

ÖZEL EĞİTİM OKUL MÜDÜRLERİNİN DEĞİŞİM EĞİLİMLERİ¹

THE CHANGE TENDENCIES OF SPECIAL EDUCATION PRINCIPALS

Neslin İHTİYAROĞLU²

Gökçe KARAKURT³

Başvuru Tarihi: 08.11.2018 Yayına Kabul Tarihi: 17.12.2018 DOI: 10.21764/maeuefd.480700

(Araştırma Makalesi)

Özet: müdürlerinin değişim eğilimlerini ve bu eğilimlerin demografik değişkenler açısından farklılaşp farklılaşmadığını incelemektir. Araştırma, betimsel desende tasarlanmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye'deki 1362 özel eğitim okul müdürü, örneklemini ise tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 137 özel eğitim okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada veriler, kişisel bilgi formuyla ve değişimde girişimcilik, değişimi yararına inanma, değişime direnç ve statükoyu koruma olmak üzere dört boyuttan, 41 maddeden oluşan ve 5'li likert tipi bir ölçek olan Değişim Eğilimleri Ölçeği ile toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 21 paket programı kullanılarak Kruskal Wallis analiziyle test edilmiştir. Araştırma sonuçları, özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin olumlu olduğunu; değişim eğilimleri alt boyutlarının daha önce görev yapılan eğitim kurumuna, öğrenim durumuna ve alınan hizmet içi eğitim sayısına göre farklılaşmadığını; buna karşın statükoyu koruma alt boyutunun mesleki kıdeme göre, değişimde girişimcilik alt boyutunun ise yöneticilikteki kıdeme göre farklılaştığını ortaya koymuştur. Elde edilen sonuçlardan hareketle araştırmanın sonunda özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerini arttırmaya yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: *Değişim eğilimleri, demografik değişkenler, özel eğitim kurumları, okul müdürleri*

Abstract: The purpose of this study is to examine whether the change tendencies of special education principals differ in terms of demographic variables. The research was formed in a descriptive design. The universe of the study consists of 1362 special education principals and the sample of the study consists of 137 special education principals selected by random sampling method. In the study, data were collected through personal information forms and the Change Tendencies Scale including entrepreneurship in change, believing in the benefit of change, resistance to change and preserving the status quo. The data were tested by Kruskal Wallis analysis using the SPSS 21 package program. The results of the research indicate that the change tendency of the school principals of private education is positive; that the sub-dimensions of the change trends do not differ according to the educational institution that was previously employed, education status and the number of in-service training received; whereas the status quo protection sub-dimension differs according to the professional seniority, and the entrepreneurship sub-dimension in change differs according to the directorate seniority. Based on the results, some suggestions were made to increase the tendency of the school principals of special education at the end of the study.

Keywords: *Change trends, demographic variables, private education institutions, principals*

¹Bu makale 2. yazarın 1. yazar danışmanlığında Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde gerçekleştirdiği yüksek lisans tez çalışmasından üretilmiştir.

²Dr. Öğr. Üyesi, Kırıkkale Üniversitesi, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, neslinihtiyaroglu@kirkkale.edu.tr, ORCID NO:0000-0002-3872-0922

³Öğretmen, Ankara Çankaya Ulubatlı Hasan İlkokulu, gokceyigit89@hotmail.com, ORCID NO:0000-0002-1124-8242

Giriş

Örgütsel değişim olgusu, genelde tüm örgütlerin, özelde ise çok hassas dengeler üzerine kurulu eğitim örgütlerinin amaç, yapı, süreç ve işlevlerini tartışılır hale getirmiştir. Bu durum, örgütsel değişimi aşılması gereken bir engel olarak düşünülmesinden çok, içinde olunması gereken bir süreç olarak değerlendirilmesini ve toplumsal değişim güçlerinin baskısı ya da dinamiği altındaki eğitim örgütlerini yakından ilgilendiren bir olgu olarak algılanmasını sağlamıştır.

Değişim, örgütlerin yapısında meydana gelen yeni bir durum olarak tanımlanabilir. Geçmişte yapılan uygulamaların, içinde bulunulan zaman diliminde yetersiz kalması durumunda, oluşan ihtiyaçlara çözüm bulunabilmesi açısından, değişim kavramı oldukça önemlidir. Günümüzde hemen hemen her gün toplumsal, kültürel, ekonomik ve teknolojik alanlarda yenilikler meydana gelmekte ve bu durum ülkeler arası etkileşimi de arttırmaktadır (Çağlar, 2015). Böylelikle bir ülkede oluşan yenilik ve değişimler başka ülkeleri de etkilemektedir.

Küreselleşmenin de etkisi ile gerçekleşen değişim süreci en çok ekonomik, politik, kültürel alanda ve eğitim alanında etkili olmuştur (Burbules ve Torres, 2004). Özellikle eğitim, hem kendi içinde değişim sürecini yaşar hem de değişen diğer alanlardan etkilenir (Erdoğan, 2015). Bu nedenle eğitim örgütleri, hem eğitim alanında hem de diğer alanlarda yaşanan değişim etkisi altındadır. Aynı zamanda eğitim örgütleri, toplumun değişen şartlara uyum sağlaması için topluma liderlik yapmak durumundadır (Özdemir, 2000).

Değişim, yaratıcılık, yenilik yapma, büyüme ve gelişme gibi olguları barındırır ve bunların yanı sıra eski alışkanlıkları da revize etmeyi gerektirir. Yaşanan gelişmeler karşısında hiçbir kurumun durağan kalması ve mevcut durumunu sürdürmesi düşünülemez. Yani örgütler, eski alışkanlıklarına takılıp kalmak yerine kendini yeniliğe açık hale getirir. Böylece değişim, kişinin kişisel gelişimini destekler ve buna bağlı olarak çalıştığı kuruma devamlı bir gelişim dinamiği kazandırır. Okul ortamında ise yöneticilerin değişim eğilimine sahip olması, etkili değişim stratejileri geliştirip uygulayabilmelerine ve hem eğitsel hem de yönetsel açıdan verimliliklerine katkı sağlar (Erdoğan, 2015).

Okul müdürlerinin değişim eğilimleri, değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma, değişime direnç ve statükoyu koruma boyutlarında incelenebilir (Akbaba Altun ve Büyüköztürk, 2011). Türk Dil Kurumu'na göre, girişim bir işe teşebbüs etme durumu; girişimcilik ise girişimci olma durumu şeklinde tanımlanmıştır. Girişimci olmak için gereken özelliklerin başında ise yenilikçilik, yaratıcılık ve değişimci olmak gelmektedir (Sınacı, 2016). 1990'lı yıllardan itibaren etkisini tüm dünyada daha çok hissettiren küreselleşme olgusu, yoğun bir şekilde rekabet ortamı oluşmasına yol açmış, bu rekabet ortamına giren işletmeler, bir yandan farklılaşırken bir yandan da yenileşme sürecini başlatmışlardır. Bu farklılaşma ve yenileşme süreçleri, girişimciliğin önemini ortaya koymaktadır (Küçükaltan, 2009). Okul müdürleri de bu bağlamda öğrendiği yeni bilgileri hayata aktarabilme, öğrenme sürecinde önder olma, ortak kararlar alarak yenilik yapma gerekliliğini görebilme ve bunu okula aktarabilme becerilerine sahip olmalıdır. Ayrıca okul

müdürleri, tüm çalışanlara kendilerini güvende hissettirecek bir ortam sağlamalı, yöneticisi olduğu okul için yeni hedefler belirlemeye çalışmalı, teknolojik gelişmeleri eğitim kurumlarına entegre etmeli ve her konuda esnek olabilen ve değişimde girişimci adımlar atabilen bir lider olmalıdır (Beycioğlu ve Aslan, 2010).

Değişim kaçınılmaz bir gerçeklik olmanın dışında, aynı zamanda yararları olan bir süreçtir. Değişimin içinde bulunulan örgütü tekdüzelikten kurtarması, çalışanların dikkatinin artması, birçok yönden yeni imkânlar oluşturması, mesleki yeterliliklerini geliştirmeye yönelik için çalışanları motive etmesi, çalışılan kuruma canlılık katması, günlük uygulamaların tekrar gözden geçirilmesini sağlaması ve çalışanların iş doyumunu arttırması gibi yararları vardır (Özdemir, 2000). Bu nedenle okul müdürlerinin değişimin yarına yönelik inançları büyük önem taşımaktadır.

Değişim, kimi zaman yarına inanılan bir olgu olarak görülse de değişen şartlara uyum süreci her zaman çok da kolay olmamakta ve değişime karşı bazı direnişlerle karşı karşıya kalınmaktadır (Helvacı, 2005). Değişim, uzun vadeli sonuçları olan bir süreç olması sebebiyle, kısa vadeli hedefleri olan kurumlarda uzun süreli değişime direnme davranışları gözlemlenebilir. Bir değişim girişimi, çalışanların işlerini kaybetme korkusuna sebep olarak görülebileceğinden kişiler değişime direnebilirler. Kişiler alışkın oldukları mevcut bir sistemin değişmesini istemediklerinden dolayı değişime direnç gösterebilirler. Değişime direnmenin diğer bir sebebi, değişim sürecinde bireyin yeni bilgi ve beceriler elde etme zorunluluğu ve bu zorunluluğa uyum sağlamama ihtimali şeklinde ortaya çıkabilir. Önceden denenmiş bir değişim süreci başarısızlıkla sonuçlanmışsa, kişiler değişime direnebilirler (Erdoğan, 2015).

Değişim bireylerde kaçınma davranışına da neden olabilir. Kaçınma, iddiasız ve işbirliksiz bir davranış bütünüdür ifade eder ve mevcut durumu korumak ön plandadır. Bu durumda çalışanlar değişim süreciyle yüzleşmek istemez ve değişim gerektiren durumlar yokmuş gibi davranırlar. Bu süreçte ise örgütlerin kendini yenileyememesine ve örgütlerde entropi yaşamasına neden olur. Entropiyi önlemek için örgütsel yapıya, ortaklaşa karar alınan, etkili ve verimli çıktılar elde edilen bir özellik kazandırılmalıdır. Bu sayede örgütte değişim taleplerine yer açılarak, değişim, örgütün canlanmasını sağlayan bir araç olarak kabul edilecektir (Beycioğlu ve Aslan, 2010).

Yöneticilerin değişim eğilimleri ile ilgili yapılan araştırmalarda, okul müdürlerinin çoğunlukla değişimde girişimci oldukları, değişimin yararına inandıkları, bununla birlikte statükoyu korumaya yönelik eğilimlerinin de olduğu ve orta düzeyde değişime direnç gösterdikleri; okul müdürlerinin değişime yönelik eğilimlerinin cinsiyete, öğrenim düzeyine (Canlı, Demirtaş ve Özer, 2015), yöneticilikteki kıdemine ve okul türüne (Arslan, 2014) göre anlamlı biçimde farklılaştığı ortaya konulmuştur. Yine alanyazında okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin birçok farklı değişken ile ilişkisini ortaya koyan araştırmalar mevcuttur (Akbaba Altun ve Büyükoztürk, 2011; Argon ve Özçelik, 2007; Balyer, 2012; Beycioğlu ve Aslan, 2010; Çalık ve Er, 2014; Gökçe, 2004; Gökçe, 2008; Kondakçı. Zayim ve Çalışkan, 2010; Özcan ve Bakioğlu, 2010; Şahin, 2007; Taş, 2009; Tunçer, 2013; Yıldız, 2012). Ancak araştırmaların örnekleme

incelendiğinde, özel eğitim okulu müdürlerinin değişim eğilimlerine yönelik çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir.

Özel eğitim son yıllarda dünyada ve özellikle Türkiye’de dikkat çeken alanlardan biri olmuştur. Özel eğitim, özel gereksinimli çocukların topluma uyum sağlamaları ve topluma uyumlu bir hale gelerek toplumun gelişime katkı sağlamaları açısından önemlidir. Bununla birlikte özel eğitim, özel gereksinimli çocukların bireysel hareket etme becerisini geliştirerek ailenin ve toplumun her açıdan olumlu etkilenmesini sağlar. Bu nedenle değişime yönelik olumlu tutuma sahip olan okul müdürleri özel eğitim okullarının örgüt yapılarında ve paydaş ilişkilerinde görülen değişim ve dönüşümlerin gerçekleştirilmesinde bu sayede özel gereksinimli çocukların hedeflenen düzeyde topluma entegresinin sağlanmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Bu çocukların en üst düzeyde topluma entegresinin sağlanması da toplumda ötekileştirilmesini önlenerek toplumun bir ferdi haline gelmesinde ve özür durumuna göre bir iş sahibi olmasında oldukça önemlidir. Türkiye’de Avrupa ile kıyaslandığında oldukça geç bir dönemde başlayan özel gereksinimli çocukların topluma kazandırılmasına yönelik çalışmalar sonucunda bu çocukların sınırlı bir kısmının toplumsal istihdamı gerçekleşmekte ve büyük bir kısmı toplumdan soyutlanmaktadır. Türkiye’de özel gereksinimli çocukların topluma kazandırılmasına yönelik çalışmalarda paradigma değişikliği gerektiğinden özel eğitim okul müdürlerinin değişime bakış açısının olumlu olması büyük önem taşımaktadır. Bu önemden hareketle bu çalışma, özel eğitim okullarında görev yapan okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amacı gerçekleştirmek için şu sorulara cevap aranmıştır:

- 1) Özel eğitim okul müdürlerinin değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma, değişime direnme ve statükoyu koruma düzeyleri nedir?
- 2) Özel eğitim okul müdürlerinin değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma, değişime direnme ve statükoyu koruma düzeyleri; bu göreve atanmadan önce görev yapılan eğitim kurumuna, mesleki kıdeme, yöneticilikteki kıdemine, öğrenim durumuna ve katıldıkları hizmet içi eğitim sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırma betimsel desende tasarlanmıştır. Betimsel araştırma modeli, eğitim alanında kullanılan araştırma modeli olup, verilen durumu eksiksiz bir biçimde tanımlar. Öğrenci gruplarının başarılarını belirlemek, öğretmen ve yönetici davranışlarını tanımlamak, ailelerin tutumlarını belirlemek gibi çalışmalar betimsel çalışmalara örnek gösterilebilir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel 2014).

Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evreni, Türkiye’de 1362 özel eğitim okulunda yöneticilikteki yapan okul müdüründen; araştırmanın örnekleme ise tesadüfî örneklem yoluyla seçilen 137 özel eğitim okul müdüründen oluşmaktadır. Araştırmaya katılan özel eğitim okul müdürlerinin demografik özellikleri Tablo 1’de verilmiştir:

Tablo 1.

Okul Müdürlerinin Demografik Özellikleri (n=137)

Değişkenler	n	%	
Eğitim Kurumu	Okul Öncesi	8	5.8
	İlköğretim	81	59.1
	Ortaöğretim	32	23.4
	Meslek Teknik Eğitim	13	9.5
	Yaygın Eğitim	3	2.2
Kıdem	1-10 yıl	4	2.9
	11-20 yıl	77	56.2
	21-30 yıl	51	37.2
	31-40 yıl	5	3.7
Yöneticilikteki Kıdemi	0-5 yıl	39	28.5
	6-10 yıl	54	39.4
	11-15 yıl	30	21.9
	16 ve üstü yıl	14	10.2
Öğrenim Durumu	Ön lisans	3	2.2
	Lisans	87	63,5
	Lisansüstü	47	34,3
Hizmet İçi Eğitim Sayısı	Bir Kez	45	32.8
	İki Kez	15	10.9
	Üç Kez	24	17.5
	Dört Kez ve Üstü	53	38.6

Tablo 1 incelendiğinde okul yöneticilerinin değişkenler açısından en yoğun görülen demografik özellikleri şu şekildedir: Okul müdürlerinin % 59.1’inin ilköğretim okullarında görev yapmaktadır. %56.2’si 11-20 yıl arası çalışma kıdemine, % 39.4’ü 6-10 yıl arası yöneticilik kıdemine sahiptir. Okul müdürleri daha çok lisan mezunudur (%63.5) ve %38.6’sı dört ve üzeri hizmet içi eğitim almıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada verileri toplamak amacıyla kişisel bilgi formu ve Akbaba Altun ve Büyüköztürk (2011) tarafından geliştirilen Değişim Eğilimleri Ölçeği (DEÖ) kullanılmıştır. Ölçek, değişimde girişimcilik (14 madde), değişimin yararına inanma (11 madde), değişime direnme (12 madde) ve

statükoyu koruma (değişimden kaçınma) (4 madde) olmak üzere dört boyuttan ve 41 maddeden oluşmaktadır. Boyutların değerlendirilmesinde kullanılan puan aralıkları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

Aritmetik Ortalamaların Değerlendirilmesinde Kullanılan Puan Aralıkları

Boyutlar	Madde Sayısı	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Değişimde Girişimcilik	14	14-25,1	25,2-36,3	36,4-47,5	47,6-58,7	58,8-70
Değişimin Yararına İnanma	12	12-21,5	21,6-31,1	31,2-40,7	40,8-50,3	50,4-60
Değişime Direnç	11	11-19,7	19,8-28,5	28,6-37,3	37,4-46,1	46,2-55
Statükoyu Koruma	4	4-7,1	7,2-10,3	10,4-13,5	13,6-16,7	16,8-20
Toplam	41	41-73,7	73,8-106,5	106,6-139,3	139,4-172,1	172,2-205

Ölçeği geliştiren araştırmacılar tarafından, ölçeğin psikometrik özellikleri ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan 284 okul müdüründen elde edilen veri seti kullanılarak incelenmiştir. Yapılan açıklayıcı faktör analizinde ölçek dört faktörlü olarak tanımlanmıştır. Dört faktörlü yapının açıkladığı varyans %44’tür. Aynı veri seti üzerinde yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları model veri uyumunun iyi ($\chi^2/df=1,72$, RMSEA=0,05, RMS=0,05, CFI=0,97, NFI=0,93 ve NNFI=0,97) olduğunu göstermiştir. Ölçek puanlarının güvenilirliği için hesaplanan alfa güvenilirlik katsayısı değişimde girişimcilik faktörü için .86, değişime direnç faktörü için .82, değişimin yararına inanma faktörü için .91 ve statükoyu koruma faktörü için .67’dir. Bu araştırma grubundan elde edilen veriler kullanılarak ölçek puanlarının güvenilirlik değerleri bulunmuştur. Hesaplanan alfa iç tutarlılık katsayısı değişimde girişimcilik faktörü için .91, değişimde direnç faktörü için .84, değişimin yararına inanma faktörü için .89 ve statükoyu koruma faktörü için .70’dur.

Verilerin Analizi

Uygulanan ölçeklerden elde edilen verilere ilişkin analizler, SPSS 21 paket programı ile test edilmiştir. Araştırmada, aritmetik ortalama ile değişkenlerin ortalama puanları hesaplanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler Kolmogorov-Smirnov göre incelenmiştir. İnceleme sonunda ortaya çıkan değerlerin $p<.05$ ’den küçük olduğu saptanmış ve verilerin normal dağılım göstermediği kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2006). Bu nedenle araştırmada, grupların normal dağılmaması ve grup varyanslarının homojen olmaması nedeniyle parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis testi kullanılmıştır. Kruskal-Wallis testi iki ya da daha çok örneklem

ortalamasının birbirinden manidar bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesinde kullanılır. Tek yönlü varyans analizinin (ANOVA) parametrik olmayan karşılığıdır. İki temel varsayımı vardır. Bağımlı değişken en az sıralama ölçeği düzeyinde olmalıdır ve gruplar birbirinden bağımsız olmalıdır (Lorcu, 2015). Bu nedenle değişim eğilimlerinin değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma, direnç ve koruma alt boyutlarının daha önce görev yapılan eğitim kurumuna, mesleki kıdem, yöneticilikteki kıdemi, öğrenim durumu ve katıldığı hizmet içi eğitim sayısı gibi demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı Kruskal-Wallis testi ile ortaya konulmuştur.

Bulgular

Bu bölümde özel öğretim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma, değişime direnç ve statükoyu koruma alt boyutlarına yönelik ortalama puanlarına ve bu değişkenlerin, daha önce görev yapılan eğitim kurumuna, mesleki kıdem, yöneticilikteki kıdemi, öğrenim durumu ve alınan hizmet içi eğitim sayısı gibi demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik bulgulara yer verilmiştir.

Değişkenlere Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Tablo 3’te özel eğitim okul müdürlerinin değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma, değişime direnme ve statükoyu koruma düzeyleri nedir?” alt problemi kapsamında değişkenlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir:

Tablo 3

Değişkenlere Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Boyutlar	<i>n</i>	\bar{x}	<i>S</i>
Özel Eğitim okul Müdürlerinin Değişim Eğilimleri	Değişimde Girişimcilik	137	57,97	6,66
	Değişimin Yararına İnanma	137	51,32	5,56
	Değişime Direnç	137	45,41	6,31
	Statükoyu Koruma	137	16,67	2,69

Tablo 3’teki verilere göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin değişimde girişimcilik (\bar{x} =52,97), değişime direnç (\bar{x} =45,41) ve statükoyu koruma (\bar{x} =16,67) boyutlarındaki ifadelerle çoğunlukla, değişimin yararına inanma (\bar{x} =51,32) boyutlarındaki ifadelerle tamamen katıldıkları görülmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde özel eğitim okul müdürlerinin girişimciliğe önem verdikleri ve değişim yararına inandıkları söylenebilir. Bununla birlikte statükoyu koruma boyutunda olan ifadelerle katılan özel eğitim okul müdürlerinin yapılan değişimlerden tedirginlik duydukları ve çekindikleri şeklinde yorumlanabilir. Diğer taraftan değişime direnç boyutundaki

ifadelere çoğunlukla katılan özel eğitim okul müdürlerinin yapılan ve yapılacak değişimleri desteklemedikleri ve bu değişimlere direnç gösterdikleri ifade edilebilir.

Okul Müdürlerinin Değişim Eğilimlerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi

Bu bölümde özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin daha önce görev yaptığı eğitim kurumuna, mesleki kıdeme, yöneticilikteki kıdemine, öğrenim durumuna ve katıldığı hizmet içi eğitim sayısına göre göre farklılaşıp farklılaşmadığını gösteren Kruskal-Wallis sonuçları yer verilmiştir. Tablo 4'te okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin daha önce görev yaptığı eğitim kurumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını gösteren Kruskal-Wallis sonuçları şu şekildedir

Tablo 4.

Okul Müdürlerinin Değişim Eğilimleri ile Daha Önce Görev Yaptığı Eğitim Kurumları Arasındaki Farklılaşmayı Gösteren Kruskal-Wallis Sonuçları

Boyutlar	Kurum	n	Sıra Ortalaması	X ²	P
Değişimde Girişimcilik	Okul Öncesi Eğitim	8	62,56	5,515	0,238
	İlköğretim	81	70,28		
	Ortaöğretim	32	66,22		
	Mesleki Teknik Eğitim	13	81,92		
	Yaygın Eğitim	3	25,17		
Değişimin Yararına İnanma	Okul Öncesi Eğitim	8	70,69	7,094	0,131
	İlköğretim	81	73,53		
	Ortaöğretim	32	58,69		
	Mesleki Teknik Eğitim	13	75,04		
	Yaygın Eğitim	3	26,00		
Değişime Direnç	Okul Öncesi Eğitim	8	64,88	1,834	0,766
	İlköğretim	81	68,83		
	Ortaöğretim	32	69,86		
	Mesleki Teknik Eğitim	13	76,42		
	Yaygın Eğitim	3	43,17		
Statükoyu Koruma	Okul Öncesi Eğitim	8	59,69	5,847	0,211
	İlköğretim	81	70,12		
	Ortaöğretim	32	66,59		
	Mesleki Teknik Eğitim	13	83,42		
	Yaygın Eğitim	3	26,83		

Tablo 4 incelendiğinde, değişimde girişimcilik boyutunda (\bar{x} = 81, 92), değişimin yararına inanma boyutunda (\bar{x} = 75,04), değişime direnç boyutunda (\bar{x} = 76,42) ve statükoyu koruma boyutunda (\bar{x}

= 83,42) daha önce Mesleki Teknik Eğitim okullarında çalışan özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya sahiptir. Ancak, özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma, değişime direnç ve statükoyu 5’de değişim eğilimleri alt boyutlarının mesleki kıdeme göre farklılaşıp farklılaşmadığını gösteren Kruskal-Wallis sonuçları verilmiştir:

Tablo 5.

Okul Müdürlerinin Değişim Eğilimleri ile Mesleki Kıdem Arasındaki Farklılaşmayı Gösteren Kruskal-Wallis Sonuçları

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	Sıra Ortalaması	X ²	P
Değişimde Girişimcilik	0-10 Yıl	4	61,12	0,943	0,815
	11-20 Yıl	77	71,79		
	21-30 Yıl	51	65,98		
	31-40 Yıl	5	63,20		
Değişimin Yararına İnanma	0-10 Yıl	4	53,50	3,577	0,311
	11-20 Yıl	77	70,42		
	21-30 Yıl	51	70,94		
	31-40 Yıl	5	35,70		
Değişime Direnç	0-10 Yıl	4	54,50	1,206	0,752
	11-20 Yıl	77	71,63		
	21-30 Yıl	51	65,91		
	31-40 Yıl	5	71,60		
Statükoyu Koruma	0-10 Yıl	4	67,25	8,646	0,034
	11-20 Yıl	77	73,68		
	21-30 Yıl	51	66,75		
	31-40 Yıl	5	21,30		

Tablo 5 incelendiğinde, değişimde girişimcilik ($\bar{x} = 71,79$), değişime direnç ($\bar{x} = 71,63$) ve statükoyu koruma ($\bar{x} = 73,68$) boyutlarında 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya sahipken; değişimin yararına inanma boyutunda 21-30 yıl arası mesleki kıdeme sahip özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya sahiptir ($\bar{x} = 70,94$). Bununla birlikte değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma ve değişime direnç boyutlarının mesleki kıdeme göre bir farklılaşmadığı ($p > .05$) ancak statükoyu koruma boyutunun mesleki kıdeme göre farklılaştığı ($p < .05$) saptanmıştır. Tablo 6’da özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin yöneticilikteki kıdemlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını gösteren Kruskal-Wallis sonuçları verilmiştir:

Tablo 6

Okul Müdürlerinin Değişim Eğilimleri ile Yöneticilikteki Kıdemleri Arasındaki Farklılaşmayı Gösteren Kruskal-Wallis Sonuçları

Boyutlar	Yöneticilikteki Kıdemi	n	Sıra Ortalaması	X ²	P
Değişimde Girişimcilik	0-5 Yıl	39	55,90	10,52	0,015
	6-10 Yıl	54	72,31		
	11-15 Yıl	30	84,98		
	16 Yıl ve Üstü	14	58,46		
Değişimin Yararına İnanma	0-5 Yıl	39	59,47	5,028	0,170
	6-10 Yıl	54	74,39		
	11-15 Yıl	30	76,0		
	16 Yıl ve Üstü	14	59,54		
Değişime Direnç	0-5 Yıl	39	63,08	3,434	0,329
	6-10 Yıl	54	74,72		
	11-15 Yıl	30	71,97		
	16 Yıl ve Üstü	14	57,07		
Statükoyu Koruma	0-5 Yıl	39	63,47	4,835	0,184
	6-10 Yıl	54	76,70		
	11-15 Yıl	30	69,22		
	16 Yıl ve Üstü	14	54,21		

Tablo 6 incelendiğinde, değişimde girişimcilik ($\bar{x}= 84,98$) ve değişimin yararına inanma ($\bar{x}= 76,0$) boyutlarında 11-15 yıl arası müdürlük yapan özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya sahipken; değişime direnç ($\bar{x} = 74,72$) ve statükoyu koruma ($\bar{x} = 76,70$) boyutlarında 6-10 yıl arası müdürlük yapan özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya sahiptir. Ayrıca analiz sonuçları, müdürlerin değişim eğilimlerinin değişimde girişimcilik boyutunda yöneticilikteki kıdemine göre farklılaştığını ($p<.05$); diğer boyutlarda ise yöneticilikteki kıdemine göre herhangi bir farklılaşma olmadığını ($p>.05$) ortaya koymaktadır. Tablo 7’de özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin öğrenim durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını gösteren Kruskal-Wallis sonuçları verilmiştir.

Tablo 7

Okul Müdürlerinin Değişim Eğilimleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Farklılaşmayı Gösteren Kruskal-Wallis Sonuçları

Boyutlar	Öğrenim Durumu	n	Sıra Ortalaması	X ²	P
Değişimde Girişimcilik	Önlisans	3	94	1,31	0,519
	Lisans	87	67,68		
	Lisansüstü	47	69,84		
Değişimin Yararına İnanma	Önlisans	3	63	0,074	0,964
	Lisans	87	68,98		
	Lisansüstü	47	69,41		
Değişime Direnç	Önlisans	3	79	1,70	0,427
	Lisans	87	71,86		
	Lisansüstü	47	63,06		
Statükoyu Koruma	Önlisans	3	35,33	3,44	0,178
	Lisans	87	72,48		
	Lisansüstü	47	64,71		

Tablo 7 incelendiğinde, öğrenim durumuna göre değişimde girişimcilik ($\bar{X} = 94$) ve değişime direnç boyutlarında ($\bar{X} = 79$) ön lisans mezunu özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya sahipken; değişimin yararına inanma ($\bar{X} = 69,41$) boyutunda lisansüstü eğitim mezunu özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya, statükoyu koruma boyutunda ($\bar{X} = 72,48$) ise lisans mezunu özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya sahiptir. Ayrıca, özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma, değişime direnç ve koruma boyutlarının öğrenim durumuna göre farklılaşmadığı saptanmıştır ($p > .05$). Tablo 8’de özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin katıldıkları hizmet içi eğitim sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığını gösteren Kruskal-Wallis Sonuçları verilmiştir:

Tablo 8

Okul Müdürlerinin Değişim Eğilimleri ile Hizmet İçi Eğitime Katılım Sayısı Arasındaki Farklılaşmayı Gösteren Kruskal-Wallis Sonuçları

Boyutlar	Hizmet İçi Eğitim	n	Sıra Ortalaması	X ²	P
Değişimde Girişimcilik	Bir Kez	45	62,17	6,52	0,089
	İki Kez	15	81,70		
	Üç Kez	24	57,92		
	Dört ve Üstü	53	76,23		
Değişimin Yararına İnanma	Bir Kez	45	63,61	3,17	0,366
	İki Kez	15	75,93		
	Üç Kez	24	62,02		
	Dört ve Üstü	53	74,77		
Değişime Direnç	Bir Kez	45	71,39	0,434	0,933
	İki Kez	15	64,70		
	Üç Kez	24	66,56		
	Dört ve Üstü	53	69,29		
Statükoyu Koruma	Bir Kez	45	69,56	0,782	0,854
	İki Kez	15	60,77		
	Üç Kez	24	69,08		
	Dört ve Üstü	53	70,82		

Tablo 8 incelendiğinde, değişimde girişimcilik ($\bar{X} = 81,70$) ve değişimin yararına inanma ($\bar{X} = 75,93$) boyutlarında iki kez hizmet içi eğitime katılan özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya sahipken; değişime direnç boyutunda ($\bar{X} = 71,39$) bir kez hizmet içi eğitime katılan özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya, statükoyu koruma boyutunda ($\bar{X} = 70,82$) ise dört ve üstü sayıda hizmet içi eğitime katılan özel eğitim okul müdürleri en yüksek ortalamaya sahiptir. Özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin alt boyutların hiçbirinde hizmet içi eğitime katılım sayısına göre farklılaşmadığı saptanmıştır ($p > .05$).

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Özel eğitim okullarında görev yapan müdürlerin değişim eğilimlerinin daha önce çalıştıkları kurumlara, meslekteki ve yöneticilikteki kıdemlerine, öğrenim durumuna ve aldıkları hizmet içi eğitim sayılarına göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelendiği bu çalışmada, değişimin yararına inanma alt boyutunun en yüksek ortalamaya sahip değişken olduğu görülmektedir. Bu sonuç, özel eğitim okul müdürlerinin değişime bakış açılarının olumlu olduğu ortaya konulmuştur. Benzer bir biçimde Aslan, Beycioğlu ve Konan (2008) tarafından yapılan araştırmada da okul

müdürleri, kendilerinin değişime açık olduğuna yönelik görüş bildirmişlerdir. Demirtaş (2012) tarafından yapılan araştırmada öğretmenler okul müdürlerini çoğunlukla değişime açık olduğunu; Kassim ve Abdullah'ın (2011) yaptığı araştırmada ise öğretmenler yöneticilerinin değişime yönelik yüksek düzeyde olumlu tutuma sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bu araştırma sonuçları, bu çalışmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir. Ayrıca, değişime direnç ve statükoyu koruma alt boyutları incelendiğinde, bu boyutların ortalamalarının yüksek olması da dikkat çekicidir. Bu sonuç, okul müdürlerinin değişime olumlu baktığı sonucuyla çelişiyormuş gibi görünse de bu çelişki eğitim kavramının temel fonksiyonuyla açıklanabilir. Eğitim sisteminin en temel fonksiyonu mevcut bilgiyi ve yüzyılların birikimi olan kültürü genç nesillere aktarmaktır. Fakat eğitimin en temel diğer bir görevi de aynı zamanda çağın yeniliklerinin ve değişimlerinin tetikleyicisi ve takipçisi olmaktır (Eserpek, 1978). Bu nedenle eğitim bir taraftan var olanı korurken bir taraftan da değişimi tetiklemektedir. Değişime gösterilen direnç, değişim uygulamalarının başarısız olmasına neden olabilmektedir. Özellikle okuldaki değişim faaliyetlerinin birincil sorumlusu olarak görülen okul müdürlerinin değişime gösterdikleri direncin göz ardı edilmemesi gerekir. Okul müdürleri değişime direnme yerine değişimin getirdiği yeni fırsatları görerek arzulan değişim ve yenileşmeyi kolaylaştırmalıdır (Numanoğlu, 1999). Harris (2016) tarafından müdürlerin değişim sürecine nasıl uyum sağlaması gerektiğiyle ilgili yapılan çalışmada eğitimde başarının arttırılabilmesi için, okul müdürlerinin değişim sürecine açık olmalarının ve kendilerini geliştirmelerinin önemi vurgulanmıştır. Bu bağlamda değişime direncin eğitimde kalitenin ve başarının düşmesine sebep olacağı söylenebilir.

Bu araştırmanın bir sonucu da, daha önce mesleki teknik eğitim kurumlarında görev yapmış özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu yönündedir. Mesleki teknik eğitim okulları, daha çok erkek ağırlıklı ve nispeten disiplin olaylarının daha yoğun görüldüğü okullar olması sebebiyle, bu okullarda tek ve standart çözüm yollarının uygulanması oldukça güçtür. Ayrıca, bu tür okullarda farklı programları bir arada yürütülmesi ve bu programların yürütülmesi sürecinde ortaya çıkan ihtiyaçlara cevap verilmesi gerekliliği bakış açısı ve yaklaşımın değişimini zorunlu kılabilir. Bu nedenle burada görev yapan okul müdürlerinin farklı perspektiflere ve değişen durumlara hızlı bir biçimde adapte olacak özelliklere sahip olması beklenir. Bu nedenle, daha önce mesleki teknik eğitim okullarında görev yapmış özel eğitim okul müdürlerinin değişim eğilimleri ortalamasının yüksek olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, okul müdürlerinin değişim eğilimlerinin daha önce görev aldıkları eğitim kurumlarına göre farklılaşmadığı görülmektedir. Bunun sebebi, okul müdürlerinin okul türlerine göre görev ve sorumlulukları farklılaşsa da, temelde benzer süreçleri yönetmelerinden kaynaklanabilir. Arslan (2014) tarafından halk eğitim merkezi müdürleriyle yapılan araştırmada, ilköğretim kurumlarından gelen müdürlerinin yaygın eğitim kurumlarından gelen müdürlere kıyasla değişimde daha girişimci oldukları sonucuna varılmıştır. Bu sonuç yapılan bu çalışmanın sonucuyla örtüşmemektedir. Bu durum özel eğitim okullarıyla halk eğitim merkezlerinin yapısal ve amaçsal farklılıklarından kaynaklanabilir.

Bu çalışmada ulaşılan diğer bir sonuca göre, özel eğitim okul müdürlerinin mesleki kıdemlerine göre değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma ve değişime direnç boyutlarında anlamlı farklılık görülmemektedir. Canlı, Demirtaş ve Özer (2015) tarafından okul yöneticilerinin değişim eğilimlerinin incelendiği çalışmada, yöneticilikteki kıdemi açısından okul yöneticilerinin değişime yönelik eğilimleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bu sonuç, çalışmanın sonucuyla tutarlılık göstermektedir. Ancak bu çalışmada mesleki kıdeme göre statükoyu koruma boyutunda anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler incelendiğinde, mesleki kıdemi 31-40 yıl arası olan okul müdürlerinin statükoyu koruma ortalaması yüksektir. 31-40 yıl arası olan okul müdürlerinin statükoyu koruma davranışı sergilemeleri, yılların getirdiği tükenme ya da bıkkınlık hissine sahip olmaları ya da değişimi başlatacak ve sürdürecektir gücü kendinde bulamamalarıyla açıklanabilir.

Çalışmanın sonuçlarından bir diğeri, değişimde girişimcilik boyutunun yöneticilikteki kıdemine göre farklılaştığı yönündedir. Değişimde girişimcilik boyutu incelendiğinde, okul müdürlerinin, müdürlük tecrübesi arttıkça değişimde girişimciliğe olan eğilimlerinin giderek arttığı söylenebilir. Ancak, 15 yıldan fazla yöneticilikteki yapan müdürlerin değişimde girişimcilikten ciddi anlamda uzaklaştığı görülmektedir. Ayrıca tüm boyutlarda 0-5 yıl ve 16 ve üstü yıl müdürlük yapanların ortalamasının en düşük olduğu görülmektedir. Okul müdürlüğünün ilk yılları, yöneticiliğin öğrenilme süreci olarak değerlendirilirse; yönetimde tecrübesizliğin neden olduğu özgüven eksikliğinin, değişime olan bakış açısını etkilediği ve okul müdürlerini daha tutucu tutum sergilemelerine neden olduğu söylenebilir. Aynı durum mesleğinde ve okul müdürlüğü görevinde uzun süredir çalışan müdürler için de söz konusu olabilir. Argon ve Özçelik (2007) tarafından yapılan çalışmada, ilköğretim okul müdürlerinin kendilerini yöneticilik özellikleri bakımından çok yeterli bulduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, uzun süre yönetici olarak görev yapan okul müdürlerinin kendilerini her koşulda yeterli bulmaları, değişim sürecine yeterince uyum sağlayamamalarına, özgüven kaybı yaşamalarına ve değişimde girişimci bir rol edinmemelerine sebep olabilir.

Araştırmadan elde edilen başka bir sonuç, ön lisans mezunlarının değişime daha meyilli olduklarıdır. Canlı, Demirtaş ve Özer (2015) tarafından okul yöneticilerinin değişim eğilimlerinin incelendiği çalışmada, öğrenim düzeyi yüksek lisans olan okul yöneticileri hem ön lisans hem de lisans öğrenimine sahip okul yöneticilerinden daha fazla değişimin yararlı olduğuna inanmaktadırlar. Bu bulgu, bu çalışmanın bulgularıyla örtüşmemektedir. Bu çalışmada ön lisans mezunu okul müdürlerinin değişim eğilimlerini ortalamalarının daha yüksek olması, lisans ve yüksek lisans mezunu okul müdürlerine göre kendilerini daha yetersiz ya da eksik hissetmelerinden dolayı, değişime ve kendilerini geliştirmeye yönelik çaba gösterme eğilimleri ile açıklanabilir. Bu sonuç öğrenim düzeyinin yetersizliğinin değişimin yararına inanmada etkili olduğunu, bireylerin yükseköğretim alanındaki eksikliklerini gidermek amacıyla okul müdürü olduklarında daha çok çabaladıklarını ve değişime ayrı bir önem verdiklerini ifade edebilir.

Bu çalışmada ayrıca, okul müdürlerinin daha önce aldıkları hizmet içi eğitim sayısına göre değişim eğilimlerinde anlamlı bir farklılık görülmediği sonucuna ulaşılmıştır. Dört kez ve daha fazla hizmet içi eğitime katılan özel eğitim müdürlerinin değişimden kaçınması, oldukça dikkat çekicidir. Goff ve Goldring (2015) tarafından müdürlerin neden ve nasıl değişmesi gerektiğiyle ilgili yapılan çalışmada, kendini geliştirmek için destek alan müdürlerinin, değişim sürecine daha iyi uyum sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç yapılan çalışmanın sonucuyla örtüşmemektedir. Bu durumda yapılan hizmet içi eğitimlerin amaçlanan doğrultuda gerçekleştirilemediği ve amaca uygunluk ve kalite bakımından sorgulaması gerektiği söylenebilir.

Araştırma bulgularından hareketle, okul müdürlerinin değişime direnç ve statükoyu koruma ortalamalarının yüksek olması, değişimde başarıyı engelleyen faktörlerden biridir. Bu sebeple direnç düzeyinin minimuma indirilmesi, bunun da ötesinde ortadan kaldırılması gerekir. Bu durumda değişim uygulamalarına ve planlamalarına özel eğitim okul müdürlerinin katılımı; farkındalık sağlayan eğitimler veya ödül gibi teşvik yollarıyla değişime yönelik dirençlerini azaltan yöntemler uygulanabilir. Mesleki kıdeme göre farklılık gösteren statükoyu koruma boyutuna bakıldığında, kıdem arttıkça statükoyu koruma eğiliminin de arttığı saptanmıştır. Kıdemi artan okul müdürlerinin bilgi birikimi ve tecrübesi doğrultusunda değişim sürecinde karar verici konumda olması, eğitim sisteminde bazı aksaklıklara yol açabilir. Bu durumun önüne geçebilmek için, kıdemi fazla olan okul müdürlerine, değişim sürecinde kendileri açısından olumsuz da olsa bazı değişimlerin okul ortamına, eğitim kalitesine ve çalışanların verimliliğine katkı sağlayabileceği konusunda bilgilendirme amaçlı eğitimler verilebilir. Okul müdürlerinin yöneticilikteki kıdemine göre girişimcilik boyutunun farklılık gösterdiği, 15 yıldan fazla yöneticilik yapan okul müdürlerinin girişimcilikten oldukça uzaklaştığı göz önünde bulundurulduğunda, okul müdürlerine özellikle de 15 yıldan fazla yöneticilik yapan okul müdürlerine değişimde girişimcilik davranışı kazandırmaya yönelik, okullar arası yarışmalar düzenlenmesi, okula ve okul müdürüne çeşitli ödüller veya başarı belgelerinin verilmesi gibi teşvik edici uygulamalar yapılabilir. Ön lisans mezunu okul müdürlerinin değişimin yararına daha fazla inanma nedeniyle, lisan ve yüksek lisans mezunu özel eğitim okul müdürlerinin değişime direnç gösterme nedenlerine yönelik daha kapsamlı bir araştırma yapılabilir. Bununla birlikte bu okul müdürlerinin bireysel gelişimini destekleyici seminer, sertifika ve araştırma programlarıyla değişime bakış açısı geliştirilebilir. Özel eğitim okul müdürünün değişim eğilimlerini inceleyen bu çalışma, özel eğitim öğretmenlerinin değişim eğilimleri de incelenerek genişletilebilir. Ayrıca alan mezunu özel eğitim müdürlerinin ve alan dışı mezuniyeti olan özel eğitim okul müdürlerinin değişim süreçlerine yönelik görüşleri ile ilgili veya rehabilitasyon merkez müdürlerinin değişim eğilimleri ile ilgili çalışmalar yapılarak karşılaştırmalı sonuçlar ortaya konabilir.

Kaynakça

- Akbaba Altun, S., & Büyüköztürk, Ş. (2011). Değişim eğilimleri ölçeğinin geliştirilmesi. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 73-90.
- Argon, T., & Özçelik, N. (2007). İlköğretim okulu yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(16), 70-89.
- Arslan, M. M. (2014). Halk eğitimi merkezi müdürlerinin değişim eğilimleri. *K. Ü. Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(2), 875-888.
- Aslan, M., Beycioğlu, K., & Konan, N. (2008). Principals' openness to change in Malatya, Turkey. *International Electronic Journal for Leadership in Learning*, 12(8), 1-14.
- Balyer, A. (2012). Çağdaş okul müdürlerinin değişen rolleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 13(2), 75-93.
- Beycioğlu, K., & Aslan, M. (2010). Okul gelişiminde temel dinamik olarak değişim ve yenileşme: Okul yöneticileri ve öğretmenlerin rolleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 153-173.
- Büyüköztürk, Ş. (2006). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak E. K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Canlı, S., Demirtaş, H., & Özer, N. (2015). Okul yöneticilerinin değişime yönelik eğilimleri. *İlköğretim Online*, 14(2), 634-646.
- Çağlar, İ. (2015). *Bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde değişim ve değişim yönetimi*. Ankara: Nobel Akademi.
- Çalık, T., & Er, E. (2014). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okulun değişime açıklığı ile değişim kapasitesi algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(2), 151-172.
- Demirtaş, H. (2012). İlköğretim okullarının değişime açıklığı. *İlköğretim Online*, 11(1), 18-34.
- Erdoğan, İ. (2015). *Eğitimde değişim yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Eserpek, A. (1978). Eğitim ve sosyal değişim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 11(1), 123-141.

- Goff, P., & Goldring, E. (2015). Geri bidirim ve koçluk yoluyla müdürlerin liderliğini değiştirme. *The Journal of Educational Administration*, 52(5), 682-704.
- Gökçe, F. (2004). Okulda değişimin yönetimi. *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 211-226.
- Gökçe, F. (2008). Değişimin kavramsal modelleri ve değişme sürecince eğitim yöneticisinin yeterlikleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 177, 237-252.
- Harris, A. (2016). Okul müdürlerinin çalışmalarının değişen doğası. *International Studies in Educational Administration*.
- Helvacı, M. A. (2005). *Eğitim örgütlerinde değişim yönetimi ilke, yöntem ve süreçler*. Ankara: Nobel Akademi.
- Kassim, J., & Abdullah, J. B. (2011). Promoting learning environment and attitude towards change among secondary school administrators in Pahang Malaysia: Teachers' perceptions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 28, 45-49.
- Kondağcı, Y., Zayim, M., & Çalışkan, Ö. (2010). Okul yöneticilerinin değişime hazır olma tutumlarının okulun öğretim düzeyi, yöneticilerin deneyimi ve okul büyüklüğü bağlamında incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 155-175.
- Küçükaltan, D. (2009). Genel bir yaklaşımla girişimcilik. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 4(1), 21-28.
- Lorcu, F. (2015). *Örneklerle veri analizi SPSS uygulamalı*. Ankara: Detay.
- Numanoğlu, G. (1999). Bilgi toplumu ve eğitimde yeni kimlikler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32(1-2), 341-350.
- Özcan, Ş., & Bakioğlu, A. (2010). Bir meta analitik etki analizi: Okul yöneticilerinin hizmetiçi eğitim almalarının göreve etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(38), 201-212.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Pegem.
- Sınacı, F. (2016). Girişimcilik, bilgi toplumu ve üniversitelerin değişen anlamı. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(40), 189-205.
- Şahin, İ. (2007). Türkiye eğitim sisteminde değişim. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 5(20), 30-54.
- Taş, A. (2009). Ortaöğretim okulu müdürlerinin değişimi yönetme davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının değerlendirilmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 1-18.

Tunçer, P. (2013). Değişim yönetimi sürecinde değişime direnme. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 373-406.

Yıldız, K. (2012). Yöneticilerin değişimi yönetme yeterlikleri. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 177-198.

Extended Abstract

Purpose

This study aims to examine the tendencies of school principals working in special education schools according to demographic variables. To achieve this goal, the following questions were posed:

- 1) What are the levels of special education principals' entrepreneurship in change, believing in the benefit of change, resisting change and maintaining the status quo?
- 2) Does the level of special education principals' entrepreneurship in change, believing in the benefit of change, resisting change and maintaining status quo differ according to the educational institution worked before, professional seniority directorate seniority, education status and the number of in-service training received?

Method

The research was formed in descriptive design. Descriptive research model is the research model used in the field of education and defines the situation completely. The universe of the study consists of 1362 special education principals and the sample of the study consists of 137 special education principals selected by a random sampling method.

In the study, data were collected through personal information form and the Change Tendencies Scale, which is a 5-point Likert-type scale, consisting of 41 items in four dimensions, including entrepreneurship in change, believing in the benefit of change, resistance to change and preserving the status quo. The psychometric properties of the scale were examined using the data set obtained from 284 school principals working in primary and secondary schools. The alpha reliability coefficient calculated for the reliability of the scale scores was .86 for the entrepreneurial factor, .82 for the resistance to change factor, .91 for the factor of change and .67 for the status quo protection factor. The reliability values of the scale scores were found by using the data obtained from the study group. The calculated alpha internal consistency coefficient was .91 for the entrepreneurship factor, .84 for the change factor, .89 for the belief factor in the change, and .70 for the status quo protection factor.

Due to the fact that the groups are not distributed normally and the group variances are not homogeneous, differences of entrepreneurship in change, believing in the benefit of change,

resisting change and maintaining status quo according to the educational institution worked before, Professional seniority directorate seniority, education status and the number of in-service training received were revealed using Kruskal-Wallis test from nonparametric tests.

Results

According to the data, the school administrators who participated in the research mostly participated in statements in terms of Entrepreneurship in Change, Belief in Change and Resistance to Change and they participated in statements about the Preservation of the Status quo in the low level. It was found that entrepreneurship, change in the benefit of change, resistance to change and protection of the status quo did not differ according to the institution that was previously employed ($p > .05$). Entrepreneurship in change, belief in the benefit of change and resistance to change do not differ according to the seniority of the professional seniority ($p > .05$); however, it was determined that the status quo protection dimension differed according to the professional seniority ($p < .05$). Change tendencies of the school principals differ according to directorate seniority of the entrepreneurship in the Entrepreneurship in Change sub-dimension ($p < .05$) but other sub dimensions don't differ according to directorate seniority ($p > .05$). The change tendencies of private education principals do not differ according to the level of education in terms of entrepreneurship, change in the benefit of change, resistance to change and protection ($p > .05$). It was determined that the change tendencies of the school principals don't differ according to number of participation in in-service training in any dimension ($p > .05$)

Discussion and Conclusion

In this study, it was concluded that there was no significant difference in terms of entrepreneurship, change in the benefit of change and resistance to change according to the professional seniority of special education principals. However, a significant difference was found in the status quo protection according to the professional seniority. When the data obtained from the research is examined, it is found that special education principals with a professional seniority of 31-40 years have the highest average in the status quo sub-dimension. The status quo protection behavior of special education principals whose professional seniority between 31-40 years can be explained by the fact that they have the feeling of exhaustion or frustration caused by years, or they cannot find the power to carry out and continue the change.

Another result of the study is that entrepreneurship dimension differs according to the directorate seniority. When the entrepreneurship in change sub-dimension is examined, it can be said that special education principals' tendency to change in entrepreneurship is increasing as the experience of directorate increases. However, it is observed that the special education principals, who have more than 15 years of managerial positions, have moved away from entrepreneurship. Moreover, it is seen that the average of 0-5 years and 16 and more years in all sizes directorates

are the lowest. If the first years of the school directorate are evaluated as the process of learning management; It can be said that lack of self-confidence caused by inexperience in management affects the perspective of change and causes special education principals to show more conservative attitude. The same process may also apply to managers who have long worked in their profession and as the school director. Based on these results, the following suggestions can be made to the practitioners and researchers:

Special education principals with a high level of professional experience may be given information about the change in the school environment, the quality of education and the productivity of the employees. To provide entrepreneurship behavior to special education principals who have been working as managers for more than 15 years, encouraging practices such as organizing inter-school competitions, awarding various awards or achievement certificates to school and school principal are performed. Besides, this study can be extended by examining the change tendencies of special education teachers. In addition, studies on the change tendencies of special education principals with field graduates and special education principals with out-of-field graduation or the rehabilitation center managers can be compared.