



Eğitimde Değişim Yönetimi

İrfan Erdoğan

4. Baskı



Prof. Dr. İrfan Erdoğan

EĞİTİMDE DEĞİŞİM YÖNETİMİ

ISBN 978-975-6802-71-7

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

©2015, Pegem Akademi

Bu kitabın basım, yayın ve satış hakları

Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. Ltd. Şti.ne aittir.

Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik, kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz.

Bu kitap T.C. Kültür Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır.

Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayinevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

4. Baskı: Mart, 2015 Ankara

Yayın-Proje Yönetmeni: Ayşegül Eroğlu

Dizgi-Grafik Tasarım: Hilal Sultan Coşkun

Kapak Tasarımı: Gürsel Avcı

Baskı: Ayrıntı Basım Yayın ve Matbaacılık Ltd. Şti
İvedik Organize Sanayi 28. Cadde 770. Sokak No: 105/A

Yenimahalle/ANKARA

(0312-394 55 90)

Yayıncı Sertifika No: 14749

Matbaa Sertifika No: 13987

İletişim

Karanfil 2 Sokak No: 45 Kızılay / ANKARA

Yayınevi 0312 430 67 50 - 430 67 51

Yayınevi Belgeç: 0312 435 44 60

Dağıtım: 0312 434 54 24 - 434 54 08

Dağıtım Belgeç: 0312 431 37 38

Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60

İnternet: www.pegem.net

E-ileti: pegem@pegem.net

PROF. DR. İRFAN ERDOĞAN

İrfan ERDOĞAN, 1985 yılında Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalı'ndan mezun oldu.

1986 yılında Milli Eğitim Bakanlığı yurtdışı eğitim bursu sınavlarını kazanarak mastır ve doktora yapmak üzere gittiği ABD, Columbia Üniversitesi'nde 1989 yılında Eğitim Ekonomisi dalında mastır, 1992 yılında da Uluslararası Eğitim ve Kalkınma dalında doktora derecelerini aldı.

1998 yılında Eğitim Yönetimi, Teftişi ve Planlaması dalında Doçentlik unvanını aldı. 2006 yılında profesörlüğe yükseltilen Erdoğan İstanbul Üniversitesi, Hasan Âli Yücel Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü'nde çalışmakla birlikte Yeditepe Üniversitesi'nde de dersler vermektedir. Temel Eğitim Teorileri, Eğitim ve Okul Yönetimi, Okul İyileştirme ve Geliştirme, Sınıf Yönetimi, Karşılaştırmalı Eğitim ve Türk Eğitim Sistemi gibi dersler vermektedir.

Bu eserin dışında, “*Çağdaş Eğitim Sistemleri*”, “*Eğitim ve Okul Yönetimi*”, “*Eğitime Dair*” ve “*Sınıf Yönetimi*” adlı kitapları yayınlandı. 1995 yılında “*2000’li Yıllarda Türk Eğitim Sistemi: Sorunlar ve Çözümler*” adlı araştırması ile Milliyet Gazetesi'nin Türkiye'nin Sorunları dalında Örsan Öymen adına düzenlediği yarışmada ödüllendirildi.

Prof. Dr. İrfan Erdoğan 2006-2008 yıllarında da Talim ve Terbiye Kurulu Başkanı olarak birçok çalışmanın öncülüğünü yaptı.

Prof. Erdoğan, özel olarak okul iyileştirme alanında ve genelde de Türk Eğitim Sisteminin geleceği ile ilgili uluslar arası ve tarihsel gelişmeleri de temel alarak araştırmalar ve çalışmalar yapmaktadır.

ÖN SÖZ

“Bu kitap değişim yönetimi üzerinedir. Kitapta eğitimde ve okulda her hangi bir değişiklik yapma durumunda olan yöneticilerin ve öğretmenlerin başvurabilecekleri temel ilkeler, teknikler ve yaklaşımlar sunulmaktadır.

Değişim Yönetimi ile ilgili ilke ve yaklaşımların ne kadar önemli olduğunu gösteren birçok uygulamayı gözleme fırsatım oldu. Yönetimi bilmenin çok önemli olduğunu gösteren birçok duruma şahit oldum. Yönetimi bilmemenin her hangi bir kurumu veya birimi yönetmek bir tarafa bireysel hayatın etkililiği ve verimliliği adına da önemli bir eksiklik olduğunu düşünüyorum. İlişkilerimiz, okullarımız, şirketlerimiz ve dahası ülkemiz iyi yönetilemiyorsa bunun en önemli nedenlerinden birinin yönetimi bilmeden yönetmeye çalışmak olduğunu düşünüyorum.

Dolayısıyla bugünün ve geleceğin yöneticileri olarak sizlerin bu eserden yararlanmaya çalışmanızı bunun için de bu eseri özümseyerek okumasını arzu ediyorum. Tabiki bu kitaptan veya başka kaynaklardan kazanacağımız bilgileri ve yaklaşımları kullanma fırsatına sahip olmanız da önemlidir. Buna da sahip olmanızı diliyorum.”

Yukarıdaki sözleri 01/04/2002 tarihinde yazmıştım. Bugün elbette söyleyecek yeni sözler var. Ancak kitabı on yıl aradan sonra alıcı gözle tekrar okuduğumda geçerliliğini bugün için de koruduğunu gördüm. Ayrıca bu kitabın eğitimi yönetenler ve eğitim yönetimini çalışanlar nezdinde çok takdir edilmesi de beni çok mutlu etti. Bundan cesaret bularak kitabı on yıl aradan sonra özüne dokunmadan siz yeni okurların takdirlerinize sunuyorum.

İrfan Erdoğan

irfan_erdogan@hotmail.com

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vii

BÖLÜM I

GİRİŞ	1
-------------	---

BÖLÜM II

DEĞİŞİM	9
Değişim	9
Değişim ile İlişkili Olan Diğer Kavramlar	11
Yenileşme	11
Reform	12
Gelişme	12
Okul Geliştirme.....	12
İyileşme	12
Yeniden Yapılanma.....	13
Devrim	14
Değişim Türleri	14
Değişim Amaçları	14
Değişimin Yararları	15
Değişim Süreci.....	16

BÖLÜM III

DEĞİŞİM YÖNETİMİ	19
Değişimi Zorunlu Kılan Etkenlerin İncelenmesi	20
İç Etkenler	21
Dış Etkenler	21
Değişimi Etkileyen Dış ve İç Etkenler	22
Değişimi Etkileyen Dış Etkenler	22
Değişimi Etkileyen İç Etkenler	25
Değişim İhtiyacını Belirlemek için Kullanılabilecek Bir Model	28
Genel durumun ortaya konması	28
Kurum kültürünün tanımlanması	29
İşin gereklilikleri	30
Üst düzey yöneticiler	30
Fiziksel ortam ve teknoloji	30
Değişimin İhtiyacının Belirlenmesi ile İlgili Sorular	31
Değişim Tanısının Konması	31
Değişim Tanısının Yapılması İle İlgili Sorular	32
Değişim Programı	32
Değişim Programı İle İlgili Sorular	33
Uygulama	33
Değişimin Uygulanması İle İlgili Sorular	34
Değerlendirme	34
Değişimin Değerlendirilmesi İle İlgili Sorular	35

BÖLÜM IV

BİR DEĞİŞİM MODELİ OLARAK STRATEJİK PLANLAMA	37
Stratejik Planlama Nedir?	37
Stratejik Planlama Modeli	39
Stratejik Planlamanın Okul Yönetimindeki Yeri ve Önemi	38
Çevre İncelemesi	39

Stratejik Adımların Belirlenmesi.....	40
Uygulama Planının Geliştirilmesi.....	41
Değerlendirme.....	42
Stratejik Planlamanın Yeniden Gözden Geçirilmesi.....	42

BÖLÜM V

DEĞİŞİM YÖNETİMİ VE LİDERLİK.....	43
Lider.....	43
Değişik Liderlik Türleri.....	44
Vizyoner Liderlik.....	44
Kültürel Liderlik.....	44
Süper Liderlik.....	45
Etik (Moral Liderlik).....	45
Transformasyonel Liderlik.....	45
Transaksiyonel Liderlik.....	45
Liderlikle İlgili Genellemelerin Özeti.....	46

BÖLÜM VI

DEĞİŞİM YÖNETİMİNDE TEMEL ALINMASI GEREKEN İLKELER.....	47
Değişim Üst Düzey Yönetim Tarafından Desteklenmeli.....	47
Değişim İçin Güdülenme Olmalıdır.....	47
Değişim Hakkında Bilgilendirme Yapılmalı.....	48
Değişim Uzun Sürebilir.....	48
Değişim Kademeli Olarak (Tedrici) Gerçekleşmeli.....	48
Değişim İçin Uzman Yardımı Alınmalı.....	48
Değişim Her Zaman Yukarıdan Aşağı Olmamalı.....	49
Değişim Zorla Olmamalı.....	49
Değişim İçin Yeterli Kaynaklar Olmalı.....	50
Değişim İçin Krizler Fırsat Olarak Değerlendirilmeli.....	50

Değişim İçin Her Zaman Sorunların Ortaya Çıkması Beklenmelidir	50
Değişim Her Zaman Reaktif Olmamalı, Proaktif de Olmalı	50
Değişimden Bireyin/Kurumun Kendisi Sorumlu Olmalı	51
Değişim İçin Daha Önceki Deneyimler İncelenmeli	51
Değişimde Grup Dinamiğinden Yararlanılmalı	51
Değişim Değişime Açık Olmalıdır	52
Değişim İçin Sosyal ve Davranış Bilimlerinden Yararlanılmalı	52
Değişim İçin Eğitim Çalışması Yapılmalı	52
Farkındalık Olmalı	53
Değişim İçin Sistem Yaklaşımı İzlenmeli	53
Değişim Örgütün Bütün Boyutlarını Kapsamalıdır	53
Değişim ve 7 S Çerçevesi	54
Değişim İçin Ekip Oluşturulmalı	54
Değişim İçin Araştırmalar Yapılmalı	54
Her Kişi, Her Durum, Her Kurum Değişmek Zorunda Değildir	55
Değişimin Külfeti Gibi Getirileri de Paylaşılmalıdır	55
Değişimin Temelinde Değerler Olmalı	55
Değişim Modelleri Genellenmemeli	56
Değişim Sıradanlaşmamalı	56
Değişim Somut Sonuçlar Getirmelidir	56
Değişim İnandırıcı Olmalı	56
Değişim ve Karmaşıklık	57
Değişim Sağlamaştırılmalı ve Yaygınlaştırılmalı	57

BÖLÜM VII

DEĞİŞİM VE ÖRGÜTSEL YAPI	59
Unsurların Uyumunun Önemi	61
Değişime Karşı Direnme ve Değişimin Engelleri	63
Değişime Karşı Oluşan Tepkilerin Biçimi	64
Değişime Karşı Direnmeyi Önlemenin Yolları	65
Değişememenin Felsefesi	67
Değişenleri Yargılama ve Etiketleme	67

BÖLÜM VIII

EĞİTİMDE DEĞİŞİM VE VİZYON	69
Vizyon	69
Vizyonun Geliştirilmesi	70

BÖLÜM IX

EĞİTİMDE DEĞİŞİM YÖNETİMİ.....	73
Eğitimde Değişim Sürecinde Uyulması Gereken Gerçekler	73
Eğitimde Amaçlar Farklıdır	74
Eğitim Karmaşık Bir Süreçtir	74
Eğitim Çok Farklı Kişi ve Kurumların İlgilendiği Bir Alandır	75
Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticiler Yönetilenler Benzer Özelliklere Sahiptir	76
Eğitime ve Okula Her Koşulda Talep Duyulmaktadır	76
Eğitimin Sunulduğu Kurumlarda Bir Süreklilik Yoktur.....	76
Eğitimde-Okulda Gerçekleştirilen İşlerin Sınırları Çok Açık Olmayabilir.....	77
Yukarıdan Aşağı Dikte Olmamalı	77
Teftiş ve Değerlendirme Özenle Yapılmalı.....	78
Öğretmen Önemlidir.....	78
Değişim ve Okul Yöneticileri.....	79
Eğitimde Değişim Somut Sonuçlar Getirmeli	79
Değişim ve Okul Kültürü	80
Eğitimin Temelleri Üzerinde Yoğunlaşmalı.....	81
Sonuç	81
Türk Eğitim Sistemi Ve Değişim	81

BÖLÜM X

YÖNETİLEMEYEN DEĞİŞİM GİRİŞİMLERİ	85
Okul Merkezli Yönetim.....	87
Okul Merkezli Yönetim Nedir?.....	87
Okul Merkezli Yönetimin Yararları.....	87
Okul Merkezli Yönetimin Sakıncaları	89
Okul Merkezli Yönetimin Uygulanması	90
Okul Merkezli Yönetime Geçişin Zorlukları	92
Sonuç92	
Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi.....	93
Toplam Kalite Yönetimi'nin Dayandığı İlkeler.....	93
TKY Anlayışına Göre Eğitim ve Öğretim Nasıl Yönetilmeli?	95
Okullardaki Toplam Kalite Yönetimi Çalışmaları.....	99
Bir Değişim Girişimi Örneği Olarak Ders Geçme Ve Kredili Sistem	100
Ders Geçme ve Kredili Sistemin Kısa Tarihçesi	100
Ders Geçme ve Kredili Sistemin Amaçları.....	101
Ders Geçme ve Kredili Sistemin Kaldırılışı	101
Ders Geçme ve Kredili Sistemin Eğitim Sistemi Açısından	
Önemi.....	102
Ders Geçme ve Kredili Sistemde Karşılaşılabilecek Sorunlar ...	103
Ders Geçme ve Kredili Sisteme Geçiş Nasıl Yönetildi ?	104
Eğitimdeki Değişim Girişimlerinin Etkili Bir Şekilde Yönetilebilmesi	
İçin Öneriler	105
Eğitimdeki Yenileşme Paradigması Değişmelidir.....	109
Değişim Yönetimi Hakkında Son Bir Değerlendirme.....	113
EKLER	120
KAYNAKLAR	123

1. BÖLÜM

GİRİŞ

Değişim hayatın kaçınılmaz bir gerçeğidir. Ülkeler, kültürler, üretim biçimleri, ilişkiler ve hatta tabiat sürekli olarak değişmektedir. İnsanın bizzat kendisi de doğumdan ölüme hep değişerek bir ömür sürer.

İçinde yaşadığımız çağ da birçok açıdan değişimin en fazla ve en hızlı gerçekleştiği çağlardan birisidir. Çünkü ekonomide, sosyal alanda kültürel yaşamda, siyasal ve toplumsal düzende ve teknolojik yapıda sürekli olarak yeni gelişmeler ortaya çıkmaktadır.

Nitekim kültürler, toplumlar ve ülkeler arasındaki sınırlar kalkmakta, eskiye göre daha yoğun ve daha hızlı bir etkileşim yaşanmaktadır.

Gelişmelerin hızı ve biçimi karşısında hiç bir kurumun durağan kalması ve eski yapısını koruması mümkün görünmemektedir. Global olarak, son on yıl içerisinde birçok devletin ekonomisini, siyasal düzenini, bazılarının sınırlarını bile değiştirdiğini görmekteyiz. Rusya, Doğu Avrupa ülkeleri, Çin, Güney Afrika Cumhuriyeti gibi ülkeler kendilerini değiştirerek yollarına farklı şekilde devam ederlerken, Irak, Afganistan, Küba¹ gibi devletler de kendi içlerine kapanarak ayakta kalmaya çalışmaktadırlar. Aynı şekilde kurumlar ve şirketler

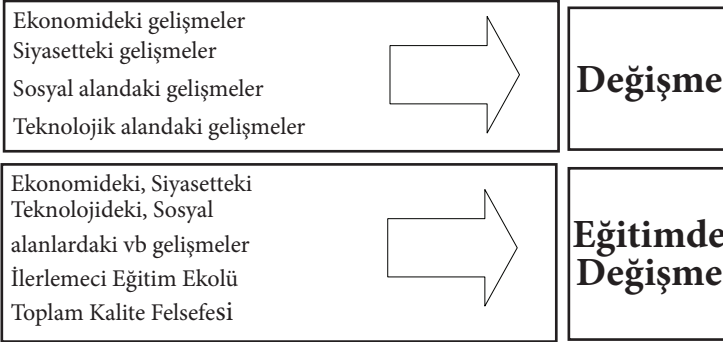
1 Bu kitabın ilk baskısının yapıldığı 2000'li yıllarda böyle bir gerçek söz konusuydu. On yıl aradan sonra adı geçen ülkeler bugün değişmiş durumda.

de yeni durumlara göre büyüyerek, küçülerek, hedeflerini değiştirerek değişmekte ve varlıklarını korumaktadırlar. Bu arada çok sayıda şirket veya kurum da değişemeyerek kaybolup gitmektedir. Bu gerçek uluslar için de geçerlidir.

Türk'lerin değişimi gerçekleştirme açısından çok kabiliyetli olduğunu ifade etmek gerekir. Nitekim Türklerin tarihin akışı içinde hep var olabilmeleri zamana uyum sağlayabilmek için sahip oldukları değişim kabiliyetleri ile açıklanabilir.

Uygurlık tarihinde birkaç başarılı değişim süreçlerinden biri olarak değerlendirilen Atatürk'ün önderliğinde gerçekleştirilen devrim gerçek anlamda bir değişimdir.

2000'li yıllardan sonra da Avrupa Birliği'ne giriş gibi köklü başka bir değişim süreci yaşanmaktadır. 1960'lardan sonra kurulan koalisyon hükümetlerinin hüküm sürdüğü dönemden sonra yaklaşık on yıldır devam eden tek parti iktidarı dönemi de yine Türkiye'nin yaşadığı başka bir değişim sürecidir. Bu süreçte de sosyal-kültürel alanda ekonomide, uluslara arası ilişkilerde ve daha birçok alanda değişimler yaşanmaktadır.



Gelişmelerin seyri eğitim sistemini ve kurumlarını da değişim için zorlamaktadır. Çünkü ekonomideki, siyasetteki ve sosyo-kültürel alandaki gelişmelere karşı en duyarlı sistemlerden biridir eğitim.

Ancak eğitim sisteminin, en azından ülkemizde şimdiki haliyle yukarıda belirtilen alanlardaki gelişmelere ayak uydurabildiğini ve değiştiğini söylemek zordur.

Nitekim mevcut okul sisteminin örgütsel yapısı hala sanayi devrimi sonrası gelişmelere dayanmaktadır. Çünkü okullar hala sanayiye dayalı toplumların oluşması sonucu ortaya çıkan bilgi ve beceri ihtiyacını karşılamaktaymış gibi işlev görmektedir. Yani okullar hala imalathane gibi algılanmakta, ekonomi, endüstri ve ulusal devlet gibi sistemlerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere yönlendirilen bir araç gibi görülmektedir.

Oysa yeni ekonomik işleyişlerle, yeni endüstriyel yapıyla ve yeni toplum düzeniyle karşı karşıyayız. Günümüzün okulları çok yönlü çevresel değişme ve dalgalanmalarla karşı karşıyadır ve bundan etkilenmektedirler. Ekonomide yaşanan sorunların, siyasal uzlaşmazlıkların ve kültürel değişmelerin etkisi okullar üzerinde etkisi anında hissedilebilmektedir.

Diğer taraftan eğitime duyulan taleplerin çeşitleri de hızla artmaktadır. Aynı konuda çok sayıda öğrencinin eğitimi için yapılmış olan eğitim sistemi ihtiyaç duyulan yeni değer ve becerileri üretmede zorlanmaktadır. Birbirine benzer bireyler yetiştirmek üzere yapılandırılmış olan okullar bireysel ihtiyaçları karşılamada yetersiz kalmaktadır.

Eğitimin finansmanında da önemli sorunlar bulunmaktadır. Eğitim için azımsanmayacak oranda kaynak ayrılmasına rağmen okullarda yaşanan mali krizler artarak devam etmektedir. Eğitim için ayrılan kaynaklar arttırılsa bile mali krizlerin ortadan kalkabileceğini iddia etmek zor görünmektedir. Dolayısıyla eğitim sisteminin yaşadığı mali krizlerin aşılmasını daha fazla kaynağın arttırılması gibi klasik yollarla çözülecek bir sorun olarak görmekten çok, sistemin mali yönetiminin yeniden düzenlenmesini gerekli kılacak bir değişme ile ilişkilendirmek gerekir.

Eğitim sistemi nicelik açısından da mevcut talepleri karşılamada zorlanmaktadır. Okulöncesi dönemden başlamak üzere yüksek öğretime kadar bütün kademelerde okullaşma oranları düşüktür. Eğitim sisteminin talepleri karşılamadaki yetersizliği sonucu mevcut işgücünün eğitim düzeyi de oldukça yetersizdir. Toplam işgücünün ortalama okul yılı yaklaşık 5 yıl civarında seyretmektedir. Eğitime duyulan talebin hızla artması, eğitimi verme sorumluluğunu üstlenen devleti zorlamaktadır. Çünkü bu hizmetin verilebilmesi için büyük miktarda kaynak ayırmak gerekmektedir. Oysa devletin sağlık, savunma, adalet ve sosyal güvenlik gibi diğer vazgeçilemez öncelikleri de vardır.

Klasik eğitim sistemi yoğun bir şekilde bilgi sunmaya dayalı idi. Günümüzde ise bilginin kazandırılması değil bilgiye ulaşma yollarının öğretilmesi önem kazanmaktadır. Bir başka ifade ile öğretme değil, öğrenmeyi öğretme ön plana geçmektedir. Ağırlıklı olarak önceki kuşakların yaptıklarını aktaran değil, yeni bir şeyler yapabilme yeteneği olan insanların yetiştirilmesini sağlayan bir eğitim anlayışı önem kazanmaktadır.

Eğitim konusunda artık eskiden olduğu gibi akla ağırlıklı olarak örgün eğitim, çağı yani 6 ile 22 yaş arasında bulunan nüfus ile ilgili sorunlar gelmemektedir. Günümüzde bu yaş grubunun dışında kalan kitlenin de eğitilmesi önem kazanmaktadır. Bu durumda eğitim sisteminin örgün eğitim çağı dışında kalan kitlenin de ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde açılımlara girmesi gerekmektedir.

Bilgisayarın her alanda yaygınlaştığı bir döneme girmektedir. Hızla dijitalleşen yaşamda bireyin bilgisayar temelli teknolojiyi bilmesi ve tanınması kaçınılmaz bir durum olarak karşımıza çıkıyor. Toplumun dijitalleşmesine paralel olarak fabrika, büro ve okul gibi birçok yerde yapılan işlerin niteliği de değişmektedir. Bu durumda çalışma yaşamında yer alabilmek için temel bir bilgisayar aşinalığına sahip olmak kaçınılmaz bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilgisayar aşinalığının bu derece zorunlu olması en fazla eğitim sistemini

ilgilendirmektedir. Çünkü bilgisayar aşinalığına sahip olacak işgücünü, tüketiciciyi ve vatandaşı yetiştirecek olan eğitim sistemidir. Bu nedenle okullar, bireyleri en azından temel bir aşinalık düzeyine sahip olacak biçimde yetiştirmek için yapılanmalıdır.

Günlük hayatımızın önemli bir parçası haline gelen medya, eğitim sürecine de dahil olmaktadır. Bireyin sosyalleşmesinde medyanın etkisi giderek artmaktadır. Medya, adı okul olmadığı halde benzer işlevleri gören bir kurum haline gelmektedir. Nitekim bazı davranışların, bilgilerin ve tavırların medya yoluyla daha etkili bir şekilde kazandırıldığı gözlenmektedir. Bu durumda, eğitim ile medya arasında en verimli ve uyumlu ilişkinin sağlanması gerekmektedir. Bu amaçla, okullardaki eğitim ve öğretim uygulamaları, medyadan da yararlanabilecek şekilde yeniden ele alınmalıdır ve düzenlenmelidir.

Okul çağındaki nüfusun önemli bir oranı okul dışında kalmaktadır. Eğitim sistemi zorunlu eğitimden liseye geçişte yüzde 30; liseden üniversiteye geçişte yüzde 35 dolayında fire vermektedir.

Okul çağında olup da çeşitli nedenlerden dolayı okul dışında kalan bu nüfus için eğitime her an dönme imkanı tanınmalıdır. Okullar ileriki bir yaş döneminde bile eğitime devam edilebilecek yerler olmalıdır. Bunun için, okullar ve özellikle de üniversiteler, katı yapılarını daha esnek bir hale getirmelidirler. Bu amaçla, bireyler, okul dışında da kendilerini yetiştirebilecekleri imkanlara sahip olmalıdır. Ayrıca, okullar da okul dışında kalmış bireylerin kendilerini geliştirebilmelerini sağlayacak bir yapıya kavuşturulmalıdırlar.

1990'lı yıllardan sonraki küreselleşme olgusu toplumları birbirine daha da yakınlaştırmıştır. Bu çerçevede Türkiye'de yaşayan bireylerin de başka toplumlarla olan ilişkisi ve etkileşimi yaygınlaşmaktadır. Bu durumda yeni tavır ve değerlere sahip olmak gerekmektedir. Bunu ise sağlayabilecek kurumların başında yine eğitim gelir. Bu nedenle eğitim anlayışının yeni değerleri kazandırmaya ağırlık verecek şekilde bir yapıya oturması gerekir. Eğitim programları kültürde, teknolojiye, siyasette ve dış dünya ile olan ilişkilerde yaşanan değişim için gerekli

olan tutum, tavır, değer ve bilgileri kazandıracak şekilde düzenlenmelidir. Bu çerçevede ders kitaplarının yeniden gözden geçirilmesi kaçınılmazdır. Bu şekilde her alanda etkileşim içine gireceğimiz farklı kültürleri ve toplumları daha iyi anlayabilir ve tanıyabiliriz.

Görüldüğü gibi eğitimle ilgili çok önemli gelişmeler yaşanmaktadır. Bu durumda, eğitim anlayışının 21. yüzyıla girerken oluşan gelişmeler çerçevesinde değişmesi kaçınılmazdır. Çünkü tarım ve tarım sonrası sanayiye dayalı toplum yapısının ihtiyaçlarını karşılamak üzere yapılandırılmış olan eğitim sisteminin ve anlayışının mevcut haliyle bilgi çağına özgü ihtiyaçlara cevap verebilmesi ve uyum sağlayabilmesi oldukça zor, hatta imkansızdır denilebilir. Dolayısıyla mevcut eğitim sisteminin ve anlayışının değişik alanlarında değişimlerin gerçekleşmesi gerekmektedir. Eğitimin sunuluş biçiminden, teknolojik altyapısına, idari örgütlenmesinden ve mali yapısına kadar birçok alanda önemli değişikliklerin yapılması gerekmektedir.

Eğitimde değişmeyi kaçınılmaz kılan yukarıdaki makro gelişmelerin dışında daha özel gelişmeler de bulunmaktadır. Bireysel davranışların değişmesi, bilgi patlaması, ürünlerin hızla eskimesi, işgücünün doğasının değişmesi, iş yaşamının kalitesindeki değişimler eğitim ve öğretimde değişmeyi etkileyen somut etkenlerdir (Özdemir, 2000).

Eğitim, kurum olarak hep toplumu, ekonomiyi, değerleri değiştiren etken olarak görüle geldi. Yani değişik alanlarda değişim önemli ölçüde eğitime bırakıldı. Siyasal anlayışta yeni değerler, ekonomide yeni işleyişler, endüstride yeni çalışma biçimleri için eğitim değiştirici kurum olarak görüldü. Nitekim bir eğitim ekolü olan yeniden kurmacılık düşüncesine göre eğitimin başta gelen amacı; toplumu yeniden düzenlemektir.

Ancak yukarıda değindiğimiz nedenlerden dolayı eğitimi sadece değiştiren bir kurum olarak değil değişmemiş bir kurum olarak da görmek gerekir. Çünkü değişmemiş bir eğitim anlayışının kendi dışındaki kurumları değiştirmesi mümkün olmayabilir.

Pragmatistlerin “Gerçeğin esası değişmedir” görüşünü temel alan ilerlemeci eğitim yaklaşımı eğitimin devamlı olarak gelişme içinde olduğunu ileri sürer. Buna göre eğitim yaşantılarının devamlı olarak yeniden düzenlenmesi gerekir. Bu ekolden yola çıkarsak eğitimi ve okulu sürekli değiştirmek durumundayız. Aksi takdirde eğitim zamanının gerisinde ve işlevsiz kalabilir.

Toplam Kalite Felsefesi de değişimin gerekliliğine işaret eder. Çünkü Toplam Kalite Felsefesi özde iyinin iyisine ulaşmayı hedefler. Kurumun amaçlarının süreklilik içinde değişen ihtiyaçlara cevap vermek için değiştirilmesini öngörür. Üretimin gerçekleştirildiği sistemin sürekli geliştirilmesini, örgütsel yapının sürekli olarak değişmeyi ve gelişmeyi sağlayıcı özelliklere sahip olmasını, değişmeler karşısında uyum sağlayabilecek esneklikte ve özellikte olması gerektiğini öngörür. Görüldüğü gibi eğitimde özellikle son zamanlarda sıkça dile getirilen Toplam Kalite Felsefesi de önemli ölçüde değişimi içerir.

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

Okulların aşırı merkeziyetçi bir yapı içerisinde değil, yerinden yönetilmesi dile getirilmektedir. Nitekim Bölge Eğitim Kurulları oluşturulmaya başlanmış ve bu kurullardan sorumlu oldukları bölgedeki eğitim ve öğretime yön vermeleri beklenmektedir. Bu durumda eğitim ve öğretimde inisiyatif artacak olan kişilerin, yani okul yöneticilerinin, öğretmenlerin, velilerin, öğrenciler ve diğer sorumluların da değişimle yüz yüze kalmaları söz konusu olacağı için bu süreci bilmeleri gerekir.

Değişim belirli bir sistematığı olan bir süreçtir. Ancak, Türk eğitim sisteminde gerçekleşen değişim girişimlerinde değişim sürecinin iyi bir şekilde işlediğini söyleyemeyiz. Örneğin, Ders Geçme ve Kredili Sistem' e geçiş gibi yarıda kalmış, sekiz yıllık zorunlu eğitime geçiş gibi nasıl bir sonuca ulaşacağı belli olmayan değişim girişimleri için belirgin bir sistematikten ve süreçten bahsetmek zordur.

Bunun en önemli nedenlerinden biri değişim çabalarının etkili bir şekilde nasıl yönetilebileceği konusunda hissedilen bilgi ve deneyim eksikliğidir. Bu açıdan bakıldığında eğitimde değişimin nasıl yönetileceği hakkında bilgi ve deneyim birikimine ihtiyaç duyulmaktadır. Bundan sonraki bölümlerde değişimin ne olduğu irdelecek ve değişimin nasıl yönetilebileceği ele alınacaktır.