

Eğitim Örgütlerinde Yöneticilerin Yeniliğe Bakış Açısı Üzerine Bir Araştırma

A Research On Managers' Perspective of Innovation in Educational Organizations

ÖZET

Mevlana'nın 'Dün, dünle beraber gitti cancağızım, bugün yeni bir şey söylemek lazım' sözü değişimin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Yaşadığımız çağda yenilik hareketlerinin çok hızlı gerçekleşmesi ve 21. yüzyılın insan becerilerinden birinin yaratıcılık olması nedeniyle bireyler ve örgütlerden yeni bakış açıları geliştirmeleri ve yeniliklere olabildiğince uyum sağlanmaları beklenmektedir. Yenilik çağına ayak uydurabilmenin yolu bu yeniliklere uyum sağlamaktan geçmektedir. Özellikle örgütsel bazda yeniliklere karşı gösterilen tutum ve bu yeniliklerin uygulanma düzeyi, örgütün devamlılığını sürdürmesinde büyük bir öneme sahiptir. Birer açık sistem olan okullarda, okulu etkileyen iç faktörler ve dış faktörler yenilik için bir gereklilik sayılabilir. Ancak yeniliğe bakış açısı her zaman olumlu olmayabilir. Yeniliğe olumsuz bakış açısı bireyi ve örgütleri sekteye uğratabilmektedir. Okulların temel dinamiklerinden olan insan kaynağının yeniliğe bakış açısı, yeniliklerin verimli bir şekilde uygulanmasını etkilemektedir. Bu çalışma, eğitim örgütlerinin değişen ve gelişen dünyaya ayak uydurma durumunu, yenilikten korkmak kavramının öğretmenler için ne ifade ettiğini, eğitim örgütlerinde yönetici pozisyonunda bulunanların yeniliğe karşı tutumunu öğretmenlerin bakış açısına göre incelemeyi amaçlamaktadır. Yine bu çalışmayla yöneticilerin yenilik süreçlerindeki rolü ve yeniliğe bakış açılarının öğretmenler üzerindeki etkileri incelenmek istenmiştir. Araştırmada Elazığ ili Merkez ilçede görev yapan öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Nitel araştırma yöntemi kapsamında olan çalışmada amaçlı örneklem yöntemiyle 20 öğretmen seçilmiştir. Verilerin toplanmasında yarı yapılandırılmış görüşme formunda faydalanılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi kullanılarak analiz edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Değişim, Eğitim Örgütleri, Yenilik Yönetimi.

ABSTRACT




Mevlana's saying, "Yesterday went with yesterday, my dear, we need to say something new today" reveals the necessity of change. Due to the rapid realization of innovation movements in our age and the fact that creativity is one of the human skills of the 21st century, individuals and organizations are expected to develop new perspectives and adapt to innovations as much as possible. The way to keep up with the innovation age is to adapt to these innovations. In particular, the attitude towards innovations on an organizational basis and the level of implementation of these innovations are of great importance in maintaining the continuity of the organization. Negative perspective on innovation can disrupt individuals and organizations. In schools, which are open systems, internal and external factors affecting the school can be considered a necessity for innovation. However, the perspective on innovation is not always positive. The perspective of human resources on innovation, which is one of the basic dynamics of schools, affects the efficient implementation of innovations. This study aims to examine the situation of educational organizations to keep up with the changing and developing world, what the concept of fear of innovation means for teachers, and the attitude of those who are in managerial positions in educational organizations towards innovation from the perspective of teachers. Again, with this study, the role of administrators in innovation processes and the effects of their perspective on innovation on teachers were aimed to be examined. In the research, the opinions of the teachers working in the central district of Elazığ were consulted. In the study, which is with in the scope of qualitative research method, 20 teachers were selected by purposive sampling method. A semi-structured interview form was used to collect data. The obtained data were analyzed using content analysis.

Keywords: Change, Educational Organizations, Innovation Management

GİRİŞ

Değişim kavramı tarih boyunca çok farklı şekillerde tanımlanmıştır. Değişim, mevcut durumundan farklı bir şey yaratmak demektir. Değişim, belirli bir duruma bağlı olarak mevcut durumda meydana gelecek bir farklılık olarak da tanımlanabilir (Tezcan, 1980, s.28). Planlı ya da plansız olduğu fark etmeksizin değişim kavramı tek başına olumlu ya da olumsuz bir durumu ifade etmez. Ürettiği bir ürünün kalitesini farklılaştırmak veya üretiminde farklı bir standart belirlemek buna örnek olarak gösterilebilir (Erdoğan, 2002). Bu farklılaşmalar salt haliyle olumlu ya da olumsuz bir durumu belirtmez.

Örgütsel değişim kısaca örgütün etkinliklerini farklı bir biçimde gerçekleştirmesi, alt sistem unsurlarıyla bu unsurlar arasındaki ilişkilerde oluşan her türlü farklılıktır. Bu farklılaşma örgüt tarafından planlanarak plansız, gelişigüzel bir

Şeyda Deveci ¹ 
Gürbüz Canpolat ² 
Rıdvan Yıldız ³ 

How to Cite This Article

Deveci, Ş., Canpolat, G. & Yıldız, R. (2023). "Eğitim Örgütlerinde Yöneticilerin Yeniliğe Bakış Açısı Üzerine Bir Araştırma", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:53; pp:3471-3478. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.69069>

Arrival: 24 March 2023

Published: 30 September 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

değişimin önüne geçilmektedir. Daft (2001) ise örgütsel değişimi bir organizasyonun yeni bir davranışı veya düşünceyi seçmesi şeklinde tanımlamıştır.

Günlük hayatta ve zaman zaman alanyazında da değişme kavramının yerine kullanılan yenileşme kavramı aslında değişimden farklı bir anlam ifade etmektedir. Yenileşme, denenmiş ve bilinen olanın, diğerlerinden daha yeni ve denenmemiş bir şeyle değiştirilmesidir. Planlı bir değişme süreci olan yenileşmenin getirdiği değişime eskinin yeni ile yer değiştirmesidir (Özkara, 1999). Yenileşme birkaç açıdan değişmeden ayrılmaktadır. Öncelikle değişiklikler kendiliğinden olabilir yenileşme ise amaçlı ve sistemattir. Değişim eskime şeklinde geriye dönük gerçekleşebilir ancak yenileşmenin yönü ise ileriye dönüktür. Değişim hem niceliksel hem de niteliksel olsa da yenileşme genellikle niteliksel anlamda gerçekleşir (Başaran, 1998).

Örgütsel yenileşme ise, bir bilginin ya da davranışın olduğu gibi benimsenmesinin aksine örgütün pazarına veya genel çevresine karşı yeni bir tavır geliştirmesidir. Bir örgütte var olan yenileşmeler başka bir örgüte göre farklılık gösterir yani her örgütün yenileşme süreci aynı değildir. Örgütsel yenileşme ve değişme kavramları çoğu zaman kapsamaları, planlı olmaları ve örgütü geliştirmeyi amaçladıkları için zaman zaman birbirlerinin yerine kullanılmaktadır (Schermerhorn, 1989; Daft, 1991).

Örgütler buldukları çevreyle sürekli etkileşim içindedirler. Bu nedenle çevrelerinde meydana gelen değişim ve yeniliklere ayak uydurmak için yenileşmek zorundadırlar. Her örgütün varlığını devam ettirebilmesi için değişmesi ve yenileşmesi gerekir. Günümüz şartlarında yenileşme olmadan bir örgütün varlığını uzun süre devam ettirebilmesi mümkün değildir. Aynı şey eğitim kurumları için de söylenebilir. Tüm örgütler gibi eğitim örgütleri de ekolojik sistemlerdeki yeniliklerden etkilenmektedir. Artık eğitim eskiden olduğu gibi okul duvarları içinde yürütülen bir etkinlik olmaktan çıkıp, okul çevresinde bulunan farklı grupların katılımıyla etkileşim içinde yürütülen karmaşık bir etkinlik haline gelmiştir. Bunun yanında eğitim kurumlarını diğer kurumlardan ayıran temel özellik eğitim kurumlarının yenilik hareketlerinin öncüsü olma sorumluluğudur. Bu durum eğitim kurumlarının gerek yapı ve gerekse işleyişinde yenileşme ve bu yenilikleri benimseme ihtiyacını beraberinde getirmiştir.

Eğitim sistemini diğer sosyal, ekonomik ve politik sistemlerden ayrı olarak düşünmek zordur. Eğitim diğer toplumsal bugün siyasal ve ekonomik sistemlerle iç içe geçmiş bir sistemdir. Bu eğitim sistemi nedenle hem ürettiği bilim ve teknoloji ile bu sistemleri etkiler hem de bu sistemlerden etkilenir. Bu karşılıklı etkileşim eğitim sistemi ve kurumlarını diğer sistemlerdeki yeniliklere zamanında ve yerinde uyum sağlamaya zorlamaktadır.

Toplumların geleceğinde ve yeni nesillerin yetiştirilmesinde yapı taşı olan eğitim örgütlerindeki yenilik hareketlerinin sağlam bir zemine oturtulmasında okul yöneticilerinin rolü büyüktür. Kaos veya değişim zamanlarında ihtiyaç duyulan şey, sınırlı bir yönetsel yetkiye sahip güçlü bir liderlik olabilir (Kotter, 1982). Değişim hareketlerinin başarısının büyük oranda liderliğe yani etkili liderliğin başarısına bağlı olduğunu söylemek mümkündür. Aksi halde liderin vizyonunun çalışanları motive etmesi ve eylemleri bütünleştirmesi zordur (Krantz, 1990).

Örgütlerin yenilikçi olabilmeleri için yenilik sürecini başarılı bir şekilde yönetebilecek ve yenilik faaliyetlerine süreklilik kazandıracak bir lidere sahip olması çok önemlidir. Liderlerin yönetim anlayışları ve bu bağlamda yenilik ve yaratıcılık ile ilgili tutum ve davranışları, örgütlerin yenilikçi olmasında önemli bir rol oynamaktadır. Yenilikçi bir yöneticiden beklenen nitelik farklı ilgi alanlarına sahip yaratıcı meraklı ve eleştirel bir bakış açısına sahip olması. Farklı görüşleri dikkate alması ve kendine güvenmesidir (Bülbül, 2010).

Bilim ve teknolojide sürekli olarak meydana gelen yenilikler ve bununla ilişkili olarak okul yöneticilerinin görev tanımında yaşanan değişiklikler okul yöneticilerinin beklentilerinin farklılaşmasına ve yeniliklere yönelik tutum ve algılarında değişime yol açmaktadır (Göl ve Bülbül, 2012). Bu doğrultuda yeniliğin ve gelişimlerin her geçen gün biraz daha karmaşık hale geldiği göz önünde bulundurulduğunda, okul yönetiminin değişim ve yeniliğe yönelik tutumlarının ve algılarının değişim veya yeniliği olumsuz etkilememesi önem arz etmektedir. Günümüzde okul yöneticiliğinin profesyonel bir meslek olmaması, okul yöneticilerinin teknoloji okur yazarlığı konusunda yeterince desteklenmemesi gibi sebeplerden dolayı eğitim örgütleri yeniliklere ayak uydurmakta zaman zaman zorlanmaktadır. Ayrıca okul yöneticilerinin yeniliklere karşı sergiledikleri tutum da yeniliklerin okullarda sağlam bir zemine oturmasını ve öğretmenlerden tarafından benimsenmesini etkilemektedir. Bu nedenle çalışmada, okul yöneticilerinin yeniliğe karşı tutumlarının öğretmenler açısından değerlendirilmesi analiz edilmiştir. Alanyazın incelendiğinde eğitim örgütlerindeki değişim hareketleri birçok çalışmada incelenmişken yeniliklere karşı okul yöneticilerinin tutumlarını inceleyen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmanın alanyazına katkı sunması düşünülmektedir. Çalışmada öğretmen görüşlerinden yola çıkılarak aşağıdaki soruların yanıtları aranmıştır:

- ✓ Değişen ve gelişen dünyaya eğitim örgütleri ayak uydurabiliyor mu?
- ✓ Öğretmenler için, yenilikten korkmak kavramı ne ifade ediyor?
- ✓ Öğretmenlerin bakış açısına göre okul yöneticileri yenilikten korkuyor mu?
- ✓ Öğretmenlere bakış açısına göre, rutinin dışında seyreden olaylarda okul yöneticilerinin tepkisi nasıl olur?

✓ Okul yöneticilerinin yeniliğe karşı tutumu öğretmenleri nasıl etkiliyor?

YÖNTEM

Araştırma okul yöneticilerinin yeniliğe karşı tutumunun ve eğitim örgütlerinin değişime ayak uydurma durumunun öğretmenler açısından değerlendirilmesi üzerine nitel bir araştırmadır. Çalışmada fenomenolojik (olgubilim) bir tasarım kullanılmıştır. Bildiğimiz ancak derin bir anlayışa sahip olmadığımız gerçeklere odaklanmak fenomenolojik tasarım olarak adlandırılır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Fenomenoloji, yaşam deneyiminin değerlendirilmesine odaklanan bir araştırma desendir (Jasper, 1994; Miller, 2003). Fenomenoloji, fenomenin altında yatan ortak anlamları keşfedebilmek için öncelikle insanların deneyimlediği dünyayı tanımlamaya ve yaşam deneyiminin özünü açıklamaya çalışır (Baker vd., 1992; Rose vd., 1995). Bu nedenle fenomenoloji, fenomeni yaşayan insanlar ile fenomen arasında bir bağlantı olduğu ve fenomenolojinin çıkış noktasının gerçeklerin kendisi olduğu vurgulanır. Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan öğretmenler aktif olarak eğitim örgütlerinde görev alan ve Türkiye’de eğitimde önemli bir yenilik süreci olan pandemi sürecinde de aktif olarak çalışan kişilerden seçilmiştir. Buna dayanarak çalışmaya katılan öğretmenlerin yenilik süreçlerindeki okul yöneticilerinin tutumuyla bağlantısının olduğu varsayılmıştır.

Çalışma Grubu

Araştırmada çalışma grubu 20 öğretmenden oluşmaktadır. çalışmanın amacına en uygun çalışma grubunu oluşturabilmek amacıyla Elazığ merkez ilçesindeki her kademedeki okullar belirlenmiştir. Öte yandan çalışma grubu nitel araştırma yöntemlerine uygun şekilde amaçlı örnekleme tekniğinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Maksimum çeşitlilik örnekleme yönteminin amacı nispeten daha küçük örnekleme grubu oluşturarak örnekleme incelenen probleme katılımcı olabilecek bireylerin çeşitliliğini olabildiğince yansıtmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bunu yapmak için cinsiyet, okul türü ve mesleki deneyime göre çeşitlilik alınmıştır. Çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin demografik değişkenlerine ilişkin veriler Tablo 1’de sunulmaktadır.

Tablo 1: Çalışma grubuna alınan öğretmenlere ilişkin bilgiler

Değişkenler	n=20	f	%
Cinsiyet	Kadın	8	40
	Erkek	12	60
Okul Türü	Okul Öncesi	4	20
	İlkokul	5	25
	Ortaokul	7	35
Mesleki Çalışma Yılı	Lise	4	20
	1-9 yıl	7	35
	10-19 yıl	11	55
	20 yıl ve üstü	2	10

Tablo 1’den de görüleceği üzere araştırmanın çalışma grubu 20 öğretmen oluşmaktadır. Öğretmenlerin 8’i kadın, 12’si erkektir. Öğretmenlerin 4’ü okul öncesinde, 5’i ilkokulda, 7’si ortaokulda, 4’ü lisede görev yapmaktadır. Öğretmenlerin 7’si 1-9 yıllık kıdeme, 11’i 10-19 yıl kıdeme, 2’si 20 yıl ve üstü kıdeme sahiptirler.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi tam yapılandırılmış görüşme yöntemi kadar katı, yapılandırılmamış görüşme yöntemi kadar esnek değildir (Karasar, 1995). Görüşme formunda yer alan soruların hazırlanmasından önce yerli ve yabancı literatür taranmış bir görüşme formunda yer alması değerlendirilen maddeler belirlenmiştir. nokta çalışma sırasında öğretmenlere yöneltilen sorular şu şekildedir: 1)Değişim ve yenileşme günümüzde küreselleşmenin de etkisiyle teknolojiadaki hızlı değişimlere bağlı olarak bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu hızlı yenileşme sürecini eğitim örgütleri açısından nasıl değerlendirirsiniz? Eğitim örgütlerinin yeniliğe ayak uydurduğu düşünüyorsanız hangi açılardan ayak uydurduğunu açıklayabilir misiniz? Eğitim örgütlerinin yeniliklere ayak uydurmadığını düşünüyorsanız hangi nedenlerden dolayı olduğunu belirtir misiniz? 2) Yeni durumlara alışmak ve yeniliğin getirileri bazen bireylerde korkuya sebep olabilmektedir. İnsan doğası gereği yeniliklere karşı bir tepki geliştirir. Yenilikten korkmak kavramı sizin için ne ifade ediyor? 3) Bir okul yöneticisinin yenilikten korkutan sebepler neler olabilir? 4) Okul yöneticinizin, rutinin dışında seyreden olaylarda tepkisi sizce nasıl olur? 5) Yöneticinizin yeniliğe bakışı sizi nasıl etkiliyor?

Araştırmaya ilişkin veriler, seçilen öğretmenlerle görüşülerek toplanmıştır. Görüşmede çalışma hakkında bilgi verilmiştir.

Verilerin Analizi

Nitel araştırma yaklaşımına göre planlanan bu çalışmada veriler “içerik analizi” ile çözümlenmiştir. Verilerin analizinde 4 aşamadan oluşan süreç takip edilmiştir. Bu aşamalar; veri kodlaması, kodlanan verilerden hareketle temaların belirlenmesi, kod ve temaların sıralanması ve son olarak bulguların yorumlanması şeklindedir (Yıldırım ve

Şimşek, 2008). Analiz sırasında öncelikle görüşmelerin ve yazılı formların transkriptleri yazıya dökülmüş ve analiz edilmiştir.

Öğretmen görüşleri incelenirken ifadelerin benzerliğine göre gruplamalar yapılmıştır. Analiz sürecinde görüşüne başvuru alan öğretmenlere kod numaraları (Ö1,Ö2..) verilmiş ve gerekli açıklamalar yapılmıştır. Görüşme yöntemiyle elde edilen veriler sayısallaştırılmış ve frekans ve yüzde değerleri tablolarda gösterilmiştir. İfadelerde yer alan benzer unsurlar gruba göre sınıflandırılmış ve temalandırılmıştır. Çalışmanın iç geçerliliğini sağlamak amacıyla; a) Öğretmenlerin yenilik ve değişime ilişkin görüşleri önce kodlanmış, ardından kodlar doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Bulguların anlamlılığı ve geçerliliği araştırmacı tarafından sürekli olarak kontrol edilmiştir. b) bulgu tutarlılığını sağlayabilmek için temaları oluşturan kavramların kendi arasında ve diğer temalarla anlamlı bir bütün oluşturmasına dikkat edilmiştir. c) Sonuçların önceki çalışmalarla uyumluluğu karşılaştırılmıştır. D) duruma göre temaların değerlendirilmesinde tümevarım veya tümdengelim yöntemi kullanılmıştır. Dış geçerliliğin sağlanmasında a) veri toplama araçlarının hazırlanması, uygulanması ve analizi aşamalarına kadarki süreç ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. b) elde edilen veriler literatür verileriyle karşılaştırılarak bulguların anlamı ve uygulamadaki gerçekler anlaşılmasına çalışılmıştır. c) çalışmanın diğer çalışmalarla doğrulanabilmesi için gerekli açıklamalar detaylı olarak yapılmıştır.

BULGULAR

Öğretmenlere Göre Yenileşme Süreçlerine Eğitim Örgütlerinin Adapte Olma Durumu

Görüşmeden elde edilen veriler analiz edildiğinde öğretmenler açısından eğitim örgütlerinin yenileşme süreçlerine ayak uydurabilme durumu olumlu ve olumsuz olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 2: Eğitim Örgütlerinin Yenilik Sürecindeki Durumu

Eğitim Örgütlerinin Yenilik Sürecindeki Durumu	F
Eğitim örgütleri yenilik sürecine ayak uydurabiliyor	11
Eğitim örgütleri yenilik sürecine ayak uyduramıyor	8
Toplam:	19

Tablo 2 incelendiğinde çalışmada görüş belirten öğretmenlerin 11 tanesinin eğitim örgütlerinin yeniliklere karşı ayak uydurduğunu, 9 tanesinin ise eğitim örgütlerinin yeniliklere ayak uyduramadığını düşündüğü görülmektedir. Çalışmaya katılan 20 öğretmenden geriye kalan 1 öğretmen ise özel olan eğitim örgütlerinin yeniliklere ayak uydurduğunu ancak kamuya bağlı eğitim örgütlerinin yeniliklere ayak uyduramadığını belirtmiştir. Aydoğar ve Yirci'nin (2020) yaptığı çalışmada da özel okulda çalışan öğretmenlerin devlet okulunda çalışan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin yenilik yönetimini daha başarılı buldukları belirtilmiştir. Eğitim örgütlerinin yeniliğe ayak uydurduğunu düşünen öğretmenlerin hangi yönlerden ayak uydurduğunu, eğitim örgütlerinin yeniliğe ayak uyduramadığını düşünen öğretmenlerin bunun nedenlerini belirttiği görüşlerle oluşturulan temalar alt başlıklarda verilmiştir.

Tablo 3: Eğitim Örgütleri Yenilik Süreçlerine Hangi Yönlerden Ayak Uydurdıkları

S.N.		F
1	Teknolojik yön	5
2	Fiziki donanım	4
3	Eğitim ortamları	1
4	Öğretmen yeterlilikleri	1
5	Yönetimdeki gelişmeler	1
	Toplam:	12

Tablo incelendiğinde 'Eğitim örgütleri yeniliklere karşı ayak uydurabiliyor' diye görüş belirten öğretmenlerin bu ayak uydurmanın hangi yönlerden olduğuna dair 5 tane tema oluşturdukları ve bu temalar hakkında 12 görüş belirttikleri görülmektedir. Bu temalar sırasıyla teknolojik yön, fiziki donanım, eğitim ortamları, öğretmen yeterlilikleri ve yönetimdeki gelişmelerdir. Öğretmen görüşlerine göre okulların yenileşme süreçlerine en çok teknolojik açıdan ve fiziki donanım olarak etkin şekilde ayak uydurduklarını düşündükleri görülmektedir. Pandemi sürecinde yüzleştığımız uzaktan eğitim sürecinde öğretmenlerin teknolojiyi aktif şekilde kullanmaya başlamasının bunda etkisi olduğu düşünülmektedir. Bazen kriz durumları, yeniliklere ayak uydurma sürecini hızlandırır.

"Her kurum gibi okullar da yeniliklere ayak uydurmaya çalışıyor ve uydurdu da. Uzaktan eğitim sürecinde uzaktan bağlantı ve eğitimlerle öğretmenler ve kurumlar farklı bir eğitim yoluyla tanıştı ve olabildiğince uyum sağladılar. Okullarda kullanılan akıllı tahta uygulamalarıyla da sürece katkı sağlandığı kanaatindeyim. Bunların yanı sıra öğretmenler de kendi imkan ve ilgileri doğrultusunda çeşitli alternatiflere yönelip farklı teknolojilerle eğitimlerini teknolojiyle daha aktif hale getiriyor." (Ö17)

"Eğitim örgütleri değişime ayak uydurdu. Zaten bir örgüt değişime ayak uydurmaz ise zamanla yok olmaya mahkûmdur. Hele ki eğitim gibi bir ülkenin temel taşı olan bir örgüt küresel değişimlere ayak uydurmak zorundadır.

En basit örneğiyle pandemiye kadar uzaktan eğitim bu kadar yaygın değildi. Bu süreçte öğretmenler kısa sürede teknolojiyi aktif kullanmaya başladı ve eğitim hayatımızın vazgeçilmez bir parçası oldu. “ (Ö1)

Tablo 4: Eğitim Örgütlerinin Yenilik Süreçlerine Neden Ayak Uyduramadıkları

S.N.		F
1	Altyapı yetersizliği	3
2	Fiziki donanım yetersizliği	3
3	Kararların merkezde alınıp yerele yansımaları	3
4	Teknoloji okuryazarlığının azlığı	2
5	Yönetici yetersizlikleri	2
6	Değişimlerin zamana yayılmaması	2
7	Ekonomik koşullar	1
8	Öğretmenlerin yetersizlikleri	1
9	Yeniliklere karşı olumsuz tutum	1
Toplam:		18

Tablo incelendiğinde “Eğitim örgütleri yeniliklere karşı ayak uyduramıyor.” diye görüş belirten öğretmenlerin bunun nedenlerine dair 9 tane ana tema oluşturdukları ve bu temalar hakkında 18 görüş belirttikleri görülmektedir. Bu temalar sırasıyla altyapı yetersizliği, fiziki donanım yetersizliği, kararların merkezde alınıp yerele yansımaması, teknoloji okuryazarlığının azlığı, yönetici yetersizlikleri, değişimlerin zamana yayılmaması, ekonomik koşullar, öğretmen yetersizlikleri ve yeniliklere karşı olumsuz tutumdur. Öğretmen görüşlerine göre eğitim örgütlerinin yeniliklere ayak uyduramamasının en önemli nedenleri olarak altyapı yetersizliği, fiziki donanım yetersizliği ve kararların merkezde alınıp yerele yansımamasını düşündükleri görülmektedir. Eğitim örgütlerinin yeniliğe ayak uydurduğunu düşünen öğretmenlerin bu ayak uydurmanın en çok teknolojik yönden olduğunu dile getirdiği göz önünde bulundurulduğunda burada dile getirilen “teknoloji okuryazarlığı azlığı” ifadesinin öğretmenlerin bu konuda iki zıt düşünceye sahip olduğunu göstermektedir. Aşığı (2017) yaptığı çalışmada Türkiye’de eğitim sisteminin teknoloji kullanımına uygun olmaması, fizikî şartların tüm okullarda eşit şekilde dağılmaması, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin bu sebeplerden dolayı isteksiz oluşları gibi sebeplerden dolayı okullarda teknoloji kullanımının yaygınlaşmasının engellendiğini vurgulamıştır.

“Yeniliklere ayak uydurduğunu söyleyemem. Merkezi bir anaokulunda çalışıyorum. Teknolojiyi sınıflara çok geriden takip ediyoruz. Değişim ve yenileşme noktasının sözel olarak çok şey yapıldığı söylenmesine rağmen uygulamada yetersizlikler var. Okullarımız altyapı olarak çok yetersiz.” (Ö16)

“Bir öğretmen olarak çalıştığım kurumda hala bilgisayar kullanmayı bilmeyen yöneticilerle çalışıyorum. Bu durumu düzeltmeden teknolojik değişimlere, yeniliklere ayak uydurmak mümkün değildir.” (Ö19)

Öğretmenlere Göre Yenilikten Korkmanın Ne İfade Ettiği

Tablo 5: Eğitim Örgütlerinde Korkunun Karşılığı

S.N.		F
1	Alışkanlıklardan vazgeçmeme	7
2	Bilinmezlik korkusu	4
3	Kendine güvenmeme	3
4	Yeniliğe kapalı kişilik yapısı	3
5	Başaramama korkusu	1
6	Elindeki gücü kaybetme korkusu	1
7	Yeniliği gereksiz bulma	1
Toplam:		20

Tablo 5 incelendiğinde; öğretmenlerin “Yenilikten korkmak” kavramına yönelik olarak toplam 7 çeşit tema ürettikleri ve bunun için 20 görüş belirttikleri görülmektedir. Öğretmenlerin “yenilikten korkmak” kavramına ilişkin belirttiği temalar sırasıyla alışkanlıklardan vazgeçememe, bilinmezlik korkusu, kendine güvenmeme, yeniliğe kapalı kişilik yapısı, başaramama korkusu, elindeki gücü kaybetme korkusu ve yeniliği gereksiz bulma kavramlarıdır. Oluşturulan temalar incelendiğinde genellikle yeniliğe gösterilen tepkilerin mevcut olan durumları terk etmeme isteğinden ve yeniliğinden beraberinde ne getireceğinden emin olunmamasından kaynaklandığı görülmektedir. Karataş Yücel (2021) tarafından Türkçe’ye uyarlanan Yenilik Korkusu Ölçeği incelendiğinde alışılmışın dışında durumlarda rahatsız hissetme ve bilinmezlik korkusunun ölçeğin maddelerinde yer aldığı görülmektedir.

“Bence insanlar hayatlarının olağan gidişatından, alışkanlıklarından vazgeçemiyor. Yeniliklerin bu alışkanlıkları, alıştıkları hayat tarzlarını değiştireceğinden korkuyorlar.” (Ö1)

“İnsanoğlu yeni olan her şeyden korkmaya programlıdır. Çünkü yeni olan aynı zamanda bilinmeyendir de. Bu aslında ilk insandan bu yana böyledir. Bildiğin yolda gözü kapalı da olsa yürürsün, düşmezsin. Ama bilmediğin yol cennete bile çıksa görmediğin yere gitmek istemezsin.” (Ö13)

Öğretmenlere Göre Okul Yöneticilerinin Yenilikten Korkma Sebepleri

Tablo 6: Eğitim Örgütlerinde Okul Yöneticilerinin Yenilikten Çekinme Nedenleri

S.N.		F
1	Bilgisizlik	7
2	İş yükünün artacağı korkusu	5
3	Geleneklere bağlılık	3
4	Konfor alanından çıkamama	3
5	Kendine güvenmeme	2
6	Hata yapma korkusu	2
7	Cesaretsizlik	1
8	İlerleyen yaş	1
Toplam:		20

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin “Yenilikten korkmasının sebepleri” yönelik olarak toplam 8 çeşit tema ürettikleri ve bunun için 20 görüş belirttikleri görülmektedir. Öğretmenlerin “yöneticilerin yenilikten korkma sebepleri” sorusuna verdiği cevaplara ilişkin belirttiği temalar sırasıyla bilgisizlik, iş yükünün artacağı korkusu, geleneklere bağlılık, konfor alanından çıkamama, kendine güvenmeme, hata yapma korkusu, cesaretsizlik ve ilerleyen yaş olmuştur. Oluşturulan temalar incelendiğinde en çok üzerinde durulan konunun bilgi yetersizliği olduğu görülmektedir. Temalara bakıldığında “iş yükünün artacağı korkusu” dışında oluşturulan temaların yöneticilerin kişisel özellikleriyle alakalı olduğu görülmektedir.

‘Bunun birçok nedeni olabilir. Benim aklıma ilk gelenler kesinlikle bilgisizlik, yöneticilerin konfor alanından çıkmak istemesi ve geleneklere bağlılıkları.’ (Ö5)

“Okul yöneticisi de bir insandır ve sorumluluk yükü fazla olduğu için elini taşın altına koymak epeyce cesaret istemektedir. Bu da yöneticiyi yenilikten caydırır.” (Ö12)

Öğretmenlere Göre Okul Yöneticisinin Rutinin Dışında Olan Olaylarda Tepkisi

Tablo 7: Eğitim Örgütlerinde İdarecilerin Rutin Dışı Olaylara Tepkileri

S.N.		F
1	Çözüm odaklı davranış	6
2	Tedirgin olma	4
3	İşbirliği içinde çözüm arama	3
4	Kendini korumaya alma	2
5	Mevzuata uygun davranma	2
6	Yeniliklere uyum gösterme çabası	2
7	İlgisiz kalma	1
Toplam:		20

Tablo 7 incelendiğinde öğretmenlerin “Okul yöneticinizin rutinin dışında seyreden olaylarda tepkisi ne olur?” sorusuna yönelik 7 çeşit tema ürettikleri ve bunun için 20 görüş belirttikleri görülmektedir. Öğretmenlerin “yöneticilerin rutinin dışındaki olaylardaki tepkisine oluşturdukları temalar sırasıyla çözüm odaklı davranış, tedirgin olma, işbirliği içinde çözüm arama, kendini korumaya alma, mevzuata uygun davranma, yeniliklere uyum gösterme çabası ve ilgisiz kalmadır. Oluşturulan temalar incelendiğinde öğretmenlerin, rutinin dışında gerçekleşen bir olayda yöneticisinin tepkisinin en çok çözüm odaklı davranış olduğu görülmektedir.

“Okul yöneticimiz rutinin dışında bir şey olduğunda ilk olarak bu duruma nasıl çözüm bulabiliriz diye araştırma yapıyor ve bizi de araştırmaya sevk ediyor. Okullarda sürekli yenilik olduğu için bu durumları artık normal karşılıyor.” (Ö2)

“Tepkisi olayları çözmek yerine kendini korumaya alma isteği oluşturmasıdır. Yöneticilerin formal ve informal olarak kendini yenileyememesi nedeniyle korkular oluştururlar.” (Ö5)

Yöneticinin Yeniliğe Bakışının Öğretmenlere Etkisi

Tablo 8: Eğitim Yöneticilerinin Yenilik Yaklaşımlarının Öğretmenlere Etkisi

S.N.		F
1	Heves baltalayıcı	7
2	İş doyumu artırıcı	4
3	Motive edici	4
4	Cesaretlendirici	3
5	Baskı altında	1
6	Sinir bozucu	1
Toplam:		20

Tablo 8 incelendiğinde “yöneticinin yeniliğe bakışının size etkisini nasıl tanımlarsınız” sorusuna yönelik olarak toplam 6 çeşit tema ürettikleri ve bunun için 20 görüş belirttikleri görülmektedir. Öğretmenlerin “yöneticinin

yeniliğe bakışının size etkisini nasıl tanımlarsınız” sorusuna ilişkin verdikleri cevaplara göre oluşturulan temalar sırasıyla heves baltalayıcı, iş doyumunu artırıcı, motive edici, cesaretlendirici, baskı altında ve sinir bozucudur. Temalar incelendiğinde yanıtların 11 tanesinin olumlu, 9 tanesinin olumsuz olduğu görülmektedir. Ayrıca en çok tekrar edilen temanın heves baltalayıcı olduğu görülmektedir. Eren ve Kılıç (2014) üniversite öğrencilerinin yeniliğe bakış açısını ortamın nasıl etkilediğine dair yaptıkları çalışmada yeniliklerin okullarda işbirliği ve bilgi paylaşımıyla oluştuğunu; yenilikçi düşünen, risk alan bireyleri destekleyen okul kültürlerinin yeniliğe olumlu etkisi olduğunu vurgulamışlardır.

“Yöneticim yeniliğe karşı duyarlıysa ve bizi bilgilendiriyorsa bu benim motivasyonumu artırıyor.” (Ö12)

“İşin takibini yapmadığı için ve yenilikçi çalışanları ve öğretmenleri gerekli şekillerde ödüllendirmediği için tüm hevesimi baltalıyor.” (Ö17)

TARTIŞMA VE SONUÇ

Toplumlar ve toplumların içerisinde var olan sistemler devamlı bir değişimin etkisi altındadır. Eğitim sistemlerinde meydana gelen değişim ve yeniliklerde bu kapsamda değerlendirmeyi hak etmektedir. Bu nedenle eğitim sistemi içerisinde yer alan yöneticilerin yeniliğe yönelik yönetim becerileri önem kazanmaktadır. Bu çalışma kapsamında elde edilen bulgular bu çalışmanın önem derecesini ortaya çıkarırken daha önce yapılan çalışmalarla da benzer yönlerinin olduğunu göstermektedir.

Yirci ve Aydoğar (2020) Devlet ve özel okul yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerinin karşılaştırılması: nicel bir araştırma adlı çalışmaları incelendiğinde yaptığımız çalışmaya yakın verileri elde ettikleri görülmektedir. Çalışma farklı bir açıdan öğretmenlerin yeniliğe karşı bakış açısını ortaya çıkarmaktadır.

Ertugut (2009) Toplam kalite yönelimli eğitim kurumlarında eğitim yöneticilerinin dönüştürücü ve sürdürücü liderlik düzeylerinin karşılaştırılması: M.E.B. merkez ve taşra teşkilatındaki örgütlerde ampirik bir araştırma adlı çalışmasında, kaliteyi kendine vizyon edinen örgütlerde, liderliğin sürdürücü içeriğinin, değişim ve dönüşüm merkezli olmaya doğru evrildiğini ifade etmektedir. Bu yönü ile çalışmanın tümü analiz edildiğinde çalışmamıza yakın durmaktadır.

Oğan (2022) yenilik yönetimi yeterlikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: öğretmenler üzerine bir araştırma isimli çalışmasında öğretmenler bazında öğretmenlerin yenilik yönetimi yeterliklerini, orta düzeyde değerlendirdikleri sonucuna ulaşmıştır. Öğretmenlerin potansiyel bir idareci oldukları varsayımı çalışmamıza bu çalışmanın benzer yönünü ortaya çıkarmaktadır.

Çevik ve Bingöl (2022), genelci mi, uzman mı? üst kademe yöneticilerin yönetsel becerileri üzerine bir araştırma adlı çalışmalarında farklı bir sektör olmasına karşın yöneticilerin yenilik ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda olumlu yönde ilerlediklerini ortaya koymuşlardır.

Ebeoğlu (2022), özel ve kamu eğitim kurumları yöneticilerinin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki adlı çalışmasında bir toplumdaki değişim ve gelişmelerin eğitim örgütüne tesir ettiğini ifade ederek, eğitim örgütlerinin yenilik ve değişime bakışların yönetim düzeyinde daha iyimser olduğunu göstermektedir.

Anılan çalışmalarda veriler ve bulgular tümünden bir incelemeye tabi tutulduğunda çalışmam ile benzer yönlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Genel olarak da literatür araştırması yapıldığında eğitim sisteminde yer alan yöneticilerin değişim ve yeniliklere karşı mesafeli olmadıkları ancak değişim ve yenilik konusunda becerilerin sınırlı olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca okul idarecilerinin değişim ve yeniliklere karşı etki dereceleri de sınırlı olmaktadır. Burada yatan önemli bir neden; teknolojik gelişmeler ile birlikte zamanında okullara yeterli donanımın sağlanmamasıdır. Özel eğitim kurumlarında teknolojik gelişmelere karşı hızlı bir adaptasyon söz konusu iken, benzer durumun kamu eğitim kurumlarında olmadığı da bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda ortaya bazı önerilerin ortaya çıktığı söylenebilir. Bunlar;

Okul yöneticilerinin yönetim becerilerini geliştirici teknolojik bilgi desteği verilmelidir. Bu sayede teknolojik altyapılı değişim ve yeniliklere karşı eğitim sistemindeki idarecilerin teknolojik değişim ve yenilik bazlı kaygıları azalacak, değişim ve yeniliklere daha açık olacaklardır.

Eğitim sisteminde yöneticilerin değişim ve yeniliklere karşı mesafeli durmaları altyapı eksikliğinden kaynaklanabilmektedir. Örneğin, uzaktan eğitim için gerekli altyapı eksikliğinde bu yönde bir değişim ve yenilik karşısında okul idaresi bu konuya olumsuz yaklaşacaktır. Bu nedenle değişim ve yenilik yapılması durumunda altyapı sorunu öncelikle çözümlenmelidir.

Değişim ve yeniliklere karşı bireylerin alışkanlıklarından vazgeçmemesi aynı şekilde değişim ve yeniliklere olumsuz bir bakış açısını ortaya çıkarmaktadır. Eğitim sisteminde bulunan idarecilerin öncelikli olarak yapması gereken alışılmış düşünce yapısından daha öte bir vizyona sahip olmaktır.

Herhangi bir konuda düşük seviyede bilgi sahibi olmak değişim veya yeniliğe karşı büyük ön yargı olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılması gereken; değişimi gerektiren duruma karşı detaylı bilgi elde etmektir. Değişimi veya yeniliği gerektiren duruma yönelik ileri düzeyde bilgi sahibi olmak, olumsuz bakış açılarını ortadan kaldıracaktır.

Değişim veya yeniliği gerektiren durumun açıklığı önemlidir. Belirsiz her bir olay bireylerin isteksizce davranışları ortaya çıkaracaktır. Eğitim sisteminde meydana gelebilecek belirsizlik durumu yöneticilerin bakış açısını değişime veya yeniliğe karşı negatif yönde etkileyecektir. Dolayısıyla daha çözüm odaklı projeler okul idarecilerinin veya eğitim sistemindeki yöneticilerin heveslerini artırıcı bir faktör olacaktır.

KAYNAKÇA

- Aydoğar, N., Yirci, R. (2020). Devlet ve özel okul yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerinin karşılaştırılması, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:19, Sayı:39, İstanbul.
- Baker, C., Wuest, J. & Stern, P.N. (1992). Methods luring: the grounded theory/ phenomenology example. *Journal of Advanced Nursing*, 17, 1355-1360.
- Başaran Ğ.E. (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış*. Ankara: Gül Yayınevi
- Bülbül, T. (2010). Yenilik yönetimi, *yönetimde yeni yaklaşımlar* (Ed: H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz), Ankara: Pegem A Yayıncılık. 31-51.
- Çevik, P. E. ve Bingöl, D. (2022). Genelci mi, uzman mı? üst kademe yöneticilerin yönetsel becerileri üzerine bir araştırma 1 2. *Kafkas University. Faculty of Economics and Administrative Sciences. Journal*, 13, 190-205.
- Daft, Richard L., (2001), *Organization Theory and Design*, 7th Edition, South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.
- Ebeoğlu, A. (2022). Özel ve Kamu Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 5(4), 179-193.
- Erturgut, R. (2009). Toplam kalite yönelimli eğitim kurumlarında eğitim yöneticilerinin dönüştürücü ve sürdürücü liderlik düzeylerinin karşılaştırılması: meb merkez ve taşra teşkilatındaki örgütlerde ampirik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 181-199.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Pegem Yayıncılık. Ankara.
- Göl, E. ve Bülbül, T. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yenilik Yönetimi Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Algıları, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8 (2), 97-109.
- Jasper, M. A. (1994). Issues in phenomenology for researchers of nursing. *Journal of Advanced Nursing*, 19, 309-314.
- Kotter, J.P. (1988). *The Leadership Factor*. TheFreePress. NY .
- Krantz, J. (1990). Lessons From The Field: An Essay on the Crisis of Leadership in Contemporary organizations. *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol:26. No:1 . pp.49-64.
- Miller, S. (2003). Analysis of phenomenological data generated with children as research participants. *Nurse Researcher*, 10(4), 68-82.
- Oğan, E. (2022). Yenilik Yönetimi Yeterlikleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(11), 1583-1602.
- Özkara, B. (1999). *Evrimsel ve Devrimci Örgütsel Değişim*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları.
- Rose, P., Beeby, J. & Parker, D. (1995). Academic rigour in the lived experience of researchers using phenomenological methods in nursing. *Journal of Advanced Nursing*, 21, 1123-1129.
- Schermerhorn, J.R. (1989). *Management and Productivity*. United States: Third Edition.
- Tezcan, M. (1980), "Toplumsal Değişmelerin Ülkemiz Eğitimine Etkileri", *Eğitim ve Bilim Dergisi*, Cilt:5, Sayı: 25, İstanbul.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık. Ankara.
- Yirci, R. ve Aydoğar, N. (2020). Devlet ve özel okul yöneticilerinin yenilik yönetimi becerilerinin karşılaştırılması: nicel bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(39), 1286-1308.