmak lazım. Dolayısıyla bir öğretmenin a bu öğretmen 20 yıldır verimsizdir sadece gözlemlerimize dayanarak söyleyebiliriz. Ama onu nitelikli olarak bir denetleme değerlendirmeden geçirmedğimiz için o yargıya vardığımız zaman direk gözlemlerle dediğimiz zaman usulen hata yapmış oluyoruz. Yani ruhsuzlaştırmamak lazım onu.”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 2 references coded [4,13% Coverage] Reference 1 - 1,89% Coverage

“Şu anda partizanlık yapılıyor yasaya aykırı yorumlar yapılıyor Bunlar Tamam değil. eğitim alanı çok istismar ediliyor şu anda eğitimin yan alanları mesela taşımacılık okulların temizliği konuları şu anda özelleştirilmiş durumdadır ve istismar ediliyor ve çok büyük paralar gidiyor Lüzumsuz yere bunların önlenmesi lazım”

<Files\\İÖY\\İÖY8> - § 2 references coded [2,01% Coverage] Reference 1 - 0,30% Coverage

“Bir de saatlerinde de gelmeyen öğretmenler var. Kardeşim öğretmen saatinde okula gelmelidir nokta”

18.Sorumluluk Bilinci İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY4> - § 2 references coded [3,23% Coverage] Reference 1 - 1,11% Coverage

“Senin öğrencilere karşı sorumluluğun var ilişkiler yani yanında. Becerilere göre o çocukları tanıyıp Sorumluluğu yerine getirmiş oluyoruz üçüncüsü işyerlerinden sorumludurlar “

<Files\\İÖY\\İÖY5> - § 1 reference coded [0,19% Coverage] Reference 1 - 0,19% Coverage

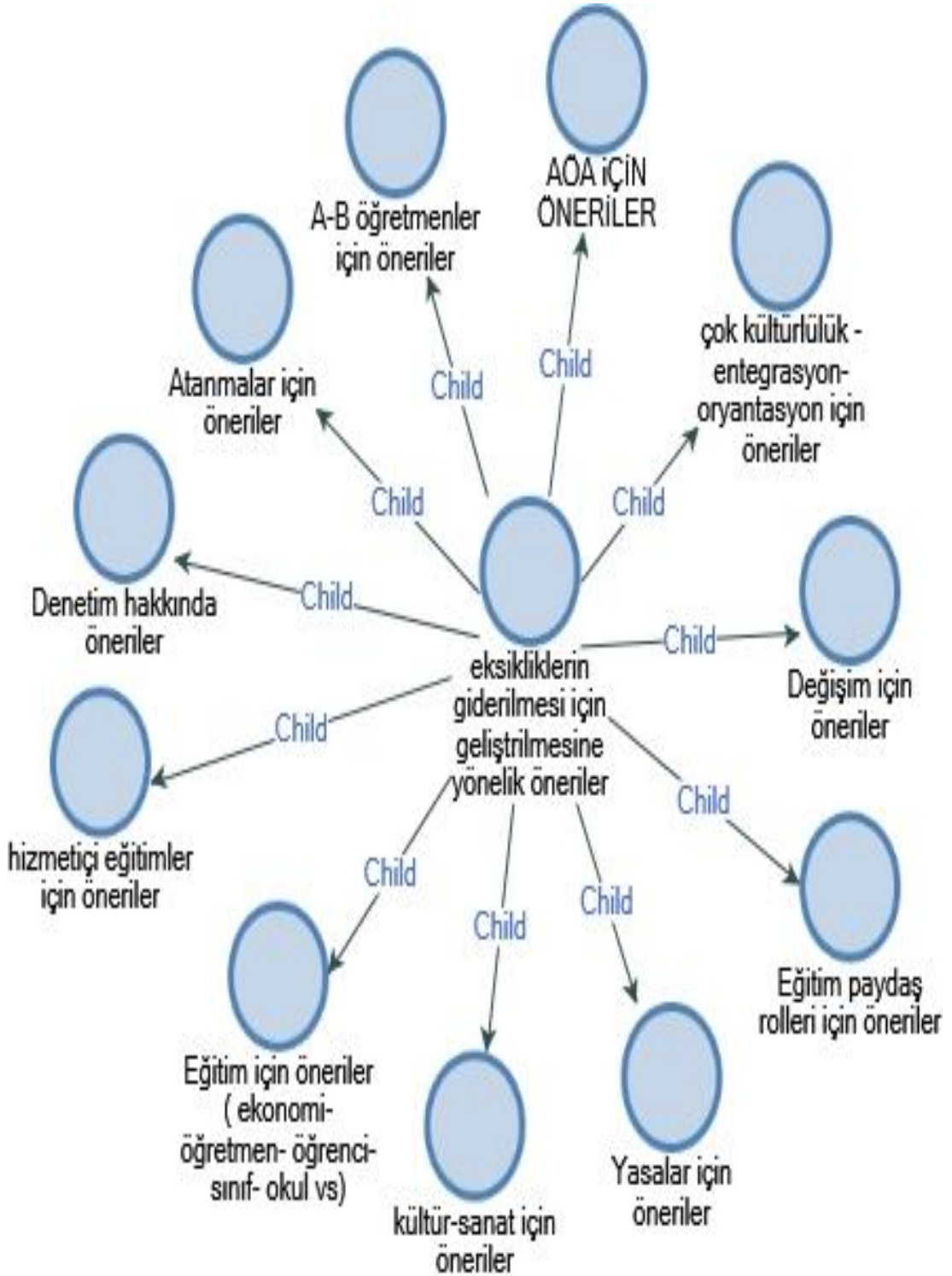
“Biz de hademe olmadığımız halde, öğretmen olarak tuvalet temizlediğimiz bile oldu.”

19.Yeni Uygulamalara Yöneticilerin Adaptasyonu İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [1,52% Coverage] Reference 1 - 1,52% Coverage

“Konuşmanın başında dediğim gibi ve o alışkanlıklardan kurtulmak istemeyen insanoğlu da maalesef mesela uzmanların gönderdiği formlar var şimdi. Uyardılar da verdiler bu formları, bu şekilde doldurulsun bu formlar. Aylık ilerleyiş formları. Hala daha eski şekliyle geliyor ve bu da büyük bir sıkıntı yarattı. Şimdi mesela bu konuyla ilgili uzmanlarımız gidecek mesela, toplantı yapılacak, bilgi verecekler müdürlerimize.”

4.14.Yöneticilerin Eksikliklerin Giderilmesine Yönelik Önerileri İle İlgili Bulgular



Şekil 19. Eksikliklerin Giderilmesi İçin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 26

Eksikliklerin Giderilmesi İçin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler

Eksikliklerin Giderilmesi İçin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler								
Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları	13	37%	3	38%	16	25%	32	100%
TEMA	EBY Tema		ESY Tema		İÖY Tema		Genel Tema Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.A-B öğretmenler için öneriler	5	22%	1	4%	3	19%	9	14%
2.AÖA için öneriler	0	0%	4	17%	0	0%	4	6%
3.Atanmalar için öneriler	0	0%	2	8%	3	19%	5	8%
4.Çok kültürlülük -entegrasyon-oryantasyon için öneriler	3	13%	3	13%	0	0%	6	10%
5.Değişim için öneriler	2	9%	1	4%	0	0%	3	5%
6.Denetim hakkında öneriler	2	9%	0	0%	0	0%	2	3%
7.Eğitim için öneriler (ekonomi- öğretmen- öğrenci- sınıf- okul vs)	1	4%	11	46%	6	38%	18	29%
8.Eğitim paydaşlarının rolleri için öneriler	1	4%	0	0%	0	0%	1	2%
9.Hizmet içi eğitimler için öneriler	2	9%	2	8%	3	19%	7	11%
10.Kültür-sanat için öneriler	2	9%	0	0%	0	0%	2	3%
11.Yasalar için öneriler	5	22%	0	0%	1	6%	6	10%
Genel	23	100%	24	100%	16	100%	63	100%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Şekil. 20 ve Tablo27’de görüldüğü gibi A-B öğretmenler için öneriler, AÖA için öneriler, atanmalar için öneriler, çok kültürlülük -entegrasyon-oryantasyon için öneriler, değişim için öneriler, denetim hakkında öneriler, eğitim için öneriler (ekonomi- öğretmen- öğrenci- sınıf- okul), eğitim paydaş rolleri için öneriler, hizmet içi eğitimler için öneriler, kültür-sanat için öneriler ve yasalar için öneriler olarak toplamda 11 tema başlığında 63 görüşün sunulduğu görülmektedir. Katılımcıların görüşleri bakımından % 37 oranında EBY, % 38 oranında ESY, % 25 oranında İÖY’den görüş alınmıştır. Bu bağlamda en fazla görüş sunan katılımcı grubun ESY, en az görüş sunan katılımcı grubun da İÖY olduğunu söyleyebiliriz. Temalar bakımından en çok görüş sunulan tema “ eğitim için öneriler (ekonomi- öğretmen- öğrenci- sınıf- okul- vs.” teması olduğunu ve katılımcıların bu tema içerisine % 29 oranında görüş sunduklarını söyleyebiliriz. En az görüş belirtilen tema ise % 2 oranında görüş içeriği olan “ “eğitim paydaş rolleri için öneriler” adlı tema olduğunu söyleyebiliriz.

Temaların ortaklıkları bakımından her 3 katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulan temalarda % 14 oranında “A-B öğretmenler için öneriler”, % 29 oranında “eğitim için öneriler (ekonomi- öğretmen- öğrenci- sınıf- okul- vs.”, %11 oranında “hizmet içi eğitimler için öneriler” temalarıdır diyebiliriz. Ortak olan temalara baktığımızda ise; % 8 oranında “atanmalar için öneriler”, % 10 oranında “ çok kültürlülük- entegrasyon- oryantasyon için öneriler”, % 5 oranında “değişim için öneriler”, % 10 oranında “yasalar için öneriler” temalarının en az 2 katılımcı gruptan görüş alınan ortak temalar olduklarını belirtebiliriz. Sadece 1 katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulan, diğer katılımcı gruplarla ortak tema olma özelliği olmayan temalara baktığımızda % 6 oranında ESY tarafından görüş sunulan “ AÖA için öneriler”, % 3 oranında EBY tarafından “ denetim için öneriler”, % 3 oranında EBY tarafından “kültür- sanat için öneriler” adlı temalardır. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir:

1.A-B Öğretmenler İçin Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY3> - § 1 reference coded [1,75% Coverage] Reference 1 - 1,75% Coverage

“Mesela çıkınca bir öğretmen A öğretmen oldu diye sınıfa girmeyecek, başka bir iş yapacak değil. Okulunda değişik projelerde görev alabilir. Görev süresi uzun olduğu için tecrübelerin aktarabilir. Birazcık da interaktif olmalıyız. Neticede eğitime giden kişiyi de içine almalı, onu da sürece dahil etmelidir.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [3,66% Coverage] Reference 1 - 3,66% Coverage

“Öğretmenler açısından, mesela bir çocuğu aile idare edemiyor. Düşünün 20 tane 30 tane çocuğa dokunacaksınız. Bu meslekte bitkinlik tükenmişlik yaşanmaya başladı. Bu oranda yıllar arttıkça, görevde de düşme- azalma doğru orantılı olarak gerçekleşmesi gereken bir durumdur ve dünyada tespiti yapılan bir A ve B öğretmen mantığı vardır. Güney’de de var. Başka ülkelerde de var. Nasıldır? Mantık öğretmenlik mesleği ilk başladığında 4-5 sene aslında bir staj gibidir. Bilginin dışında öğrenciye erişebileceği metotlar birtakım şeyleri öğrenir Aslında öğretmenlik mesleği bitene kadar da öğrenme gerektiren bir meslektir. Oysa günümüzde özellikle çocuklar çok farklılaştı. Bir öğretmenden 15 yıl maksimum

verim alabilirsiniz. Ama gittikçe öğretmenlerde bu verim düşer. Yani kısacası doğru bir mantıktır. Mesela bu öğretmenlere başka bir görev eklenebilir. Kıbrıs Türk Ortaöğretim Sendikası önerdi bu öneriyi. Başka önerilerimiz de vardı. Mesela İsrail'de olan örneklerden Biri 7 yılda bir öğretmenin 1 yıl eğitim gelişimi ile ilgili bir kursta paralı ödenekli Okul dışında yurt dışına çıkabilme hakkı var. Neden? Çünkü bu tükenmişliği ortadan kaldırmak ve geliştirmeyi sağlamaktır amaç.”

<Files\\İÖY\\İÖY5> - § 1 reference coded [1,32% Coverage] Reference 1 - 1,32% Coverage

“Sorun ödemenin alınmasıdır. Ek ders ücreti yok. Yasayı gerçekleştirirken (A öğretmen-B öğretmen). Bunun doğuracağı sorunları düşünmen lazımdı. İdareciler idare eder de, sor bakalım bunları halledene kadar nasıl yoruluyor? Yani şu anda şimdilik sorunumuz değil. Çünkü öğretmenler belirli bir genç kadro var şimdilik. Ama 10 sene sonra daha farklı olacak. Eğer bunu yaptıysak okullara iki tane bir tane daha olabilir 5 tane öğretmen var 5 yerden 25 ders eder 2 tane B öğretmen var 3'er derste ondan kes ikişer 30 saat bir buçuk öğretmendir. Bu da ek öğretmen kadrosu gerektiriyor.”

2.AÖA İçin Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\ESY\\ESY2> - § 3 references coded [9,75% Coverage] Reference 2 - 0,73% Coverage

“İlkokullardaki özel ders öğretmenliği yapısı ve biçimi tartışılması lazım. Kurtulması lazım. Sistemin aynı okuldan mezun olan, farklı bir anlayışla kategorize edilmeleri doğru bir konu değildir. Bu konunun çok daha ciddi tartışılması lazım.”

3.Atanmalar İçin Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\ESY\\ESY1> - § 2 references coded [4,37% Coverage] Reference 1 - 0,35% Coverage

“Eğitim Bakanlığı Türkiye'den gelen görevlendirilen öğretmenlere dur diyemiyor. Böyle bir yaptırıma “Dur” diyemiyorum. Çünkü bu siyasideir.”

<Files\\İÖY\\İÖY12> - § 1 reference coded [2,71% Coverage] Reference 1 - 2,71% Coverage

“Yani ben şeye: de karşıyım 7 yılda muavin olan bir öğretmenin muavinliğine karşıyım, 10 yılda müdür olacak bir öğretmene karşıyım. Biraz öğretmenlikte pişsin, en azında bunu 15 yıla çıkarsınlar. Bir de yönetici olmak isterlerse, gerçekten küçük okullar haricinde büyük okullarda da çalışmaları gerekir ve farklı farklı okullar görmeleri gerekir. Vizyonlu olması gerekir. Herkes yönetici olamaz.”

4.Çok Kültürlülük -Entegrasyon-Oryantasyon İçin Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 2 references coded [2,81% Coverage] Reference 1 - 1,70% Coverage

“Farklı kültürlere, farklı alışkanlıklara, farklı davranışlara saygı gösterme, tahammül etme onlardan beslenebilme, onların zenginlik ya da olumluluklarından beslenebilmek gibi becerileri elde etmeyi başarmamız lazım. Aksi takdirde sorun olarak karşımıza çıkacak. Ama bu becerileri elde etmeyi başarırırsak; bunlardan biz nemalanacağız. Bunlardan biz verim elde edeceğiz ve belkide bir değişim -dönüşüm hızımızla motor gücümüz olacak. O yüzden çok ince bir ayardır bu ince ayarı yöneticilerin başarılı bir biçimde kontrol etmesi lazım.”

<Files\\ESY\\ESY2> - § 1 reference coded [1,04% Coverage] Reference 1 - 1,04% Coverage

“Nüfusu bilinmeyen bir ülke olmaktan çıkmak gerekir. Yani Türkiye'den gelmesi bile farklı bir kültürdür, bu göz ardı edilmemelidir. Ama şunu da göz ardı etmememiz lazım; İngiltere'de de diğer ülkelerde de değişim insan gidiş gelişleri farklılaşma göçler çok kültürlervardır. Bunlar yaşanıyor ve bunlara yönelik bir eğitim sistemi uygulamalıyız.”

5.Değişim İçin Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [0,39% Coverage] Reference 1 - 0,39% Coverage

“Değişimler için en başta değişimin daha kolay olabilmesi için en başta bizim disipline ihtiyacımız var.”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [8,09% Coverage] Reference 1 - 8,09% Coverage

“Şimdi değişim öncelikle kendinden başlamalıdır. Zihniyet olarak örgüt bazında belirlenmesi lazım bizim örgüt olarak değişimden yana bir tavır bizim de bir sıkıntı yoktur bunun için önerilerimiz de vardır bazı örgütlerde böyle bir tavır belirlemiyor mevcut halin devamını istiyor Örneğin öğretmenler yasasının 46 ve 47 maddesi Mesai kavramı ile ilgilidir Çalışma saatini belirler. Aynı maddeye tabi olmamıza rağmen ortaöğretimdeki öğretmen dersi varsa okula gelir dersi yoksa gelmez biz ısrarla Bu maddenin uygulamasını isteriz ortaöğretim öğretmeni dersi yoksa okulda olmuyor bu eğitime katkıyı ve öğretmenin sosyal sorumluluğunun da etkileyen bir unsurdur. Öğretmenin sorumluluğu sadece okulda derse girip çıkmak değil; bunun dışında da görevleri vardır. Öğretmen bir memur değildir. Bir işçi değildir, toplumun şekillenmesi yönünde de ciddi bir rolü vardır. O açıdan burun devam etmesi lazım. Değişimin burada olabileceğini sınıftan eve evden sınıfa bir mantık doğru bir mantık değildir. Öğretmenlik anlayışının dışındadır. Değişim burada başlaması lazım. Öğretmeni sosyal sorumluluklarını bence hissetmesi lazım. Topluma karşı da sorumlulukları getirmesi lazım böyle olduğu zaman sadece eğitim sistemi değil. Ülkeyi bile değiştirebilirsiniz öğretmen aktif olması lazım. Spor kulübünde de kültürel derneklerden siyasi partilerde de her yerde aktif olması lazım. Değişim böyle başlar.”

6.Denetim Hakkında Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [0,97% Coverage] Reference 1 - 0,97% Coverage

“Denetmenler tarafından da incelenmeli ve bakılmalı. Neden? Bu adamın bu notu düşük. Ve ona müdahale edilmeli. Yani burda sadece sicil formları bizim yükselmelerimizde, öğretmenlerin yükselmelerinde kullanılmamalı. Sicil formları aslında amacına yönelik olmalı.”

7.Eğitim İçin Öneriler (ekonomi- öğretmen- öğrenci- sınıf- okul) İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [0,18% Coverage] Reference 1 - 0,18% Coverage

“Eğitim sistem olarak tamamı ile değişmesi gerekli”

<Files\\ESY\\ESY3> - § 4 references coded [24,94% Coverage] Reference 1 - 3,78% Coverage

“Eğitim acilen bir yapılanmaya gidilmesi lazım Kıbrıs Türk öğretmenler Sendikası olarak bir şeyi eleştirirken ne konması gerektiğini de biz ortaya koyuyoruz 2000’li yılların eğitim modeli de bunu içeriyor Aslında bunu kaldırıyoruz ama yerine ne koyuyorum? Bunlar bir defa konuşulması lazım. Şimdi başa dönecek olursak, öncelikle eğitim amaç ve hedeflerini ele almak lazım. Bir müfredat programı istiyoruz. Biz nasıl bir program istiyoruz? Nasıl bir insan istediğimizde yönelik müfredat çıkıyoruz. İyi vatandaş, iyi yurttaş mı, yoksa iyi bir dünya vatandaşı vizyonu olan, sorgulayan araştıran bir yurttaş mı istiyoruz? Bunun yani yaptığımızın tersini yapmamız lazım.”

<Files\\İÖY\\İÖY14> - § 1 reference coded [2,53% Coverage] Reference 1 - 2,53% Coverage

“Artık bir bütün olarak globa leşmiş bir durumdadır. İletişim olsun, ulaşım olsun, her yönde artık biz küçük bir KKTC Devleti değiliz. Sadece , bütün dünya ile iletişim içerisinde olmamız lazım. Eğitimde bunun bir parçasıdır. Bugün eğitimimiz Dünya ile bütünleşmesi lazım. Sadece kendi kültürümüz ile, sadece kendi sosyo-ekonomik yapımız ile değil; tüm dünyayı göz önüne alarak bir eğitim sistemi geliştirmemiz lazım ve eğitimimizi o yönde yapmamız lazım. Çünkü başta söylediğim gibi takip etmemiz lazım. Bütün ülkelerden örnek almamız lazım.”

8.Eğitim Paydaşlarının Rollerini İçin Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [1,57% Coverage] Reference 1 - 1,57% Coverage

“Öğretmen eğitim lideri olacak. Yani öğrencinin o günün koşullarında en doğru bilgiye nasıl ulaşabileceğini gösteren bir rehber olacak. Lider olacak. Anne – baba da demek ki rolünün değişmesi lazım. Yani onun da rolü artık “hah! Öğretmenin söylediği her şey doğrudur, öğretmen ne yaptıysa sende onu yap!” anlayışından yola çıkıp, yani bu rolden kurtulup onun da bir tür liderlik yapıp çocuğunun daha farklı bakış açılarıyla daha geniş bir perspektifle büyümesi gelişmesini sağlaması lazım.”

9.Hizmet İçi Eğitimler İçin Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY8> - § 1 reference coded [1,23% Coverage] Reference 1 - 1,23% Coverage

“Genel kurslarda ilk okul ihtiyaçlarıyla ilgili o okulun bağlı bulunduğu bölgenin de sorunlarıyla ve içine alan, içiçe olabilecek kurslar düzenlenmeli mesela bu iyi bir Karpaz bölgesinde öğretmenin yaşadığı sorunlar ille Arabahmet bölgesinde bir öğretmenin yaşadığı zorluklar birbirinden farklı konular olmasına ilişkin kurslar olmalı.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 2 references coded [1,46% Coverage] Reference 1 - 0,96% Coverage

“Yani bir okul müdürüne Hizmet içi Eğitim hoşgörü ve uzlaşi kültürünü nasıl olması gerektiğini veya bir öğretmene verebileceğiniz işte sınıfta öğrenciler arasında bu kültürün nasıl sağlanabileceği bu hoşgörü bu uzlaşının bu farklı kültürlerin kabulünün çokkültürlülüğü ne olduğuna bunlarla ilgili Hizmet içi Eğitim verilmelidir.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,54% Coverage] Reference 1 - 0,54% Coverage

“Bakanlığın öğretmenlerin teknoloji yeterliğine ilişkin eğitimler yapması lazım. Eğer bu uygulama gelecekse gündeme, kurslar düzenleyerek öğretmek zorundadırlar. Akıllı tahtayı kullanabilecek öğretmen %10 dur. Kullanamazlar yani.”

10.Kültür-Sanat İçin Öneriler İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY3> - § 1 reference coded [4,93% Coverage] Reference 1 - 4,93% Coverage

“Sanatçılarımızın bazıları bize kırgın, bazıları bize küskün. Onlara elimden geldiğince destek olup onların kendilerini ifade etmelerinde kendi alanlarıyla ilgili kolaylıklar olsun istiyorum. Onları yurt dışına göndermek istiyorum. Yurt dışında kendilerini ve bizi Türk kültürünü, sanatını temsil etsinler istiyorum. Hedef çok üstün yetenekli çocuklarımız var. Bu çocuklarımızın yurt dışında eğitim görmeleri için göndermek istiyorum. Nüfusumuza göre gerçekten sanat alanında çok değerli

insanlarımız var. Avrupa’da olsalar tanınmış bir ülkede olsak, parmak ile gösterilecek insanlarımız var, gençlerimiz var, çocuklarımız var. Onların önü çok açılsın istiyorum. Bunu kendim için istemiyorum. Ülkem adına, ülke sanatı için istiyorum. Devletimize büyük projelerde yardımcı olmak istiyorum. Hem hizmet içi eğitimler, hem sanatsal kültürel etkinlikler yapmak istiyorum.”

11.Yasalar İçin Öneriler İle İlgili Görüşler

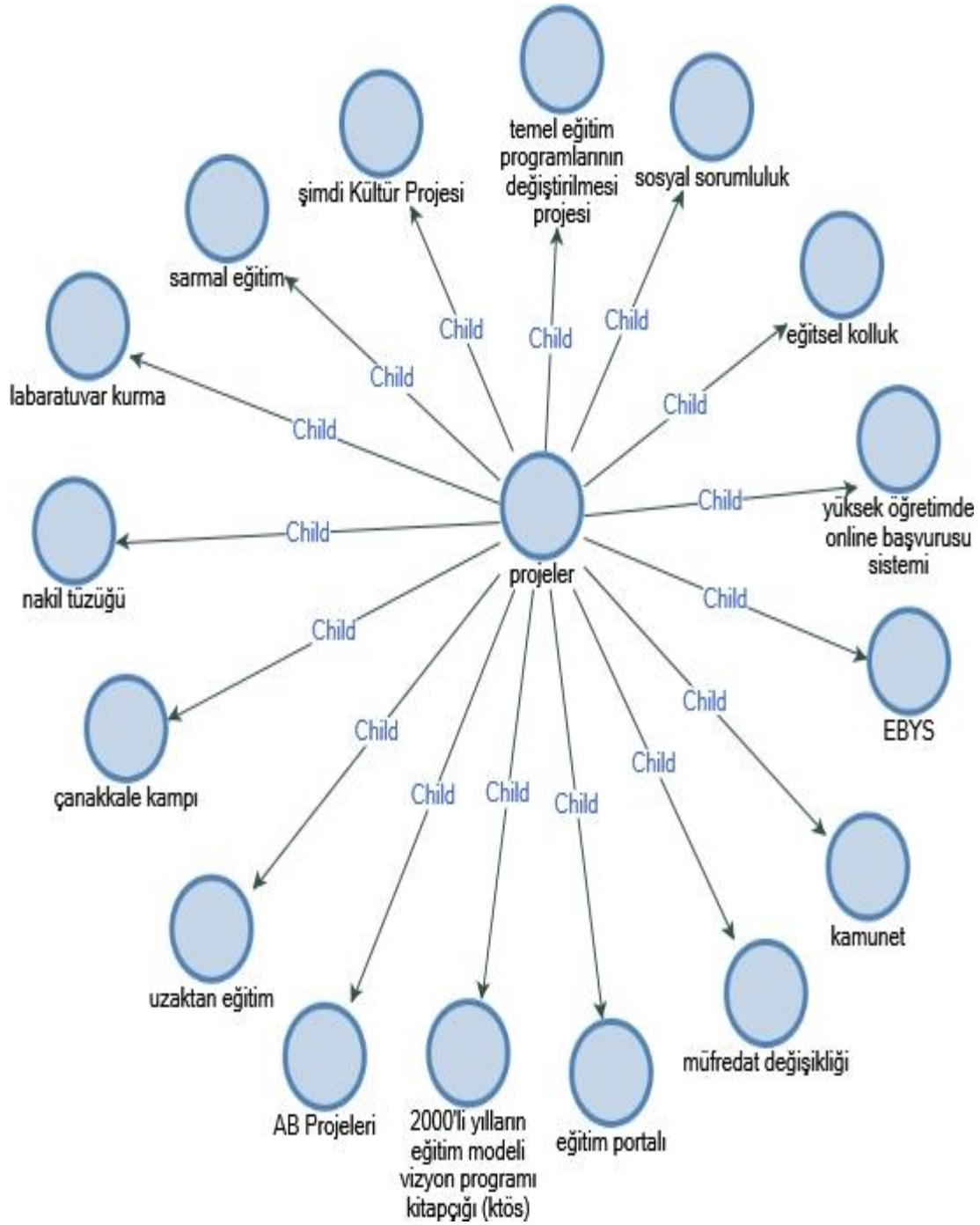
<Files\\EBY\\EBY8> - § 4 references coded [3,05% Coverage] Reference 1 - 1,29% Coverage

“114 okulumuz var. Ve bizim Bu 114 okulun içerisinde ilkokulun yanında okulöncesi bize bağlı, özel eğitimde bize bağlı, dolayısı ile bunların aslında daha profesyonel, bu okullara, bu kesimleri cevaplayabilmek için aslında bizim ayrı ayrı ilkokul birimimiz, okul öncesi birimimiz, özel eğitim birimlerimizin olması gerektiğini düşünüyorum.”

<Files\\İOY\\İOY5> - § 1 reference coded [0,24% Coverage] Reference 1 - 0,24% Coverage

“Bakan oturacak, adam gibi taşımacılık yasasını hazırlayacak.”

4.15.Yöneticilerin Değişimdeki Projeleri İle İlgili Bulgular



Şekil 20. Projeler Tema ve Alt Tema Dağılım Haritası (Maps Project) Nvivo 12 Plus Verisi

Tablo 27

Projeler

Kurumlara Göre Katılımcı ve Tema Toplamları								
	13	58%	3	10%	16	32%	32	100%
TEMA	EBY		ESY		İÖY		Genel Tema	
	Tema		Tema		Tema		Dağılımı	
	n	%	n	%	n	%	n	%
1.2000'li yılların eğitim modeli vizyon programı kitapçığı (KTÖS)	0	0%	1	5%	0	0%	1	0%
2.AB Projeleri	0	0%	0	0%	1	1%	1	0%
3.Çanakkale kampı	0	0%	1	5%	0	0%	1	0%
4.EBYS	3	4%	0	0%	7	6%	10	5%
5.Eğitim portalı	1	1%	0	0%	1	1%	2	1%
6.Eğitsel kolluk	1	1%	0	0%	0	0%	1	0%
7.Kamunet	2	3%	0	0%	0	0%	2	1%
8.Labaratuar kurma	3	4%	0	0%	0	0%	3	1%
9.Müfredat değişikliği	2	3%	0	0%	0	0%	2	1%
10.Nakil tüzüğü	1	1%	0	0%	0	0%	1	0%
11.Sarmal eğitim	1	1%	0	0%	0	0%	1	0%
12.Sosyal sorumluluk	1	1%	0	0%	0	0%	1	0%
13.Şimdi Kültür Projesi	0	0%	0	0%	1	1%	1	0%
14.Temel eğitim programlarının değiştirilmesi projesi	1	1%	1	5%	0	0%	2	1%
15.Uzaktan eğitim	1	1%	0	0%	0	0%	1	0%
16.Yüksek öğretimde online başvurusu sistemi	1	1%	0	0%	0	0%	1	0%
Genel	18	26%	3	14%	10	8%	31	15%

Not. n=örneklem büyüklüğü, %=örneklemin yüzdelik değeri

Şekil 20 ve Tablo 27’de görüldüğü gibi 2000’li yılların eğitim modeli vizyon programı kitapçığı (KTÖS), AB Projeleri, çanakkale kampı, EBYS, eğitim portalı, eğitsel kolluk, kamunet, labaratuvar kurma, müfredat değişikliği, nakil tüzüğü, sarmal eğitim, sosyal sorumluluk, şimdi Kültür Projesi, temel eğitim programlarının değiştirilmesi projesi, uzaktan eğitim ve yüksek öğretimde online başvurusu sistemi olarak görüşlerini ortaya koymuşlardır. Katılımcıların görüşler aşağıda belirtilmiştir. Katılımcı görüşleri bakımından %58 oranında görüş belirten EBY Katılımcıları en fazla görüş belirten katılımcı grup olurken %32 oranda görüş belirten İÖY Katılımcı grupları 2. En fazla görüş belirten grup olmuştur. en az görüş belirten katılımcı grup ise %10 oranında görüş belirten ESY Katılımcı grubudur.

1.2000'li Yılların Eğitim Modeli Vizyon Programı Kitapçığı (KTÖS) İle İlgili Görüşler

<Files\\ESY\\ESY3> - § 1 reference coded [2,96% Coverage]Reference 1 - 2,96% Coverage

“Kıbrıs Türk öğretmenler Sendikası bunun için 2000li yılların eğitim modeli diye bir vizyon kitapçığı var bizim Sendikanın, burada arzulanmak istenen eğitim sistemine ne olması gerektiği ile ilgili ayrıntılı bilgiler vardır Hatta okulların modeline kadar vardır isteyen siyasi bunu alıp uygulayabilir ama maalesef bunu alıp uygulayacak Bir siyasi yaklaşımla karşılaşmadık var olan mevcut yapılar Tamam ben gününbirlik ve göstermelik değişiklikler yapıyor Dolayısıyla eğitim sistemi tamamen tıkanmıştır”

2.AB Projeleri İle İlgili Görüşler

<Files\\İOY\\İOY7> - § 1 reference coded [0,96% Coverage]Reference 1 - 0,96% Coverage

“İşte biz ne yaptık burada bunları aşmak için yardım topluyoruz bu yardımları en iyi şekilde işte Avrupa Birliği projesi yaptığımız yerden aldık sosyoekonomik yapısını hem Okulu güçlendirmek hem de ailenin bu Yapı içerisinde kopmaması için bu gibi yardımların finansal yardımı Avrupa Birliği projesinden aldık”

3.Çanakkale Kampı İle İlgili Görüşler

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [4,74% Coverage]Reference 1 - 4,74% Coverage

“Örneğin Çanakkale kampı ki ideolojik bir kamptır bakanlıktan (isim söylendi)Çanakkale kampını düzenleyen birisidir. Çanakkale görülmesi gereken bir yerdir. Baktığımızda tarihsel anlamda baktığımızda büyük mücadelenin verildiği bir yer olarak önemlidir. Geçmişte de yapıldı. Buradan da öğrencilerimiz götürüldü. Ancak son 2 yıldır yapılan Çanakkale projesine bakacak olur isek; bu projede götürülen öğrencilerimiz organize eden elçikten görevli ve direk elçiliktir. Son yapılan Çanakkale kampı projesi bu bir projedir. Götürülen öğrencimiz de kültürleme dediğimiz az önce de belirttiğim gibi işte kapalı başı bağlı öğrencinin küçük yaştaki öğrencinin bu bir kültürleme. Orada da ne yapıldı? Bu çocuklara işte 15 Temmuzun propagandası yapıldığı, AKP propagandası yapıldığı, çekmecelerde Kur'an tesbih ile

karşılaştı çocuklarımız. İlk götürülen ekiplerde çocuklarımıza işte başı kapalı grup liderlerine teslim edildi. İşte bunu dini yerlerin türbe falan filan ziyaretleri yapıldı. Sonra sendikamızın bunları ortaya çıkarmasıyla daha sonra giden gruplarda geri adımlar atıldı Çünkü değişimi dönüştürmeye, dönüştürme çalışmalarına karşı duruş sergilendi. Bu değişikliğe gidildi. Sendikamız tarafından geri adım attırıldı. Bakanlık açıklama yaptı. Hiçbir şey yoktur kamplarda . Bu değişimin bu dönüştürmenin karşısında bir duruş sergilendi. Bu yıl gidenlerde biraz daha temkinli davranıldı. Ancak bu organizasyonun belli bir hedefi vardır. Dolayısıyla bu hedefle ortaya konulan birtakım çalışmalar ve bu proje bir ideolojinin sonucunda bir hedefler ortaya konmuştur. Dolayısıyla “Evet” dediğiniz noktada görebildiği öğrenciler bunun karşısında durulması lazım. Geri adım atılması gerektiğini düşünmüyordum yoksa daha da ileriye gidecektiler.”

4.EBYS İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,63% Coverage]Reference 1 - 0,63% Coverage

“İnanılmaz hızlandırılmış okuldan yazı yazıldığı anda bakanlığa aynı anda ulaşıyor veya kayboldu posta ile uğraşılıyor.”

<Files\\İOY\\İOY3> - § 1 reference coded [3,34% Coverage]Reference 1 - 3,34% Coverage

“Kırtasiye işleri azalması lazım. Artık biliyorsunuz,imza olayı, e-devlet var artık. Kağıt falan gitmeyecek. Ekonomik olarak kağıttan kurtuluyoruz. Eskiden postacı beklerdik mektupları getirsin diye. Şimdi ben oradan internete girip mailime bakıyorum. Bir anda bakanlığa tek tuşla bütün okullara yaydığı genelgeler falan oluyor. Mesela dersleri hazırlıyoruz. Programı indiriyoruz. Mesela 4 Ekim. Dünya ile ilgili bir sürü videolar var. Onları bir USB'ye alıp bir Laptop ile anlatıyoruz.”

<Files\\İOY\\İOY9> - § 4 references coded [1,07% Coverage]Reference 2 - 0,23% Coverage

“ Bir okul müdürü 15 ekime kadar yazması gereken raporlar varken, 20'sinde yazar. döner yazar güya 12 'sinde yazdı. bir de der, ben postaya verdim orda gecikti. e-

okula geçsek, bu okul müdürlerinin çalışan ve çalışmayanı ortaya çıkaracak. görevini suistimal edenleri ortaya çıkaracak. “

5.Eğitim Portalı İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [0,15% Coverage]Reference 1 - 0,15% Coverage

“Bir eğitim portalı içerisinde olacak bu yeni yapılan eğitim.”

<Files\\IOY\\IOY13> - § 1 reference coded [0,81% Coverage]Reference 1 - 0,81% Coverage

“Diğer konu bu portal konusu, Onun da Ailesi çocukları var öğrenci belgelerine girdik yapıyoruz çıkartıyoruz internet aracılığı ile tabii ki ama bu sefer sayı veremiyoruz.”

6.Eğitsel Kolluk İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY9> - § 1 reference coded [0,72% Coverage]Reference 1 - 0,72% Coverage

“Eğitsel kolluk diye bir çalışma yaptık. Hangisinin kaç saate sınıf öğretmeni şu kadardır falan diye tekrar çalıştık. Ama tekrar teknik komiteye götüreceğ fırsatımız olmadı.

7.Kamunet İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY10> - § 2 references coded [1,50% Coverage]Reference 1 - 1,45% Coverage

“Projemiz devam ediyor .Okullara kurulumlar yapılıyor.Bunun yanında Genel Ortaöğretim Okullarına oradaki bilgisayar sayısı da fazla olduğu için fiber bağlantı yapıyoruz şuan. O proje de devam ediyor.Şu şekilde söyleyeyim: KKTC hudutları içerisinde bütün kamu kurumlarının ortak olduğu bir kamunet dediği bir omurga vardır.Yani büyük KKTC geneline yayılmış bir NETWORK düşünün kamunetive biz Eğitim Bakanlığı olarak kamunetin bir parçasıyız. Biz burada taşra okullarına ADSL'in gittiği yere ADSL fiberin gittiği yere fiber bağlantı sağlayarakkamunete bağlantılarını yapıyoruz .”

8.Labaratuvar Kurma ile İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 3 references coded [2,73% Coverage]Reference 1 - 2,56% Coverage

“Okullara bir laboratuvar çalışmamız var şu anda. Bütün Anaokulu, ilkokul, lise ve teknik okulların tümü taranıyor. Kimlerdir? Laboratuvar kurulacak ona ver diye. Kimlerinde labaratuvar değil de oda yapılması gerekir. Ya da işte dolap falan. Okulda deneylerin yapılacağı bir laboratuvar sınıfları ile çalışmamız var. Bu önemli bir çalışmadır iki yılda tamamlanacak. Şu anda başlanmıştır. Okullar geziliyor ve Avrupa Birliği ile birlikte yapılıyor proje. Geziliyor ve tespit yapılıyor. Şu anda böyle bir çalışmamız var. “

9.Müfredat Değişikliği İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [0,24% Coverage]Reference 1 - 2,09% Coverage

“Müfredatta değişiklik çalışmamız var. Özellikle sosyal beceri dersi olduğu gibi Yaşama sair bir şeyler üretebileceği, çocuğun ulaştığı bilgilere kullanmadaki yeteneğini geliştirebilecek özellikler kazanacağı, farkındalık yaratacağı, konular girecek. O derse kabul etme, hoş görme, yardımlaşma gibi özellikleri kazanacakları ve kullanacakları bir müfredar. Acaba bilecekleri değil, aynı zamanda bunları kullanacakları bir eğitim.”

10.Nakil Tüzüğü İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY4> - § 1 reference coded [0,31% Coverage] Reference 1 - 0,31% Coverage

“Şu anda tüzük alınıyor nakil tüzüğü ele alınıyor. “

11.Sarmal Eğitim İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [1,65% Coverage]Reference 1 - 1,65% Coverage

“Şimdi bir kere sınıf öğretmeni ilkokulda sınıf öğretmeni Önemli bir şeydir Çünkü zaten dersler sarmal şeklinde yürür. matematik ayrı fen veya Hayat Bilgisi ayrı.

öğretmen bütüncül bir ders işler o yüzden bir kere önce matematik ayrı Türkçe ayrı müdahale ettik ve durdurduk müzik dersi resim dersi beden eğitimi dersi.”

12.Sosyal Sorumluluk İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY12> - § 1 reference coded [0,24% Coverage]Reference 1 - 0,24% Coverage

“yaşlı evine gidip de yaşlılara kitap okumak.”

13.“Şimdi Kültür” Projesi İle İlgili Görüşler

<Files\\IOY\\IOY13> - § 1 reference coded [0,84% Coverage]Reference 1 - 0,84% Coverage

“Dünya halk danslarını organize eden bir kuruluş ve 120 tane üyesi var 120 ülke bağlı bu kuruma , UNESCO'ya bağlı bir kuruluştur. Şimdi Kültür diye bir proje bir proje uyguladım.”

14.“Temel Eğitim Programlarının Değiştirilmesi” Projesi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY1> - § 1 reference coded [1,25% Coverage]Reference 1 - 1,25% Coverage

“Bizim yani hem benim başında bulunduğum kurumun ve M.E.B önemli projelerinden bir tanesi temel eğitim porgramını değiştirme projesidir. Bu proje okul öncesinden 8.sınıfın sonuna kadar yani temel eğitim kademesindeki tüm öğretim programlarında hiç birini dışarıda bırakmayacak biçimde öğretim programlarının ve ders kitaplarının değiştirilmesi ve güncellenmesi söz konusudur.”

<Files\\ESY\\ESY1> - § 1 reference coded [4,68% Coverage]Reference 1 - 4,68% Coverage

“Temel eğitim program geliştirme projesi diye bir program var bakandan okul öncesinden 8 sınıfa kadar kitapların yerleştirilmesi söz konusudur burada kitap komisyonlarının oluşumunda Örneğin ilkokullar için çok fazla bilgi sahibi değilim ancak ortaokul için konuşabilirim kitap komisyonlarından oluşumundan açık Çağrı adil bir yöntem kullanılmış değildir Dolayısıyla buralarda çalışacak olan Elbette ki öğretmenlerimiz değerlidir ancak Talim Terbiye dairesinin daha

profesyonel çalışması daha adil eşitlikçi bir yaklaşımla çalışması artı uzman Eğitimciler den destek alması gerekmektedir sıkıntılar vardır Bunlar sosyal medya ve basında yazıyordur özellikle öğretmenlerimizden gelen görüşler doğrultusunda son zamanlarda bildiğimiz gibi sosyal medya ve basından yansıyan din kültürü ve ahlak bilgisi kitabında sıkıntılar vardır Tarih kitaplarında sıkıntılar vardır Dolayısıyla Hani bu nedir sıkıntı anayasamıza ve milli eğitim yasasına aykırı olacak şekilde müfredat söz konusudur burada Özellikle sosyal medyaya da yansıyan küçük yaştaki fotoğrafları başları kapalı namaz kılması görsel olarak birtakım bir takım değerlerin topluma ve öğrencilere aşılama çalışılması öyle görüyorum Aslında din dersi ilkokullarda zorunlu olması Ortaokullarda zorunlu olması bize göre doğru bir yaklaşım değildir. Din kültürü ahlak bilgisi dersi şu şekilde olmalıdır. tüm dinleri tanıtıcı, daha Fazla kültür üzerine nitelikli bir bireyin sahip olması gereken özellikler ve değerler bunun üzerine kurgulanması ancak ne yazık ki hem zorunludur m de daha fazla İlk İslam dinini öne çıkardı şekilde tasarlanmıştır”

15.Uzaktan Eğitim İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY10> - § 1 reference coded [0,06% Coverage]Reference 1 - 0,06% Coverage

“Okullara uzaktan eğitimkurulması hedefleniyor.”

16.Yükseköğretimde Online Başvurusu Sistemi İle İlgili Görüşler

<Files\\EBY\\EBY11> - § 1 reference coded [0,20% Coverage]Reference 1 - 0,20% Coverage

“İlk kez öğrencilerimizden online burs başvurusu kabul ettik.”

BÖLÜM V

TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu bölümde bulgular, incelenip, ortaya çıkan tartışma ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

5.1. Tartışma ve Sonuçlar:

5.1.1 Değişimin Metafor Olarak Tanımı ve Metaforun Benzeşim Nedeni İle İlgili Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Tartışma ve Sonuçlar:

Katılımcılar değişimi farklı türlerde tanımlamışlardır. Katılımcıların bir kısmı alışla gelmiş şeylere farklı yöntemlerle ulaşabilmeye, anne rahmine düştüğü andan itibaren çocuğun büyümesine, ayak uydurmaya, bir eyleme; bir harekete, bir duruma benzetmişlerdir. Bunlar dışında bir operasyondaki en çok ağırlı geçen kısma, bir sürece, bir şeyin tamamen yıkılıp tekrardan yapılmasına, bir hayvan olarak bu kaleme, bir duygu olarak cesarete, çağa ayak uydurmaya, bir bitki olarak çiçeğe, bir etkileşime, durağan olmayan yani aktif olan bir sürece benzetmişlerdir. Katılımcılar arasında değişim tanımlamalarında dünyadaki tüm gelişmeleri başta teknoloji olmak üzere tüm gelişmeleri içine alan bir gelişme dönemine, zihinde gerçekleşmesi özlenen bir olgu olarak hayale, her an uyumsuzluğun uyumsuzluğuna benzetenler de olmuştur. Ayrıca tanım olarak sınırsızlık içeren bir tanım olarak herşeye, bir ihtiyaca, kanıtlara dayalı olmaya, kültüre, bir akarsu olarak nehire, ve son olarak olumlu yönde olan değişime benzetmişlerdir.

Tam anlamıyla aynı tanımlama yapan sadece 2 katılımcı değişimi “yeniliktir” olarak tanımlamışlardır. Sadece 3 metaforun somut doğada var olan canlı ya da cansız nesnelere benzetildiği diğer metaforların soyut kavramlar olduğu görülmektedir. Kavram olarak birbirine benzeyen tanımlamaları çıkardığımızda 20 adet kavramsal değişik metaforun kullanıldığı ve tanımlamaların metaforik yaklaşımlarının literatür ile uyumlu olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların değişim tanımlamalarında olumlu içeriklerin fazla olduğu, bir durumdan daha gelişmiş, daha iyi başka bir duruma geçiş, ileri yönde ilerleme, çevreye uyum, adaptasyon, değişim uygulamalarının zor ve sabır istemesi, dünyanın bütününden gelen bir etkileşim

zorunluluğu olması değişimde sınır olmaması ile bunun ileri ya da geriye doğru bir sınırın olamayabileceği, değişimin riskler içerdiğini gerek kavram olarak değişim, gerekse değişim süreçlerinde oluşabilecek krizler, gerekse değişim sürecindeki belirsizlikler anlamında konu edinmişlerdir.

Katılımcılar değişimin tanımındaki metaforların benzeşim nedenlerinde alışkanlıklardan vazgeçmenin zor olmasına, bazı şeylerin adaptasyonu çok kolay bazı durumlarda ise adaptasyonu çok da kolay olmamasına, değişimin olabilmesi için bir durumdan başka bir duruma geçmek, yani bir eylemi hareketlendirmenin gerekli olduğunu söylemişlerdir. Ayrıca değişimi bir bitki olarak çiçeğe benzetmekte çiçekler dünyaya güzellik kattığına, bir şeyler yaratarak, eskiyi değiştirip yeniyi uygulamakla değişimin sağlanabileceğine, değişimin de değişmeye açık olmasından bahsettiler. Hiçbir değişimin kalıcı olmadığına ve, aynı süreçlerde olduğu gibi, bugünkü değişimin de belli bir süre sonra da değişmeye ihtiyacı olabileceğine, değişimin amacında ileriye gitmek olduğundan bahseden katılımcılar da olmuştur. Her ayın her gününün, her yılın her ayının farklılığında olduğu gibi bulunduğumuz her ortamda mesleğimiz ile ilgili, eğitimle ilgili, ya da hayatla ilgili sürekli bir ilerleme-farklılaşma içerisinde olmaya, her değişimin aslında içinde yeni gelişmeler yeni değerler taşımasına bağlayanlar da olmuştur. Ayrıca kültürü olan insanların değişime açık ve gelişmeye açık olmasına, her türlü gelişme, gelen yenilikleri kavrama ve uygulamaya çalışmakla bağlantı kurmuşlardır. Katılımcılardan bazıları değişimi benzetme nedenlerinde değişiklikleri iyi yönde kullanmak için eğitimde öğrencilere, daha faydalı olmak için yeni teoriler olabileceği düşüncesine, doğanın gereklerinde olduğu gibi; bir organizmanın doğumdan itibaren sürekli olarak değişmesi ve, yenilenmesinde olduğu gibi değişimin bir gereklilik olduğuna, değişmeyenlerin demode kalmasına benzetenler olmuştur. Dünyanın değişim süreci içerisinde olması yani bir yenilik olmasına, dünyada sürekli yenilenmelerin var olduğuna, eski zamanlarda yaşayan insanların yaşamlarına, kültürlerine bakıldığında o dönemden günümüze özellikle son yıllarda teknolojinin büyük ölçüde gelişmesi ile pek çok değişiklikler olduğunu görmekte olduğumuza ve hiç kimsenin bunlara engel olamayacağını belirtenler de olmuştur. Eskiden yapılan olaylara, hedeflere uzun sürede gidilirken, şimdi hem daha hızlı hem de daha kısa sürede ulaşılabilmesine, devrimizin ekonomi zamanı olmasına, zaman kaybı olmamasının gerektiğine Değineneler de olmuştur. Günümüz çağında insanların farklı davranışlar

sergilemelerindeki ve farklı olaylarla doğa olaylarının olmasındaki nedenin değişim olarak ele alındığını, hayal ettiğimiz ölçüde kurgulayabilir olduğumuza, ileriye yönelik bir hareketin gerekliliğine, süreç olarak insanın yaşam biçimine göre şekillenmesine, yaşam şartları değiştiği zaman bu değişikliğin değişimin bir parçası olduğunu belirtmişler. İnsanoğlunun hep daha iyisi için teknolojik olarak da daha kolay erişim daha yeterli daha etkili ve gelişime açık bir şekilde düzenleme isteğinin olmasına bağlarken kurumlarda kişiler değişince değişimin olmamasına bağlamışlardır. Ayrıca değişim nedenlerindeki açıklamalarda dünya liderlerinden baş komutan Mustafa Kemal Atatürk haricinde değişimi kolay gerçekleştiren kimse olmadığına, değişimin çok zor, var olan bir şeyi yenilemek veya istenilen amaca göre değiştirmenin çok zor ve sancılı olmasına, nehirin değişim anlamında sürekli akış sürekli gelişmeye benzer yönünün bir sembol olabileceğine, olan bir şeyi düzeltmenin kolay olmamasına ve rekabet etmek için varlığını sürdürebilmek için gerekliliğine değinmişler. Katılımcılar teknolojinin gelişmesinin okullarda bir değişim olduğunu, bugünkü çocukların değişimine bağlı olarak anne, baba ve öğretmenlerin de bu yönde kendilerini yenilemelerinin gerekli olduğuna ve değişimin hızının çabuk olmasına, yapı veya kişinin özelliği ile yaşamda her şey değiştiğine, zaman sürekli geliyor olmasına bağlamışlardır.

Katılımcıların metaforik olarak tanımladıkları değişim ve değişim tanımındaki benzeşim nedenleri literatür kaynakları ile uyumlu yani benzeşimlerin literatür kaynakları ile doğru orantılı bir ilişki içerisinde oldukları sonucuna varılmıştır. Katılımcıların değişim adına olumlu yönde değişim endeksli tanımlamalar yapmış oldukları, olumsuz yönde herhangi bir tanımlamanın olmaması katılımcıların değişim tanımlamasında “yenilik” ve “değişim” kavramları arasında ana bilimsel farkın farkında olmadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Lander, örgütlerin gelişmesi hususunda kasıtlı ve sistemli değişimleri değişme kavramı olarak ele alır ve bu tanımlamada değişme kavramı yenileşme kavramından daha kökten bir kavram olduğunu belirtmektedir. Daft ve Becker, 1987 değişim ve yeniliğin ayırt edilen özelliklerine ilişkin değişimin yeni olmaktan çok farklı olma özelliğinin ön planda olduğunu belirtmişler. Durna, 2002 yılında her yeniliğin bir değişim olabileceğini, ancak her değişimin bir yenilik olmayabileceğini belirtmektedir. Katılımcıların metaforik olarak değişim kavramında en fazla yeni bir biçimde ortaya konan, öncesinde ve çevresinde görülmeyen sürece endeksli “yenilik” tanımlamasının ortak

olduğunu, planlı ve programlı bir biçimde bir durumdan başka bir duruma geçiş olan “değişim” kavramının literatür boyutunda farkındalık düzeyi olarak eksik bildikleri sonucunu ortaya çıkartmıştır. Değişmenin yenileşmeden farklı olan özelliklerinde değişimin kendiliğinden oluşabilir bir özelliğe sahipken yenileşmek için amaçlılık ve planlılığın ileriye doğrudur. Dolayısıyla planlı değişimin yenilik ile aynı anlama geldiği boyutta katılımcıların görüşlerinde değişim ve yenilik kavramlarına ilişkin tanımlamalarda “plan” kısmının eksikliği ortaya çıkmıştır. Helvacı 2015, Türk eğitim sisteminde yenilik olarak adlandırılan şeylerin başka bir ülkede yenilik olarak adlandırılmayabileceğini, yenilik amaçlı girişimlerin tümünün gelişimi sağlayıcı bir sonuç ortaya koymayacağı riskini belirtmektedir. Katılımcıların değişim benzeşimlerinde değişimin gerçekleştirilmesinde değişim lideri olarak düşünülecek örnek tanımlamasında Mustafa Kemal Atatürk hakkında verilen örnekte dönüşümcü liderlikte değişim lideri olabilecek kişinin karakter özelliklerinde değişim ustası olabilme becerisi ile dikkat çekmektedir.

5.1.2. Değişimdeki En Büyük Engel Metaforunun Tanım ve Nedeni İle İlgili Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Tartışma ve Sonuçlar:

Katılımcılar değişimdeki en büyük engelin alışkanlıklar, değişime ayak uydurmak, değişime uyum sağlamamak, bir önceki sistemi kullanan kişilerin verdiği tepkiler, eğitimsizlik, bürokrasinin direnci, durağan olan sistemi değiştirmenin kolay olmaması, ekonomi ve kültürün değişime engel olabileceği, eğitimin en büyük engel olduğu, değişimde en büyük engelin ilk adım olduğunu dile getirmişler. Ayrıca insanın, insan zihninin, insanlara değişimi kabul ettirememenin, insanların zihinlerinin değişime karşı olan antipatisinin, değişimi kabullenmenin engel olduğunu belirtmişler. Katılımcılara göre, insanoğlunun değişimi kabullenmemesinin kale duvarları gibi olduğundan ötürü değişimin sağlanmasında bu tür konuların engel olduğunu belirtilmiştir. Bunların dışında katılımcılar görüşlerinde kişisel alışkanlıkların, kurumsal yapının, mevcut durumun devamlılığını arzulama isteğinin de bir değişim engeli olduğunu ve ön yargı ve tepkilerin yanı sıra siyasi anlayışların değişime takoz gibi olmasının yanı sıra zihniyetlerin de değişim engeli olduğunu tanımlamışlardır. Katılımcılar arasında sadece bir okul yöneticisi değişimdeki en büyük engel tanımlamasına engel görmediği yönünde cevap vermiştir. Değişimdeki en büyük engel metafor

tanımlamasında bazı katılımcıların vermiş oldukları örnekler benzer özelliklerde olması nedeni ile 32 katılımcıdan 25 farklı metafor örneği üretilmiştir. Metaforlardan sadece 3 tanesi somut, doğada var olan canlı ya da cansız nesnelerdi. Ancak katılımcıların değişim engeli için düşündükleri metafor örnekleri daha çok soyut içerikte olduğu görülmektedir. Birbirine benzeyen tanımlamaları çıkarıldığında katılımcıların 16 adet farklı kavramsal metafor tanımladıkları sonucu ortaya çıkmıştır. bu metaforları kurumsal yapı, ön yargılar, siyasi anlayışlar, alışkanlıklar, adaptasyon, tepkiler, eğitim, dirençler, değişimdeki ilk adım zorluğu, ekonomi ve kültür, insan ve zihni, değişimi kabul ettirmek , değişimi kabul etmek ve değişimde engel diye bir tanımlamanın olmaması diye sonuçlandırabiliriz.

Katılımcıların değişimdeki en büyük engel metafor tanımlamalarındaki benzeşim nedenlerinde değişim engellerinde alışılmışın dışında bir gelişmeye bir direnç olduğu, bazı durumlarda insanoğlunun alışkanlıklarından kolaylıkla kurtulamadığı, belli bir düzenin dışına çıkarken en büyük faktör olan insanın antipati ile belli bir düzen içerisinde iken bu düzeni bozmak istemediklerin, Cahilliğin değişimde en büyük engel nedeni olduğu, eğitim alan bir insanın olayları daha objektif gördüğü ve değişime daha açık olduğu, eğitimsiz olan insanların ise hep yerinde saydığı ve hiçbir şekilde gelişimde bulunmadığı, eğitimde değişim siyasetle alakalı olduğu, insanların çoğu zaman yenilenmeye çalıştıkları şeylerde değiştirmeye niyetli olmadıkları, okullarda eski öğretmen olup, yılların çokluğunu tecrübe görüp kendini tamamen kapatıp tekdüze eğitim yapan öğretmenlerin birer engel nedeni olduğu, değişimin çok zor aşılabilir ama imkansız da olmayan bir süreç olduğunu belirtmişler. Katılımcılar ayrıca değişimin en büyük engelinin metaforik tanımlamalarında benzeşim nedenlerinde doğanın gelişimi içinde her şeyin değişim sürecine katıldığını, ekolojiye ayak uydurabilmek için belli bir eğitim sürecinden geçmenin şart olduğunu, yaşı ilerlemiş olan insanların yeni gelişen telefonlar bilgisayarları kullanmaya ayak uydurma konusunda zorlandığını, geleneksel yapıya alışmış olanların değişime karşı çıkmasının bir engel nedeni olduğuna, gelenekselleşmenin bir engel nedeni olduğuna ancak insanın isterse de değişebileceğine, insanın bazı gerçekleri kabullenmesi nasıl zorsa, alışkanlıklardan kopmanın yenilik olacağı bilinse bile zor olduğuna, en çok üzüntü duyulan bir şeyleri kabullenme sürecindeki gibi değişimin de zor olduğu, ya, çok zor kabul edildiği, insanların alışlagelen fikir ve düşüncelerini değiştirmekte zorlandıklarını ve

alışkanlıkları atıp başka bir alışkanlık kazanmanın da uzun zaman isteyen bir davranış olduğunu, insanlara değişimi kabul ettirmek kolay olmadığını, Kıbrıs'ın Kuzeyinde örgüt ve toplulukların değişime karşı farklılıklara karşı tepki verdiklerin ve bunun büyük sıkıntı olduğunu, insanların kendilerini zora sokacak şeyleri hissettiklerinde tepkilerini arttırdıklarını, kendilerine bir farklılık yaratma hususunda var olan hayatına farklılık katmaya cesaretleri de olmadığına bu bağlamda binlerce yıl içinde oluşmuş olan kültürleri aşmanın kolay olmadığını, liderin kararsızlığının bir engel nedeni olduğuna da değinmişler. Mevcudu korumak, mevzuat gereğince bazı şeyleri kuralına göre yapamama, değişimi kabul etmemek anlamına gelen direncin varlığının bir engel nedeni olduğuna, statükonun bir engel nedeni olduğu ve değişimin yeni ortama huzursuzluk katabileceğinin sanılmasının, değişime ayak uydurulmamasını da birer engel nedeni olduğu ifade edilmiştir. Katılımcı görüşlerinde okul yöneticilerinden biri “Benim için geçerli değil! Değişim olacaksa veya başka bir hareket olacaksa yeniliklere açık bir insan olduğum için engel olarak görmüyorum.” Şeklinde bir tanımlamada da bulunmuştur.

Katılımcıların değişimdeki en büyük engellere yani dirençlere ilişkin yapmış oldukları metaforik tanımlamalar ve bu tanımlamaların benzeşim sebepleri literatürde değişim yönetimi kapsamında değişimi yönetme süreçlerinde değişim liderinin değişim dirençlerini azaltma becerileri içinde değişime engel olacak olan riskleri sağlıklı bir vücuda girmesi halinde vücudu hasta edebilecek şeyleri doğru teşhisle doğru tedavi edebilir bilgi ve beceriye sahip olunmasının gerekliliği ile ilgilidir. Soğuk havalarda “C” vitamini ile beslenmenin gribal enfeksiyonların oluşmasına engel olabileceği gibi, mikroplara karşı savunmasız kalan vücudu iyileştirmek için ne tür ilaçların kullanılmasının daha yararlı olacağını da bilmek gerekmektedir. Modern sosyal psikolojinin babası olan Kurt Lewin'in “ iyi bir teori kadar kullanışlı başka bir şey yoktur.” ve “ Bir şeyi gerçekten anlamak istiyorsanız, onu değiştirmeyi deneyin.” aktarımlarıyla birlikte bir durumu etkileyen güçleri değerlendirmek için bir güç çerçeve analizinin çizilmesini sağlayan güç alan analizi düşüncesidir. 32 görüşmecinin değişimdeki en büyük engellere metaforik olarak tanımlamalar yaparken benzeşimlerin nedenlerinde birer güç alan analizi oluşturmayı başarmışlardır.

5.1.3. Katılımcıların Geçmişten Günümüze Okullarda Nelerin Değiştiği Yönünde Görüşlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Tartışma Sonuçları:

Katılımcılardan bazıları geçmişten bu güne öğretmenlik mesleğinde adanmışlık duygusunun azalmış olmasından, eğitim kurumları içerisinde kadrolardaki değişimler nedeniyle uyum ve adaptasyon sorunlarının arttığını dile getirmişler. Toplumsal değerlerdeki değişimlerin okullara yansıdığını, okullarda gerek öğrenci bakımından gerekse çalışanlar bakımından disiplin sorununun arttığını, eğitim ve öğretim uygulama- yöntem ve etkinlikleri farklılaştığından bahseden katılımcılar olmuştur. Eğitimde özelleşmenin artıp, devlette kamusal eğitim bütçesinin azaldığı ve kamusal eğitim alanının gün geçtikçe azaldığını belirten katılımcılar olmuştur. Fiziksel donanım bakımından geçmişten daha iyi durumda olduğu, ancak çağa tam olarak ayak uyduramamış bir alt yapı sisteminin kurulduğu, sınıf ve okul yapılarının değiştiği ancak bu değişimin öğrenci ihtiyaçlarını ve çağın gerektirdiği kaliteyi karşılamadığını belirtmişler.

Katılımcılar eğitim ihtiyaçlarının değiştiği, çalışan kadronun değiştiği, kalifiye personel ihtiyacının arttığı, okullarda öğrenim gören öğrenci kuşak yapısının farklılaştığı, kültür yapısında değişim olduğunu dile getirmişler. Eğitim programlarındaki müfredatların değiştiği, okulların merkezileşmesi ile birlikte köy okullarının kapatıldığı, teknolojinin okullarda yaygınlaştığı ve yaşam şartlarının değişmesinin yanı sıra klasik yöntemlere devam eden de bir yapının olduğunu dile getiren katılımcılar da olmuştur. Katılımcılar en çok teknoloji hakkında görüş sunarlarken öğretmenlikte adanmışlık, meslekte disiplin sorunu ve okulların merkezileşmesi- köy okullarının kapatılması hakkında az görüş sunmuşlardır. Katılımcı görüşleri bakımından eğitim sendikalarında yönetim kadrosunda olan görüşmecilerin sadece “eğitim ve öğretim”, “eğitimde özelleşme” “ihtiyaçlar” ve “klasik yöntemlere devam” konuları dışında diğer temaların içerisine girebilecek herhangi bir görüş belirtmedikleri dikkat çekmiştir.

Katılımcılar okullarda değişimi okulun dışında meydana gelen dış faktörler ve okulun içinde meydana gelen iç faktörler çerçevesince sıralamışlardır. Okulların olmazsa olmazlarından biri de okulları değiştirmeye zorlayan güçlerdir. Bu güçleri hesap verebilirlik, değişen demografik yapı, personel yetersizlikleri, teknolojik değişimin getirdiği bilgi patlaması ve son olarak süreçler ve insanlar olarak

tanımlayanılırız (Lunenburg ve Ornstein, 2013).Karşılıklı etkileşim halinde olan pek çok unsurun belirledikleri hedefleri gerçekleştirmek amacı ile bir bütün oluşturmak niyetiyle organize edilmesini sağlayan bir kavram olan sistem açık, kapalı, yarı açık sistemler olmak üzere 3 farklı şekilde gruplandırılır. Sistem yapısı bakımından eğitim açık bir sistem özelliği taşımaktadır. Açık sistemler 5 farklı öge içermektedirler. Bunlar girdiler (input), alt sistemler, çıktılar (output), dönütler (feedback) ve çevre öğeleridir (Gürsel, 2012). Okulların açık sistemler olması değişime karşı direnme tepkisi ya da karşı çıkma tepkisi yüksektir. Bu özelliği ile eğitimde negative besleme yapılmasına rağmen okullar yukardan aşağıya tek yönlü bir iletişim olmasından ötürü pozitif besleme yapısının kurulması bir ihtiyaç olarak karşımıza çıkmaktadır.

5.1.4.Eğitimde Değişim Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi ile ilgili Tartışma ve Sonuçlar:

Katılımcılar mevcut ülke şartlarında eğitim sistemi içinde eğitimde değişim ile ilgili görüşler sunmuşlardır. Katılımcılar eğitimde değişim hakkında bilimsel yöntemlerden yararlanma, bireyleri hayata hazırlama, çağdaş öğretim uygulamaları, davranış değişikliği, değişim ve gelişimin kolay olmadığı, değişimin en fazla olduğu yerin eğitim kurumları olduğunu dile getirmişlerdir. Eğitim paydaşlarının rollerini doğru anlamaları gerektiği, eğitimin değişime en başta ayak uydurması gereken bir olgu olduğu, eğitimde değişimin bireyin değişimi demek olduğunu dile getiren katılımcılar da olmuştur. Eğitimde değişim için önce bulunduğu yönteme ayak uydurmak demek olduğunu, fiziksel donanımın önemli olduğunu, geleceği bilememenin eğitim kurumlarında değişime direnç göstertme nedeni olduğunu dile getiren katılımcılar da olmuştur. Katılımcıların bir kısmı eğitimde değişimin ileriye doğru gelişme olduğu, kolejlerin durumunun olumsuz bir değişim olduğu, plan programda değişim gerçekleştiği ve sistem içerisinde değişim gerçekleştiği şeklinde görüşlerini ortaya koymuşlardır. Katılımcılar görüşlerini en fazla “eğitimde değişim önce bulunduğu yönteme ayak uydurmaktır” adlı tema kapsamında sunmuşlardır. Katılımcılar değişimin en fazla olduğu yerin eğitim olduğunu, eğitimde değişimin ileriye doğru gelişme olduğunu ve bireyleri hayata hazırlama tema başlıkları ise en az görüş sunulan temalar olmuştur.

Verilen görüşlerde eğitimde değişim olabilmesi için nasıl bir değişim mantığı olması gerektiği, eğitimde değişim olarak önümüze çıkabilecek engellerle birlikte

değişimin daima ileriye doğru bir gelişme içerdiği ancak özellikle kolejlerin eğitimde değişim adına olumsuz bir değişme olduğu yönünde görüşler ifade edildi. Eğitimde değişim ile ilgili dirençler ve sorunların yanı sıra değişimde olması gereken özellikler hakkında literatür ile uyumlu bulgular elde edilmiştir. Eğitimde değişim ile ilgili eğitim sisteminde var olan yanlışlıklar, olması gerekenler, olmaması gerekenler, eğitimde kalite niteliklerine yönelik görüşler de belirten katılımcılar, öğrenci başarısına olumsuz etki eden faktörler hakkında, maddi kaynaklar, eğitim politikasını içeren yapılandırmalar hakkında geniş kapsamlı olumlu ve olumsuzlukları içeren görüşler de sundular. Bunların yanı sıra, eğitim sisteminde örgütsel yönetsel bakış açısıyla yönetim süreçlerinde var olan yönetim fonksiyonlarını içeren bilgilerin yanı sıra , müfredat ve değişen insan nüfusunun ihtiyaçlarını karşılayamamak neticesinde oluşan direnç ve engellerle ne gibi yöntemlerle baş edilebileceği yönünde literatür ile uyumlu ancak süreç belirlemede sadece değiştirilmek istenilen şeyin karşılığı olan duruma yönelik açıklamalar yapıldığı, süreçlerin çalışanlar ve çevre tarafından nasıl kabul edilebileceği, ya da yöneticinin değiştirmek istediklerini proje hedefinde ne gibi stratejiler belirleyerek gerçekleştirebileceği hakkında sistematik bir vurguya ulaşamadıkları sonucuna varılmıştır. Kısaca eğitimde değişim ile ilgili pek çok farkındalık ve bilince sahip olan yöneticiler, örneklerle ifade ettikleri ideal eğitim uygulamaları, modelleri ya da sistemde var olan rahatsızlıkların giderilmesine ilişkin mevcut sorunu tesbit etmekte bilinçli cevaplar sunmuşlardır. Ancak sorunların nasıl çözüleceği yönünde fikir beyan etmemişlerdir. Dolayısıyla genel anlamda sonuç odaklı yaklaşımlar olduğu, süreç odaklı fikirlerin beyan edilmediğini belirtebiliriz.

5.1.5.Yöneticilerin Kurumlarındaki Değişim Vizyonları Hakkında Görüşlerinin Değerlendirilmesi İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar:

Yöneticiler kurumlarındaki değişim vizyonlarına yönelik alanda uzman olmayan üst kademe yöneticilerinin görev almalarının bir sorun olduğunu, vizyon belirlerken bilimsel verilerden faydalanmak gerektiğini, amaçların gerçekleşmesi için finans kaynaklarının yani bütçenin iyi kontrol edilmesi gerektiğini, vizyonun gerçekleşebilmesi için tüm çalışanların gayret etmesinin gerekliliğini, çıkar grupları tarafından vizyonun uygulanmamasının bir sorun olduğunu dile getirmişlerdir. Değişim olmayan yerde entropi oluştuğunu, değişim ve dönüşüm çağı ihtiyaçlarına göre şekillenmesi gerektiğini, güven konusunun önemli bir konu olduğunu,

KKTC’de kurumsal bir yapının olmadığını, siyasi güç ile görev alan yöneticilerin bulundukları konum için gerekli niteliklere sahip olmadıkları için bunun bir sorun olduğunu da dile getirmişler. Bunların yanı sıra vizyon için plan-program yapılmasının şart olduğunu, çalışanlar arasında zaman zaman belirlenen vizyona karşı inançsızlık olduğunu ve vizyonun amacına ulaşmasında yöneticinin liderlik rolünün önemli olduğu yönünde görüşlerini belirtmişler. Kurumların vizyonları ile ilgili en çok görüş belirten katılımcı grubun Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yöneticilerinin olduğu, en az görüş belirten grubun ise eğitim sendikaları olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Her 3 katılımcı grubun ortak görüş de görüş sunduğu herhangi bir tema olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Eğitim sendikalarında yönetim kadrosundaki görüşmecilerin sadece siyasi güç ile görev alma sorunun vizyon açısından bir sorun olduğu yönünde görüş sundukları, bunların dışında başka herhangi bir görüş belirtmedikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların en çok görüş sundukları vizyon için plan-program yapılmasının bir gereklilik yani ihtiyaç olması dışında, vizyona ulaşabilme açısından yöneticinin liderlik rolünün oldukça önemli bir unsur olduğu konusu dikkat çekicidir. Vizyon için çalışanların iş birliği yapması konusu ile yöneticilik rolünde değişimi gerçek anlamda yakalayabilmek için bilimsel verilerden faydalanmak gerektiğini savunan katılımcıların öğrenen örgüt modelinde etkili değişim için gerekli vizyon hareketliliği kıstaslarını doğru betimlemiştir. Bu bağlamda kurumlarda vizyon hakkında bakanlık üst yöneticilerinin en fazla görüş belirtmesi bu hususta bilgi bakımından donanımlı bilgiye sahip olduklarını, ilkökul okul yöneticilerinin de bazı şeylerin farkında oldukları ancak vizyon için hareketlenmede üst yöneticiye yani liderlerin bu işi daha iyi biliyor oldukları düşüncesi ile öğrenme ve gelişmeyi bırakma riski içerisinde oldukları sonucunu ortaya çıkartmakla birlikte eğitim sendikalarının üyelerinin bağlı bulundukları kurumların vizyonları ile ilgili sadece siyasi güç ile atanmaların vizyon amaçlarına ulaşmada sorun oldukları görüşü eğitimde değişim ve dönüşüm sürecinde her şeyi üst yönetim kadrosundan bekleyen girişimcilik ve yeniliği yakalamak adına bilgiyi yönetme ve bilgiyi doğru kullanma yönünden eksik olduklarını, yapısal olarak yönetim kuramları açısından Max Weber’in Bürokrasi yaklaşımına uygun bir zihniyete sahip oldukları sonucunu ortaya çıkartmıştır.

5.1.6. Etkili Değişim Yönetimi Hakkında Yöneticilerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar:

Etkili değişim yönetimi hakkında katılımcılara neler bildikleri yönünde sorulan soru üzerine etkili değişim yönetimi hakkında katılımcıların pek çoğuna ipuçları verilerek görüşler alınmıştır. Bu bağlamda eğitim yönetimi ve denetimi ile ilgili “etkililik” kelimesinin etkili okul, etkili öğretmen, etkili yönetici, etkili denetmen vb. kavramlarla birlikte kullanılmasına rağmen eğitim düzeyi yüksek lisans düzeyinde olan katılımcılarda bile “etkililik” kelimesi ile değişim ve yönetim hızlıca birbirine bağlanamamıştır. Katılımcılar değişimi nasıl etkin yönetebilecekleri hakkında adalet kavramının önemi, alan uzmanlığına dikkat edilmesi gerektiğine, çağa ayak uydurmak gerektiğini, çalışma barışının sağlanması, disiplin, iletişim ve medyanın değişimin algılanmasında önemli bir etkiye sahip olduğunu, işbirliğinin önemli olduğunu, kültür, küreselleşme, liderlik, personel eğitimi, planlama ve eğitim politikalarının öneminden bahsetmişlerdir

Katılımcılar etkili değişim için görüşlerini örgütsel anlamda iç ve dış faktörlerin göz önünde bulundurularak, cevaplamışlardır. Eğitim yönetimi, denetimi ve ekonomisi alanında yönetim fonksiyonları, liderlik, yönetim süreçleri, örgüt kültürü, eğitim, uzmanlaşma, yönetimde liderlik özellikleri ve planlama becerilerine ilişkin görüşler sunmaları bakımından etkili değişim yönetimi ile değişimi yönetirken bilinmesi gereken hususlar ile ilgili pek çok konunun farkında olduklarını hissettirdiler. Ancak değişimde olabilecek olan krizler ve bu krizlerin oluşmaması için belirlenecek stratejik planlama ve olası kriz durumlarında ne gibi bir planlama yolu belirlenebileceği hakkında tam olarak açıklayıcı görüş belirtmemişlerdir. Değişimde engellerin neler olabilecekleri, yöneticileri ne gibi sürelerin bekliyor olabileceği hakkında herhangi bir görüş belirtmemişlerdir. Ancak değişim süreçleri içinde adaptasyon sürecinde iş birliği, iletişim, değişimin algılanması ve değişimi doğru algılatılarak çalışma barışını korumak için hakkaniyete önem verdiklerini ancak disiplinin de gerekli olduğunu dile getirmişlerdir. Bu bağlamda yöneticiler etkili bir değişim için değişimin gerçekleşecek olduğu kurumda personel eğitimin önemli bir faktör olduğunu ancak işe nereden ve nasıl başlayacağına dair farkındalık düzeylerinin yeterli olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bunun da sebebinin Milli Eğitim Yasası çerçevesinde vizyon ve misyon hakkında bilimsel olmayan, literatür

ile ters çağrışım yaratan vizyon ve misyon planının katılımcılar tarafından benimsenmiş olmasının olabileceği sonucuna varılmıştır.

5.1.7. Okullarda Değişimin Uygulanmasında Ne Gibi Sorunlarla Karşılaşıldığı Hakkında Tartışma ve Sonuçlar:

Etkili değişim yönetimine ilişkin 1994 yılında yayınlanan “Şirket Yönetiminde Rönesans: Değişim Mühendisliği Sanatı ”adlı kitabın yazarı olan üç yönetim uzmanının (Cross, Feather ve Lynch) görüşlerinin yer aldığı kitapta değişimi engelleyebilecek on faktör ele alınmaktadır. Yazarlar bu on faktörü “on dinamit” olarak ifade etmektedirler. Bu on faktör ve/veya şu şekilde ifade edilmektedir (Aktan, 2016).

- 1 Ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelen kurumlarda tüm çalışanlar arasında mevcut bir vizyonun olmadan değişim mühendisliğini gerçekleştirmeye çalışmak
- 2-Müşterilerin beklentilerini ve piyasa analizi çerçevesinde neye gereksinim olduğunu tanımadan değişimi gerçekleştirmeye çalışmak,
- 3- organizasyon sistemini tümüyle anlamadan ve tanımadan organizasyonun bir bölümünü veya süreçlerini yeniden yapılandırmaya çalışmak,
- 4 – Çalışanların ve özellikle değişimi gerçekleştirecek grup üyelerinin değişim mühendisliğine başlatmadan önce gerekli eğitimlerin tamamlanmaması,
- 5 – Süreç olarak değişim mühendisliği sürecini çok hızlı ve acele yapmaya çalışmak,
- 6- Teknolojiyi sadece otomasyon olarak düşünmek ve algılamak,
- 7--Organizasyonda önemsiz ve gereksiz konulara gereğinden fazla zaman harcayıp yeniden yapılanma ve yeniden dizayn sürecinde zaman kaybetmek,
- 8-Değişimin ve yeniden yapılanmanın insana yönelik boyutunu göz ardı etmek,
- 9 -Amaçta kararlılığı ve inancı sürdürmekte başarısızlığa uğramak.

10- organizasyonda değişimi engelleyebilecek faktörleri önceden tespit edememek,

Değişim mühendisliğinin uygulanmasında etkili değişim yönetiminde yöneticilerin dikkatli olunması ve değişimin başarısını engelleyebilecek faktörlerin göz ardı edilmemesi gerektiği vurgulanmaktadır (Aktan, 2016). Kurumlarda yöneticilerin değişim uygulamalarında ne gibi güçlüklerle karşılaştıkları hakkında alınan görüşlerde katılımcılar görüşlerinde dikkat çekici hususlar belirtmişler. Cinsiyetin kadın olması, çalışan kadro için herhangi bir rotasyon faaliyetlerinin uygulanmaması, değişimi anlatarak izah etmeme, değişim uygulama sürecinde direnç, etkili lider, gerçekçi hedeflerin ortaya konmaması, gönüllülük ve fedakârlıkla ilgili yoksunluk, güvensizlik, her okulun beklenti ve ihtiyaçlarının farklılığı, hiyerarşik yapının değişim uygulamalarına olumsuz etkisi, adli tema başlıkları altında yöneticiler değişim uygulamalarında ne gibi güçlükler yaşadıklarını anlatmışlardır. Ayrıca çalışanlar arasında iletişimsizlik, ilgisizlik, kültür farklılığı, maddi imkânsızlıklar, motivasyon düşüklüğü, sınırlılıkların ve kuralların uygulanmaması, değişimi uygulamada sürdürülebilirlikte devamlılığı sağlayamamanın yanı sıra değişime ilişkin uyum ve adaptasyon sürecinde sorunlar yaşadıklarından bahsetmişler. Bu bağlamda en çok görüş belirten katılımcı grup başta ilköğretim okul yöneticileri olurken bunun ardını Millî Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetim kadrosunda yer alan yöneticiler olmuştur. Eğitim sendikalarındaki yöneticilerin diğer katılımcılarından oldukça düşük görüş belirtilmiştir. Tüm katılımcıların ortak görüşler sundukları değişim uygulamalarında yöneticilerin ne gibi sorunlarla karşılaşmakta oldukları ile ilgili gerçekçi hedeflerin ortaya konmaması ve maddi imkânsızlıklar sorununun tüm katılımcılar tarafından eğitim uygulamalarında bir sorun olarak ele alınması dikkat çekicidir. Bu bağlamda okulların ve kurumların bütçe ile ilgili yaşadıkları maddi imkânsızlıkların değişim uygulamalarında olumsuz etki yarattığı ve değişimi yönetecek olan yöneticilerin değişimi doğru izah edememesi, çalışanlarını değişimin getireceği yararlar hususunda inandırmakla ilgili dirençlerle karşılaştıkları sorununun da yöneticiye ya da lider olan kişiye güven duymakla ilgili bir sorun olabileceğini düşündürmektedir.

Üye sayısı en çok olan sendika yöneticilerinin değişim sürecinde okulların karşılaştıkları güçlükleri ile ilgili maddi yetersizlikler boyutunda materyallerin olmaması ve gerçekçi hedeflerin ortaya konulmaması boyutunda da kolej sorununun gelen hükümetler tarafından sürekli yap-boz şekline dönüştürülme sorunu dışında

değişimde okulların ve eğitim kurumlarının bahsettikleri güçlüklerden sadece iki tema çerçevesinde iki boyutta farkındalık sahibi oldukları ilköğretim okul yöneticileri ve bakanlık üst yöneticilerinin belirttiği görüşleri ele alacak olduğumuzda ise her 3 grup arasında da iletişim ile ilgili sorunlar olduğu bulgular sonucunda ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri ve bakanlık üst düzey yöneticilerinin aralarında üyelerinin de azımsanmayacak kadar çok olduğu katılımcı gruplar arasında gerek aralarında kendi üyeleri olan yöneticiler, gerekse en çok üye sayısı çok olan sendikalar olarak Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı ve okullardaki değişim süreçlerinde yöneticilerin ya da çalışanların değişim uygulamalarında ne gibi sorunlar ile karşılaştıklarını tam olarak bilmedikleri yönünde bir sonuç ortaya çıkmış oluyor. Ayrıca pek çok katılımcının eğitim sendikalarının eğitim işlerinin ilerlelemede sorun kaynağı olduğu, sendikaların pek çoğunun değişim ve yeniliğe engel olduğunu belirtti. Bunların yanı sıra katılımcıların çoğunluğu eğitimde değişim uygulamalarına yönelik sivil toplum kuruluşları ve sendikaların katkı açısından pek fazla önem taşımadıkları yönünde görüş belirtmenin yanı sıra sendikaların zaman zaman direnç faktörü oldukları yönünde görüş belirtmişler. Bu bağlamda en az görüş bildirilmiş olan görüşlerde, cinsiyetin kadın olması, çalışan kadro için rotasyon uygulanmaması, gönüllülük ve fedakârlık, her okulun beklenti ve ihtiyaçlarının farklılığı, uyum-adaptasyon konularında ilköğretim okul yöneticilerinin görüşleri dışında bakanlık üst yöneticileri ya da sendika yöneticilerinin herhangi birinden ortak görüş gelememesi gerek okul yöneticilerinden daha üst yönetimde olan bakanlık üst yönetim kadrosu, gerekse okul yöneticilerinin üyesi oldukları sendikaların okul yöneticilerinin bu boyutlarda var olan sorunlarından haberdar olmadıkları sonucunu düşündürmektedir. Hatta bakanlık yöneticilerinin görüşlerinde değişimi anlatarak izah etmenin bir sorun olduğu, çalışanlar arasında iletişimsizlik sorunun değişim uygulamalarının sağlıklı ilerlemesine engel olduğunu, kültürün önemi bir unsur olduğu ve motivasyon düşüşünün kurumların değişim vizyonuna olumsuz etki eden bir sorun olduğundan bahsettiler. Bu bağlamda Aydoğan (2007) yılında “Değişim Süreci ve Okul Personeli” konu başlıklı araştırmasında 200 öğretmen ve 90 okul yöneticisinin örneklem olduğu çalışmasında anket sonuçları doğrultusunda ilköğretim okul yöneticisi ve öğretmenlerin okullarını benimseyerek değişime hazır olduklarını ancak örgütsel anlamda öğretmenler, yöneticiler kadar olumlu görüş belirtmedikleri bunun ise yapılan değişimler konusunda öğretmenlerin yeterince bilgilendirilmediğiyle ilgili olduğunu tespit etmiş olup, yöneticilerin yapılan anketteki hemen hemen tüm

maddelerde öğretmenlere göre daha fazla katılmaları sonucunda, okullardaki değişimin formal olduğu veya uygulamaya yeterince geçmediği yönünde bir sonuç elde edilmiş olup, araştırmanın sonucunda yapılan değişimlerin öğretmenlerin benimsemesi için hizmet içi eğitimin önemi vurgulanmıştır Dolayısıyla elde edilen bulgular sonucunda ilkokullardaki okul yöneticilerinin personele ilişkin gönüllülük ve fedakârlık ile birlikte her okulun ihtiyaçlarının birbirinden farklı olmasının yanı sıra, bakanlık üst yöneticilerinin belirtmiş oldukları adaptasyon ve uyum sürecinde yaşanan sorunların, iletişimsizlik, değişimi doğru izah etme, kültür, motivasyonun önemli bir unsur olduğunu ifade etmeleri ile bütünler niteliktedir. Katılımcılarının tek kaldığı sorunlar tamamlanmakta ve Aydoğan (2007)' ın da belirttiği gibi personele değişim ile ilgili yeterince bilgi verilmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Çıkan sonuçlar doğrultusunda oluşturulan temalarda ilkokul yöneticilerinin azımsanmayacak kadar çok konuda herhangi bir katılımcı grupla ortak olmayan konulara değindiği, hiyerarşik bir düzen çerçevesinde olan okulların alt düzeyden üst düzeye iletişim ile ilgili kopukluklar olduğu apaçık meydandadır. Bakanlık üst yönetim kadrosunun katılımcılarının çok hassas ve önemli konulara değindiği değişim uygulamalarında değişimi yönetmek için gerekli özellikleri içine alan hususlarda yalnız kalmasının sebebi de yine hiyerarşik düzen çerçevesinde işlev gören bakanlık kurumunun alt düzey yönetim kadrosuna bilgi aktarma yönünde iletişim hususunda yetersiz kaldığı ve son olarak eğitim sendikalarının gerçek anlamda ihtiyaçların tespitine yönelik yeterli bir ihtiyaç analizi yapmadıkları sonucu ortaya çıkmaktadır.

5.1.8. Yöneticilerin Değişim Yönetimine Etki Eden Faktörler Hakkındaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi ile İlgili Tartışma ve Sonuçlar:

Katılımcılar değişim yönetimine algı faktörü, alışkanlıklardan vazgeçememe, bütçe yetersizliği, çalışanların iş yapmaya istekliliği, çok kültürlülük, değişimi gerçekleştirme isteği, demografik yapı, eğitim paydaşlarının rolleri (aile, öğretmen, öğrenci, yönetici), girişimcilik, KKTC'nin tanınmaması, kriz yönetimi, kurumlar arası işbirliği, kuşak çatışmaları, öğretmen faktörü, problemin doğru tespit edilmemesi, sendikalar ve sivil toplum örgütleri, toplumsal etkiler, üst kademe yöneticilerinin kuralsızlıkları ve yönetici faktörünün etki ettiği yönünde görüşlerini belirtmişler. En fazla görüş sunan katılımcı grup okul yöneticileridir. En az görüş

belirten grup ise eğitim sendikalarındaki yönetim kadrosundan gelen katılımcılardır. Katılımcıların değişime etki eden faktörlerde her 3 katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulan temalarda eğitim paydaşlarının rolleri (anne, baba, çocuk, öğretmen, yönetici) ile sendikalar ve sivil toplum örgütleri hakkında en çok görüş belirttikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Her 3 katılımcı gruptan görüş alınan algı faktörü, çalışanların iş yapma istekliliği, demografik yapı, kurumlar arası iş birliği, ve kuşak çatışmaları olurken katılımcıların eğitimde değişim uygulamalarında dış faktörlerin eğitimde değişim uygulamalarına etki ettiği yönünde bulgulara ulaşılmış olup, bulguların literatürde değişim yönetimine etki eden faktörler ile uyumlu sonuçlar ortaya çıktığı sonucuna varılmıştır. Katılımcıların tümü kurumlar arası işbirliği konusunda görüş belirtmelerine rağmen en az görüş belirtilen tema olma bakımından eğitim sistemleri çerçevesinde sistemin içerisinde yer alan alt sistemler bakımından inceleyecek olduğumuzda toplumsal bir kurum olan eğitim sisteminde toplumun değer ve normlarının yansıtıldığı ve eğitim sisteminin içerisindeki alt sistemlerin rolleri ve davranışların olduğu yadsınmamalıyken Gürsel (2012) ve Bursalıoğlu (2000) in de belirttiği gibi eğitim kurumlarının yenilenmesi sürecinde kolay olan yapısal değişimlere gitmenin tercih edildiği ve roller sisteminin ihmal edildiği bu çalışma çerçevesinde eğitimde değişim yönetimine etki eden faktörler hakkında yöneticilerin en az görüş sundukları kurumlar arası iş birliği faktörü ile ilgili düşük düzeyde belirtilmiş görüşme sonucu ile örtüşmektedir (Gürsel, 2012).

En az görüş belirtilen temalar bakımından sadece ilköğretim okul yöneticilerinin görüş sundukları üst kademe yöneticilerinin kuralsızlıkları ve alışkanlıklardan vazgeçememek iken, az sayıda görüş belirtilen ve sadece bakanlık üst yönetim kadrosundaki yöneticilerin görüş sundukları toplumsal etkilere diğer katılımcı gruplardan görüş sunulmamıştır. Eğitimde değişim yönetimine etki eden faktörler içerisinde KKTC'nin tanınmaması konusu hakkında az sayıda sadece eğitim sendikaları ve bakanlık üst yönetim düzeyindeki yöneticilerin görüş belirtmesi dikkat çekmektedir. Ayrıca ilköğretim okul yöneticilerinden herhangi birinin KKTC'nin tanınmaması konusunun eğitimde değişim yönetimine etki eden bir faktör olabileceğine ilişkin düşünce belirtmemesi sebeplerinin formal bir örgüt yapısı taşımakta olan eğitim kurumlarının bağlı bulunduğu kurumlar ile iletişim kurduğu hiyerarşiden kaynaklı olabileceği düşünülebilir. Kurumları yetki ölçütüne dayalı olarak oluşturulmuş olduğu hiyerarşik düzenlemelerde adeta bir üçgen piramidini

andıran bir mekanizma yer almaktadır. Karar yetkisinin de en yüksek noktada yoğun olduğu, bilgi akışının tabandan yukarıya yayılabildiği fakat iletişimde dikey olarak işleyiş gösteren bu yapılanmada alt zeminin yukarıdan haber kanalları olmasına rağmen yetki ve gücün kısaca karar verme yetkisinin yukarıda olmasından kaynaklandığı sonucu ortaya çıkmaktadır (Gürsel, 2012).

Eğitimde değişim yönetimine olumsuz etkileri olan alışkanlıklardan vazgeçememe sorununu problemlerin doğru tespit edilememesi ve bakanlık üst yöneticilerinin kuralsız davranışları olumsuz etkilemekte olmasına rağmen, katılımcılar kriz yönetimi ve eğitim paydaşlarının rollerinin yanı sıra eğitim kurumlarına etki eden dış faktörleri dikkate alabilmıştirlar. Çalışanların iş yapma istekliliğinin değişim yönetiminde önemli bir unsur olduğu ve dünyadaki gelişmeler ve küreselleşmenin etkisi ile çok kültürlülüğün dünyaya ayak uydurmak adına bir bilinç olduğunun, tüm bunların sağlıklı gerçekleştirilebilmesi için çalışanların da değişimi gerçekleştirmek için istekli olmalarının girişimciliğin önemi KKTC'nin tanınmamasının kriz yönetimi açısından da eğitim lideri olabilecek kişideki değişim ya da dönüşüm liderinin sahip olması gereken özellikleri ile de bütünleşir niteliktedir.

5.1.9.Eğitimde Değişim Süreçlerine ve İhtiyaçlarına İlişkin Bağlı Bulunulan Kurumla İletişim Hakkında Tartışma ve Sonuçlar

Katılımcılar dönüt ve raporlar, iletişim şekli, işbölümü, mevzuat, verimliliğe etki eden olumsuz durumlar olarak görüşlerini bu başlıklar çerçevesinde ifade etmiştirlar. Katılımcılar arasında en çok görüş belirten katılımcı grubun ilkokul yöneticileri olduğu, en az görüş belirten grubun ise eğitim sendikaları olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Çalışmanın sınırlılıklarında ilkokullarda görev yapan okul müdürleri ve bakanlık üst yöneticileri olmaları açısından ilkokul yöneticilerinin yönetmekte oldukları ilkokul ve okulöncesi eğitim kurumlarının KKTC İlköğretim Dairesi'ne bağlı olmaları yönünden düşünecek olduğumuzda bakanlık üst yöneticilerine bağlı kurumlar arasında hedeflerin gerçekleştirilmesi için bir iletişim halinde oldukları kuşkusuzdur. Bu nedenle görüş belirtme oranı ilkokul yöneticilerinin hiyerarşik anlamda kendilerinden daha üst seviyede olan amirlerine iletmeleri yönünden bakanlık üst yöneticilerinden daha fazla görüş belirtiyor olmaları sonucu beklenen bir sonuçtu. Ancak en az görüş sunan eğitim sendikalarının bağımsız olmaları ve

merkez oldukları çemberde merkez içinde her şeyi kendi içlerinde hallediyor olmalarından ötürü, hatta hesap vermek zorunda oldukları farklı bir sendikal düzenlemenin ülkemizde olmaması nedeniyle sendika görüş belirtme oranının da düşük olması beklenen bir sonuçtu.

Katılımcılar en fazla ve her üçünden de görüş alınarak verimliliğe etki eden olumsuzluklar hakkında görüş sunmuşlardı. Okul yöneticilerinin değişim ile ilgili ilgili ihtiyaçlarını bağlı bulundukları daire ile karşılıklı olarak telefon, mail, raporlar, birebir ya da gruplar şeklinde toplantılar şeklinde iletişim kurdukları iletişim kurmak ile ilgili ilgili birime ulaşma ile ilgili oldukça kolay ve rahat oldukları ancak ihtiyaçlara ilişkin genellikle maddi imkânsızlıklardan ötürü Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın bütçe isteyen durumlarda dönütlerinin bütçe ile ilgili yetersiz kaldığı, ya da maddi anlamda bütçe gerektiren ihtiyaçlarda belirlenen proje kapsamlarında sonuç alınana kadar zaman kaybedildiği, projenin kabul edildiği süreçte fiyatların değiştiği ve yeniden fiyat alınması gerektiren zor süreçlerle karşılaştıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri ve bakanlık üst yöneticilerin ortak hem fikir oldukları bütçe sorunu ve okulların maddi ihtiyaçlarına ilişkin bakanlığın eğitim bütçesinin kısıtlı olduğu görüşünde değişim süreçlerine de olumsuz etki eden bu faktörün devletin eğitim bütçesi ile ilgili ihtiyaçları karşılayamaz durumda olduğunu göstermektedir. Hiyerarşik düzen çerçevesinde okul yöneticileri, bağlı bulundukları birimler arasında görev koordinasyon iş birliğinde yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ve yatay iletişim şeklini uyguladıkları ve atılan her adımda bakanlık ile istişare içerisinde oldukları sonucuna varılmıştır. Mevzuat çerçevesinde yöneticilerin mevzuata uymaya özen gösterdikleri ancak çoğu zaman sendikaların mevzuatı aşan eylem ya da grevlerde okul yöneticilerinin mevzuata karşı gelememeleri nedeniyle bakanlık ile sendika görüşlerinin çatışmasından ötürü okul yöneticilerinin arada kalarak zor durumlar yaşadıkları belirtilmiştir. Sendikalar ise Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın gerek kadro şeması, gerek personel yapısındaki siyasi atamaların çağ dışı ve Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın yürütmekte olduğu eğitim sisteminin siyasi anlayışların ve TC elçiliği etkisi altında olmasından ötürü değişim ihtiyaçlarını bütünler konumunda olmadığı ifade etmişlerdir. KKTC Milli Eğitim Yasası'nın 22. Maddesinin 1. Fıkrasında uyumlulukla ilgili Kıbrıs Türk Milli Eğitim Kurumlarında uygulanan öğretim programları ile Türkiye'deki özdeş eğitim kurumlarında uygulanmakta olan öğretim programları arasında Kıbrıs Türk Toplumunun

gereksinimleri de gözetilmek ve (2)'nci fıkra kurallarında yer alan eğitim programlarının düzenlenmesinde ve uygulanmasında, sosyal bilgiler, yurttaşlık eğitimi, pratik beceri ve meslek eğitimi ile gerekli görülen diğer konularda, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyetinin özelliklerine ve gereksinimlerine önemle yer verilmesi ve bu özellik ve gereksinimlere uygun okulların açılabilir olması koşulu saklı kalmak koşuluyla, uyum sağlanır (KKTC Milli Eğitim Yasası, 2019). Özder(2013) Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi'ne AKP ilgisi konu başlıklı araştırmasında KKTC Milli Eğitim Yassı'nın Eğitim sisteminin düzenleyen en önemli yasa olduğunu ve bu yasanın TC Milli Eğitim Kanunu İle aynı olduğunu ve Türkiye Milli Eğitim Yasası ile uyum sağlanması için az önce belirtilen 22. Maddenin 1. Ve 2. Fıkraların uyumlaştırma için eklendiğini belirtmektedir (Özder, 2013). Sendikalar dışında bu uyumlaştırma durumunun değişim ihtiyaçları ile ilgili kurumların iletişim kurmasında ve değişimi gerçekleştirmesinde bir sorun olduğunu hiçbir katılımcı belirtmemiştir.

5.1.10.Program ve Kitap Komisyonlarının Değerlendirilmesi Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar

Katılımcılar program ve kitap komisyonlarının belirlenmesi hakkında hükümetlerin etkisinin yüksek olduğunu, ihtiyaçlar anlamında Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi'nin ihtiyaçlarını karşılama yönünde olduğunu, eksikliklerin giderilebilecek ve tamamlanacak düzeyde yeterli kalitede olduğunu ancak gerçek anlamda insan yetiştirme hususunda kalite düzeyi olarak yetiştirmek istenilen insan modelini tamamlar nitelikte bir kaliteye de erişebilmiş düzeyde olmadığını, komisyonların yanlı ve kişisel oluşturulduğunu, müfredatın yoğun olduğunu, sürdürülebilir eğitim programları açısından yetersiz, tasarruf bakımından ekonomik anlamda sürekli kitap değiştirilmesinin ve kitap basılmasının israf niteliğinde çağ dışı olduğu ve artık elektronik kitap kaynaklarına geçilmesinin gerekli olduğuna, lise düzeyindeki kitapların özellikle din dersi kitaplarının toplumsal değerlerle örtüşmediğine ve ilkökul düzeyi ders kitaplarının yerellik içeriyor olması yönünden KKTC'yi ve Kıbrıs Türk toplumuna ait değerleri yansıtır olması yönünden başarılı buldukları yönünde görüşler sunmuşlardır. Temalar bakımından “İhtiyaçlar”, “Kalite”, “Komisyonların yanlı ve kişisel oluşturulması”, “Sürdürülebilir eğitim programları”, “Yerellik” adlı tema başlıkları altında katılımcı grupların her üçünün de görüş belirttikleri sonucu katılımcıların müfredat ve kitap komisyonlarının oluşturulmasına

yönelik ortak görüşlere sahip olduklarını göstermektedir. Katılımcıların “ihtiyaçlar” hakkında en çok; “tasarruf” konusunda ise en az görüş sundukları sonucuna ortaya çıkmıştır.

Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetim kadrosundaki yöneticilerin en fazla görüş belirttikleri tema “ihtiyaçlar” teması iken, ilköğretim kurumlarında yöneticilik görevi yapan yöneticilerin “ kalite” olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisine baktığımızda bireylerin kendini gerçekleştirme basamağından önce değer verilme/ saygınlık ihtiyacı bulunur. Bireylerin kendine ve çevresindekilerin kendisi ile ilgili olumlu yönlerde var olan değerleri yaşadığı toplumda tamamlayabilmesi için ihtiyaçlarına uygun kalitede karşılanması halinde olumlu gelişme sağlanabilir. Dolayısıyla Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetim kadrosundaki yöneticilerin hizmet sunan üst yönetim olarak ihtiyaçları, ilköğretim kadrosunda yönetici olarak görev yapmakta olan yöneticilerin nine ise Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetim kadrosundaki yöneticilerin katkıları ile sunacak oldukları eğitim programları ve müfredatlarda var olan ihtiyaçta kalite beklentilerinin birbirini bütünler nitelikte bir sonuç ortaya çıkmıştır. İhtiyaçlar ile ilgili araştırmacı yazar Adams,(1998) “Eğitimde Kalitenin Tanımlanması” ile ilgili yapmış olduğu araştırmasında eğitimde kalite kavramını sınıflandırmıştır. 1980 ve 1990’ lı yıllarında ulusların eğitimde kalite ile ilgili araştırmalar içine girmesi ile birlikte eğitimde kalite kavramının tanımlanmasında da değişimler meydana gelmişti ve eğitimde kaliteye ilişkin eğitimde iyileştirme kavramında da, tanımlanmış olan varsayımlar çerçevesinde var olan eğitimsel gelişmelerden ötürü ve reformlardan ötürü eğitimsel tartışmalar farklılaştı. Bunun neticesinde dikkatler okul ve okulun değiştirdiği alanlara yoğunlaşmış oldu. Yeniliklere meydan okumak anlamında ülkeler ve hükümetler eğitimde kalite yaratırken kalite tanımında zorluklar görüldü. Heterojen toplumlarda eğitimde kalite özelliği yönünden sağlanacak olan uzlaşının imkânsızlaştığını fakat ille de bir uzlaşma geliştirme ve iyileştirmenin de zorunlu olmadığını ve kalitenin gelişmesi ve de yeniden tanımlanması için eğitim paydaşlarına roller düşmekte olduğunu belirtmiştir (Adams, 1998).

5.1.11.“Kamuoyu Değerlendirmeleri Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi’ni Geliştirmeye Yönelik Midir, Gerçekçi Midir?” Alt Teması İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar:

Kamuoyu değerlendirmelerinin Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi’ni geliştirmeye yönelik olup olmaması, gerçekçi olup olmamasına ilişkin katılımcılar algı yanıltması olduğu, bilgi kirliliğinin olduğu, kamuoyu değerlendirmelerinin çözüm odaklı olduğu, eleştirel bakış açısı içerdiği, güvenilirlik ile ilgili bazı basın kaynaklarının güvenilirliği yüksekken bazı basın kaynaklarının siyasetin etkisi ile güvenilirliğinin düşük olduğu, haberin doğruluğunu araştırma bakımından eksik ve zayıf kaldığı, haberlerin birincil kaynaktan öğrenilmesinin bir ihtiyaç haline dönüştüğü, manipülasyon etkisinin yüksek olduğu, medyanın Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi’ni geliştirme yönünden olumsuz etkileri olduğu gibi sorunların ortaya çıkarılması bakımından da çoğu zaman etkin olduğu yönünde görüşlerini sundular.. Katılımcı görüşleri bakımında EBY ve İOY katılımcıları en fazla görüş belirtmenin yanı sıra her iki katılımcı gruptan da aynı oranda yani % 49 oranlarında görüş alınmıştır. ESY’ katılımcı grubu %2 oranında görüş yüzdeliği bakımından oldukça düşük düzeyde görüş sundukları sonucuna varılmıştır.

Temalar bakımından en çok görüş belirtilen tema “eleştirel bakış açısı” adlı tema olurken, en az görüş belirtilen tema “algı yanıltması” olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Kamuoyu değerlendirmelerine ilişkin her üç katılımcı grubun görüşlerini içine alan ortak bir tema olmadığı, ancak belirlenen temaların birbirleri ile ilişkili ve birbirlerini etkileyen temalar olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Örneğin algı yanıltması-manipülasyon etkisi, medyanın olumsuz etkilere sebebiyet oluşturduğu medya okuryazarlığı ve eleştirel bakış açılarının haberin doğruluğunun araştırılması da dâhil tümü de birbirleri ile iç içe geçmiş bir bütünü oluşturan bir örümcek ağı gibi düşünülebilir. Katılımcıların az sayıda görüş ifade edilen algı yanıltmayasına ya da algı yanıltması konusunun eğitimde değişim süreçlerine de etki eden bir faktör olduğu için sosyal bilimcilerin bu konuyla ilgili bilinçli davranmaları gerektiğini belirtmek gerekir. Algı kavramının duyu organlarımız aracılığıyla alınan uyarıların bireyin beklentileri, ihtiyaçları ve dikkat sürecindeki kılavuzluğu ile yorumlama ve anlamlandırma yaptığı nesnelerin sadece nicelikleri ile sınırlı olmayan bir süreçtir. Tüm uyarılar herkesin algıda seçicilik kavramının farklılığı nedeniyle herkes

tarafından aynı algılanmayacağı bilincinde olarak toplumu bütünden etkileyecek olan kitlelerin yanılsama yani hatalı algılara fırsat oluşturmayacak biçimde toplumun değişik psikolojik örüntülerle ön yaşantıları olmaları nedeniyle farklı uyarılma durumlarının olabileceğini dikkate almalıdırlar. Aksi takdirde fark eşitliği (bir uyarının fark edilen en hassas değişimi) bakımından toplumu olumsuz etkileyeceğinin bilincinde olmak gerekmektedir (Aydın, 2014).

Kurt ve Kurum(2010)’un kavramsal bakış açısı ile “Medya Okuryazarlığı ve Eleştirel Bakış Açısı Arasındaki İlişki” hakkında yapmış oldukları araştırmada 20. yy’den bugüne gelişmelerin yansıdığı tüm sistemlerin ortaya çıkan ürünle vasıtasıyla gelişim ve değişim adına kendini ifade eden girişimleri televizyon, gazete, internet gibi medya mesajlarını alma, değerlendirme boyutundaki medya okuryazarlığının hassas bir konu olduğuna değinmişler. Toplumu farklı araç ve kanallarla çabucak etkileyen medyanın toplum üzerine olumlu etki yapabilmesi için bilinçli medya okuryazarlığının toplum içinde yetiştirilmesi ve bu anlamda okuryazarların medya mesajlarını doğru anlayabilmesine fırsat sunacak bir medya bilincinin oluşturulmasının gerekliliği sonucuna varılmıştır. Ayrıca yapılan çalışmada bilinçli medya okuryazarlığının yanı sıra eleştirel bakış açısıyla medya kültürünü doğru çözümleyen bireylerin yetiştirilmesi amacına ulaşmak için bireylerin eleştirel düşünme becerilerine sahip olmaları için sorgulama yapabilme becerisi gelişmiş düşünce şeklinin gerektiğini ortaya çıkarmışlardır. Araştırmacılar alan yazın incelemesinde medya okuryazarlığı ve eleştirel bakış açısı kavramlarının birbirine ortak pek çok özelliğe sahip olduklarını da vurgulamışlardır.

Medyanın olumsuz etkileri bilgi kirliliği güvenilirlik, tema başlığının algı yanıltması ve manipülasyon etkisinin yanı sıra haberin doğruluğunun araştırılması ve haberin birincil kaynaktan öğrenilmesi temalarının da birbiriyle ilişkili olan ve birbirini etkileyen konular olduğu görülmektedir. Çözüm odaklı olmak ve güvenilirlik temaları ile haberin birincil kaynaktan öğrenilmesi ve haberin doğruluğunun sorgulanması konularının da birbirini etkileyen konular olduğu görülmektedir. %10 oranında “çözüm odaklı olma, %18 oranında “güvenirlik”, ve % 8 oranında “ Sorunların ortaya çıkması” temaları içerisinde katılımcılar kamuoyu değerlendirmelerinde güvenilirlik bakımından herkesin sosyal medyada olur olmadık paylaşımlar yapmakta olduğu ve bilim yasasının olmamasından ötürü toplumu olumsuz etkilemekte oldukları, zaman zaman sosyal ağlar aracılığı ile eğitim

sorunlarının ortaya çıkması ve toplumu uyarıcı etkisi olduğu için eğitim sorunlarının çözülmesinde siyasilere baskı unsuru olduğu yönünde görüş belirtmenin yanı sıra yöneticilerin pek çoğunun medya sektörünün haberin birincil kaynaktan öğrenilmesi hassasiyetine önem vermemelerinden ötürü toplumda kargaşaya neden oldukları ve okullar ve öğretmenlerle ilgili toplumda zaman zaman olumsuz bakış açısı ve sosyal medyada ağır eleştirilere maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

5.1.12. İlkokullarda Öğretmen Yetiştirme, Geliştirme ve Atamalar Alt Teması Hakkında Tartışma ve Sonuçlar:

Katılımcılar KKTC’de Milli Eğitim Ve Kültür Bakanlığı’na bağlı devlet ilkokullarında öğretmenlik yapmak amacıyla öğretmen yetiştiren devlet meslek yüksekokulu olan Atatürk Öğretmen Akademisi(AÖA)’ hakkında değerlendirmeler yapmışlardır. Bunların yanı sıra Kamu Hizmetleri Komisyonluğu tarafından sınavla ilkokullara atanan öğretmenlerin atanma şekilleri, göreve başlayan öğretmenlerin mesleki başarılarına yönelik denetim yapısı, öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri için eğitim ortak hizmetler tarafından organize edilen hizmet içi kurslar ve ihtiyaçların tespit edilmesi yönünde görüşlerini ortaya koymuşlardır. Katılımcı gruplar açısından en fazla görüş belirten grubun ilkokul okul yöneticileri olduğu, bunun devamını bakanlık üst yöneticilerinin takip ettiği ve son olarak en az görüş belirten grubun ise eğitim sendikalarında yönetimde olan sendika yöneticileri olduğu sonucuna varılmıştır. Katılımcıların en fazla hizmet içi kurslar hakkında görüş beyan ettikleri, en az görüş ise öğretmen atamaları ve denetim konuları olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Denetim teması dışında diğer tüm temalar hakkında tüm katılımcı gruplardan görüş alınmış olup, öğretmenlerin ve okul yöneticileri ile bakanlık üst yöneticilerinin denetimine yönetimi hakkında görüşleri barındıran denetim temasına eğitim sendikaları yönetim kadrosunda yer alan yöneticiler görüş belirtmedikleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Katılımcılar genel anlamda Atatürk Öğretmen Akademisi’nden mezun olan öğretmenlerin öğretmenlik mesleğinde başarılı oldukları ve Atatürk Öğretmen Akademisi’nin ülke ihtiyaçlarına uygun öğretmen yetiştirdiği yönünde görüşlerini belirtmelerine rağmen branşlaşmaya yönelik Atatürk Öğretmen Akademisi’nden mezun olan sınıf öğretmenliği ve okulöncesi eğitim bölümlerindeki öğretmenlerin yasadaki boşluklar nedeniyle kendi alanlarında çalışmadıklarını ve sınıf

öğretmenlerinin sırf okulöncesi eğitimde ders sayısının az olması nedeni ile okuldan daha az mesai yapmak düşüncesi ile okulöncesini tercih edenlerinin olduğu, okulöncesi eğitim öğretmenliğinden mezun olanların da sınıf öğretmenliği yapmakta olduğunun bir sıkıntı olduğunu dile getirdiler. Nitelik olarak her iki bölümden de mezun olanların başarılı oldukları, hatta okulöncesi eğitim bölümünden mezun olan öğretmenlerin yaratıcılık, girişimcilik ve çok yönlülük özelliklerinin yüksek olduğu, küçük yaştaki öğrencilerle iletişim kurma becerilerinin yüksek olmasından ötürü daha büyük sınıflarla çok daha verimli iletişim ve eğitim faaliyetlerini yürüttükleri, bu bağlamda okulöncesi eğitim öğretmenliği bölümünden mezun olanlar ile sınıf öğretmenliğinden mezun olanların performansları arasında düşüklük olmadığını, ancak kendi alanlarında hizmet vermelerinin daha faydalı olacağı yönünde görüşler sunulmuştur. Nakillerde okulöncesi eğitim sınıfında görev almak için yer değiştiren bazı öğretmenlerin gittikleri okullarda okul yöneticileri ile ilişkilerinin iyi olmalarından ötürü sınıf istedikleri, zaman zaman “ben okulöncesi yapmak istemiyorum” okul idaresinde görev ve iş bölümünde huzursuzluk oluşturulduğu ve bu sorunun çözülebilmesi için yasaların değiştirilmesi gerektiği yönünde görüşler belirtilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu Atatürk Öğretmen Akademisi’nden mezun olup branş öğretmenliği yapan öğretmenlerin ders verdikleri alanlara yönelik başarı durumlarına yönelik kesin bir sonuç belirtilmemesine rağmen kimi öğretmenlerin oldukça istekli ve başarılı oldukları, kimilerinin ise yetersiz olmanın yanı sıra küçük çocuklara yanlış bilgi aktarımından kaynaklı ciddi eğitim tahribatlarına yol açtıkları yönünde görüşlerini belirtmişler. Katılımcılar branşlaşmaya ilişkin Atatürk Öğretmen Akademisi’nin gerek sanat alanlarında gerekse İngilizce alanında yetiştirmekte oldukları öğretmenlere daha kapsamlı ve daha donanımlı eğitim programları uygulamalarının gerektiği yönünde görüşlerini belirtmişler. Bunların yanı sıra branş olarak yeterli olmayan öğretmenlere Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’nın hizmet içi eğitimler düzenlemekte olduğunu ancak bunun sınırlı ve kapsamlı olmamasından ötürü daha da arttırılması gerektiği yönünde görüşler ini belirtmişler.

Mustan (2002)’ nın “Dünyada ve Türkiye’de öğretmen Yetiştirmede yeni Yaklaşımlar” alı çalışmasında 21. yy.’ın öğretmenden ve öğretmenlik mesleğinden beklenen rol ve görevlerin çağın gerektirdiği bir ihtiyaç olduğu öğretmenlik mesleği ile ilgili anlayış ve yaklaşımların sürekli yenilenirken ne gibi tedbirlerin alınması

gerektiğine ilişkin araştırma yapmıştır. Araştırma kapsamında öğretmenlik sertifikasının ne olarak algılandığı ve eğitim politikaları açısından kaliteli nitelikler baz alınarak yetiştirilen öğretmenlerin eğitim politikalarına olumlu katkılar sağlayabileceği, bunun aksi olduğu durumda eğitim politikalarının başarısız sonuçlandırılacağını belirten Mustan, öğretmenlik mesleğine hazırlanan öğretmen adaylara uygulanacak olan eğitim programlarında yeni düzenlemeler yapılmadan önce geçmiş uygulama sonuçlarının iyi değerlendirilmiş olmalarının gerekliliğinin yanı sıra başka ülkelerde var olan örnek uygulamaların ülke ihtiyaçlarının da göz önünde bulundurularak program oluşturulmasının gerektiğini belirtmektedir.

Öğretmen atamalarına yönelik KKTC Öğretmenler yasasında 33/2008 numaralı üçüncü kısım başlığı altında Okulöncesi ve İlköğretim Kurumlarındaki Özel Ders Öğretmenleri ile İlkokul Öğretmenleri ve Özel Eğitim Okullarındaki Öğretmenlere İlişkin Kurallar çerçevesinde 2(2).49/1999 numaralı Öğretmenler Yasası'nın 16 maddesinin 1. fıkrası çerçevesinde ilkokul öğretmeni olarak atanacak öğretmenlerin özel nitelikleri bakımında yasanın 1. fıkrasının a bendinde öğretmen olacakların öğretmen koleji mezunu olması veya yasanın b bendinde İlkokullar için öğretmen yetiştiren ve Türk Öğretmen Koleji'ne denkliği Bakanlar Kurulunca onaylanan bir öğretim kurumundan mezun olmak; veya yasanın c bendinde Lise, lise üstü iki yıllık yüksek okul veya üniversite mezunu olup da İlköğretim kadrolarında, en az dört yıl geçici öğretmenlik yapmak ve Atatürk Öğretmen Koleji'nde üç aylık süreli hızlandırılmış eğitimde başarılı olmak. Koşulu yer almaktadır. Özel ders öğretmeni olarak atanacak olan öğretmenler ile ilgili kurallara bakacak olduğumuzda ise yine Öğretmenler Yasası'nın 16. Maddesinin 2. Fıkrasında özel ders öğretmeni olarak atanacaklarda ise, Öğretmen Kolejinin ilgili bölümünden veya 4 yıllık üniversitenin beden eğitimi, resim, müzik ve İngilizce bölümlerinden mezun olmak koşulunun arandığı belirtilmektedir (25/1985 Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Öğretmenler Yasası, 2019). Katılımcıların KKTC'de ilkokul öğretmenlerinin atanma şekliyle ilgili görüşlerinde resim, müzik ve beden eğitimi öğretmenliği alanlarından mezun olan ve oldukça başarılı olan genç öğretmenlerin ilkokullarda öğretmen olabilmelerinin yasa ile tıkanıldığı, öğretmenler yasasının Atatürk Öğretmen Akademisi'nden çıkışlı olan öğretmen adaylarını korur bir yapıda oluşturulduğunun kalite olarak öğretmen Akademisi'nden mezun olan öğretmenlerin mesleki başarı ve meslek yeteneklerinin azımsanmayacak düzeyde yüksek kalitede olmasına rağmen

diğer üniversitelerden mezun olanların bu sınava girmemesi ile ilgili yanlışlıklar olduğunu ifade ettiler. Öğretmen Akademisi dışında farklı üniversitelerden gelecek olan öğretmenlerin mevcut kaliteyi düşürebileceği yönünde endişe duyulmasından ötürü yasanın eşitlik ilkesine aykırılık durumu kabul edilmesine rağmen bunun bu şekilde kalmasının ülke geleceği için daha sağlıklı olduğu yönünde görüşlerini belirten katılımcılar arasında katılımcıların içinde ilköğretim sendikası Atatürk öğretmen Akademisi'nin geliştirilmesine yönelik devletin hiçbir yaptırım sağlamadığını, Atatürk öğretmen Akademisi'nin mihver dersler dışındaki diğer alanlarda çağa uygun kalitede eğitim uygulamalarını yapabilecek nitelikte yeniden düzenlenmesi ile sağlanabileceği yönünde görüş beyan ederken, orta öğretim sendikasıdaki yöneticiler bunun alan uzmanlığı gerektirdiği ve resim, müzik, beden eğitimi ve İngilizce gibi alan bilgisi gerektiren dersleri uzman olmayan kişilerin vermesinin çağ dışı olduğu yönünde görüşlerini belirtmişler. Ayrıca yasa içerisinde belirtilen özel ders öğretmeni olarak atanacak olanlarla ilgili belirlenen kurallarda Atatürk Öğretmen Akademisi'nin ilgili bölümlerinin şu anki mevcut şartlarda olmadığı münhallerin sadece okulöncesi eğitim ve sınıf öğretmenliği şeklinde açıldığı ve bu yönde öğretmen akademisinin çağ dışı kaldığı yönünde görüşler de belirtilmiştir. Katılımcılar branş derslerinde nitelikli bir eğitim için kaliteye uygun öğretmen gerekliliğini savunmuşlardır.

Bunların yanı sıra ilkokul müdürleri Öğretmen Akademisi'nden gelen öğretmenlerden memnun olmalarına rağmen; branşlaşma ile ilgili yetersizliği hizmet içi eğitim kursları ile tamamlama niyetinin de yetersiz sonuç çıkardığı görüşünde idiler. Bakanlık üst yöneticilerinin görüş ve beyanlarını incelediğimizde ise globalleşen ve rekabeti hızla yaşayan çağın gerektirdiği koşullarda bu yasa çerçevesinde ülkemizde sanat alanlarında başarılı gençlerin ziyan edildiğini, bu gençlerin pek çoğunun yılda bir kez düzenlenecek olan öğretmenlik sınavında en fazla 2 ya da 3 kişilik kadrolara giremediklerini, Kamu hizmetleri komisyonluğunun sınav yapısının sadece bilişsel bilgi düzeyini ölçme odaklı olduğu ve gençlerin pratikte ve uygulamada alanları ile ilgili becerilerinin sağlıklı bir biçimde ölçülmediğini dile getirdiler. Ayrıca az sayıda da her yıl bir ya da iki öğretmenin özellikle resim, müzik, beden eğitimi ve İngilizce branşlarına asıl o alandan mezun olanların atanmalarına fırsat verilmesinin niteliği bozmayacağı belki de kaliteyi arttırabileceği yönünde görüşlerini belirtenler de oldu. Bu bağlamda katılımcılar

öğretmenler yasasının 16. Madde kapsamında ilkokullara öğretmen olarak girebilecek öğretmenlerin sahip olmaları gereken kurallar ile ilgili yasanın eşitlik ilkesine aykırı olmasını kabul etmelerine rağmen eğitim politikaları ve amaçları açısından bu sınırlılığın ortadan kaldırılması durumunu “ipin ucunun nereye gideceğini bilmeme” endişesinden ötürü, geleceği bilmeme endişesi ile reddetmekte oldukları ya da yurt dışında ya da yurt içinde diğer üniversitelerden eğitimlerini başarılı olarak tamalayan KKTC yurttaşı mezunlar olsa bile ilkokullara bu gençlerin yasadan ötürü yerleşemeyecekleri, çok çok geçici öğretmen statüsü ile ilkokullara girebildikleri dile getirildi. Bu bağlamda Atatürk Öğretmen Akademisi tekelleşme niteliğini yitirmiş, bir üniversite ülkesi haline gelmiş olan KKTC sınırları içerisinde yer alan eğitim fakültelerinde KKTC yurttaşı olan ilkokullarda öğretmen olabilecek öğretmen adaylarının sayısının her geçen gün artmakta olduğu gözle görülür bir sorun olduğu sonucuna varılmıştır. Katılımcıların özel üniversitelerden yetiştirilen öğretmen adaylarının Atatürk Öğretmen Akademisi’nden daha kaliteli bir eğitim geçmişleri olmamasından ötürü, KKTC’deki tüm üniversitelere güven duymamalarından ötürü bu sahalarda yetişenlerin ilkokullarda görev alabilme durumlarını ilköğretim eğitim sistemini ve eğitim kalitesini aşağıya çekebilecek bir risk olabileceği yönünde görüşler belirtmişler. Mevcut saha şartlarında Öğretmen Akademisi dışında rekabete dahil edilecek öğretmen nüfusu her geçen gün artmakta olduğunu, bu değişime ilişkin Öğretmen Akademisi’ni koruyucu bir önlem niteliği taşıyan yasa eşitlik ilkesi ve insan hakları boyutunda bir sorun haline dönüşecek bir devlet sorunu olabilecek bir konu olduğu sonucuna varılmıştır.

Öğretmenlerin meslekteki başarı durumlarına ilişkin denetlemeler yasalar çerçevesinde gerçekleşir. Öğretmen atamaları ve asaleten öğretmen kadrolarına yerleştirilmeleri ile ilgili Öğretmenler Yasası’nın 10. Maddesinde Münhal Öğretmen Kadrolarının Doldurulma Yöntemi adaylık ve asaleten atanma hakkında yasaları içermektedir. Bu yasanın 2. Fıkrasının a bendinde Kamu Hizmeti Komisyonu’nca ilk kez göreve alınan öğretmenlerin, iki yıllık bir adaylık ve deneme döneminden geçirildiğinden bahsedilir. Bu yasanın “b” bendinde ise adaylık dönemi sonunda görevlerinde gerekli başarı liyakat ve yeterliliği gösteren öğretmenler ile ilgili Bakanlıkça yapılacak uygunluk bildirimi uyarınca, Kamu Hizmeti Komisyonu’nca asıl ve sürekli öğretmenliğe asaleten atanmış olacakları belirtilmektedir. Bu yasanın c bendinde ise asaleti onaylanmamış öğretmenler ile ilgili olarak iki yıllık adaylık ve

deneme döneminden sonra asıl ve sürekli kadrolara asaleten atanması mümkün olmayan öğretmenlerin adaylık ve deneme süresi bir yıl daha uzatılabileceği belirtilmektedir. Yasanın “ç” bendinde ise bir yıllık uzatma süresinin sonunda da, asaleti onaylanmayan veya adaylık döneminin uzatılması uygun bulunmayan öğretmenlerin görevlerine Kamu Hizmeti Komisyonu'nca son verildiği belirtilmektedir (25/1985 Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Öğretmenler Yasası, 2019)

Öğretmenler yasasının 10. Maddesinin 3. fıkrasında ise atanmaların onaylanması ile ilgili kurallar yer almaktadır. Bu maddenin 3. fıkrasının a bendinde atanması onaylanacak olan öğretmenlerin başarı durumunun orta veya orta derecenin üstünde olmasının gerektiği belirtilmektedir. Bu maddenin b bendinde ise hizmet atanmanın onay alabilmesi için ilgili öğretmenin hizmet süresince disiplin cezasına çarptırılmamış olması; veya disiplin cezasına çarptırılmışsa uyarma ve kınama cezası alanlar için, bu cezanın alındığı tarihten başlayarak bir yıl; daha ağır disiplin cezası alanlar için ise, bu cezanın alındığı tarihten başlayarak iki yıl geçmiş olması gerektiği belirtilmektedir (25/1985 Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Öğretmenler Yasası, 2019).

Katılımcıların öğretmen yetiştirme ve geliştirme hakkında öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine atanmaları ve bu atanma sürecinden sonra Öğretmenler Yasası'ndaki kurallar çerçevesinde asaletleri onaylanana kadar geçirdikleri süreç ve bu sürecin sonrasında kadrolanan öğretmenlerin durumları ile ilgili düşüncelerinde denetim ile ilgili görüşler ifade etmişlerdir. Öğretmenler yasası içerisinde öğretmenlerin görev ve sorumlulukları, hak ve ödevlerinin yanı sıra hastalık ve mazaret izinleri gibi bölümler yer almaktadır. Okul yöneticileri öğretmenlerin öğretmenler yasası içerisinde belirtilen kurallar çerçevesinde görevlerindeki disiplin ve görev sorumluluklarını yerine getirme becerilerini her yıl sene sonunda bakanlığa göndermiş oldukları sicil formlarındaki kriterler doğrultusunda değerlendirir. Ancak görüşmeler sonucunda katılımcıların pek çoğunun öğretmenler yasasında var olan pek çok yasanın işleyiş olarak yürürlükte olmaması ve sicil formlarının amaca hizmet etmemesinden ötürü denetim ile ilgili sorunlar olduğunu belirttiler. Bunların yanı sıra sicil formlarının doldurulmasına dair yasada belirtilen kuralları tam olarak bilmeyen yöneticiler olması sicil formları ile ilgili işleyiş ve kuralların herkes tarafından aynı niteliklerle ifade edilmemesinden ötürü, sicil formları ile ilgili kıstas ve kuralların açıklığını aynı algı ile anlamayan yöneticiler

olduğu, algıda seçiciliklerde farklılıkların dikkat çektiğini söyleyebiliriz. Okul müdürlerinin dışında öğretmenleri denetleyen denetmenlerin okulları ziyaret etme sıklığınız az denecek sayıda olmasının denetim ile ilgili sorunların artmasında etki yarattığını dile getiridi. Öğretmenlerin asaletleri onaylandıktan sonra meslekleri ile ilgili motivasyonlarının düşmesi ile birlikte disiplin sorunları ile karşılaşan yöneticiler öğretmenlerin iş hayatına ilişkin belirli kıstaslar doğrultusunda her yıl yılda bir kez yapılan sicil değerlendirme usulünün verimliliğe hizmet etmediği yönünde görüşler belirttiler. Katılımcılar sicil formunun öğretmen tarafından görülmemesi nedeniyle öğretmenin hatalı davranışlarını bilmemesinden ötürü aynı davranışın devam etmesinin bir sorun olduğu ve sicil formlarında düşük puan alan öğretmenler ile ilgili yöneticilerin ilişkilerinde daha sonra olumsuz sorunlar ortaya çıktığı, bu nedenle sicil formlarını değerlendirmeye alan yöneticilerin gerçekçi bir değerlendirme yapamamasının da bir engel teşkil ettiğini belirttiler. Denetim ile ilgili sıkıntılar içerisinde Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetim kadrosunda yer alan yöneticilerin görüşlerinde devletim tüm kadrolarında denetimsizlik mekanizmasının aktif olduğu, bunun normalleştirilmiş olmasından ötürü olması gereken ile ilgili dünya standartlarında olmayan bir hal olduğunu dile getiren görüşmeciler devlet kadrolarında çalışmakta olan personellerin pek çoğunun emek harcamadan kazanç sağladığını, giriş çıkışların kontrol ve denetiminin çağ dışı olduğunu, mesai saatleri içerisinde kendi özel işleri ile uğraşan personellerin hak etmeden maaşlarında hiçbir kesinti olmadan iş yaşamlarına devam ettiklerini belirttiler. Bu bağlamda yönetim ve denetim mekanizmalarında sıkıntılar olduğu, çalışan ve çalışmayanın aynı süzgeçten geçtiği, ücret uygulamasında da aynı mantığın olduğu bir yönetim sisteminde KKTC Devleti'nin gerçek anlamda ilerleyebilmesinin mümkün olmayacağı sonucu ortaya çıkmaktadır. Denetim ile ilgili uygulamaların baskı unsuru niteliği taşıması yönünde performasa dayalı bir değerlendirmeye tabi tutulmaları ve gerek müfettişlerin, gerekse okul yöneticilerinin denetim işini sürekli ve sürdürülebilir bir biçimde kaliteye ulaşabilmek için öğretmenlerin mesleki gelişimlerine destek sağlayıcı, denetmenlerin öğretmenlere rehber olma yönünün önemi hakkında konuları da dile getiren katılımcılar, denetimi sağlayacak olan kitlelerin şeffaf, tarafsız ve siyasetten uzak bir denetim algısı ile işleri yürütebilmesi yönünde de güvensizlik hissedildiğini belirtmişler.. Sicil formlarının sadece yükselme sınavlarında bir puan olarak algılanmasının yanlış olduğunu, bu değerlendirmelerin öğretmenlerin kendilerini geliştirme ve meslekleri

ile ilgili başarılarını arttırmaya amaç edinecek bir araç olması gerektiğini savunan yöneticiler sicil formlarının doldurulma şekli ve yöntemi ile süreçlerinde bile yasadahsedildiği gibi yapılmadığını, sendikaların sicil formlarının doldurulmasına karşı çıkmalarından ötürü bazı okul yöneticilerinin bu formu doldurmadığını ve kendilerine cezai hiçbir yaptırım gücünün de olamamasının bir sorun olduğunu belirttiler.

Akşit (2006) “Performans Değerlendirmeye İlişkin Öğretmen Görüşleri Bigadiç İlköğretim Öğretmenleri Örneği)” olarak yapmış olduğu çalışmasında toplamda 46 öğretmen ile Balıkesir Bigadiç ilçesinde yer alan ilköğretim öğretmenleri ile performans değerlendirmeye ilişkin düşüncelerini belirlemek için bir anket uygulayarak araştırma sonucunda elde edilen bulgular öğretmenlerin performans değerlendirmenin amaçları konusunda kararsız olduğunu ve değerlendirme sürecine güvenmediğine dair sonuçlar çıkartmıştır. Araştırma bulgularında öğretmenlerin en fazla endişe ettiği konu değerlendirmenin amacı ve uygulaması ile ilgili olduğunu tesbit etmiştir. Akşit çalışmasının sonucunda Türkiye’de öğretmen performans değerlendirmesiyle ilgili araştırmaların olmaması ve bu çalışmanın Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’nın öğretmen performans değerlendirme konusunda gelecekteki uygulamalarına ve kurallarına öneriler sunmuştur. Dolayısıyla öğretmen performans değerlendirme ve denetim uygulamaları ile ilgili değişen ve hızla rekabetle iç içe yaşamakta olan dünyaya ayak uydurmak gerekmektedir. Bu bağlamda yasaların var olmasından öte, uygulamada ve yürürlüğe koyulmasında var olan sıkıntıların okul yöneticileri, sendika yönetim kadrolarında yer alan yöneticileri, hatta bakanlık üst yönetim kadrosunda yer alan kişiler tarafından nasıl yapılabileceğine yönelik görüşler yasaların ve uygulanabilirlik durumunun değerlendirilmesi ile sınırlı kaldığı sonucuna varılmıştır.

Öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü’nün organize edip yürütmekte olduğu hizmet içi eğitim faaliyetleri ile ilgili olarak Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetim kadrosu bu hizmetler öğretmenlere sağlanmadan önce okullara öğretmenlerin ne gibi kurslara ihtiyaçları olduklarına dair öneriler sunulması amaçlı form gönderilmekte olduğunu ve bu formun okul yönetimi aracılığıyla bakanlığa ulaştırıldığını, ardından taleplerin ve isteklerin değerlendirilmesi ile kursların gerçekleştirildiğinden bahsetmişlerdir. Ancak okul yöneticileri bu kursların

bazılarının kalitesi iyi olsa da pek çoğunun üniversitelerde akademisyen olmak amacındaki kişilerin birilerinin taraf olarak seçildiği ve nitelik olarak iyi kalitede olmadığını belirten katılımcıların hizmet içi eğitimlere de katılmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim sendikalarındaki yönetim kadrosundaki katılımcılar da çağa ayak uyduramayan, öğretmen ihtiyaçlarını doyurmayan bu kursların eğitime katkı sağlamadıklarını belirtmişler. Katılımcılar hizmet içi eğitim kurslarına öğretmenlerin katılım amaçlarının da kendilerini geliştirmek ya da yenilemekten ziyade terfilerde puan olarak kullanılabilecek belgelere erişebilmek niyetiyle öğretmenlerin kurslara gittiği yönünde görüşlerini belirtmişler. Gerek bakanlık üst yönetim kadrosundaki yöneticiler, gerekse ilkokullardaki okul yöneticileri kurslara imza atıp kurslardan ayrılan öğretmenlerin olduğunun biliyor oldukları sonucuna ulaşıldı. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetim kadrosu hizmet içi eğitim kurslarında kursu verecek olan kişinin yoklamaları kontrol etmeleri yönünde kursu veren kişileri uyardıklarını, kurslara gitmesi gereken kitlelerin kursa katılımlarının zorunluluk içermediğini, kurslara gitmeyen öğretmenlere herhangi bir ceza-i yaptırım da uygulamada olmadığını, kurslara katılımın artması için kursların bölgesel planlandığını ancak okulların ve öğretmenlerin görev yapmakta oldukları her bölgenin farklı sorunları olduklarını, bölgesel sorunlara katkı sağlayıcı kursların yapılmadığını, belirtmişler. Bu bağlamda Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın hizmet içi eğitim kursları için ihtiyaç analizi yapmakta olmasından haberdar olmayan ilkokul okul yöneticilerinin olduğu ve eğitim sendikalarının da bu durumdan haberdar olmadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. yıl içerisinde düzenlenen kurslara yönelik gerek kursa katılan katılımcıların, gerek kursu verecek olan kişilerin de denetimsiz oldukları sonucu ortaya çıkmıştır.

5.1.13.A ve B Öğretmenlerin Durumu İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar:

33/2008 sayılı öğretmenler Yasası 'nın Okulöncesi ve İlköğretim Kurumlarındaki Özel Ders Öğretmenleri ile İlkokul Öğretmenleri ve Özel Eğitim Okullarındaki Öğretmenlere İlişkin Kurallar ile ilgili başlıkta "A Öğretmen", Devlet hizmetinde 25 (yirmi beş) yılını dolduran ve öğretmen bareminin "B" kademesinde bir yıl çalıştıktan sonra "A" kademesine geçmiş bulunan öğretmeni anlattığı ifade edilir. Öğretmenler Yasası'nın 38. Maddesi içinde öğretmenlerin haftalık ders saatleri ile ilgili kurallar yer almakta olup, müdür, müdür muavini, başmuavin, atölye

şefi ve bölüm şefi dışındaki her öğretmenin, ders yılı içinde, haftada en az 18, en çok 20 saat; “B Öğretmen” baremindeki her öğretmen haftada en az 15, en çok 18 saat; “A Öğretmen baremindeki her öğretmen ise haftada en az 13 en çok 15 saat ders yapabileceği belirtilmektedir (25/1985 Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Öğretmenler Yasası, 2019). Öğretmenler Yasası’nda var olan kurallar kapsamında A ve B öğretmenlerin durumu ile ilgili katılımcılar görüşlerini belirtirken avantajlar ve dezavantajları düşünerek görüşlerini sunmuşlardır.

Katılımcı görüşlerinde özellikle ilkokullarda ve okulöncesi eğitim kurumlarında okul yöneticiliği yapmakta olan katılımcıların A Öğretmenler ve B Öğretmenler ile ilgili okullarda farklılaşmalar açısından en fazla ders programlarının ve çalışma saatlerinin bu öğretmenlerin yasalar çerçevesinde haklarını koruyan bir uygulamanın olduğunu, ders saatlerinin düzenlenmesi ile ilgili okul yöneticilerinin uğraş gösterdikleri sonucuna varılmıştır. Ancak , ders saatleri azalan öğretmenlerden ötürü de yeni öğretmen eksikliğinin ortaya çıktığı, ek ders sorununun olduğu yönünde görüşler belirttiler. Bu yasanın var olması ile birlikte eski öğretmenleri motive etmenin amaçlandığını ancak bu öğretmenlerin motivasyona yönelik herhangi bir değişiklik de göstermediklerini, meslek geçmişinde başarı durumuna değil de sadece yıl sayısına bakılarak bu ödülün verilmesinin genç öğretmenlerin idealist olmalarına engel bir sorun olduğu yönünde görüşlerini belirtmişlerdir. Katılımcılar farkındalık bakımından genç öğretmenlerin bu durumu haksız kazanç olarak gören kitlelerin var olduğunu, ilerleyen yıllarda her biri A –B Öğretmen olabilecek genç öğretmenlerin bu yasanın kendilerine de bir avantaj olabileceğinin aksine eski öğretmenlerin daha az ders saatiyle daha çok maaş alıyor olmalarını haksızlık olarak değerlendirdiklerini belirttiler. A Öğretmen veya B Öğretmen kıdemine ulaşmasına rağmen sınıfındaki öğrencilerle daha fazla ders yapmaya istekli, ders saatlerinin artırılmasını talep eden öğretmenlerin de var olduğunu belirtmişlerdir. Ancak sendika yönetiminin okul yöneticilerinin bunu desteklemediği, bu tür uygulamaların olması halinde bu yasal hakkın zedelenebileceği endişesinin de yoğun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okullarda ders saatleri değişmezken bu öğretmenlerin ders saatlerinin düşmesinden ötürü okullardaki öğretmen sayısında azalma, öğretmenliğin niteliksel yönü bakımından devlet ilkokullarında yorulmak ve yılların öğretmeni yıpratdığı düşünüldüğünde devlet ilkokullarında 15 saate kadar düşük ders veren öğretmenlerin emekli olduktan sonra bir özel okulda bu ders saatinin iki katı kadar

daha yüksek oranda ders verebilecek niteliklerinin olmasının nedenini sorguladıklarını, tecrübe ve deneyimden faydalanma adına bu öğretmenlerin değerlendirilmediği, temel, derslere etki açısından eğitim sistemine zarar veren bir yasal güç olduğunu, özellikle okulöncesi dönem çocuklarına sınıf öğretmenliği yapan öğretmenlerin A öğretmeni olmak haliyle haftada 15 saat sınıf ortamında olması haliyle günde en fazla 3 ders saati olmasının okulöncesindeki gün içinde her gün 2 ders saatinin branş öğretmenleri tarafından doldurulmasının eğitimde verimliliği olumsuz etkileyebileceği kaygısı taşıdığına dair bir sonuç ortaya çıkmıştır. Ülke geleceği için, gelecek nesiller için okullara sıkıntı doğurabileceğini, verimsizlik bakımından öğretmenlerin verimliliklerine yönelik herhangi bir durum olmadığını, hiçbir ayrımcılık yapılmaksızın bu yasala haktan her öğretmenin yılları dolduğunda yararlanabileceğini, yaş faktörü düşünüldüğünde yasada bazı boşlukların doldurulması gerektiği yönünde bir sonuç çıkmıştır. En fazla görüş suna grubun ilkokul okul yöneticileri olduğu, en az görüş belirten grubun ise eğitim sendikalarında yönetim kadrosunda yer alan yöneticiler olduğu sonucuna varılmıştır. Katılımcı grupların hepsinin ortak görüşleri doğrultusunda bu yasa sayesinde eski öğretmenleri motive etme boyutunun azımsanmayacak kadar önemli olduğu sonucuna varıldı.

5.1.14. Hak ve Ödevler İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar:

Katılımcılar öğretmenlerin ve yöneticilerin hak ve ödevlerine yönelik geçmiş ve günümüz şartları baz alınarak eksiklikler ve sorunların yanı sıra geliştirilmesine yönelik görüş ve önerilerde bulunmuşlardır. Toplumda meslek olarak öğretmenlik mesleğinin değer kaybetmesinden ötürü algı değişimi olduğu ve öğretmen değeri ve öğretmen algısının zamanla eskisinden daha farklı bir yapıya getirildiğini, çalışma ortamlarında yasalar nedeniyle 1987 öncesi, 1987 sonrası ve 2008 sonrası öğretmen olanlar açısından öğretmenlerin ayrıştırıldığını ve aynı düzeyde olan insanların farklı mevki konumlarda olmalarının bir sorun haline dönüştürüldüğünü, çalışanlar arasında yasal farklılaşmanın aynı işi yapan insanlar arasında aslında bir ayrımcılık beslediğini belirten katılımcılar bu yapılaşmanın eğitim sistemine de olumsuz yansıdığı yönünde görüşler belirtmişlerdir. Öğretmenlerin ve okul müdürlerinin yapılacak olan faaliyetlerde yasalara uygun hareket edilmesi planlansa da özellikle medyanın ve velilerin baskısı altında kaldıklarını, denetim ile ilgili boşlukların kaliteye zarar verdiğini, çeşitli konularda gerek toplumsal anlamda gerekse çalışan

personel anlamında direnç sorununun olduğunu, eksikliklerin giderilmesi için geliştirilmesine yönelik önerilerin var olduğu ancak bunları uygulamaya ya da dikkate alacak mekanizmaların olmadığını, etik kurallar bakımından büyük bir dejenerasyon olduğunu, finans kaynakları ile ilgili bütçe yetersizliğinden kaynaklı eğitim kurumlarının yetersiz kalıyor olduğunu, görev ve sorumluluklarda gerekçesiz kaytarma sorunlarının olduğunu ve bunu önleyici yasal bir yaptırımın olmamasından ötürü engel olunamadığını, kurumsal kararlarda iş birliği ve kabullenme ile ilgili sorunlar olduğunu, öğretmenlerinin maaşları ile ilgili ciddi kayıplar ve sıkıntılar yaşandığını, okulöncesi eğitimdeki yardımcı ablaların görev usullerinde devletin yasal olmayan uygulamalarla güven sarstığını, öğretmen sicil formlarının doldurulması ve amacına hizmet etmemesi ile ilgili sıkıntılar olduğunu, özlük haklarının her geçen yıl zedelendiğini, okullarda ve bakanlıkta eğitim işleri ile ilgili işleri yürütecek personel eksikliği sorunun olduğunu, toplumda öğretmenin saygınlık değerini her geçen gün yitirmekte olduğunu, sorumluluk bilincinin yeni atanan öğretmenlerin düşük maaş almaları ve kuşak farklılığından ötürü düşük olduğunu ve yeni uygulamalara yöneticilerin adaptasyonu ile ilgili sorunlar olduğu yönünde görüşlerini belirtmişler. Katılımcıların görüş belirtme yüzdeleri doğrultusunda Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetici kadrosunda yer alan yöneticilerin ilk sırada olduğu, bunun devamını ilkokullarda yönetici sıfatıyla görev yapmakta olan yöneticilerin olduğunu, ardından da en çok üye sayısına sahip mevcut iki sendika yönetimde aktif rol alan eğitim sendikası yöneticilerinin olduğu sonucuna varılmıştır. Katılımcı görüşlerinin %52'lik oranını oluşturan eksikliklerin giderilmesi ve geliştirilmesine yönelik öneriler en çok görüş ifade edilen tema olurken,. En az görüş bildirilen temalara bakacak olur isek, aynı düzeyde olan insanların farklı mevki konumlarda olmaları, direnç, etik kurallar, görev ve sorumluluklarda gerekçesiz kaytarma, maaş, oranında okulöncesi eğitimdeki yardımcı ablalar “yeni uygulamalara yöneticilerin adaptasyonu temaları olduğu sonucuna varılmıştır. Sadece 1 gruptan ve 1 katılımcıdan görüş alınmış olan bu temalar katılımcı gruplar ile ortak bir görüş ifadesi içermemekte olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Ortak görüş sunulmamasına rağmen katılımcı gruplar içinde birden fazla görüşün sunulan temalara baktığımızda bakanlık üst yönetim kadrosunda yer alan yöneticilerin görüşleri içerisinde yer alan Finans kaynakları ile ilgili bütçe yetersizliği ve kurum olarak yetersiz kalma teması hakkında hiyerarşik anlamda bakanlık teşkilat yapısında okulların bağlı bulundukları dairelerden okullar için istenilen ihtiyaç ve

hizmetler boyutunda bakanlığın yetersiz kalmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Katılımcı grupların her 3'ünün ortak görüş sundukları temalardan denetim ve eksikliklerin giderilmesi ve geliştirilmesine yönelik öneriler adlı temalar olurken her 3 katılımcı grubun da rahatsızlık duydukları sorunların neler olduğu ve bu sorunların çözülebilmesine yönelik fikir beyan edebilir düzeyde bilgi ve donanımına sahip oldukları sonucu ortaya çıkmıştır.

5.1.15. Eksikliklerin Giderilmesi İçin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler İle İlgili

Tartışma ve Sonuçlar:

Katılımcılar bir değişim olarak okullara çok yönde etki eden eğitim kurumlarını etkiler nitelikte bir güç olan Ave B öğretmenlerle ilgili yasaya ilişkin yasadaki hakları kaybetmeden bu yasaya eski öğretmenleri motive etme boyutuna meslekteki başarı geçmişinin dikkate alınması, eski öğretmenlerin tecrübe ve deneyimlerini genç öğretmenlere aktarabilecekleri bir ünvanla bu öğretmenlere farklı görevlerin verilmesi, öğretmen yetiştiren kurumlarda öğretmen adaylarına deneyim ve tecrübelerini paylaşabilecekleri ortamlar ve fırsatların sunulmasının hem onlara değer vermek adına hem de öğretmenlik mesleği ile ilgili ders saatlerinin düşürülmesi ile elde edilemeyen motivasyonun sağlanabileceği yönünde görüşlerini belirttiler.

Yöneticilerin büyük bir çoğunluğu denetim ile ilgili gerek çalışanların iş disiplini bakımından verimliliği düşük olan personellerin iş gücü olarak düşünüldüğünde kurumlara katkı sağlar niteliklere bürünebilmelerine yönelik personel yetiştirme ve geliştirme amacıyla hizmet içi eğitim kursların ihtiyaçlarının doğru tespit edilip, bu ihtiyaçlar doğrultusunda çalışanların eğitilmelerinin yararlı olabileceğini, denetim ile ilgili denetleme sorumluluğunun sadece müfettişler üzerinden değerlendirilmeye alınmaması gerektiği, okul yöneticilerinin sorumluluklarında denetim ve değerlendirme boyutunun daha özenli olarak gerçekleştirmeleri gerektiği,

Katılımcılar Öğretmen Sicil Değerlendirme Formları'nın çağdaşlaşmak adına performans değerlendirme formuna dönüştürülmesi yönünde fikirlerini belirtmişler. Öğretmen sicil değerlendirme formlarının doldurulması ile ilgili var olan sıkıntıların yanı sıra, bu sicil değerlendirme formlarının öğretmenin eksik

gerekse ülkeye bir şekilde yerleşmiş olan aileler ve çocuklarına uygulanacak olan entegrasyon-oryantasyon hizmetlerinde okul binalarının ve öğretmenlerin okul mesai sonrasında değerlendirilebilir olduğu yönünde görüşlerini belirttiler.

Katılımcılar değişim için, denetim için, eğitim için öneriler (ekonomi- öğretmen- öğrenci- sınıf- okul), sunmanın yanı sıra eğitim paydaş rolleri için öneriler sunmuşlardır. Katılımcılar öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik, hizmet içi eğitimler için öneriler sunmanın yanı sıra , kültür-sanat için de öneriler sunmuştur. ayrıca yasalar için de öneriler sunmuşlardır. olarak toplamda. Bu bağlamda en fazla görüş sunan katılımcı grup eğitim sendikalarının yönetiminde yer alan yöneticiler olurken, en az görüş sunan katılımcı grubun da ilköğretim okul yöneticileri olduğu sonucuna varılmıştır. Temalar bakımından en çok görüş sunulan tema “ eğitim için öneriler (ekonomi- öğretmen- öğrenci- sınıf- okul- vs.” teması olduğunu ve katılımcıların bu tema içerisine % 29 oranında görüş sunduklarını söyleyebiliriz. En az görüş belirtilen tema ise % 2 oranında görüş içeriği olan “ “eğitim paydaş rolleri için öneriler” adlı tema olduğunu söyleyebiliriz.

Temaların ortaklıkları bakımından her 3 katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulan temalarda % 14 oranında “A-B öğretmenler için öneriler”, % 29 oranında “eğitim için öneriler (ekonomi- öğretmen- öğrenci- sınıf- okul- vs.”, %11 oranında “hizmet içi eğitimler için öneriler” temalarıdır diyebiliriz. Ortak olan temalara baktığımızda ise; % 8 oranında “atanmalar için öneriler”, % 10 oranında “ çok kültürlülük- entegrasyon- oryantasyon için öneriler”, % 5 oranında “değişim için öneriler”, % 10 oranında “yasalar için öneriler” temalarının en az 2 katılımcı gruptan görüş alınan ortak temalar olduklarını belirtebiliriz. Sadece 1 katılımcı gruptan görüş alınarak oluşturulan, diğer katılımcı gruplarla ortak tema olma özelliği olmayan temalara baktığımızda % 6 oranında eğitim sendikalarındaki yöneticiler tarafından görüş sunulan “ AÖA için öneriler”, % 3 oranında Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetim kadrosundaki yöneticiler tarafından “ denetim için öneriler”, % 3 oranında EBY tarafından “kültür- sanat için öneriler” adlı temalardır.

5.1.16. Projeler İle İlgili Tartışma ve Sonuçlar:

Katılımcılar eğitimde yeniden yapılanma ve gelişmeyi içeren bazı projelerden bahsetmişlerdir. İlköğretim Sendikası’nın “2000’li Yılların Eğitim Modeli Vizyon Programı Kitapçığı”, pek çok okulun dahil edildiği ve eğitimde yöneticilerin ve

öğretmenlerin girişimcilik ruhunu kazanmalarını destekleyen AB Projeleri, milli mücadele tarihi ile ilgili TC Gençlik ve Spor Bakanlığı ile KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı iş birliği ile ortaokul ve lise öğrencilerinin katılmakta oldukları tarih ve kültür gezisi içeren Çanakkale Kamplarının değişim olarak görülüp sendikaların karşıt duruşları ile değişime direnç olduğu, değişim buyutunda paydaşların amaç ve ulaşılacak olanlarla ilgili tam doyurulmadığı, güvensizlikten ötürü reddetme olduğu sonucuna varılmıştır. KKTC MEKB'nın son yıllarda yaygınlaştırmış olduğu eğitim portalı ile güvenlik ve takip ile ilgili uygulamaların denetim içerdiği sonucuna varılmıştır. Eğitim ile ilgili eğitsel kolluk, kamunet, laboratuvar kurma, müfredat değişikliği, nakil tüzüğü, sarmal eğitim, sosyal sorumluluk projelerinin yanı sıra, şimdi Kültür Projesi, temel eğitim programlarının değiştirilmesi projesi, uzaktan eğitim ve yüksek öğretimde online başvurusu sistemi gibi projelerin de yürütülmekte olduğu sonucuna varılmıştır.

5.2 Öneriler

5.2.1 Araştırmaya Yönelik Öneriler

1. Geçmişten günümüze okullarda değişen olumlu gelişmelerin yanı sıra olumsuz değişmelere yönelik öğretmenlik mesleğinde adanmışlık duygusunun azalması, öğrenci yapısının değişmesi ve teknolojik gelişmelere rağmen hala daha okullarda teknoloji kullanımı ile ilgili bilgi ve beceri kazanmamış öğretmenlerin olması, klasik yöntemlerle eğitim uygulamalarına devam ediliyor olmasına yönelik Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı bu eksiklik ve sorunların giderilebilmesi için öğretmenlerin meslek motivasyonlarını arttırıcı birbirleri ile etkileşim kurmalarına da katkı sunmak amacıyla kapsamlı öğretmenlik mesleki gelişim proje kapsamında eğitim kampları düzenleyebilir.

2. Okullarda kadro yapısının değişmesinden kaynaklı uyum sorunlarının artmasına yönelik öğretmenlere Milli Eğitimin amaçları ve Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi'nin amaçları hakkında seminerler düzenleyerek öğretmenlerin ortak bir amaçta toplanmaları sağlanabilir.

3. Siyasi güç ile görev alan yöneticilerin eğitim sistemini olumsuz etkilediğine inanan katılımcılar bu yapının karşılığında nasıl bir uygulama olabileceğine yönelik bir öneri belirtmeseler de, eğitim bilimleri, eğitim yönetimi ve denetimi alanlarında

kapsamlı bilgi beceri donanımına sahip uzmanların üst yönetim kadrolarında görevli yöneticileri eğitmelerine olanak sağlanabilir ya da bakanlık üst yönetim karolarına yerleştirilecek olan kişilerin eğitim bilimleri ve eğitim yönetimi, eğitim psikolojisi vs. alanlarda kendini geliştirmiş kişilere öncelik verilebilir. Hatta Milli Eğitim ve Kültür Bakanı hükümet politikalarına etki edecek bir nitelikte komite oluşturup gelişmiş ülkelerde yapılmakta olan atama uygulamaları ve kriterleri hakkında ön araştırma yaptıktan sonra KKTC için en doğru uygulamanın ne olabileceği yönünden bilimsel verilere dayalı araştırmaları değerlendirerek bu rahatsızlığı ortadan kaldırabilir.

4. Kalifiye personel eksiklikleri ile ilgili Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı okul idarelerinden ve öğretmenlerden ihtiyaç duydukları hizmetler ve hizmet sektörleri ile ilgili ihtiyaç belirleme analizleri yapıp bu ihtiyaçların karşılanmasına yönelik stratejiler belirleyebilir.

5. Eğitimde değişim olarak kolejlerin dönem dönem açılıp kapanması sorunuyla ilgili öğretmen ve veli görüşlerinin yanı sıra öğrenci başarı durumları uzun süre takip edildikten sonra bu değerlendirmelerin sonuçları nitelikli kamusal eğitimde ülke geleceğine, ülke ekonomisine yararlı olacak bilimsel verilere dayalı bir uygulama aranabilir.

6. Yapılan çalışmada değişim ve değişim yönetimi ile ilgili olguların farkında olan, ancak değişimi yönetmekle ilgili bilgiyi yönetmekle ilgili iletişimde var olan sorunların okullarda etkili okul liderliği ile ilgili kapsamlı uygulamaya dayalı hizmet içi eğitimlerin olması fayda sağlayabilir.

7. Özellikle değişim dirençleri ile ilgili güçlüklerden kurtulabilmeleri için bilgi ve bilgi yönetimi ile ilgili eksikliklerin tamamlanabilmesi için Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı üst yönetim kadro birimleri ile okul yöneticilerine destek sağlayıcı insan kaynakları biriminin oluşturulabilir.

8. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı teşkilat yapısının yeniden yapılandırılması halinde ilköğretim okulları ve okulöncesi eğitim okullarının bakanlık ile kopuk olan iletişim yapısının sağlıklı gerçekleşebilmesi için üniversiteler ülkesi haline gelen KKTC üniversitelerinin eğitim fakültelerindeki eğitim yönetimi alanında uzmanlaşmış alan bilgisi olan akademisyenlerle bir komite oluşturulması ve bu komitenin belirleyecek olduğu stratejik planlamalarla eğitim kurumlarının

değişim yönetimi ve değişim adaptasyonu süreçlerinde krizlerin kontrol edebilirlik düzeylerini yükseltici eğitim destek programlarının düzenlenmesinde fayda sağlanabilir.

9. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı ilkökul ve okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapmakta olan yöneticilerin eğitim işlerinde zaman zaman bürokratik yönetim yapısından kaynaklı sorunlar yaşamakta olduklarını dile getirmiştiler. Okul müdürlerinin Bakanlık Teşkilat şemasında yer alan müdürlüklerde ya da birimlerde görev yapmakta olan yöneticilerle okulları için planladıkları projelerin kabul ve onay sürecindeki zaman kaybı ve finansal anlamda yaşanan israfi engelleyebilmek için esnek yönetim anlayışının arttırılıp stratejik düzenlemeler ve planlamalarla iş birliği kurulması daha faydalı olabilir.

10. Kurumlar arası iletişimde resmi ve yasal prosedürleri bilen yöneticilerin iletişim ile ilgili kendilerine verilen görevleri yerine getirmekle ilgili kendileri ile aynı konumda olup görevlerinde iş disiplin kurallarına aykırı davrandıklarını ve bu kişiler için herhangi bir ceza-i uygulamaya gidilmemesinin rahatsızlık verdiğini dile getiren yöneticiler olmuştur. çalışma barışı, meslek motivasyonu ve adalet ile ilgili devlet kurumlarında çalışan personellerin aidiyet yoksunluğunu önlemek amacıyla denetim ve denetleme ile ilgili yasalarda var olan kuralların uygulanıp uygulanmama boyutu denetleme ve değerlendirme ile ilgili uzman kişilerin arttırılması ile birlikte bakanlıkta var olan müfettiş sayısının öğretmen ve okul sayısına göre ihtiyaca uygunluğu hesaba katılarak yeniden yapılandırılmaya gidilmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

11. Gerek öğretmenlerin, gerek okul yöneticilerinin gerekse bakanlık çalışanlarının yasal görevleri ile ilgili performans becerilerinin gelişim ve ilerleme yönünde olabilmesi gereklilik olup bu yönde Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın ekonomik gücünün zayıf olması büyük bir engel olduğu için hükümetlerin eğitime ayrılan bütçeyi arttırmaları bu sorunları çözmeye katkı sağlayabilir.

12. 1980'li yıllarında oluşturulup hala daha güncellenmemiş, gelişen dünyaya ve yaşam şartlarına uygun olmayan ve değişime bir anlamda engel olan sınıf başına düşen öğrenci sayısı, atamalar ve kadro uygulamaları ile Öğretmen Sicil Değerlendirme Formları'nın eğitimde asıl kaliteye ulaşmayı hedefler niteliklere dönüştürülmesi gerekmektedir. Dolayısıyla yasaların çağımız zaman koşullarına

uygun insan haklarının yanı sıra gelişmiş ülke standartları ile uyumlu bir yapıya getirilmesi için ilgili daireler, sendikalar ve sivil toplum kuruluşları ile birlikte bakanlık üst yönetim ve alt yönetim kadrolarının reform hareketi gerçekleştirecek bir temel oluşturma yönünde hareket etmesi faydalı olabilir.

13. Okulların okul aile birlikleri ile okullarına maddi katkı sağlayan yapının tamamen ortadan kaldırılıp, tüm okulların Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı çatısı altında denetimin içeren bir kurumsallaşma yoluna gidilmesi gerekmektedir. Okullardaki görevli olan okul yöneticileri ve okul aile birliklerinin kendi okullarına fayda sağlamak amacıyla toplayacak oldukları yardımların bakanlıktan bağımsız olmadan, her okulun çalışma performansı ve hesap gelir ve giderleri bir merkezde toplanırsa, muhasebe denetimi bakanlık tarafından organizasyonu yürütülecek olan bir birim oluşturulması aidiyet açısından okulları bağlı bulundukları Bakanlık çatısından koparmayı engelleyebilir. Oluşturulması önerilen bu birim portallarda olduğu gibi, elektronik belge yönetim sistemi ile takip edilen bir yapıda her okulun demirbaş ve hazine gelir ve giderleri kendine saklı kalmak kaydıyla, çalışan ve çalışmayan okulların apaçık ortaya çıkacağı bir yapıda hizmete açılabilir. Okulların gelir ve giderlerinin yanı sıra maddi ihtiyaçlarının da neler olduğunu elektronik sistemde takip ve denetiminin sağlanması iş gücü bakımından enerjide tasarruf doğuracaktır. Bu tasarruf mevcut sistemde hangi okulun ne ihtiyacı olduğunu otomatik olarak bakanlığa ileten bir sistem olacağından çeşitli nedenlerle okullarda var olan ihtiyaçlar ya da maddi imkansılıkların bakanlık tarafından ya da sendika tarafından bilinmiyor olma gibi bir riski de önleyecek bir hizmet olabilir.

14. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı okulöncesi eğitim ve ilköğretim kurumlarında okullarda yapılaşma ile ilgili eşitlik ilkesine aykırı sorunlar olduğu tesbit edilmiş olup bakanlığın bu sorunlara öncelikle alt yapı ve personel eksikliklerini gidererek düzeltmeye başlaması faydalı olabilir. Başta okulöncesi eğitim kurumlarındaki öğretmen yardımcılarının çalışma koşulları, okullarda göreve başlama ile ilgili kıstaslar ve değerlendirme biçimlerinin yasalar çerçevesinde kaçak işçi statüsü içermeyen, devlete bağlı kurumlarda görevli bu kişilerin görev şekli, zamanı, görev ve sorumluluklarının yanı sıra maaş ve özlük hakları ile ilgili yasal boşlukların doldurulması halinde bu sorunların dile getirilmesi önlenmiş olacaktır.

15. 21. yy. şartlarında bir ada ülkesinde yaşıyor olamamız ada ülkelerindeki sıcak kanlı, cana yakın insan profilini okul ortamlarına hümanistik okullar olarak taşıırken, hala daha gözetici (koruyucu) okulların eğitimde değişmeye engel kültür yapısında oldukları sorununu ortaya çıkartmaktadır. Okullar kendi imkanları doğrultusunda, okul aile birlikleri ve okul yöneticilerinin kendi çaba ve gayretleri ile finas kaynağı bulmaktadırlar. Hangi okulun ne eksiği olduğu bakanlık tarafından bilimsel olarak değerlendirilmesinin hem bakanlık hem de okullara büyük katkısı olacağı düşünülmektedir. Çünkü yapılan araştırmanın sonuçlarında gelişmiş ve modern çağa ayak uyduran okulların varlığından heberdar olmayan okulların ve yöneticilerinde olduğu sonucu araştırmacının gözlemlediği bir sonuçtur. Gelişime teşvik ve girişimciliğe destek sağlamak amacıyla Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığının okul vizyonları ve öğretmen başarılarının arşivlenip kullanıcı adı ile okulların ve öğretmenlerin kendilerini geliştirme ve yenilik sağlayan proje – etkinlik-gezi- gözlem- kitap yazma-vb. faaliyetleri sosyal medyada face book gruplarının aksine kaliteli bakanlığa ait web sayfalarında paylaşma ve etkileşimi sağlayıcı internet ağı oluşturulması halinde hem okul yöneticileri, hem de öğretmenler bu birimin başında olacak olan alan uzmanı kişilerin değerlendirilmeleri ile yayınlanacak olan paylaşımlarla bilgi kirliliği ve kalitede popüler olanı yapmak yerine doğru olanı yapmaya teşvik edebilirler. Bu teşvik öğretmen motivasyonunu güçlendirmenin yanı sıra eğitimde yeni yaklaşımlara, değişimlere de ayak uydurmaya teşvik unsuru olacaktır.

16. Okullarda eğitim müfredatları ile ilgili zaman yönetiminde sorunlar yaşandığı, bilgi patlaması ile birlikte popülerite hayranlığının eğitim felsefesini değiştirmekte olduğu düşünülebilir. Bu sorun bilgiyi verme boyutunda hala daha klasik eğitim yaklaşımları içinde yoğrulan çocukların bilgiyi kullanma ve uygulama becerilerini geliştirici okul müfredatları ve kitap komisyonlarında sadeleştirme yoluna gitmeleri faydalı olabilir. Denetmen ve rehber uzmanlar kontrolünde bölgesel ihtiyaçlar ve bölgesel farklılıklar göz önünde bulundurularak ders kitaplarının bir araç, yani sadece kaynak olduğu gerçeğini hatırlatılabilir. Öğretmenlerin ders programlarındaki amaçları yerine getirmekle görevli bireyler olarak, kendine güvenen, kendini mesleğine adayabilen öğretmen kimliğine bürünmesine de fayda sağlayabilir. Bunların yanı sıra öğretmene sağlanacak bu katkılar, kendine güvenen nesiller yetiştirmeye de destek sağlayacaktır.

17. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Talim Terbiye Kurulunu'nun yönetmekte olduğu kitap komisyonlarının işleyiş şeklinden bihaber olan okul yöneticileri ve olası bu konu ile ilgili bilinçsiz olan öğretmenlerin bakanlık web sayfasında yayınlanan hizmet içi eğitim duyurularında uygulandığı gibi bir uygulamanın banenecilik ve bahanecilik sorununu ortadan kaldıracı bir tedbir olabilir.

18. Yapılan iyi işlerde bile siyasetin, politikanın, adam kayırmanın ve yandaşlığın sorun olduğunu belirten katılımcıların KKTC Devleti'ne ve KKTC Kamu İşletmelerine güvenlerine ilişkin sorunlarının giderilmesi için öncelikle denetim ve yasaların işleyişindeki başı boşluğun ortadan kaldırılması ve bu duruma inancın sağlanabilmesi için stratejik planlama yapılması faydalı olabilir.

19. Sendikaların okulların yaşamakta oldukları sorunlarda KKTC' MEKB ile TC Gençlik ve Spor Bakanlığı işbirliğiyle organizesi yapılan kültür ve sanat gezisi olan Çanakkale Kampları ile ilgili ideolojik, kültürlenme içerdiği ile ilgili rahatsızlıkları bir değişim direncidir. Bunların yanı sıra KKTC MEKB'na bağlı bir devlet koleji olan İlahiyat Koleji'nin eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmesi ile ilgili olumsuzluk içeren iddialar da bir değişim direncidir. Her bir değişimin dış faktörlerinde Türkiye Devleti, Türkiye Devletindeki mevcut AKP Hükümeti'nin Yansıtmaları gibi gerekçeler belirten sendika yöneticileri, Türkiye ile KKTC Devleti arasında var olan anlaşmalar gereğince buraya gelen öğretmenlerle ilgili rahatsızlıklar da dile getirmişlerdir. Bunların yanı sıra sendika yöneticileri KKTC Milli Eğitim Yasası'nın 22. Madde kurallarının bu sorunlara temel etken olduğunu belirtmişlerdir. Genel anlamda araştırmacının gözlemlediği sonuçlara dayalı olarak sendika yöneticilerinin toplumsal var oluş mücadelesinde Kıbrıs Türk Kültürü'nü bozmaya yönelik kaygılardan ötürü yukarıda belirtilen okulların yaşamakta oldukları sorunlar örneklemelerinin tümü değişim olarak algılanmakta ve bu değişimlere direnç- tepki verilmektedir. Bahsedilen sorunların sendikalarca baskı unsurları olmaları ile ilgili endişeler esasında değişim dirençlerinde karşılaşılan tepkiler olarak incelendiğinde bunların asıl temel nedenleri geleceği bilmemek ve güven kaygısı oluşturuyor olmasındandır. Dolayısıyla örgüt yapılarında ve işleyişlerinde katalizör görevi yapmakta olan değişim ajanı olan yöneticilerin ve bakanlığın değişimi gerçekleştirecek olduğu kitlelere değişim ile ilgili endişeleri ortadan kaldıracak açıklamaları eğitim paydaşları ile etkileşim kurarak engelleyebilir.

20. Bunların yanı sıra sendika yöneticilerinin Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın eğitimi yönetmek, kontrol etmek ve toplumu yetiştirme yönünden eksik ve çağ dışı olduğunu, maddi imkânsızlıklarla okulların terk edilmiş bir durumda olması ile ilgili dile getirilen sıkıntıların gerçeklik durumlarını değerlendirmeye almasında fayda sağlanabilir. Bahsedilen sıkıntıların birer sorun olarak incelenip gerçeklik durumları ile ilgili Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın. araştırma yapması oluşabilecek algısal sorunları ortadan kaldırabilir. Hatta bu bilgi paylaşımları hem eğitim sendikalarını, hem öğretmenleri hem de toplumu bilinçlendirme ile de içselleşirse gelişim ve değişim uygulamalarında olası dışsal güçler karşısında direnç eğilimi azalabilir. Bu yönde en etkili olabilecek kaynak basın ve medya kanallarıdır.

21.Okul yöneticileri ve bakanlık yöneticilerinin pek çoğunun görüşlerinde sendikalar ile ilgili statükoya karşı olup, yenileşme ve gelişimle ilgili adımlarda ilk direncin ortaya çıktığı yerin sendika sahası olduğu yöndeki sonuçlar dikkat çekicidir. Bu durumla ilgili olarak eğitim sendikalarının Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı ile iş birliği yoluna girerken daha yapılandırmacı yaklaşımlar sergilemeleri bu olumsuz tutum ve düşünceleri azaltabilir. Sendikaların okullarla ve eğitimle ilgili sorunları dile getirme biçimlerinde daha spesifik yaklaşımlar geliştirmeleri daha yararlı olabilir. Bu doğrultuda objektif bir bakış çerçevesinde sorunları çözebilir projeler sunarak yaklaşımlar sergilemeleri halinde problemleri ortaya çıkartamada nasıl çözülebileceği önerisiyle tavır sergilemeleri sendikaların eğitim sorunlarına yönelik sorunları çözme istekliliğini daha net gösterebilir. Özellikle demografik yapının değişmesi ile eğitim kurumlarında çok kültürlülük ile ilgili eksikliklerin giderilmesinde sendika desteğinin şikâyet etmek yerine, mevcut yapıda neler yapılabileceğine yönelik projeler geliştirilmesi sendika üyelerinin sendikal amaçlarında eğitimin temel alınması boyutunda güven artırıcı olabilir.

22. Nüfus politikalarına ilişkin küreselleşmenin getirdiği göçler ile ilgili KKTC Devleti'nin acilen strateji belirlemede fayda sağlanacaktır. Son şura kararlarına kadar ilköğretim ve okulöncesi kademelerinde göçmenlerin çocuklarının eğitim görmekte oldukları ilkokul ve okulöncesi eğitim kurumlarında entegrasyon ve oryantasyon eğitim uygulamalarına dayalı neler yapılabileceğine dair hiçbir kararın olmaması durumunun bir sonraki şura toplantılarında yabancıların eğitimi sorunları olarak değerlendirilmesinin ülke eğitim politikasına ve toplumsal barışa katkı

sağlayacağı düşünülmektedir. Sendikaların ırkçılık içeren yaklaşımlar yerine uzlaşa içeren tavırlar sergilemeleri ülke geleceğine daha fazla katkı sağlayabilir. Hatta bu uzlaşım yaklaşımını sergileme devamlılığı eğitimde yeniden yapılanma ve gelişmeye olumlu destek sağlayabilir.

23. Eğitim sendikaları geçmişten günümüze okullarda değişim adına yenilik adına ileriye doğru hiçbir gelişmenin olmadığını; aksine her geçen gün daha da kötüye doğru adım atıldığına dair görüş belirtmişler. Gelişmiş ülkelerde var olan portal uygulamaları, moddle ve edmodo eğitim uygulamalarının KKTC devlet okullarında kendini geliştirmek isteyen pek çok devlet okullunda çalışmakta olan öğretmenler ve yöneticiler önderliğinde uygulanmakta olduğunu ifade etmemeleri dikkat çekicidir. Hatta Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü tarafından yönetilmekte olan hizmet içi eğitimlerde de öğretmenlere bu tür çağdaş yaklaşımlar içeren kursların verildiğini göz ardı etmeleri gerçekçi olmayan bir yaklaşımdır. KKTC MEKB hizmet içi eğitim programlarının içeriklerinde çağdaş yaklaşımlara yönelik öğretmen geliştirme programlarında pek çok kursun var olduğunu ve öğretmenlerin o kurslardan edindikleri beceri ve bilgileri okullarına taşıdıklarını bilmemeleri sendikaların eğitim ve öğretim faaliyetlerinin kalite kapsamında durum bilgisi eksiklikleri olduğunu düşündürmektedir. Bu bağlamda sendika yönetiminin bakanlık kursları ile ilgisinin arttırmasında fayda sağlanabilir. Bunların yanı sıra, sendikaların eğitim programları çerçevesince hazırlanan ders kitaplarının daha çağdaş, daha demokratik, daha modern bir ülke geleceği yaratmak niyetli bir uğraş olduğu çabasını görmezden gelen yorumları yeniliklere kapalı ve değişimde alışkanlıklardan vazgeçememe, mevcut düzeni koruma ile ilgili sorunlara örnek verilebilir. Bu nedenle sendikaların geleceği bilememe ve üst yönetimdeki yöneticilerin siyasi güçle mevki almalarından kaynaklı olan güvensizlik sorununa yönelik sürece dâhil edilme boyutunda daha fazla sorumluluk üstlenmeleri halinde sorunların azaltılabileceği düşünülebilir.

24. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı okulların maddi ihtiyaçlarını tamamlayabilecek bir finans gücüne sahip olamasa da, mevcut şartlarda gönüllü öğretmenler ve gönüllü yöneticiler iş birliği ile düzenli programlar hazırlanarak okul geliştirme ve okullarda öğretmenlerin yaşadıkları sorunları asgari müsterekte çözmeye gayret gösterecek komisyonlar kurulabilir.

25. Bilimsel dayanaklarla yapılacak olan komisyonların okulöncesi, ilköğretim, branş derslerini veren öğretmenler için düzenlenen hizmet içi eğitimleri de içine alan etkili okulların çoğalabilmesini sağlayacak etkili öğretmenlerin çoğalması yönünde olmasında yarar vardır. Böylelikle değişim ajanı olabilecek okul liderlerine eğitime sunacakları katkılar açısından fırsatlar verilebilir. Bu çalışmalar eğitim fakültelerinde görevli akademisyenler tarafından desteklenmesi halinde zaman içinde okullarda yaygınlaşacak ve yenileşme hızlandıkça direnç faktörlerinin azaltılması da sağlanmış olacaktır.

26. Araştırma sonuçlarında araştırmacının gözlemleri neticesinde eğitim yöneticilerin etkili yönetim alanlarında beceri kazanmalarını sağlayıcı ihtiyaç analiz çalışmalarında raporlama, arşiv oluşturma ve bilimsel istatistik sonuçları dikkate almaları bakımından eksiklikleri olduğu fark edilmiştir. Bu eksikliklerin giderilmesi için değişimde en önemli unsurlardan biri olan adaptasyon süreçlerini gelişi güzel olmaktan çıkıp; çevre ile uyum- çevreye adaptasyon sürecinde kolaylaştırıcı çalışmalar yapılmasının daha yararlı olabileceği düşünülmektedir.

27. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı bakanlık üst yönetim kadrosunun sorunların tespitinde oldukça fark edilir bilinçte oldukları araştırmacının gözlem ve görüşme sonuçlarında ortaya çıkmıştır. Fakat yasal engeller ve maddi imkânsızlıklar nedeni ile pek çok sorunun askıda kalması eğitime katkı sağlamayacağı için, eğitim paydaşlarının tümünü ilgilendiren bir sorun olarak kabul görmesinde fayda vardır. Başta medyanın desteği ile eğitim sorunlarının çözülmesi yönünde bilişim Yasası'nın bir ihtiyaç olduğu, okul yöneticilerine yasalar doğrultusunda olması gerektiği gibi uygulamaya çalıştıkları icraatları gerçekleştirme anlamında büyük bir baskı unsuru olan bu sorunun ortadan kalkmasını sağlamaya katkı sunabilir.

28. Eğitimde yeniden yapılanma- kalkınmaya yönelik bilimsel içerikli çalışmaların yapılmakta olduğu eğitim şuralarında var olan sorunları çözebilecek nitelikte kişilerin görevler alması ile adım adım ilerleme yapılabilir. Entegrasyon ve oryantasyon eğitimlerinde Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı öğretmen personelleri kullanılarak özellikle Türkçe dil bilmeyen ailelere ve çocuklara okul mesai saatleri dışında ilgili kişilerin belediyeler iş birliği ile ilgili bölgelerin bina okulları kullanılarak dil eğitiminin yanı sıra ülke yasaları, yaşam şekli ve haklarına ilişkin

eğitim almalarına fırsat sunulması halinde ilerleyen zamanlarda oluşabilecek sorunlara (uyumsuzluk –dışlanma- suça eğilim) engel olabilir.

29. Okulların fiziksel alt yapılarında sıkıntıların olmasının yanı sıra hiçbir kamu okulunun sigortalı olmaması değişen dünya ile uyum bakımından KKTC’de okullarının sadece okul çalışanlarının emanetinde olan bir sigorta olarak görülmesi, çalışanların iş stresini daha da arttırmanın yanı sıra herkesin kendi kurallarının patronu olmasına da bir sebep olarak düşünülebilir. Taşımacılık, okullarda sekreter alımı, okullarda yardımcı ablalar ve temizlik görevlilerinin görev sınıflandırmaları ile ilgili disiplinin sağlanabilmesi için okul binalarının ve o binalarda eğitim çatısı içinde yer alan tüm paydaşların sigorta ile güvenliklerinin yasallaştırılması değişim yönetimine katkı sağlayabilir.

30. Ülkede her geçen gün artan nüfus ve binaların şehirleşmede apartmanların çoğalması ile birlikte okulların var olan nüfusun getirdiği öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayamadığı düşünülmektedir. Mevcut şartlarda okul yapabilme ile ilgili bütçe sorunu olan Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı var olan binaları Türkiye’de olduğu gibi sabahçı ve akşamcı programlar şeklinde yürütebilir. Bu binalarda görevli öğretmen kadrolarının yasal hakları ihlal etmeden, öğretmenlerin ek ders ücreti ile görevlerine devam etmeleri veya her program için ayrı bir kadronun oluşturulması ile sağlayabilir. Bu uygulama okullarda aynı kıdemde olup, farklı konumlardaymış gibi iş yapan çalışanların haklarının da yasalarca kontrolünü ve korunmasını sağlayabilir. Kısaca ek ders ücreti talep edebilecek olan öğretmenin yasal olarak tamamlaması gereken ders boşukları yöneticilerin adaletli davranmalarına baskı oluşturacak bir unsur olacağından, doğruyu yapmaya mecbur kalacaklarından devlette güvensizlik sorununu azaltacak olan unsurlara da katkı sunabilir.

31.Araştırma kapsamında yöneticilere hizmet içi eğitimler hakkında yöneltilen soruların güz dönemi boyunca tüm kurslara katılan araştırmacı tarafsız değerlendirme yapabilmek için hem kursları hem de yöneticilerin görüşlerini bilimsel etik kurallara dayalı olarak değerlendirmeye çalışmıştır. Bu bağlamda yöneticilerin hizmet içi eğitimlere yönelik belirttikleri bazı sorunların gerçek, bazılarının ise hiç kurslara gitmemelerine rağmen sadece dedikodu içeriyor olduğu araştırmacının bulgularda da gözlemlerinde de edildiği sonuçlarda da yer almaktadır. Araştırmacının gözlemlerine ve katılımcıların da görüşlerine dayalı olarak; bu

sorunların asıl nedeni hizmet içi eğitimlerle ilgili bir denetim mekanizmasının olmamasıdır. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı personel eksikliğinden ötürü hizmet içi eğitimlerde öğretmenlerin imza atmaları ile ilgili kontrollerin sağlandığı yoklama fişini kursu veren kişinin sorumluluğuna bırakmıştır. Oysa hizmet içi eğitimlerle kursu verenin de uzman kişilerce denetlenmesi gerekmektedir. Dolayısıyla her iki boyuttan da bakıldığında Öğretmenler Yasası'nda hizmet içi eğitim uygulamaları ile ilgili yasa kapsamında bazı eksiklikler olduğu konusunu gündeme getirmektedir. Örneğin, öğretmenlerin bu kurslara gitmeleri gönüllülük gerektirmekte iken, bu kursların en azından yolluk harcırahlar ve yevmiyeleri karşılar nitelikte olması bir ihtiyaçtır. Oldukça fazla sayıda ve her biri eğitim için önemli değer taşımakta olan kurslara sadece yükselme sınavlarında belge almak için gelen öğretmenlerin olduğu mantığını silip, bu kurslara katılmanın teşvik edici yönde ücret uygulamasına gidilmesi fayda sağlayabilir. Denetim boyutunda da yoklamanın dışında eğitim alan öğretmen ve okul yöneticilerinden dönütler ve değerlendirilmelerinin sağlanması halinde bir sonraki hizmet içi eğitim aşamaları ve ihtiyaçlarını da daha doğru tespit etmeye yön verilebilir.

32. Kursların bölgesel yapılması ile katılımın arttırılacağı düşüncesinin bir kenara bırakılıp, en uzak noktada olan öğretmenin merkeze ulaşımının sağlandığı zaman düşünülerek, öğretmenlerin fiziksel ihtiyaçlarının karşılanmasına fırsat sunulmasında fayda olacaktır.(yemek yeme, temizlik, ulaşım zamanı).

33. Hizmet içi eğitimlerin gerek bakanlık gerekse kursa gelecek olan öğretmenin maddi manevi tasarrufunun da düşünülmesinin çağdaş dünyaya modernize olmak bakımından bir gereklilik olduğunu görmekte fayda vardır. Dolayısıyla hizmet içi eğitimlerin planlanmasında programların içerikleri önceden öğretmenlere açıklayıcı biçimde sunulmasında fayda sağlanabilir. Eğitimlerin seminer ya da kurslar yerine deneyimi arttırıcı uygulamaya dayalı workshoplar ve panellerle gerçekleşmesi mesleki tecrübesi olan öğretmenleri motive eder bir değerde yarar sağlayabilir.

34. Hizmet içi eğitim kapsamında ilgili okulların okul yöneticileri ve bu okulları denetlemekle görevli müfettişlerin hizmet içi eğitim kurslarına katılma durumları değerlendirilip gerekçeleri bilimsel bir veri toplama ölçeğiyle dikkate

alınabilir. Böylelikle de kurslara katılımın teşvik edici bir yapılanmaya gidilmesinde olumlu katkı sağlanabilir.

35. Okullarda geçmişten günümüze değişim olarak genel anlamda fiziksel alt yapı ve teknolojinin gözle görülür bir değişim olarak algılandığı kuşkusuz bir gerçektir. Nüfustaki değişiklik, insan boyutu ya da bilgi ile birlikte bilişimin de bu çerçevede her geçen gün değiştiğinin farkında olan yöneticiler, eğitimde programlarla ilgili sorunlardan da bahsetmişlerdir. Sürekli değişen ders programları, ders kitapları ve kolej uygulamalarından rahatsızlıklarını dile getiren yöneticiler bu durumun eğitim sistemine olumsuz etki yarattığını da belirtmişlerdir. Değişim yönetimi açısından bu sorunu düşündüğümüzde durumu farklı bir biçimde değerlendirmeye almak fayda sağlayabilir. Yoğun olan ders programlarının aksine eğitimde sadeleştirmeye gidilmesi değişimin ani değil; yavaş yavaş, aşamalı bir biçimde gerçekleştirilmesine katkı sunabilir. Uygulamada değişim ajanları olan yöneticilerin görüşleri sonucunda değişimi yönetmekte sorunlar yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Hizmet içi eğitimlerde eğitim programların amaçlarının ders programları ve kitap komisyonlarınca hazırlanan bilgilerin eğitimcilere içerik bazında değil de amaç ve hedefler doğrultusunda aktarılması daha yararlı olabilir. Bu amaçlarda Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi'nin Türkiye Eğitim Sistemi'nden bağımsız olması ilköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin bir sonraki eğitim süreçlerinde ülke politikaları ve çocukların meslek edinme sürecinde nasıl bir eğitim ortamına girecekleri yönünde de bilgi ve fikir sahibi olmalarında fayda vardır. Kendine özgün değerlerini Sosyal Bilgiler, Türkçe, Müzik, Resim, Beden Eğitimi ve diğer tüm derslere sarmallaştırıp örtük müfredatta kendi değerlerini korumak ile lise öğrenim hayatının ardından Türkiye Eğitim Sistemi'ne ve Türkiye öğretim uygulamalarına da uyum sağlayıcı bireyler yetiştirebilme dengesinin hassasiyeti hizmet içi eğitimler ya da toplantılar ile öğretmenlere aktarılabilir. Sendika yöneticilerinin Milli Eğitim Yasası'ndaki 22. Madde ile ilgili olumsuzlukların madde ile ilgili bir sorun olmaktan öte, Türkiye Eğitim programlarından kopabilmenin mümkün olmadığı gerçeğini başka yönlerde de düşünmelerinde fayda var. Ana dili ile yani Türkçe dil eğitimi kullanılarak, Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nde yurt dışı üniversite eğitim görebilme fırsatı bakımından devlet üniversiteleri adı altında devletin destek verdiği, KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın istişare içerisinde olduğu üniversitelere gidecek olan gençlerin her hangi bir vize sorunu olmadan, devletin burs imkanı sunduğu bu

imkanlar çoğunluğun faydalanmakta olduğu bir avantajdır. Dolayısıyla bir sonraki süreçte liseden mezun olan gençlerin üniversite eğitimi almak için gidecekleri Türkiye üniversitelerine de yerleşebilecek bilgi ve becerinin yanı sıra Türk Eğitim Sistemi'ne uyum sağlayabilmesi yarınlarımız olacak olan geleceğimiz için dünya rekabetinde rakipleri ile yer edinebilecek güçte olmaları yönünde hareket edilmesinde fayda sağlanabilir.

36.Eğitimde her geçen gün özelleşmenin arttığı, devlet kurumlarında küçültme politikalarının sadece bizim ülkemizde yaşanmadığı gerçeğini artık kabul etmemiz gerekmektedir. Dünyada değişim ile ilgili rekabetin ve ekonomide kar sağlayıcı her türlü alternatife yön veren yaklaşımların ülkelerin birbirleri ile olan rekabetleri doğrultusunda çalışan ve çalışmayanın aynı olmadığı bir yarış söz konusu iken iş stresi her geçen gün artmakta ve ülkeler bunlara ilişkin tedbir içeren önlemler almaktalar. KKTC devleti var olabilmek ve dünyadaki değişimden nasibini alabilmek için çalışan ile çalışmayanı birbirinden ayırmasında fayda var. Eğitim çatısı altında ilişki odaklı değil, iş odaklı yaklaşımlarla, ülke geleceğini düşünmelidir. Hayalperest olarak değil de gerçekçi yaklaşımları içeren vizyonlarla rekabet sahasına girebilmesi gereklilik olarak düşünülebilir. Aksi taktirde değişen dünya dengeleri ile mücadele edememek vatansız kalmayı doğurabilir. Sendikalara bu gerçekler farkettilerilebilir. Sendikaların üyelerini korurken çalışan haklarını koruma yönlerini ortaya çıkartmaları çalışanla çalışmayanı ayırt etmeye destek sunabilir. Toplumsal sorunlara yönelik oynamış oldukları rollerde etkin olmalarına rağmen okulların asıl yaşamakta oldukların pek çoğunu dile getiremeyen sendika yöneticileri iletişimle ilgili okullarla etkileşim yönlerini arttırabilirler. Sendikaların sorunları bilimsel olarak okullarla iç içe olan öğretmen ve yönetici görüşleri ile değerlendirmeleri eğitim adına daha yararlı olabilir. Bu süreçte ilk olarak eğitimde yaşanan küçük sorunları çözme, ardından bakanlık ve eğitim sistemindeki eksiklikler olduğu yönündeki tespitlerin sorun olarak ifade edilmesini değil de, sorunların nasıl giderileceğine katkı sunacak önerilerle ilgili paydaşlara sunmaları yarar sağlatabilir.

37. Eğitimde her geçen gün yeniden yapılanma ve değişmeye gidilirken bilimsel ve çağdaş eğitimden uzaklaşma sorununu dile getiren sendika yöneticilerinin bir kısmı ilkokullarda branşlaşma konusunda Öğretmenler Yasası'nda ilkokullarda öğretmen olabilme koşullarında öncülüğün AÖA'ya verilmesi ile ilgili AÖA'nın branş öğretmeni yetiştirme becerilerinin geliştirilmesi yönünde hem fikirken diğer

üniversitelerden yetişmiş alanı müzik, resim, beden eğitimi vb. olan öğretmenlerin ilkokullarda münhal çatısı altında olması halinde eğitimde asıl kalite ve rekabete ulaşılacağı boyutunu kültürel değerlerin kaybedilmesi endişesinden ötürü reddetmekte oldukları düşünülebilir. Bu yönde KKTC Üniversitelerinin eğitim fakültelerinin Atatürk Öğretmen Akademisi ile eşit düzeyde bir eğitim kalitesine ulaşmasını sağlayıcı uygulamaya dayalı, enstitü niteliğini eğitim programlarına yaşama geçirmeleri ile bu kaygı azalabilir.

38. Eğitim kurumlarında değişim süreçlerini doğru anlatan ve bu süreçleri doğru anlamlandıran eğitim paydaşları için entelektüel gelişmenin sağlanması amaç olmalıdır. Böylelikle düşünebilen, yorumlayabilen, muhakeme yapabilen ve geleceği görebilen bir toplum oluşturmuş olacağız. Öğrenmeyi ve düşünmeyi asıl görev haline getiren eğitimciler eğitimde asıl amacımıza ulaşmamamıza katkı sağlayacaktır. Ne yazık ki okullarda klasik eğitim yaklaşımları ile yoğrulmuş öğretmen kadroları ve yönetim kadrolarının deneyim sağladıkları yaşam geçmişleri çoğu zaman kaliteye ulaşmada asıl amaçtan uzaklaşmamıza bir engel olsa da Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın modern ve çağdaş kurum kültürlerinde KKTC'de de büyük şirketlerin kar amacını güderek şirket geleceği için yapmakta oldukları yatırımlardan biri de insan kaynaklarıdır. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın insan kaynakları ve insan kaynakları yönetim bilincinin acilen oluşturulması yukarıda bahsettiğimiz sorunların pek çoğunun kriz yönetimlerinde krizin kontrol edilme süreçlerinde olumlu katkılar sağlayabilir. Kurumlarda liderlik yapmakta olan yöneticilerin gelişmeye önemli katkı sunacağını bilmemizde fayda var.

39. Okullarda bu güne kadar başta sendika yöneticilerinin bahsettikleri sorunları çözebilecek okul liderleri neden yoktur? Bu sorunlar sadece bakanlık üst yönetim kadrosunun üzerine atılabilecek sorunlar olmadığına göre “okullarda eğitim liderleri hangi kıstaslar doğrultusunda seçilmektedir?” sorusu masaya konu edilip tartışılması halinde pek çok sorunun çözülebilecektir. 2019 yılında okul yöneticilerinin belirlenme kriterleri ile ilgili bir tüzük değişikliğine gidilmiştir ve bu tüzük değişikliği çerçevesinde çağdaşlaşma yaşanmıştır. Müdür ya da müdür muavin adayları katılmış oldukları kurs belgeleri, sicil değerlendirme formları, meslekteki yıl sayıları, eğitim durumları sosyal becerileri vb. kriterlerle değerlendirildikten sonra yazılı bir sınava tabi tutularak değerlendirilmiştir. Oysa yöneticilik becerisi ve liderlik becerileri belgeler ve yazılı sınavlarla ölçülebilecek bir unsur değildir.

Demek ki eğitimde 1983'ten beri kurulmuş olan cumhuriyet döneminden bu yana sorunların bitmemesinde yöneticilerin mevcut düzeni koruyan, gelişim ve yenilikten korkan ne yapılabileceğini bilme becerisinin yoksunluğundan sürekli üst yönetimde yer alanları suçlama eğilimini tek taraflı düşünmek de doğru değildir. Bu nedenle bakanlık üst yönetim kadrosunda siyasi atama alışkanlığının tamamen ortadan kalkmasının ve eğitimde kendini kanıtlamış, sorunların tespit edilmesi boyutunu üzerinde nasıl çözülebileceğini bilen yönetim kadrosuna ve personel ihtiyacını tamamlaması fayda sağlayabilir. Bunu şu şekilde de düşünebilmemiz mümkündür; eğer bir hekimseniz hastanızı iyileştirecek ilaçları biliyor olmanız gerekmektedir. Aksi takdirde hangi ilacın hastanıza ne tesiri olacağını bilimsel verilerden uzak, sadece deneme – yanılma mantığı ile çözmeye çalışırsanız pek çok hastanızın ölümüne sebebiyet veren bir katil olma durumunuz da söz konusu olacaktır. Dolayısıyla ülke geleceği kendi kaderine teslim edilebilir mantığıyla bana ne demekle; ya da bahanelerle sürekli suçlu aramakla bir yere varamayacağımızı çağdaş dünyaya ulaşabilme kıstaslarınca değişim yönetiminde temel alınan ilkelerle birlikte gerçek değişim lideri olmaya istekli olmamız gerekmektedir.

40.Gerçek bir değişim lideri duyguyla değil akıl ile kararlar üreten, değişimi ilk kendinde yaratacak olduğu bilgi açlığını doyurma güdüsü ile sürekli çalışma ve gayretle bunu sınıfına taşıyan öğretmen de olabilir. Okullarda değişim lideri olabilmek için yönetici olmak zorunda olunmadığı, bakanlığın kendini geliştiren öğretmenleri basın ve medya aracılığıyla ortaya çıkartması öğretmenlerin değişim vizyonlarına destek olmalarına motivasyon sağlayıcı bir unsur olabilir. Var olan kurum kültürlerinin hiyerarşinin üst düzeyindeki mercilerin memnuniyeti ile ifade edilmesi şekli mevcut durumlara olan dirençleri azaltabilir.

41.Kamuoyu değerlendirmeleri ve medya sektöründe bilgi kirliliğinin giderilmesi ile ilgili Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı millî eğitimin amaçlarına ve niteliklerine zarar getiren haberlerle ilgili yasal işlemlere başvurabilir. Eğitim ve okullarda hizmet veren eğitim paydaşlarının görevleri ve yaşadıkları sorunlara ilişkin yöneticilerin medya sektöründeki bilgi kirliliğinden kaynaklı rahatsızlıkları dış faktörlerin eğitime etkisi yönünden incelenebilir. Bu incelemeler doğrultusunda koruyucu- tedbir alıcı önlemler bilgi algı savaşlarını da önleyici bir tedbir olarak da değerlendirilebilir.

43. Aile yapılarındaki değişmeler öğrencilerin kuşak farklılığı, ihtiyaçlar ve bu ihtiyaçların giderilmesinde okul dışında öğrenme ortamı olan internet, radyo, televizyon gazete ve reklam panolarında toplum bilinci ve farkındalık için çalışmaların yapılması aile eğitimi ve ebeveyn bilinçlenmesine ve eğitime de katkı sağlayabilir. Her konunun sosyal medyaya haber olarak paylaşılmasının kurum vizyonlarına zarar vermesi ve yöneticilerin doğru kararlar almalarındaki baskıyı önlemek için kamuoyu duyuru ve reklamlarında yasal bilinçlendirme yoluna gidilebilir.

44. Eğitim programları hazırlanırken insan ihtiyaçlarının değişmesinden kaynaklı ülke şartları göz önünde tutularak, aile eğitim programları düzenlenebilir. nın aile katılım faaliyetlerini arttırmayı gerektirdiğı kuşkusuz bir ihtiyaçtır. Çalışan anne babaların iş yoğunluğu ile çocukları ile ilgilenememeleri okullarda değişmeyen müfredat uygulamalarının, bilgi yoğunluğu ve eve ödev götürme sorunu eğitimde özelleşme karşıtı olanların görmediğı ve pek de ifade etmedikleri ciddi bir sorundur. Sırtında oldukça ağır çanta ile eve geri gelen çocukla ilgilenebilecek bir anne profili olmadığını görmemizde faydalı olabilir. Çalışan annelerin sosyal güvencelerini riske atan çalışmak zorunluluğı ebeveynlerin çocukları ile ilgili okul sonrası ev ödevi ile ilgili desteğı etüt, kreş, dersane, özel ders öğretmenleri ile giderilmeleri şeklinde tamamlanmaktadır. Okulların bu yapılaşmadan sıyrılıp, çalışan anne ve babaların çocuklarına aile sevgisi ve şefkati sağlayabilecekleri zamanın kısıtlılığını düşünerek ödevlerin dönemlik aile katılım içerikli olması yönünde bir yaklaşıma gidilmesi daha faydalı olacağı düşünülebilir.

45. Çocukların boş zamanlarında yapabilecekleri sosyal aktivitelerinin olmaması, maddi gücü olan aile çocuklarının sanat, spor gibi faaliyetlere bir kısım çocuğun gidiyor olması, apartman hayatı yaşayıp yapabilecek hiçbir sosyal faaliyeti olmayan çocuklar için teknoloji bağımlılığı sorunu ile karşı karşıya kaldığımızı ve toplumda ayrışmayı beslediğimizi görmek faydalı olabilir. Teknolojinin okullarda eğitime ne gibi etkileri olduğuna dair pek çok bağımlılık ve davranış değişikliklerinin bilincinde olan yöneticiler bu sorunların giderilmesine yönelik azaltma yaklaşımı ile çözüm önerisinde bulunmuşlardır. Gelişen dünyadan soyutlanmanın gelişim olmadığının bilincinde olan yöneticiler eğitimde öğrencilere teknoloji bağımlılığı ve sosyal birey olma yönünde çok fazla görüş sunmamışlardır. Oysa çalışan anne ve babaların çalışmak zorunlulukları olduğunun bilinci yoksul ailelerin çocukları ile

maddi- manevi olarak yeteri kadar ilgilenememek olarak ifade edilirken, devletin geleceğimizin yarınları olacak olan bu bilim kuşağına sahip çıkması topluma daha yararlı olabilir. Parası olan ya da olmayanın eşit hakka sahip olduğu her imkânı sunması bir devlet ödevidir. Ülkesine küsmeyen, devletini seven bireyler yetiştirmeyi amaç ediniyorsanız her çocuğun anne ve babasından önce asıl ebeveyninin devlet olduğunu unutmamalıyız.

46. KKTC Devleti dünyaya uyum ve yenilikleri yakalayabilmek amacıyla değişim uygulamalarını kolaylaştırmada eğitim kurumlarında istifade edebilir. Okullar değişimden en kolay etkilenen kurumlar olmasına rağmen, değişimin ve gelişimin de hızlanmasına katkı sağlayan insanlarda istenilen amaçlar doğrultusunda davranışların kazandırılmasını sağlayan kurumlardır. Yöneticilerin pek çoğu etraflarıyla çevrili bir ada ülkesinde yaşayan Kıbrıs insanı çevre eğitiminde yüzmeye, doğayı koruma, sanat, tarih, tarihsel dokulara değer verme, binlerce yabancı uyruklu öğrenciyi konuk ettiğimiz bu ülkede yabancılarla iletişim, deprem, doğamız, ülkemiz kapsamında okul dışı eğitimlerde diğer gelişmiş dünya ülkelerinde neler yapıldığını küreselleşmenin getirisi olarak biliyor olsalar da yeniliklerin nasıl uygulanacağı ve değişimin entegrasyonunun nasıl sağlanabileceği yönünde bilinçlendirilmeleri halinde değişimi yönetecek olan değişim ajanları sayesinde eğitim sistemine de olumlu değişimler katılabilir.

47. Okullarda A ve B Öğretmenlerinin sadece yıl sayısı gözetilerek meslekte yıpranma ve motivasyon olarak değerlendirilmesi konusu yöneticilerin çoğunluğu tarafından olumsuz değerlendirilmiştir. Öğretmenlerin A- B öğretmen olma durumu mesleki motivasyon durumları değerlendirilip, uzun süreli analiz çalışmalarının ardından yeniden değerlendirilmeye alınması gereken bir konu olup, sendikalar ve sivil toplum örgütleri ile bakanlık iş birliği ile eğitimde nitelik ve kalite artırıcı yaklaşımlar içeren yıl tecrübesi olan öğretmenlere bakanlık çatısı altında mesleki tecrübelerinden istifade edilebilir. Yukarıda paylaşılan komiteler ve komisyonlarda direktörlük görevleri bu öğretmenlere verilebilir. Yöneticiler görüşlerinde eski öğretmenlerin hepsinin müdür olamamalarından kaynaklı motivasyonlarını artırma amacıyla yasaya eklenen A- B Öğretmen durumu amaçlandığı gibi öğretmenleri motive etmediği gibi eğitime ders sayısı azalan sınıf ve okulöncesi eğitim öğretmenleri bakımından olumsuz etkilediği yönünde görüşler sunmuşlardır. Bu sonuçlara dayalı olarak konunun eski öğretmenlerin yasal haklarını kaybetmeden,

öğretmenlerin bilgi ve deneyimlerini genç öğretmen nesiline paylaşabilmesine fırsat sağlayıcı zümre liderlikleri eklenebilir. Bunların dışında bu öğretmenler üniversitelerin uygulamaya dayalı derslerinde bu öğretmen adaylarına paylaşımlar sunacak ortamların oluşturulması halinde bilgilerinden ve tecrübelerinden yararlanılabilir. Hatta hizmet içi eğitimlerde akademisyenler dışında yaşayarak öğrenme boyutunda bu öğretmenlerle paneller- konferanslarda konuşmacı olmalarına imkânlar sağlanabilir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Çalışmamızda ilk iki soru kapsamında katılımcıların değişim ve değişim engeli ile ilgili ne düşündüklerini metaforik olarak araştırmıştık. Eğitim yönetimi alanı ile ilgili değişim yönetimi boyutunda literatür taraması kapsamında yorumlarını yaptığımız değişim ve değişim engeli tanımlamaları Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik, Psikoloji Bölümleri için yöneticilerin ruhsal durumları ve ruhsal değerlendirmeleri bakımından mutlaka bir takım açıklamalar içermektedir. Bu alanlarda alan uzmanı kirşlerin 32 katılımcı görüşlerinde yer alan ilk 2 soruyu değerlendirmeye alıp kendi alanları ile ilgili boyutuyla değerlendirmeleri alana katkı sağlayabilir.

2. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin değişim yönetimi ile ilgili ilkeleri kazanmalarını sağlayıcı hizmet içi eğitimler düzenlenebilir. Öğretmenlerin değişen nesil ile ilgili onların ihtiyaçlarını karşılama boyutunda müfredat ve programın dışında kendi yaklaşımlarını ve tavırlarını değiştirebilecek hizmet içi eğitimler öğretmenlerin mesleki motivasyonlarını arttıracaktır.

3. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı okulların fiziksel donanım durumlarını demirbaş listesi dışında uzman ekipler ile okul gezip gözlemleyerek eksiklikleri doldurma yoluna gidebilir. Bu eksiklikler bilgisayar ortamında kayıtlanarak düzenli olarak veriler orada kayıtlı saklanabilir.

4. Okul yöneticilerinin değişim ajanı olabilmelerine katkı sağlayacak uzun süreli eğitimde değişim yönetimi yaklaşımları ile ilgili drama içerikli uygulamaya dayalı hizmet içi eğitim faaliyetleri yürütmeleri fayda sağlayabilir.

5. Nitel olarak yapılmış olan bu araştırmanın dışında araştırmacılar eğitimde değişim yönetimi ile ilgili hazırlanacak olan nicel sonuçları değerlendirebilirler.

6. Okulöncesi eğitim, ilköğretim, bakanlık üst yönetim kadrosu ve eğitim sendikalarındaki yöneticiler ile çalışılmış olan bu araştırma ortaöğretim lise ve hatta üniversite kurumlarında görevli okul yöneticileri ile de çalışılabilir.

7. “Eğitimde Değişim Yönetimi Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi” konu başlıklı araştırma dışında eğitimde değişim yönetimi hakkında ebeveynler- öğretmenler ve okul kadrosundaki kişilerden de görüşler alınarak değerlendirmeler yapılabilir.

8.Araştırmamızda çoğunluğun erkek olduğu yöneticilerin eğitim durumları kıyaslandığında erkek katılımcıların kadın katılımcılardan daha fazla eğitim seviyelerini geliştirebildikleri sonucu ortaya çıkmıştır. bu durumdan yola çıkarak, kadın öğretmenlerin bu durumda olma nedenleri ile ilgili bir araştırma yapılabilir.

9.Araştırma soruları içerisinde A ve B Öğretmenlerin durumları, sicil değerlendirme formlarının durumu, çevresel şartlardaki değişim faktörlerinin eğitime etkilerinin nasıl olduğuna dair yöneticilere sorulan bu sorular öğretmenlere de yöneltilerek daha kapsamlı niteliksel bir araştırma olabilir.

KAYNAKÇA

- Akşit, F. (2006). Performans Değerlendirmeye İlişkin Öğretmen Görüşleri (Bigadiç İlköğretim Öğretmenleri Örneği). *Akşit, F./ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*(2), 76-101.
- Aktan, C. C. (2016). Organizasyonel Değişimde İki Farklı Kültür: Değişim Kültürü ve Değişime Direnç Kültürü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 6.
- Akyel, R. (2010). Yönetimde İç Kontrol, İç Denetim ve Dış Denetim Fonksiyonlarının Birbirleri İle İlişkileri ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulamalarının Değerlendirilmesi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(3), 1-22.
- Akyüz, Y. (2009). *Türk Eğitim Tarihi (M.Ö. 1000- M.S. 2009 (Cilt XV)*. Ankara, Türkiye: Pegem Akademi.
- Alıç, M.(1990). Genel Liselerde Örgütsel Değişme İhtiyacı. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları. Yayın No:382.
- Alpar, S. (2015). Kıbrıs'ta Sivil Tolum ve Sivil Toplum Kuruluşları. 11. Ankara, Türkiye.
- Altun, S. A., & Memişoğlu, S. P. (2008). Performans Değerlendirilmesine İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Müfettiş Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(53), 7-24.
- Altunışık, R, Bayraktaroğlu, S., Coşkun, R. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Adapazarı: Sakarya.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı (6. Baskı). Sakarya: Sakarya
- Aydın, A. (2014). *Eğitim Psikolojisi* (Cilt 13. Baskı, s. 161-168). Ankara, Türkiye: Pegem Akademi.

- Aydın, M. (2007). *Eğitim Yönetimi* (Cilt VII). Ankara, Ankara, Türkiye: Hatiboğlu Basım Ve Yayım San. Tic. Ltd. Şti.
- Aydın, M. (2014). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara, Türkiye: Gazi Kitabevi.
- Aydın, M. Z., ve Gürler, A. (2014). *Okulda Değerler Eğitimi Yöntemler- Etkinlikler-kaynaklar* (Cilt IV). Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık TİC. LTD. ŞTİ.
- Aydoğan, İ. (2007). *Değişim süreci ve okul personeli*. Journal of Social and Applied.
- Bakan, İ., ve Doğan, İ. F. (2013). *Liderlik Güncel Konular ve yaklaşımlar*. Anakara, Türkiye: Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti.
- Bakioğlu, A. (2016). *Karşılaştırmalı Eğitim Yönetimi PISA'da Başarılı Ülkelerin Eğitim Sistemleri* (Cilt IV), Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık LTD. Şti.
- Balcı, A. (2006). *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü* (Cilt genişletilmiş 3. baskı). Ankara, Türkiye: Pagem Akademi.
- Balcı, A. (2016). *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözcüğü* (Cilt III). Ankara: Pegem Akademi.
- Baltacı, A . (2017). Avrupa Okullarında Dini Simgelerin Yasallığı. Cumhuriyet İlahiyat Dergisi, 21 (1), 45-80
- Baltacı, A . (2017). Avrupa Okullarında Dini Simgelerin Yasallığı. Cumhuriyet İlahiyat Dergisi, 21 (1), 45-80.
- Banoğlu, K., & Peker, S. (2012). Öğrenen Örgüt Olma Yolunda İlköğretim Okul Yöneticilerinin Okullarına ve Kentsilerine İlişkin Algı Durumları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H.U. Journal Of Education)*(43), 71-82. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Başaran, E. İ. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara, Türkiye: Kadioğlu Matbaası.
- Bennett, N., M. Crawford ve C. Riches (1992). *Managing Change in Education*. London Poul Chapman Publishing.

- Bursalıoğlu, Z. (1998). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Celep, C. (2004). Anı (Dü.) içinde, *Sınıf Yönetimi Ve Disiplini* (s. 17-18).
- Celep, C. (2004). *Sınıf Yönetimi* (Cilt III). (A. Yayıncılık, Dü.) Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cenker, B. (2008). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin, Okulda Okulda Değişim Yönetiminin Gerçekleştirilmesine Bakış Açılarının İncelenmesi.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. California:Sage Publications Inc.
- Creswell, J. W. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. (Çev. Ed.: M. Bütün ve S. B Demir). Ankara: Siyasal.
- Çağlar, M., ve Raif, O. (2007). *Eğitimde Paradigmatik Dönüşümler Sürecinde Çağdaş ve Küryerel Eğitim Planlaması* (Cilt I). Ankara: Pegem A yayıncılık.
- Çanakkale Savaşları Gelibolu Tarihi Alan Başkanlığı. (2017). *Tarihi Alan Rehberi* (Cilt II). Ankara, Ankara, Türkiye: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı.
- Çelebioğlu, F. (1982). *Davranış Açısından Örgütsel Değişim*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Çelebioğlu, F. (1990). *Davranış Açısından Örgütsel Değişim*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Çelik, H. (2003). *Fen Bilgisi, Fizik, Kimya, Biyoloji Öğretmenlerinin İş Doyumu* (Kırıkkale İli Örneği) Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Çelik, V. (1999). Eğitim Yönetiminin Yetiştirilmesi. Eğitim Bilim Dergisi. Cilt 15. Sayı 80.
- Çintay, Hakan (2013). *Meslek Liselerinde Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algıları: İzmir İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Çolakoğlu, M. (2005). Eğitim Örgütlerinde Değişim ve Liderlik. *Hasan Ali Yücel Ali Eğitim Fakültesi Dergisi*(1), 66.
- Dağlı ve diğerleri, (2009). KKTC'de Bir Müfredat Laboratuvar İlkokulunda Okul Gelişim Modelinin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Durum Çalışması. *Journal of Kirsehir Education Faculty*, 10(1), 153-167.
- Dağlı, G. (2012). *Eğitim Bilimine Giriş* (Cilt 1. Baskı: 12 Mart 2012). Ankara, Türkiye: Afşar Matbaacılık.
- Demirtaş, Z. (2010). Öğretmeni Hizmet içinde Yetiştirmenin Bir aracı Olarak Denetim. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(31), 41-52.
- Dewey, J. (1916). *Democracy and Education*. New York
- Dinçer, Ö. (1996). *Stratejik Yönetim İşletme Politikası* (Cilt 7. Baskı). İstanbul, Türkiye : Betaş.
- Duban, N., ve Küçükylmaz, E. A. (2008). Sınıf öğretmeni adaylarının alternatif ölçme-değerlendirme yöntem ve tekniklerinin uygulama okullarında kullanımına ilişkin görüşleri. *İlköğretim online*, 7(3), 769-784.
- Ensari , H., & Gündüz, H. (2006). *İlköğretim Okullarında Yönetim ve Kalite*. (N. Buzkan, Dü.) İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
- Ensari, H. (2006). *İlköğretim Okullarında Yönetim ve Kalite* (Cilt Yedigün Mücellithanesi). (N. Buzkan, Dü.) İstanbul: Morpa Kültür Yayınları Ltd. Ş.
- Erden , H. (2007). Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Eğitim Sistemi. A. Balcı (Dü.) içinde, *Karşılaştırmalı Eğitim Sistemleri* (Cilt V. Baskı, s. 593-594). Ankara: Pegem Akademi.
- Erden, H. (2007). *Karşılaştırmalı Eğitim Sistemleri* (Cilt Gözden Geçirilmiş 5.Baskı). (A. Balcı, Dü.) Ankara: Pegem Akademi.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde Değişim Yönetim*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2012). *Eğitimde değişim yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2015). (A. Eroğlu, Dü.) Ankara: Pegem Akademi.

- Erdoğan, İ. (2015). *Eğitimde Değişim Yönetimi* (Cilt 4. Baskı). (A. Eroğlu, Dü.) Ankara, Türkiye: Pegem Akademi.
- Erdoğan, İ. (2015). *Eğitimde Değişim Yönetimi* (Cilt IV). (H. S. Coşkun, & G. Avcı, Dü) Ankara, Türkiye: Pegem Akademi.
- Erdoğan, İ. (2015). *Eğitimde Değişim Yönetimi* (Cilt IV.). (H. S. Coşkun, Dü.) Ankara, Türkiye: Pegem Akademi.
- Eren, E. (1985). MESS Eğitim Kitapları Dizisi-9. İstanbul: MESS Yayınları.
- Feridun, H. (2001). Kıbrıs Türk Eğitiminin Tarihçesi (1571-1974).
- Fullan, M. (1992). Successful School Improvement. Philadelphia, Open University Publishing.
- Gökçe, D., ve Baskan, G. A. (2012). Eğitim Denetçilerinin İletişim Becerileri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal Of Education)*(42), 200-211.
- Gökçe, D., ve Başkan, G. A. (2012). Eğitim Denetçilerinin İletişim Becerileri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi(H.U. Journal Of Education)*(42), 200-211.
- Gümüşeli, A. İ. (2014). *Eğitim Ve Öğretim Yönetimi* (Cilt 1. Baskı). (A. Eroğlu, Dü.) Ankara, Türkiye: Pegem Akademi.
- Güneş , H. (2016). *Eğitim Yönetimi* (Cilt 1. basım). (N. Dilek, Dü.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. LTD ŞTİ.
- Güneş, H. (2016). *Eğitim Yönetimi* (Cilt 1. Basım). (N. Dilek, T. Kara, ve M. Yürümez, Dü) Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Güneş , H. (2016). Okullarda Örgütsel Değişme Sürecinin Yönetimi. içinde, *Eğitim Yönetimi* (Cilt I, s. 41-50). Ankara, Ankara, Türkiye : Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürsel, M. (1997). Okul Yönetimi. Konya: Selçuk Üniv. Eğitim Fak. Yayınları.

- Gürsel, M. (2012). *Türk Milli Eğitim Sistemi ve Okullar* (9 b., Cilt 9). (E. Y. Birimi, Dü.) Konya, Konya, Türkiye: Eğitim Yayınevi.
- Gürsel, M. (2012). Türk Milli Eğitim Sistemi ve Okullar. M. Gürsel, ve E. Y. Birimi (Dü.) içinde, *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi (Kavramlar, Süreçler ve Uygulamalar)* (Cilt 9, s. 7). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Gürsel, M. (2017). Bilgi Toplumunun Kimi Özellikleri. M. Gürsel içinde, *Bilgi Eğitim ve Yönetim Bağlamında Çağdaş Toplum* (s. 17-23). Ankara: Pegem Akademi.
- Helvacı, A. (2015, Kasım). *Eğitim Örgütlerinde Değişim Yönetimi İlke, Yöntem ve Süreçler* (Cilt Geliştirilmiş. 3. Basım). (A. A. Çiftçi, Dü.) Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık TİC. LTD. ŞTİ.
- Hoşcan, E.(1999). 21. Yüzyıl Okulları İçin Toplam Kalite Yönetimi. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Hoy, W. K., ve Miskel, C. G. (2015). *Educational Administration Theory, Research, and Practice-Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama* (Cilt VII. Baskıdan Çeviri). (N. Dilek, Dü., ve S. Turan, Çev.) Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2015). *Educational Administration Theory, Research, and Practice Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama* (Cilt 7). (S. Turan, Çev.) Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. LTD. Şti.
- Kapusuzoğlu, Ş. (2008). Okula Dayalı Yönetimde Denetim Sisteminin İşlevselliği ve Katkısının Değerlendirilmesi. *Soyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(16).
- Karakuş, M. (2010). Çağdaş Denetim Yaklaşımları. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20(2), 181-200.
- Kuş, E. (2006). Sosyal bilimlerde bilgisayar destekli nitel veri analizi. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kuzgun, Y., ve Deryakulu, D. (2006). *Eğitimde Bireysel Farklılıklar*. (M. Durna, Dü.) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Kümbetoğlu, B. (2005). *Sosyolojide ve antropolojide niteliksel yöntem ve araştırma*. İstanbul: Bağlam.
- Lincoln, Y. ve Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lunenburg, F. C. (2010). *Communication: The process, barriers, and improving effectiveness*. Schooling, 1 (1), 1-11.
- Lunenburg, F. c., ve Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim Yönetimi* (Cilt v1). (G. Arastaman, Çev.) Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim Yönetimi Kavramlar ve Uygulamaları* (Cilt 6.Baskı). (G. Arastaman, Dü.) Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık TİC. ltd. Şti.
- MacDonald, K. & Tipton, C. (1996). *Using Documents*, N.Gilbert (ed.), *Researching Social Life*. London: Sage içinde 187-200.
- Manganelli, Raymond L. and Mark M. Klein, *The Reengineering Handbook - A Step - by - Step Guide to Business Transformation*, New York: AMA. 1994.
- Maxwell, J.A. (1992). *Understanding In Qualitative Research*. *Harvard Educational Review*, 62, 979- 1000.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber* (S. Turan, Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- Miles, M, B.ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Milliyet Türkçe Sözlük. (1985). *Büyük Larousse: sözlük ve ansiklopedisi*. İstanbul: Milliyet.
- Mumcu, A., ve Su, M. K. (2003). *Lise ve Dengi Okullar İçin Türkiye Cumhuriyeti İnkılap Tarihi* (Cilt IV. Baskı). (G. Şenünver, N. Işıksalan, ve H. Bican, Dü) İstanbul: M.E.B. Devlet Kitapları.
- Murat, M. Y. (t. y.). *Eğitim ve Psikoloji İlişkisi: Eğitim Psikolojisi*. Ankara: Murat Yayınları.

- Mustan, T. (2012). Dünyada ve Türkiye'de Öğretmen Yetiştirmede Yeni Yaklaşımlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(29), 115-1.
- Neuman, W. L.(2012). Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar III. Cilt (5. Basım). İstanbul: Yayın Odası.
- Neuman, W. L.(2012). Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar III. Cilt (5. Basım). İstanbul: Yayın Odası.
- Ocaklı, E. (2006). *Okul müdürlerinin duygusal, bilişsel ve davranışsal boyutlarda değişime açıklıklarının ölçülmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Olca, B. (2010). *Değişim Yönetiminde Örgütsel Güvenin Rolü Ve Önemi Ve Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. (5. Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özden, Y. (2013). *Eğitimde Yeni Değerler* (9. b., Cilt IX). Ankara, Ankara, Türkiye: Pegem Akademi.
- Özder, H. (2013, Mayıs 15-17). Kıbrıs Türk Eğitim Sistemine AKP İlgisi. *Eleştirel Pedagoji Politik Eğitim Dergisi*, s. 25-26.
- Özkalp, E. ve Ç. Kirel. (2005). Örgütsel Davranış. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Patton, Q. M. (2014). *Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri*. (Çev. Ed.: M. Bütün Ve S. B. Demir). Ankara: Pegem A.
- Punch, K. F. (2005). Sosyal Araştırmalara Giriş: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Robbins, S. P., Decanzo, D. A., & Coulter, M. (2016). *Yönetimin Esasları -Temel Kavramlar ve Uygulamalar* (Cilt 8. Basımdan Çeviri Gözden Geçirilmiş Yeni Basım). (A. Öğüt, Dü., & A. Öğüt, Çev.) Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Robbins, P. S, Decenzo, D. A., ve Coulter, M. (2016). Bütünleştirici Yönetmel Konular. S. P. Robbins, D. A. Decenzo, M. Coulter, ve T. Aslan (Dü.) içinde, *Yönetimin Esasları* (A. Öğüt, & C. Erbil, Çev., Cilt VIII. Basımdan çeviri, s. 51-). Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Robbins, P. S. ve De Cenzo, D.A. (1998). *Fundamentals of Managemen*. New Jersey: Prentice Hall International Editions.
- Roberts, P.& Priest, H. (2006).Qualitative Research in Social Sciences. *Nursing Standard*, 20, 41-45.
- Saban, A., Koçbeker, B.N., & Saban, A. (2006). Öğretmen adaylarının öğretmen kavramına ilişkin algılarının metafor analizi yoluyla incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri* (Educational Sciences: Theory and Practice), (2), syf.461-522.
- Sağlam, A. Ç., & Aydoğmuş, M. (2016). Gelişmiş Ve Gelişmekte olan Ülkelerin Eğitim Sistemlerinin Denetim Yapıları Karşılaştırıldığında Türkiye Eğitim Sisteminin Denetimi N edurumdadır? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17-38.
- Sevinç, Y. S. (2013). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İletişim Yeterliliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki: Uşak İli Örneği*. Unpublished Master Thesis). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Sevinç, M. (2003). *Erken Çocuklukta Gelişim ve Eğitimde Yeni Yaklaşımlar*. (N. Buzkan, & B. Gümüştüs, Dü) Ankara: Morpa Kültür Yayınları.
- Soylu, C., H.(2011). *Yaşamımızdaki Elektrik Ünitesinde 6.Sınıf Öğrencilerinin Kavram Karikatürleri Kullanımına İlişkin Öğrenci Görüşleri*. 2nd International Conference On New Trends in Education and Their Implications Bildiri Kitabı, (Ss 1445-1456).
- Sönmez, V.ve G. Alacapınar, F. (2011). *Örneklendirilmiş Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Stake, R. E. (1995).*The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Şenünver, G., Işıksalan, N., & Bican, H. (Dü.). (2003). *Lise ve Dengi Okullar İçin Türkiye Cumhuriyeti İnkılap Tarihi ve Atatürkçülük* (Cilt IV). İstanbul, Türkiye: M.E.B. Devlet Kitapları.
- Şimşek, M. Ş., & Çelik, A. (2018). *Yönetim ve Organizsyon* (Cilt XX). (E. Y.-D. Tasarımı, Dü.) Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şimşek, Ş., & Çelik, A. (2018). *Yönetim ve Organizasyon* (Cilt XX). (E. Y.-T. Ekibi, Dü.) Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim Liderliği* (Cilt I. Baskı). (G. Avcı, Dü.) Ankara, Türkiye : Pegem yayıncılık.
- Taymaz, H. (2000). *Okul Yönetimi*, Ankara: PEGEM A Yayıncılık.
- Tarı, I. (2005, Eylül). *İnternet Bağımlılığı ve Çocuk*. (N. Güven, Dü.) *Çoluk Çocuk Dergisi* (no:52), syf. 26,27.
- Tekin, M., H.K. Güreş ve A. Öğüt. (2006). *Teknoloji Yönetimi*. 3. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2016). 57. Alay Şehitliği ve Anıtı. (B. S. Çavuşoğlu, Dü.) *Bir Vatan Kalbinin Attığı Yer: Gelibolu*, s.27-30.
- Tokat, B. (1998). *Örgütlerde Değişim ve Değişim Yönetimi*. Kütahya: T.C. Dumlupınar Üniv., Yayın No:6.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2000). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning, and measurement of trust. *Review of Educational Research*, 70, 547–593
- Tunç, B. (2012). *Eğitimin tarihsel Gelişimi ve 21.yy'da Eğitim Biliminde Yönelimler*. H. B. Memduhoğlu, K. Yılmaz, & D. Kestek (Dü.) içinde, *Eğitim Bilimine Giriş* (Cilt IV, s. 181). Ankara, Türkiye: Pegem Akademi.
- Ungar, B., Levy, I., Yavne, Y., Yavzori, M., Picard, O., Fudim, E., ... ve Ben-Horin, S. (2016). Optimizing anti-TNF- α therapy: serum levels of infliximab and adalimumab are associated with mucosal healing in patients with inflammatory bowel diseases. *Clinical Gastroenterology and Hepatology*, 14(4), 550-557.

- Ülgen, H. (1990). İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulanması. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Viera, A. J., & Garrett, J. M. (2005). Understanding Interobserver Agreement: The Kappa Statistic. *Family Medicine*, 37(5), 360-363
- Yeşil, D., & Kış, A. (2015). Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi. *EBED İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 27-45.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (10. Baskı) Ankara:Seçkin Yayıncılık
- Yıldırım A, Şimşek H. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. (9. Baskı). Ankara: Seçkin
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, N. (2012). Eğitim Denetmeni ve Bakanlık Denetmeni İmajları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *Educational Administration: Theory and Practice*, 18(1), 143-166.
- Yıldırım, A.ve Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, E. (2006a). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16; 739-756.
- Zederayko, G. E. (2000). Variables in schools becoming learning organizations (Unpublished doctoral dissertation). The University of Montana, USA.

İNTERNET KAYNAKLARI:

- Çalık, D . (2003). Eğitimde Değişimin Yönetimi: Kavramsal Bir Çözümleme. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 36 (36), 536-557. Şubat 20, 2019 <http://dergipark.org.tr/kuvey/issue/10361/126841> adresinden alındı

Orson Welles - I Know What It is To Be Young - 1984 (2014, Mart 14). Şubat 08, 2019 tarihinde erişildi.

Youtube:<https://www.youtube.com/watch?v=QDnXEllpelQ> adresinden alındı

İş Stresinden 10 yılda 309 polis İntihar etti (2006, Şubat 21). Şubat 10, 2019 tarihinde memurlar.net: <https://www.memurlar.net/haber/39978/is-stresinden-10-yilda-309-polis-intihar-etti.html> adresinden alındı

Pisa ne demektir? (2016, Aralık 18). Şubat 15, 2019 tarihinde <https://bisorubicevap.com/bi-n/ne-demektir/pisa-ne-demektir> adresinden alındı

2. *Dünya Savaşı'nda İnsan Hakları İhlalleri*. (t. y.). Şubat 11, 2019 tarihinde Tarih Sınıfı: <http://www.tarihsinifi.com/6790/ii-dünya-savaşında-insan-hakları-ihlalleri.html> adresinden alındı

25/1985 *Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Öğretmenler Yasası*. (2019, Haziran 11). Haziran 11, 2019 tarihinde KKTC Mili Eğitim ve Kültür Bakanlığı: <http://www.mebnet.net/sites/default/files/yasalar/25-1985.pdf> adresinden alındı

Adams, D. (1998, Mayıs 1). Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. (N. Cemaloğlu, Düzenleyen, ve Dergipag, Prodüktör) Haziran 9, 2019 tarihinde <https://dergipark.org.tr/download/article-file/108607> adresinden alındı

Akoğlu Kozak M. ve H. Güçlü. (2003). “Turizm İşletmelerinde Değişim Yönetimi Üzerine Kavramsal Bir İnceleme: Eskişehir”. İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5(1). İnternet adresi: <http://www.isgucdergi.org>.

Aljazeera Türk. (2014, Temmuz 14). *Aljazeera Türk*. Haziran 04, 2019 tarihinde Aljazeera Türk: <http://www.aljazeera.com.tr/ulke-profili/ulke-profili-kuzey-kibris-turk-cumhuriyeti> adresinden alındı

Aydoğan, İ. (2007). *Değişimin Süreci ve Okul Personeli*. Haziran 7, 2019 tarihinde http://www.gau.edu.tr/PDF-Files/JSAS_003_05_PDF/JASA_003_05_02_Aydogan.pdf adresinden alındı

Aytekin, E. (2017, Temmuz 10). Anadolu Ajans. *Dünya Nüfusu 2030'da 8, 6 Milyara Ulaşacak*. Ankara, Türkiye. <http://aa.com.tr/tr/dunya/dunya-nufusu-2030da-8-6-milyara-ulasacak/858027?amp=1>. adresinden alınmıştır

BBC Menü. (2011, Nisan 27). Şubat 10, 2019 tarihinde NEWS (Türkçe): https://www.bbc.com/turkce/haberler/2011/04/110427_france_suicide adresinden alındı

carolchanning. (t. y.). Şubat 10, 2019 tarihinde <https://tr.carolchanning.net/zakon/112241-pochemu-vazhno-soblyudat-zakony-lyubogo-gosudarstva.html> adresinden alındı

Ekinci, H. (2017, Şubat 16). *Hurşit Ekinci Eğitim Uzmanı*. Şubat 16, 2019 tarihinde <https://www.hursitekinci.com/2017/02/16/deger-degerler-egitiminin-onemi-ve-geregi/> adresinden alındı

Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS). (t.y.). Haziran 01, 2019 tarihinde Türksat: <https://kktc.turksat.com.tr/elektronik-belge-yonetim-sistemi-ebys> adresinden alındı

Erçakıca, H. (2016, Mart 07). *KKTC'NİN SorunLARI: Liderlik ve Zaman Yönetimi*. Mayıs 31, 2019 tarihinde Milliyet. com. tr. Kıbrıs: <http://www.milliyet.com.tr/kktc-nin-sorunlari-liderlik-ve-kibris-2205631/> adresinden alındı

Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basın Yayın. etraf. (2015, Temmuz 10). Haziran 04, 2019 tarihinde etraf: <http://www.etaf.com.tr/gundem/kibris-birlesirse-turkiyeli-gocmenlerin-durumu-ne-olacak-h28726.html> adresinden alındı

Evre, B. (2011, Nisan 03). *Academia*. Şubat 13, 2017 tarihinde *Tag Archives: KKTC*: <https://bulentevre.wordpress.com/tag/kktc/> adresinden alındı

Göçmenlerin Entegrasyonu İçin Yerel kuruluşların Öğrenimi, Avrupa'daki Göçmenlerin Entegrasyonu'nda Yerel Kuruluşlar ve Çalışanlar İçin Rehber Kitap. (2015). Haziran 04, 2019 tarihinde LL211 Learning Of Local Bodies To Integrate Immigrants:

http://www.ll2ii.eu/pdf/guidebook_for_local_bodies_and_operators_on_integration_of_migrants_in_europe_tr.pdf adresinden alındı

Gurur. (2013, Kasım 25). Şubat 14, 2019 tarihinde NKFU.COM:

<http://www.nkfu.com/egitimin-tarihsel-gelisimi/> adresinden alındı

Güçlü, F. C. (2014, 3 17). *Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Değişti mi?* Ağustos 02,

2019 tarihinde <http://www.firatcoskunguclu.com/>:

<http://www.firatcoskunguclu.com/Haftalik.aspx?Yazi=28> adresinden alındı

Hamel, G., Prahalad, C.K., *Competing For The Future*, Harvard Business School Press, Boston,1996. http://www.teknoloji.com/thema_0906_4.htm), İndirilme Tarihi: 20 Ekim 2018

Kampus. (2019, Şubat 02). (Öğretmen Akademisi Vakfı) Haziran 02, 2019 tarihinde

KamPÜS:<https://www.ekampus.orav.org.tr/haberlerduyurularvebloglar/gazali-den-bruner-e-egi-ti-mde-reform> adresinden alındı

Karaman, Z. (2015, Kasım 27). *Kıbrıs724*. Şubat 14, 2019 tarihinde Kıbrıs724:

<http://www.kibris724.com/kkctc-sokta-72418h.htm> adresinden alındı

Kıbrıs Postası. (2019, Ocak 10). *Kıbrıs Postası*. Haziran 04, 2019 tarihinde Kıbrıs

Postası: http://www.kibrispostasi.com/c35-KIBRIS_HABERLERI/n273393-kkctcdeki-vatandas-nufusu-350-bin-10012019 adresinden alındı

KKTC İçişleri Bakanlığı. (2019). Haziran 04, 2019 tarihinde KKTC İçişleri

Bakanlığı: <https://icisleri.gov.ct.tr/Bakanlik/Dernekler-ve-Birlikler> adresinden alındı

KKTC MEB. (25/1985). *Yasalar*. Haziran 05, 2019 tarihinde KKTC Milli Eğitim ve

Kültür Bakanlığı: <http://www.mebnet.net/sites/default/files/yasalar/25-1985.pdf> adresinden alındı

KKTC MEB. (tarih yok). Haziran 03, 2019 tarihinde KKTC MEB:

www.mebnet.net/sites/default/files/yasalar/25-1985.pdf adresinden alındı

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü

2017-2018 İstatistik Yıllığı. (2018, Ocak). Aralık 05, 2018 tarihinde KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı:

http://eohd.mebnet.net/sites/default/files/2017-2018_IstatistikYilligi_201801.pdf adresinden alındı

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı. (2018, Ocak). Aralık 27, 2018 tarihinde 2017-2018 eğitim istatistiği: http://eohd.mebnet.net/sites/default/files/2017-2018_IstatistikYilligi_201801.pdf adresinden alındı

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı. (t. y.). Nisan 01, 2019 tarihinde <http://eohd.mebnet.net/sites/default/files/2018-19IstatistikYilligi-022019.pdf> adresinden alındı

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı. (t. y.). Nisan 10, 2019 tarihinde <http://www.mebnet.net/sites/default/files/tuzukler/ae656-86.pdf>:
<http://www.mebnet.net/sites/default/files/tuzukler/ae656-86.pdf> adresinden alındı

KKTC Milli Eğitim Yasası. (2019, Haziran 9). Haziran 9, 2019 tarihinde KKTC MEB: <http://www.mebnet.net/sites/default/files/yasalar/17-1986.pdf> adresinden alındı

Kurt, A. A., & Kürüm, D. (2010, Bahar Dönemi). Mayıs 10, 2019 tarihinde <https://dergipark.org.tr/download/article-file/181706> adresinden alındı

Öğretmenlik Sınavı İle İlgili Katkı Puanı Uygulaması. (2019). Haziran 05, 2019 tarihinde KKTC KHK 2013 Yılı Web Ve Basın Açıklamaları: http://khk.kamunet.net/2013_web_basin_aciklamalari.aspx adresinden alındı

Özçınar, Z. (2019, Mayıs 31). *Atatürk Öğretmen Akademisi (Ataturk Teacher Training Academy)*. Mayıs 31, 2019 tarihinde <http://www.aoa.edu.tr/so.html>:
<http://www.aoa.edu.tr/so.html> adresinden alındı

Sağlık Haberleri. (2015, Nisan 02). Ağustos 02, 2019 tarihinde CNN Türk: <https://www.cnnturk.com/2005/saglik/05/23/dunyada.acligin.nedeni.savaslar/97944.0/index.html> adresinden alındı

Saydam, G. (2013, Nisan 01). *Kıbrıs Postası*. Haziran 05, 2019 tarihinde Kıbrıs Postası:

http://www.kibrispostasi.com/index.php/cat/1/col/167/art/17983/PageName/KIBRIS_POSTASI adresinden alındı

Söz Kıbrıs. (2017, Aralık 24). Haziran 02, 2019 tarihinde Söz Kıbrıs:

<https://sozkibris.com/ktosten-elektronik-belge-yonetim-sistemi-elestirisi/> adresinden alındı

Söz Kıbrıs. (2019, Mart 27). Haziran 01, 2019 tarihinde Söz Kıbrıs:

<https://sozkibris.com/ktos-kktcnin-nufusu-kac/> adresinden alındı

Uçkan, Ö. (2008, Nisan 11). 02 09, 2019 tarihinde ÖZGÜR UÇAKAN T.A.Z.(temporary autonomous zone):

<http://ozguruckanzone.blogspot.com/2008/04/sosyallemenin-cazibesi-z-kua.html> adresinden alındı

Uluslararası Hukuk Çalışmaları. (2017, Mart 17). Şubat 11, 2019 tarihinde

<https://uluslararasihukukcalismalari.wordpress.com/2017/05/17/kuresellesme-ve-insan-haklari-uzerine/> adresinden alındı

Vikipedi, özgür ansiklopedi. (t. y.). Haziran 02, 2019 tarihinde Vikipedi:

https://tr.wikipedia.org/wiki/Louise_Hay adresinden alındı

Vitamin (Dü.). (2013, Kasım 01). *Hürriyet Aile*. Şubat 08, 2019 tarihinde

http://www.hurriyetaile.com/cocuk/okul-donemi-egitimi/yeni-nesli-anlayabilmenin-10-kolay-yolu_9695.html adresinden alındı.

Visal Group. (2017, Mayıs 14). Haziran 04, 2019 tarihinde Visal Group:

<http://visalgrup.com.tr/genel/stksivil-toplum-kuruluslarin-toplumda-etkileri-ve-onemi/> adresinden alındı

Yıldırım, Ö. (t.y.). *Felsefe.gen.tr*. Şubat 17, 2018 tarihinde

http://www.felsefe.gen.tr/sosyoloji/demografik_yapi_nedir_ne_demektir.asp adresinden alındı

youTube. (2014, Haziran 24). Şubat 09, 2019 tarihinde

https://www.youtube.com/watch?v=BUv0FFcaQ_c adresinden alındı

YÖDAK (Yüksököğretim Planlama, Denetleme ve Akreditasyon Kurulu). (2019).

Haziran 03, 2019 tarihinde

<http://www.yodak.gov.ct.tr/YÖDAKHakkında/Hakkımızda.aspx> adresinden alındı

Yükseköğretim PPlanlama, Denetleme, Akreditasyon ve Koordinasyon Kurulu.

(2019). Haziran 03, 2019 tarihinde YÖDAK:

<http://www.yodak.gov.ct.tr/Üniversiteler.aspx> adresinden alındı

Yükseköğretim Planlama, Denetleme, Akreditasyon ve Kordinasyon Kurulu. (2019).

Haziran 03, 2019 tarihinde YÖDAK:

<http://www.yodak.gov.ct.tr/Üniversiteler.aspx> adresinden alındı

EKLER

Ek1: KKTC MEKB Talim Terbiye Kurulu- İlköğretim Dairesi Araştırma İzin Belgesi

 KUZAY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ MİLLİ EĞİTİM VE KÜLTÜR BAKANLIĞI İLKÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ	
Sayı : İÖD.0.00-012/01-18-E.2965	2 Ekim 2018
Konu : Nazmiye Hazar'ın Anket Çalışma İzni Hk.	
Sayın Nazmiye HAZAR	
Müdürlüğümüze bağlı kurumlar, ilkokullar ve okul öncesi okullarda görev yapan yöneticilere uygulamak istediğiniz "<i>Eğitimde Değişim Yönetimi Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi</i>" konulu çalışma Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü tarafından incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda; çalışmanın araştırma etiği ilkeleri, katılımcıların gizlilik ve gönüllülük ilkelerine bağlı olarak gerçekleştirilmesi uygun görülmüştür. Ayrıca, çalışma uygulamadan önce okul müdürlükleri ile temas kurulması ve tamamlandıktan sonra da sonuçlarını Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğüne iletilmesinin yasa gereği olduğunu bildirir, gereğini saygı ile rica ederim.	
 e-imzalıdır İlksen VAROĞLU ATIK Müdür	
Not: 93/2004 sayılı Elektronik İmza Yasası'nın 6. maddesi gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.	
Şif. Mehmet Hasan Tuna Sokak No: 5 Yenışehir 99010 LEPKÖŞA Tel: 2286893 Faks: 2287158	Bilgi için: Gülşen ÇAKARTIŞ İ. D. Eğitim Öğretim Uzmanı

Ek 2: YakınDoğu Üniversitesi Etik Onay Kurulu İzin Belgesi



24.10.2018

Sayın Nazmiye Hazar

Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na yapmış olduğunuz YDÜ/EB/2018/190 proje numaralı ve “Eğitimde Değişim Yönetimi Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi” başlıklı proje önerisi kurulumuzca değerlendirilmiş olup, etik olarak uygun bulunmuştur. Bu yazı ile birlikte, başvuru formunuzda belirttiğiniz bilgilerin dışına çıkmamak suretiyle araştırmaya başlayabilirsiniz.

Doçent Doktor Direnç Kanol

Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Raportörü

Not: Eğer bir kuruma resmi bir kabul yazısı sunmak istiyorsanız, Yakın Doğu Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na bu yazı ile başvurup, kurulun başkanının imzasını taşıyan resmi bir yazı temin edebilirsiniz.

Ek 3: Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

Tarih:

Saat:

Bölge:

Ben Yakın Doğu Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi’nde Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans tez öğrencisi Nazmiye Hazar. Bu görüşmede amacım “Eğitimde Değişim Yönetimi Hakkında Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi” konu başlıklı tez çalışmamda siz değerli yöneticilerin görüşlerini toplamaktır. Yapmakta olduğum çalışmanın eğitim bilimlerine, Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’na, okul yöneticilerine ve öğretmenlerine katkılar sunmasını umut ediyorum. Bu araştırma kapsamında KKTC’de, KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı’na bağlı kurumlarda yönetici sıfatıyla görev yapan müdürler, müdür muavinleri ve sorumlu öğretmenlerle görüşme yapmaktayım. Yaptığım tüm görüşmelerde verilen bilgiler, sadece bu çalışmada kullanılacak ve kişisel bilgiler kesinlikle gizli tutularak isimleriniz kodlanarak araştırma ilkesine uyumlu bir biçimde gizlilik ilkesi temelinde yapılacaktır.

Yapmakta olduğum araştırma siz değerli yöneticilerin görev yapmakta olduğunuz eğitim kurumlarındaki edindiğiniz tecrübe ve bilgiler ışığında çalışmaya ışık tutacaktır. Görüşmemize başlamadan önce sormak istediğiniz bir soru veya belirtmek istediğiniz bir düşünce var mı? Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim. Görüşmemizin yaklaşık 10 dk. süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirsiniz sorulara başlamak istiyorum.

Demografik Özellikler

a)Cinsiyetiniz:

b)Yaşınız:

c)Öğrenim durumunuz:.....

d)Kıdeminiz:.....

e)Branşınız:.....

f) Mesleki Göreviniz.....

KAVRAM OLARAK DEĞİŞİM

1. Değişimi tek kelimeyle neye benzetip ilişki kurarsınız?neden?
2. Değişimde aşılması en zor engeli tanımlamak gerekirse bu engeli neye benzetirsiniz? Neden?

EĞİTİMDE DEĞİŞİM

3. Eğitimde değişim denildiğinde aklınıza neler gelmektedir? Örnek verir misiniz?
4. “Değişmeyen tek şey değişimin kendisidir” cümlesinden yola çıkarak okulunuzun değişim vizyonu hakkındaki görüşleriniz nelerdir? Görüşlerinize göre Kurumunuzun değişim sürecinizi nasıl belirtirsiniz?
5. Geçmişten günümüze baktığımızda okullarda ne gibi değişimler olduğunu söyleyebilirsiniz?
6. Okullarda genel anlamda değişimin uygulanmasına yönelik ne gibi sorunlarla karşılaşıyorsunuz?

EĞİTİM PAYDAŞLARI VE DEĞİŞİM YÖNETİMİ, DEĞİŞİM YÖNETİMİNDE ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER

7. Etkili değişim yönetiminden haberdar mısınız? (Süreci bilmiyorsa) Değişim adına ne/nasıl yöntem faaliyet yapıyorsunuz?
8. Teknoloji, bilişim, dijital medya, basın, vb. etkenlerin okul yönetimini nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz?
9. Sosyo ekonomik yapı, kültür, dil, din, siyasi politikalar, küreselleşme toplumsal değerler ve normların demografik yapı vb. çerçevelerde meydana gelen değişimin eğitim sistemine ve siz yöneticilerin eğitim işlerini aksatmadan yürütebilme çabanıza ne gibi etkileri olmaktadır?
10. Küreselleşme, eğitim sisteminde ne gibi değişikliklere yol açmaktadır?
11. Değişim yönetiminde okul yöneticileri, çalışanları, aileler ve öğrencilerin rolleri nelerdir?
12. Sendikaların ve sivil toplum örgütlerinin eğitimde değişim yönetimine ne gibi etkileri olmaktadır?

13. Eğitimde değişim ile ilgili kamuoyu değerlendirmeleri, Kıbrıs Türk Eğitim Sistemini geliştirmeye yönelik midir? Gerçekçi midir?

14. Değişimi yönetirken oluşabilecek krizleri nasıl yönetirsiniz? Özellikle ne gibi hususlara dikkat edersiniz?

DEĞİŞİM YÖNETİMİ ve ÖĞRETMEN FAKTÖRÜ

15. Eğitimde değişim süreçlerine ve ihtiyaçlarına ilişkin bağlı bulunduğunuz kurumla,

a) Nasıl iletişim kurarsınız?

b) Görüş alış verişiniz var mıdır?

c) Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın ihtiyaçlarınıza ilişkin dönütleri nelerdir?

16. Düzenli olarak değişime ilişkin ihtiyaçlarınızı bağlı bulunduğunuz kuruma iletiyor musunuz?

17. Öğretmenler yasası'nda A öğretmenler ve B Öğretmenler kimlerdir? Bu durumun eğitim sistemine ve çalışma ortamında ne gibi değişiklikler ortaya çıkardığını düşünüyorsunuz?

DEĞİŞİM YÖNETİMİ VE MEB

18. Son zamanlarda Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'nın uygulamalarına baktığınızda çalışan (yönetici, öğretmen, ve hizmetliler) haklarına ilişkin ne gibi değişimler meydana gelmiştir? 19. Yeni eğitim programlarının oluşması ve değişim sürecinde yapılan uygulamaları (program ve kitap komisyonlarının belirlenme şekli gibi?) nasıl değerlendiriyorsunuz?

20. Eğitimde uzmanlaşma ve branşlaşmaya ilişkin ilkokullarda var olan mevcut durum hakkındaki görüşleriniz ve geliştirilmesine yönelik önerileriniz nelerdir?

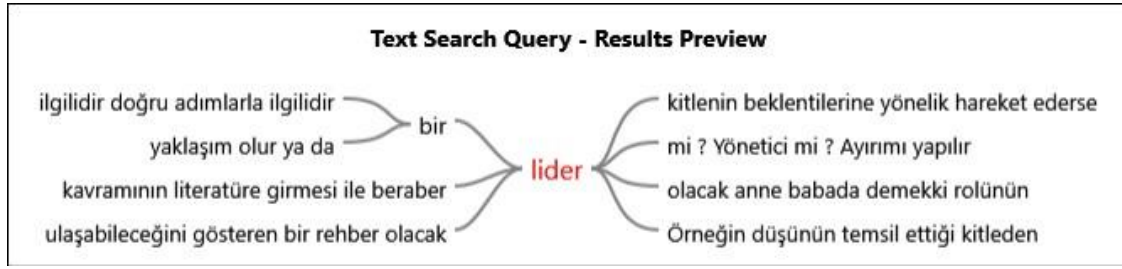
21. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığımızın okullarda program, ya da değişen eğitim yaklaşımlarına ilişkin hizmet içi eğitim içerikleri, faaliyetleri yeni oluşturulan ders öğretim programlarını destekler nitelikte midir? Eğitimde yeniden yapılanmayı/değişimi destekleyen bir hizmet içi eğitim uygulanıyor mu?

22. Son olarak değişime ilişkin çalışanla arasında kuşak çatışmaları hakkında görüşleriniz nelerdir?

Ek 4: “bakanlık” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



Ek 5: “lider” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



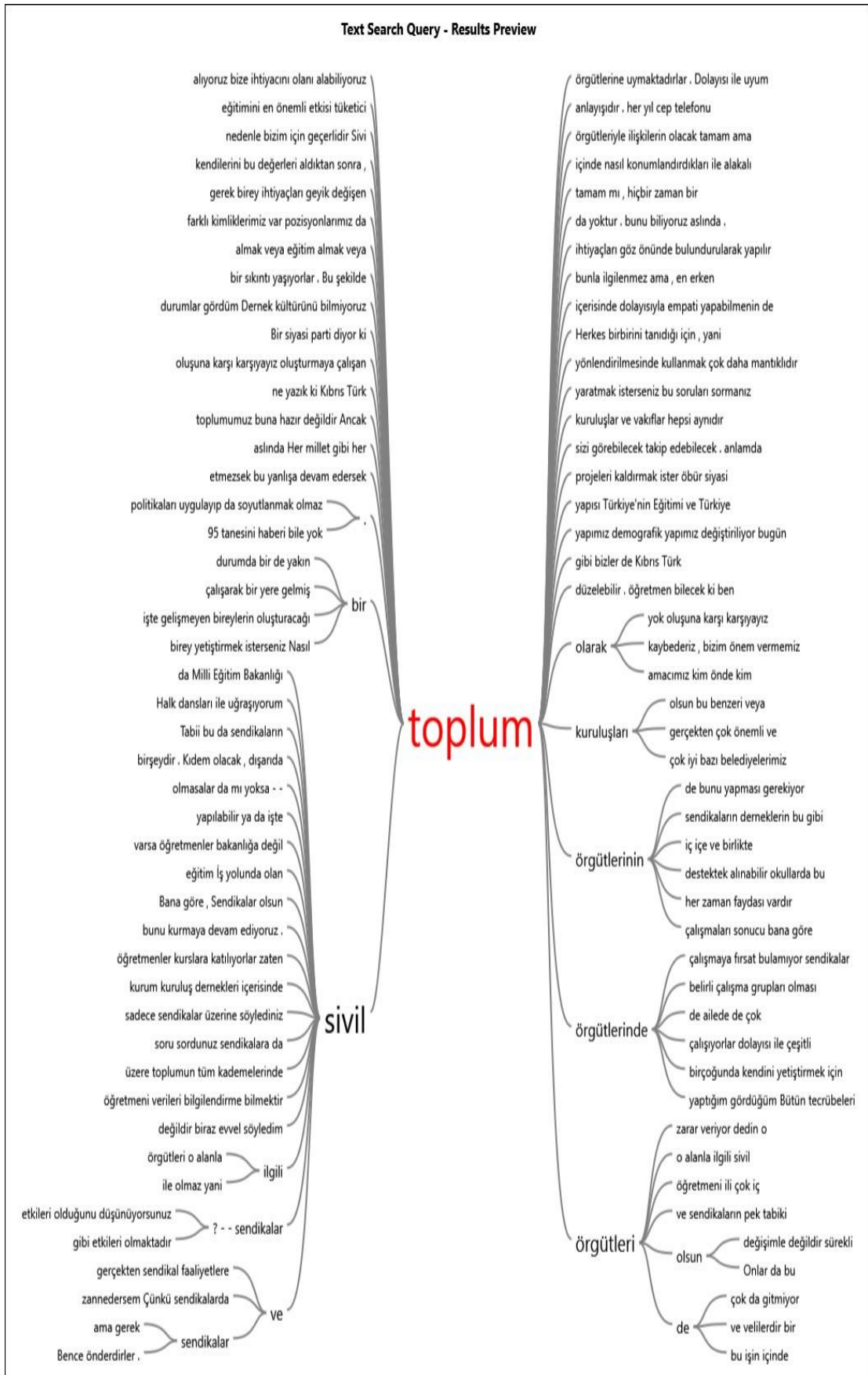
Ek 6: “değişimin” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



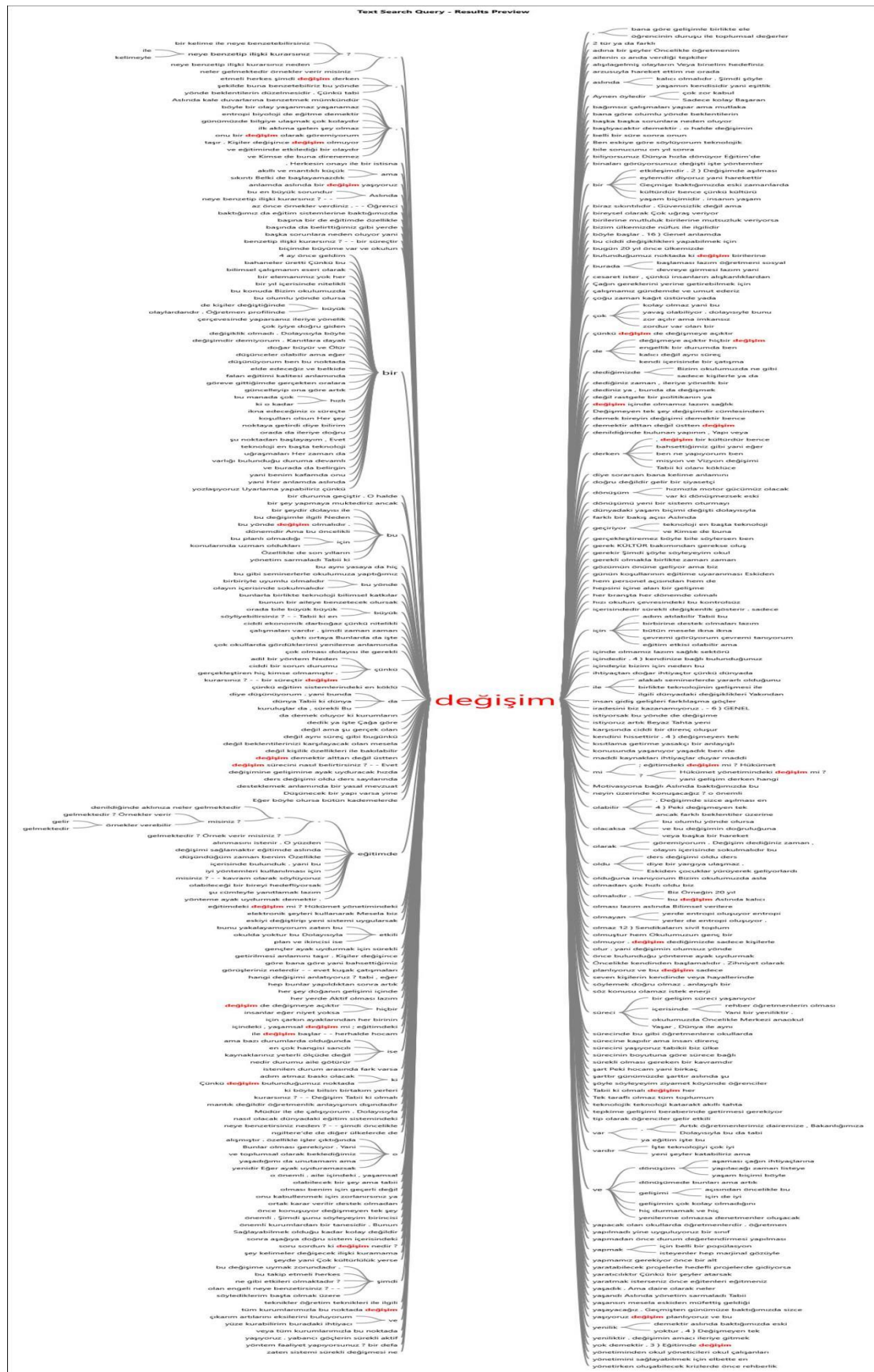
Ek 7: “eğitimi” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



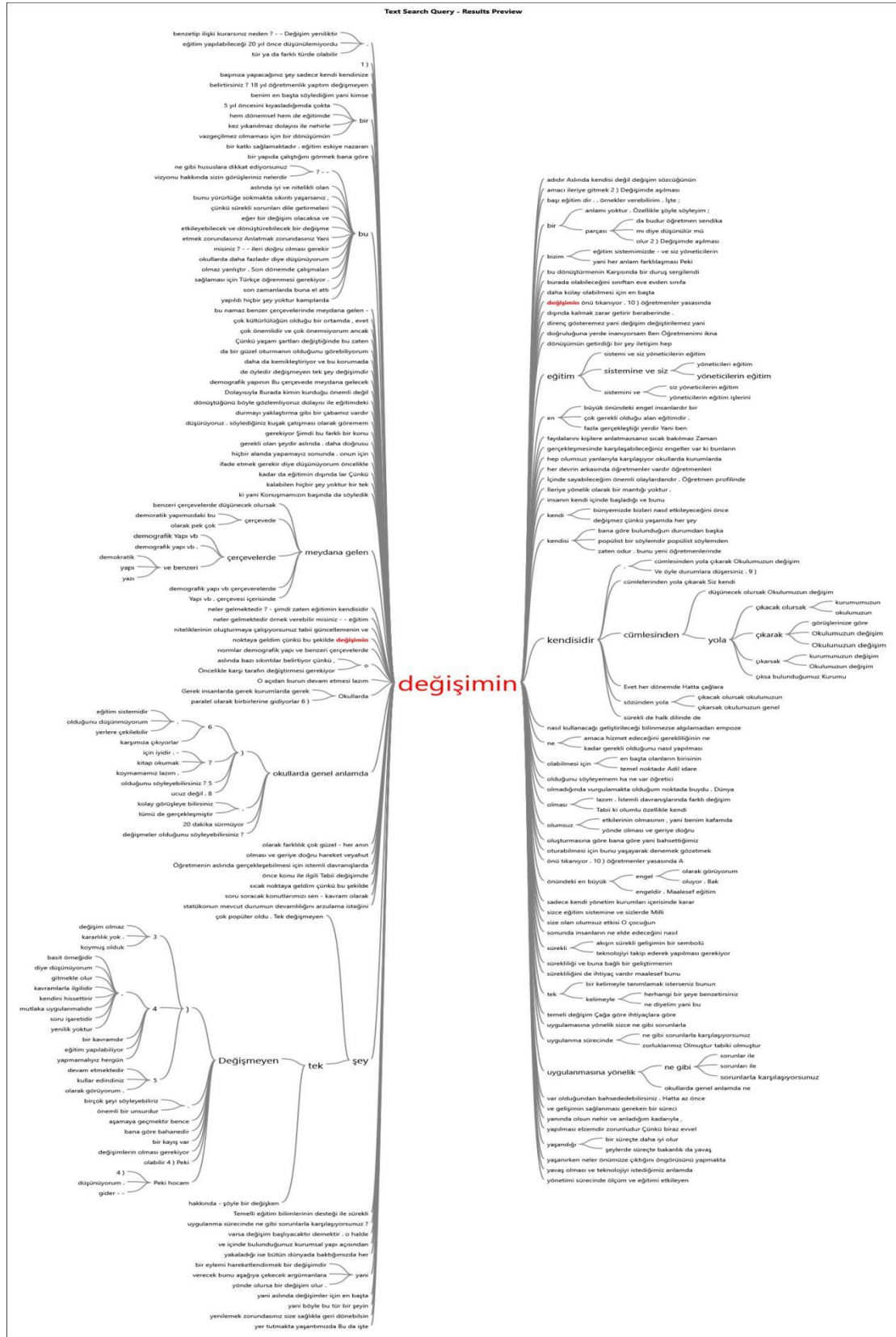
Ek 8:“toplum” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



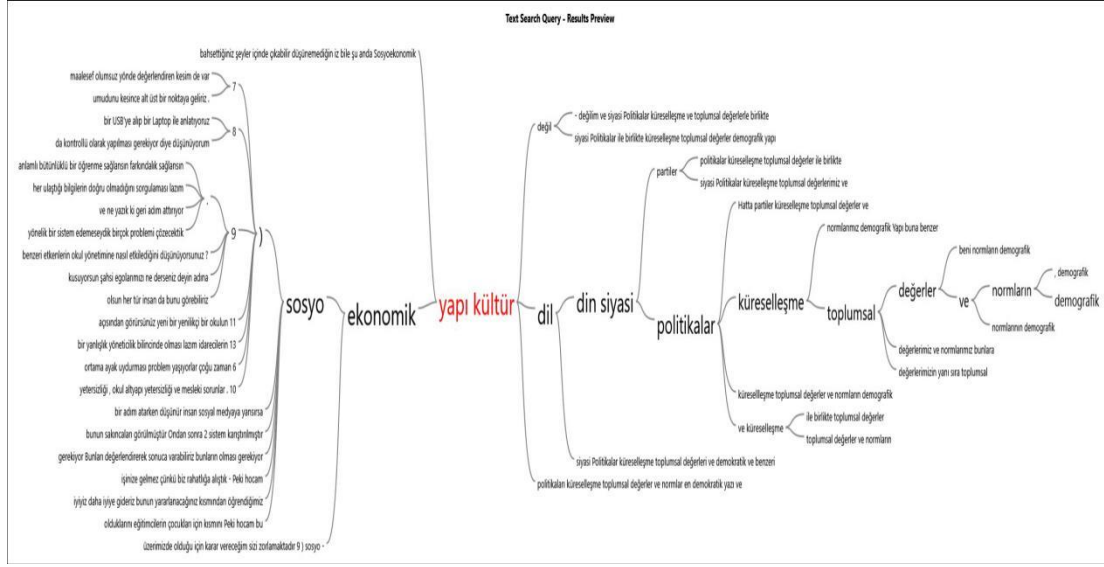
Ek 9 “değişim” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



Ek 10 “değişimin” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



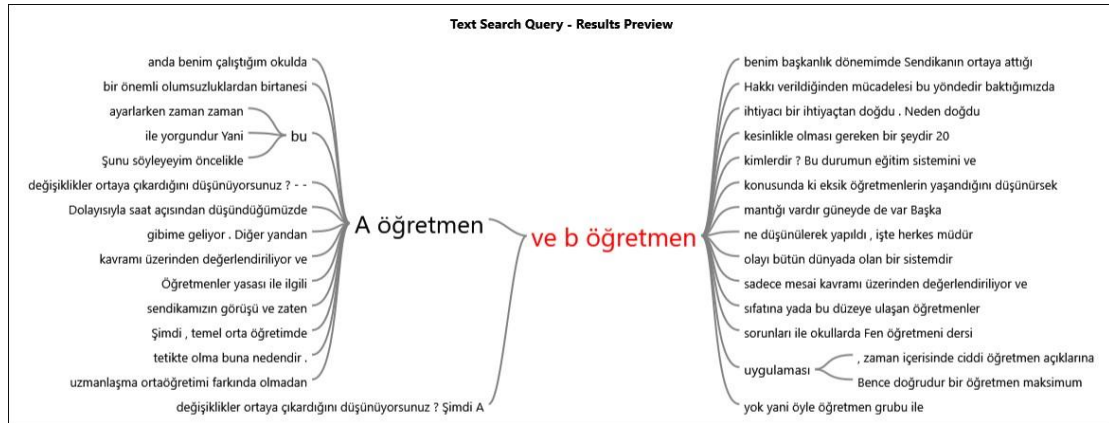
Ek 11: “yapı- kültür” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



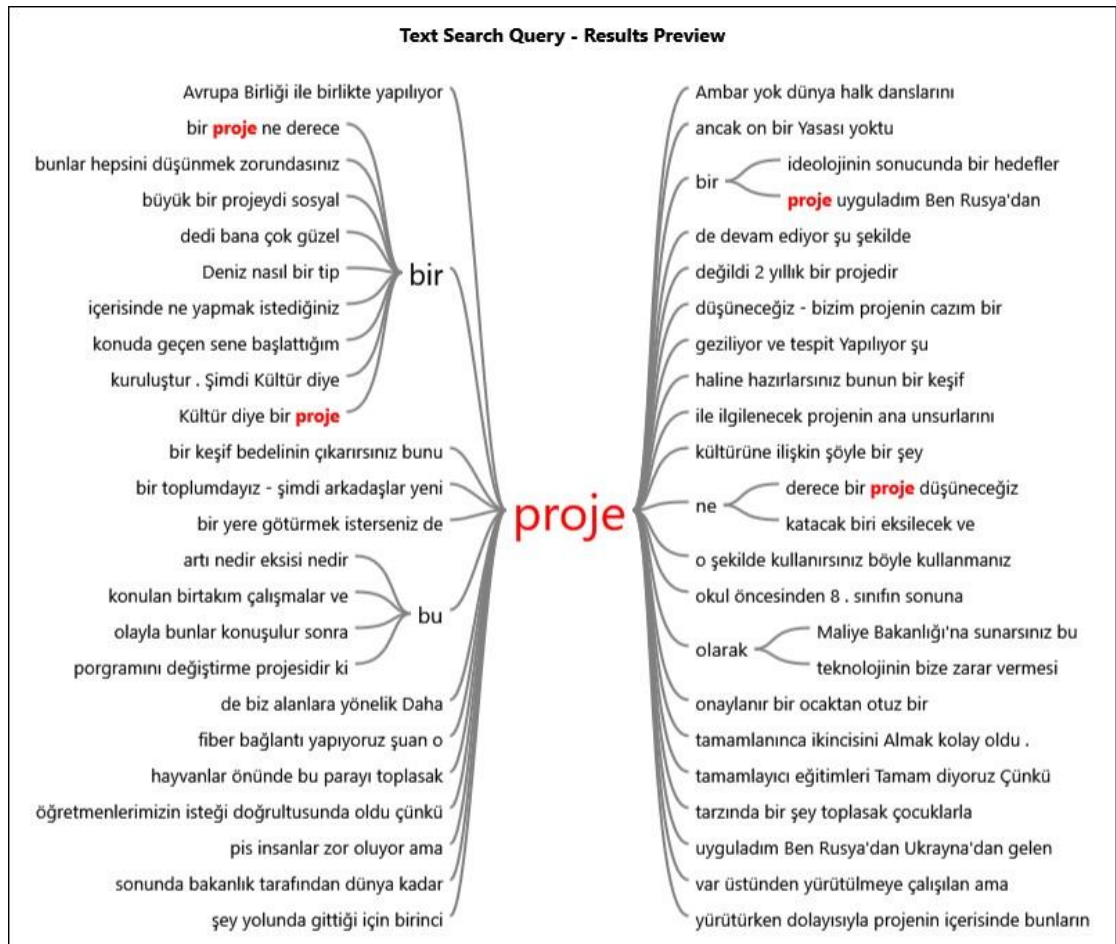
Ek 13: “ engel” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



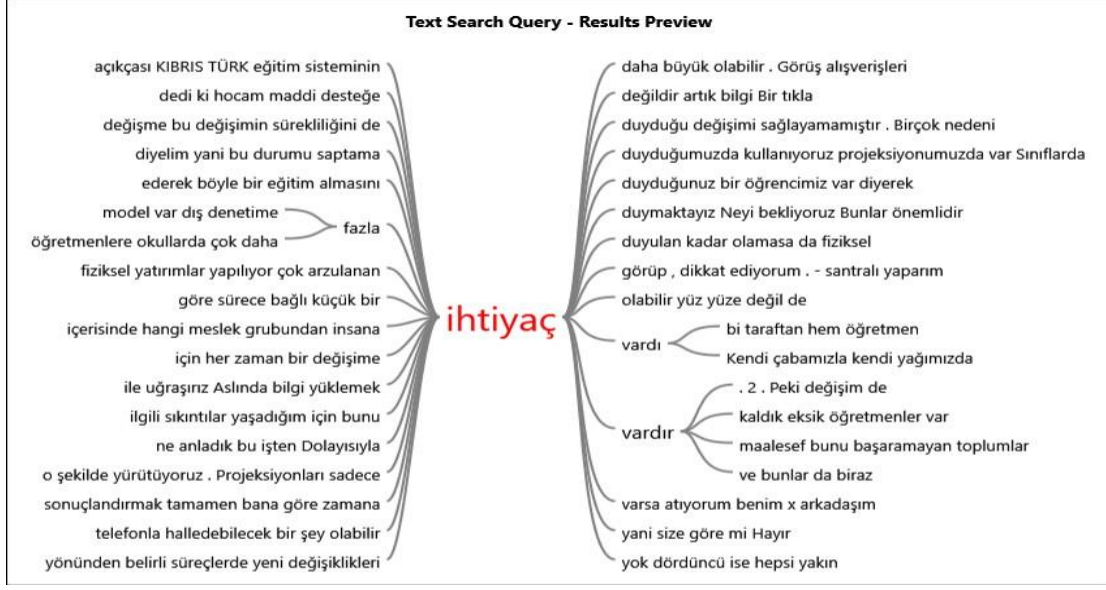
Ek 14: “ A öğretmenler ve B öğretmenler” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



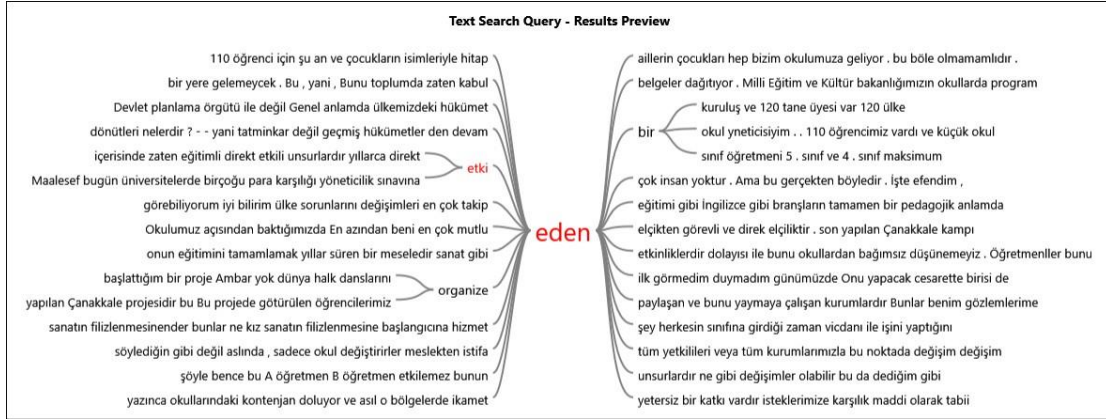
Ek 15: “Proje” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



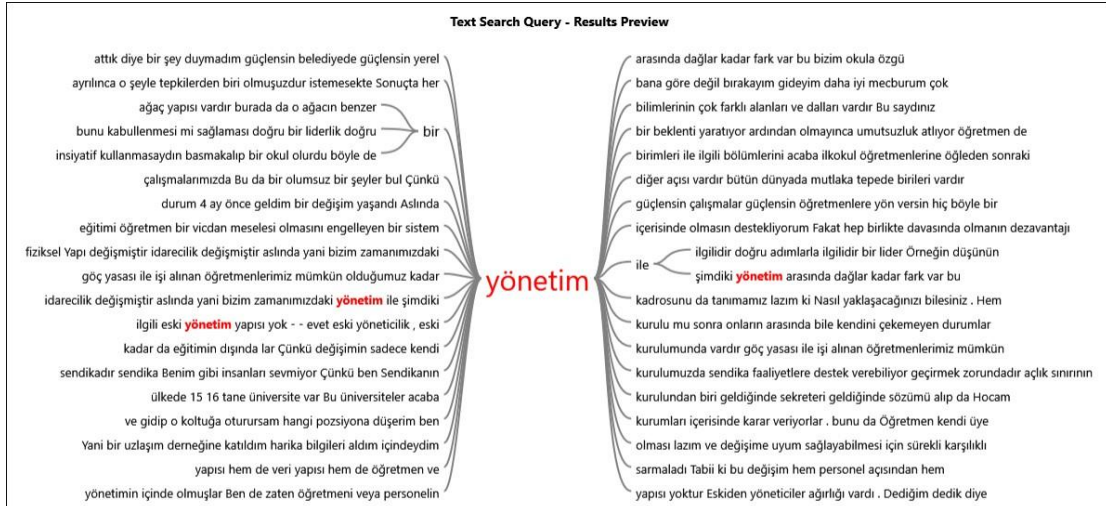
Ek 16: “İhtiyaç” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



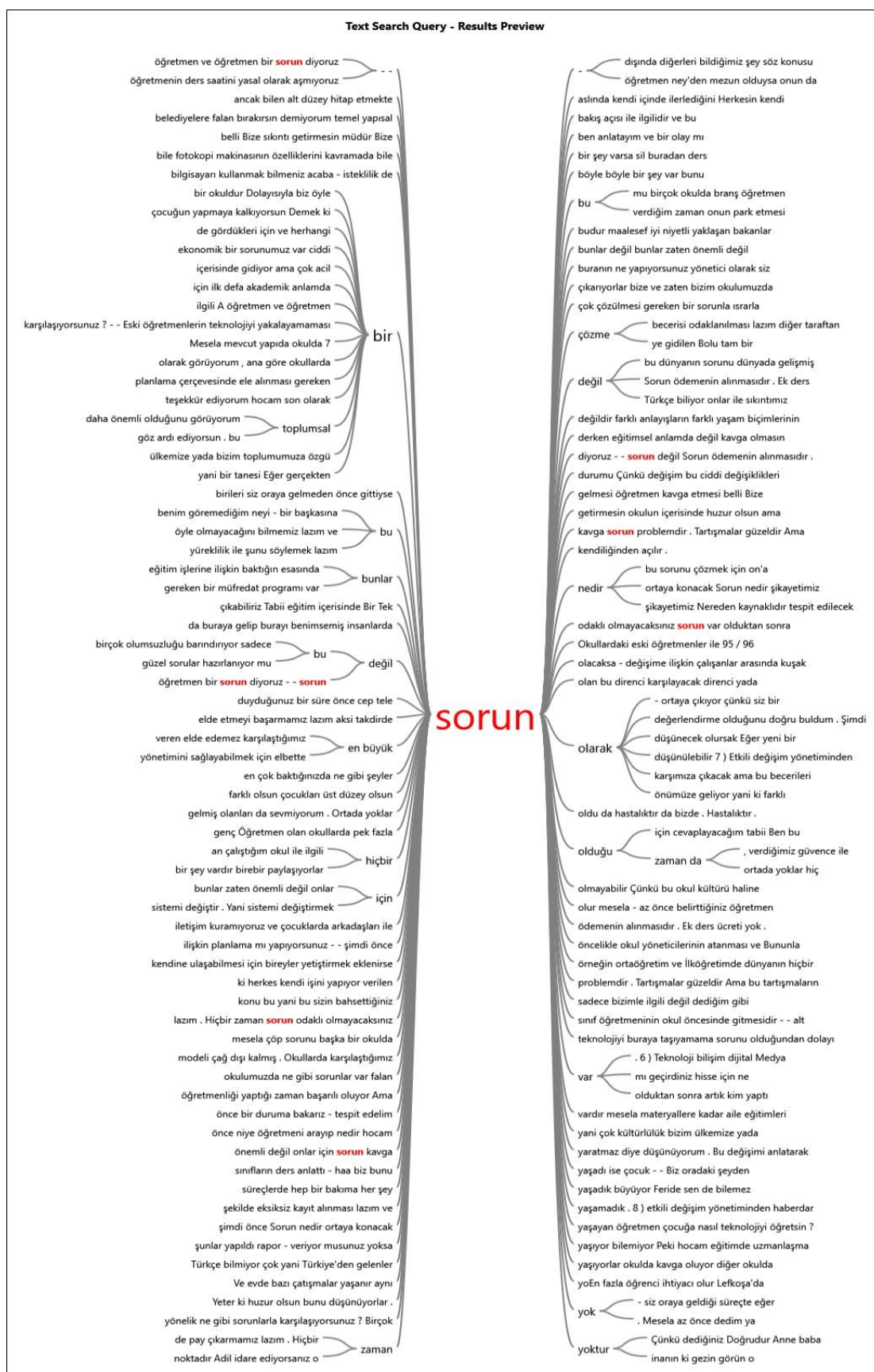
Ek 17: “Eden” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



Ek 18: “Yönetim” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



Ek19:“Sorun” Kelimesine Yönelik Sıklık Analizi



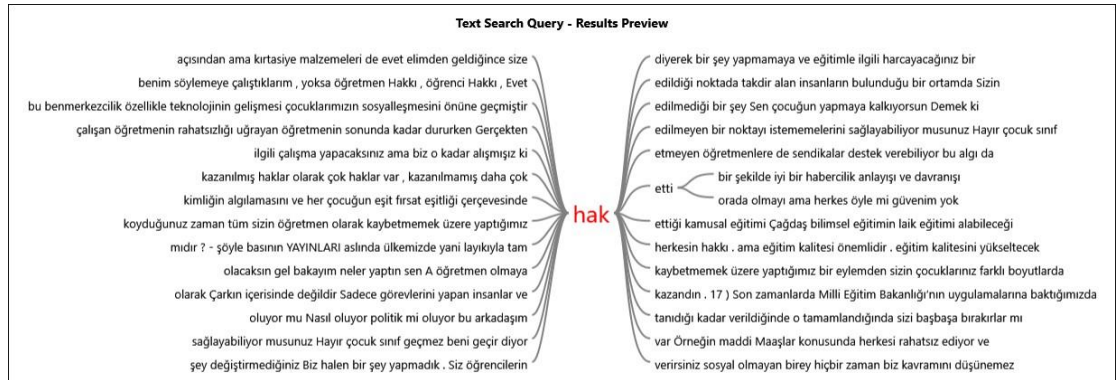
Ek 21: “eskiden” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



Ek 22: “iletişim” Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



Ek 23: “ hak”Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



Ek 24: “ vizyon”Kelimesine Yönelik Kelime Sıklıkları Analizi



Ek 25: Araştırmacının Özgeçmişi ve 2018-2019 Yılında Katılmış Olduğu Kurslar:

05. 08. 1986 tarihinde KKTC -İskele doğumlu olup, ilköğrenimi İskele Şht. İlker Karter İlkokulu'nda tamamladıktan sonra ortaöğretimine İskele Bekirpaşa Lisesi'nde devam etmiştir. Lise öğrenimini Lefkoşa 20 Temmuz Fen Lisesinde tamamladı. Daha sonra bir yıl Doğu Akdeniz Üniversite'sinde Bilgisayar Mühendisliği bölümünde öğrenim gördü. Ardından Atatürk Öğretmen Akademisi'nde Okulöncesi Eğitim Öğretmenliği Bölümünde öğrenimini tamamlamıştır. 2008 yılında öğretmenlik mesleğine başlayan araştırmacı sırasıyla Mağusa ilçesine bağlı Tatlısu İlkokulu, Şht. Salih Terzi İlkokulu ve Serdarlı İlkokulu'nda görev yapmıştır. Araştırmacı 2015-2016 öğretim yılında Londra Türk Dili ve Kültürü Okulları'nda da görev yapmış olup, orada Southgate Atatürk Okulu, Hazelwood Atatürk Okulu, Bickley Türk Okulu ve Rauf Raif Denктаş Türk Okulu'nda KKTC'yi temsilen öğretmenlik görevini başarıyla tamamlayıp, ülkesine geri dönmüştür. Hala daha Serdarlı İlkokulu'nda görevine devam eden araştırmacı evli ve iki çocuk annesidir.

Araştırmacı araştırma kapsamında öğretmenlik mesleğinin gelişimine destek sağlayan hizmet içi eğitimler ve sivil toplum kuruluşlarının düzenlemekte oldukları eğitimler ile ilgili katılımcılara sorulan soruların objektif değerlendirebilmesi amacıyla 2018-2019 öğretim yılı kapsamında çeşitli üniversiteler, sivil toplum kuruluşları, dernekler, sendikalar ve KKTC Milli Eğitim ve Kültür bakanlığı Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi tarafından yürütülen hizmet içi eğitimlere katılmıştır. Eğitimlerde gözlemler yapmış, eğitimleri düzenleyenler ve programların içeriklerinin yanı sıra kurslara katılan öğretmenlerin tepkileri ve genel motivasyonlarını kendi gözlemleri ile değerlendirerek değişim yönetimi kapsamında öğretmenlik mesleği ve KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na en yararlı olacak sonuçlara ulaşmayı amaçlamıştır. Araştırmacı sınavlı eğitim programlarında okul liderliği, aile danışmanlığı ve öğrenci koçluğu gibi konularda başarı sağlamış olup, çeşitli sivil toplum kuruluşlarında da gönüllü olarak aktivist rolü ile topluma fayda sağlamaya çalışmaktadır.

Kurslar:

1. “Training Course on Human Rights education – A peace for us”- (5/6 ve 26/27 Mayıs 2019) - (Council of Eorope Youth Department –Council of Erope)
2. STK’lar için Kurumsal Gelişim Eğitim Programı”- (10/11/12 Mayıs 2019)- KİSBU
3. “Evliliğin Püf Noktaları” -24 Mayıs 2018- DORUK VAKFI
4. “Tarih” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
5. “Psikoloji” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
6. “Gazetecilik” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
7. “İlahiyat” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
8. “Hukuk” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
9. “Sosyal Medya” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
10. “Deneyim Paylaşımı” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
11. “Siyaset” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
12. “Kişisel Gelişim” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
13. “Diksiyon- Beden Dili” - Mayıs 2018- INLPTA-NEU-EMU-AKADEMİ KIBRIS
14. “Sosyal ve İş Hayatında İlişki Yönetimi” –İnsan&Psikoloji ’18- Cyprus Ada Eğitim&Akademi
15. “Kaygılar ve Korkular” -20-21 Ekim 2018- Kıbrıs Türk Psikologlar Derneği ve İstanbul Psikanaliz Derneği
16. “Kaynaştırma Ortamında Sosyal Uyumun Desteklenmesi (Özel Eğitim)”- 25 Ekim 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
17. “Sürdürülebilir Çevre Eğitimi” -8 Kasım 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
18. “Değişen Dünyada Pozitif Eğitim İçin İletişim ve Yönetişim”- 9 Kasım 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
19. “Öfke Yönetimi” – 13 Kasım 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü

20. “Bilişsel Davranış Yaklaşımıyla Birbirimize Yaklaşmak, Birbirimizi Doğru Anlamak ve Anlatmak”- 05 Aralık 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
21. “Çocuk Hakları İstismarı ve İstismarı Raporlama”-04 Ekim 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
22. “Yaratıcı Yazma” – 11Ekim 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
23. “Dinleme Becerisi ve Eğitimi” – 18 Ekim 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
24. “İletişim” – 18 Aralık 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
25. “Fizik Öğretiminde Yeni Yaklaşımlar” – 30 Ekim 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
26. “Okulöncesi ve ilköğretimde Müzikle Eğitim”- 21 Aralık 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
27. “Liderlik” 25 Aralık 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
28. “İnsan Kaynakları Yönetimi”-26 Aralık 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
29. “Erteleme Davranışının Akademik Başarıya Etkisi” – 14 Kasım 2018- Kıbrıs Türk Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Derneği
30. “ 5 th International Project and Construction Management Conference IPMMC2018” -16- 18 Kasım 2018- CYPRUS INTERNATIONAL UNIVERSITY
31. “Kadın Eğitimi Kolektifi” –Kasım 2018- GÖÇ-TAŞ-Kadın Eğitimi Kolektifi
32. “Kadına Yönelik Şiddeti Önleme Konferansı” 19 Kasım 2018- KAMUSEN
33. “ Çocuk İstismarının Etkileri” -21 Kasım 2018-KAMUSEN
34. “Classroom Teaching Methods and Strategies FoR Teaching Content and Language (CLIL) to Students in Multicultural Classrooms”- 13 Aralık 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
35. “Çağdaş Yönetim Kuramları” -19Aralık 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
36. “ 33. Halkbilimi Sempozyumu” 17 Aralık 2018- HASDER
37. “1963 Akritas Planı”- ARALIK 2018- DORUK VAKFI

38. “Madde Bağımlılığı ve Hasta Değerlendirmesi” – 29 Aralık 2018- Kıbrıs Ruh Sağlığı Enstitüsü
39. “Kumarda Önyargılar ve Safsatalar” – 29 Aralık 2018- Kıbrıs Ruh Sağlığı Enstitüsü
40. “ Yeni Nesil Bağımlılıklar; Teknoloji Bağımlılığı ve Egzersiz Bağımlılığı” – 29 Aralık 2018- Kıbrıs Ruh Sağlığı Enstitüsü
41. “Özel Eğitimde Drama” – 07 Eylül 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
42. “ Sınıf Yönetimi” -06 Eylül 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
43. “ Etkili İletişim” – 02 Mayıs 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
44. “ Beden Dili” -08 Mayıs 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
45. “Temel Eğitim Çağında Beden Eğitimi ve Sporda Kinestetik Zeka” -11 Eylül 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
46. “Spor Kültürü, Spr Eğitimi& Yetenek Seçimi Modeli” – 13-14/17-18 Eylül 2018-Lefke Avrupa Üniversitesi& KKTC Spor Dairesi
47. “Zor Aileler” – 18 Eylül 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
48. “Yeni Programlar- Yeni Nesiller” – 20 Eylül 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
49. “Okul Liderliği” -1-30 Ekim 2018- KİSBÜ- VAKIFLAR İDARESİ
50. “Okulöncesi eğitimde Matematik Oyunları” – 02 Ekim 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
51. “ Oyun Temelli Eğitim” – 09 Ekim 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
52. “4. İnsan Kaynakları’nın Dün, Bugün ve Yarın paneli” – 10 Kasım 2018- İKYD
53. “ Öğrenme Ekosistemi ve Okul” – 12 Ekim 2018- TC Lefkoşa Büyükelçiliği Eğitim Müşavirliği
54. “Çok Kültürlülük ve Çok Dillilik” – 03 Ocak 2019- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü

55. “ Yabancı Birine Türkçe Eğitimi” – 15 Ocak 2018- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
56. “ Görme Yetersizliğinden Etkilenen Öğrencilere Yönelik Sınıf Öğretmenlerinin Yapabileceği Uygulamalar”- 23 Ocak 2019- Lefkoşa Türk Belediyesi
57. ““Imagine” Eğitim Programı Kapsamında Öğretmenlere Yönelik Eğitim”- 25 Ocak 2019- Imagine peace education
58. “Toplam Kalite Yönetimi” -20 Şubat 2019- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
59. “ Teknoloji Bağımlılığı ve Bununla Başa Çıkma” -26 Şubat 2019- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
60. “ Düşünen Sınıf İçin Eleştirel Düşünme Yöntem ve Teknikleri” – 22 Şubat 2019- Değirmenlik Belediyesi
61. “ Yaratıcı Yazarlık” – 01 Mart 2019- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
62. “Okul Liderliği” (sınav başarı katılım belgesi) -18 Şubat- 20 Mart 2019- KİSBU
63. “ Atık Materyal kullanımı” – 05 Nisan 2019- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
64. “ Bir Eğitim Mucizesi Finlandiya ve KKTC”- 11 Nisan 2019- KKTC MEKB Eğitim Ortak Hizmetler Dairesi Müdürlüğü
65. “4. Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Günleri- Okul Psikolojik Danışmanlığı”- 26-27 Nisan 2019- Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi
66. “Teknoloji Bağımlılığı ve Aile içi İletişim” – 16 Mayıs 2019- KAMUSEN
67. “ Çocuk Ve İnsan” –İnsan& Psikoloji ’18-Cyprus Ada Eğitim& Akademi
68. “ Mutlu Yaşam Becerisi” –İnsan& Psikoloji ’18- Cyprus Ada Eğitim&Akademi
69. “ Ego, korku ve Hayalleri Gerçekleştirmek” – İnsan &Psikoloji ’18- Cyprus Ada Eğitim& Akademi
70. “ İnternational Young Entrepreneus in Cyprus” yarışmasında Yakındoğu Üniversitesi Öğrencisi olarak “ Foreign Students İntegration İn Cyprus” projesini Kasım 2018 Tarihinde Sunma
71. “Hocam Mehmet Kaplan ve Türklük Biliminin Bugünkü Meseleleri”- 2018- KİSBU

72. “Pozitif Yaşam Sırları ve Motivasyon” – Şubat 2019- KİSBU
73. “ 464 Saatlik Aile Danışmanı Eğitimi” (sınav puanı 100)– 12- Nisan 2019-
Novarge- Certificational
74. “80 Saatlik Öğrenci Koçluğu”(Sınav Puanı 100)- 15 Mayıs 2018-Novarge –
Certificational

Ek 26: Turniting (Bilimsel Orjinallik Raporu)

nazmiye hazar

ORIJINALLIK RAPORU

%8

BENZERLIK ENDEKSI

%8

İNTERNET
KAYNAKLARI

%4

YAYINLAR

%

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1

docs.neu.edu.tr

İnternet Kaynağı

%3

2

tel.archives-ouvertes.fr

İnternet Kaynağı

%3

3

gradworks.umi.com

İnternet Kaynağı

%1

4

edepot.wur.nl

İnternet Kaynağı

%1

Alıntıları çıkart

Kapat

Eşleşmeleri çıkar

< %1

Bibliyografyayı Çıkart

Kapat