

VİZYON GELİŞTİRME TUTUM ÖLÇEĞİ

Kamile DEMİR

Ankara Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

Araştırma Görevlisi

ÖZET

Eğitim yöneticilerinin vizyon geliştirmeye yönelik tutumlarını ölçmede kullanılacak bir ölçek geliştirmeyi amaçlayan bu araştırmanın çalışma grubu 215 Milli Eğitim Şube Müdürü adayından oluşmaktadır. Çalışma sonucunda, eğitim yöneticilerinin vizyon geliştirmeye yönelik tutumlarını ölçen 20 maddeden oluşan, üç faktörlü, geçerli ve güvenilir bir ölçek oluşturulmuştur.

Problem

Günümüzde yaşamın her kesiminde, birbirinden farklı alanlarda önemli değişikliklerin gerçekleştiği görülmektedir. Bireylerden ve örgütlerden bu değişikliklere yaratıcı olarak uyum sağlamaları, kendilerini sürekli geliştirmeleri ve geleceğin oluşturulmasına katkıda bulunmaları istenmektedir. Bu noktada bireylerin ve örgütlerin geleceğe ilişkin önemli yol göstericilerden birisi de vizyonlarıdır.

Vizyon, sahip olduğumuz değerlerin anlam ve yansımaları ile zihnimizde çizdiğimiz bir tablo olarak tanımlanabilir (Özden 2000, 39). Vizyonlar, gelecekte olabilecek ya da oluşturulabilecek bir durumun, bugün için düşünce düzeyinde oluşturulmasıdır (Çelik 2000, 166)

Yukarıdaki tanımlarında belirtildiği gibi vizyon gelecekte ulaşmak istenen durumu tanımlar. Vizyonların dayandığı temel inanç, insanların ve örgütlerin kendi geleceklerini kendilerinin biçimlendirebileceğidir. Ancak vizyon ifadesi, salt geleceğe ilişkin tahminler yapmanın ötesinde daha çok geleceğe ilişkin kararlar alma anlamını ifade eder. Bu yönüyle vizyonlar eylemlerin uzun vadeli amaçlar doğrultusunda düzenlenmesini sağlarlar.

Örgütsel açıdan bakıldığında vizyon örgütün yönünü ve gelecekteki durumunu gösteren özenle formüle edilmiş bir ifade olarak tanımlanabilir (Nanus 1996). Vizyon, çalışanların o örgütü görmek istedikleri yerdir. Yani, örgütü arzu edilen geleceğe

taşımayı amaçlar (Cummings ve Worley 1997,157). Bir vizyon oluşturmak, yalnızca örgütün gerçekleştirmek istediği resmi çizmek değil aynı zamanda örgütün üyelerini bunu gerçekleştirmek için konsantre olmasını da sağlar (Burnes 1998, 328). Denilebilir ki vizyon örgütlerin geleceği için rehber olur ve çalışanlara hedeflere ulaşmak için nasıl hareket etmeleri gerektiği konusunda ilkeler belirler (Quiley 1993, 25) Bu açıdan vizyonlar, örgütlerin bir amaca odaklanmasını ve oraya doğru yönelmesini sağlayan araçlardır. Vizyon, çalışanların önemli konulara odaklanmalarını sağlayarak zamanlarını verimsiz bir biçimde harcamaktan uzaklaştırır.

Örgütsel vizyon çalışanların özelemlerini yükseltir. Çalışanlar, örgütlerin ürün ve hizmetlerinde somutlaşan daha büyük bir amacın çıkartılacak parçası haline gelirler. Vizyon insanların örgütle ilişkisini değiştirir. Artık örgüt, çalışanlar için "bizim örgütümüze" dönüşür (Senge 1998, 229). Kısaca olumlu bir gelecek vizyonuna sahip olmak, örgütler açısından son derece önemlidir. Çünkü vizyon değişimin en güdüleyici etkenidir. Bu yönü ile vizyon geliştirme oldukça güç bir görevdir (McAllister 1998). Kotter'e göre (1996, 68-69) vizyonlar üç önemli amaca hizmet ederler:

1. Değişimin yönünü açıklığa kavuşturur.
2. Bireyleri bu yönde harekete geçirmeye güdüler.

3. Farklı insanların eylemlerini eşgüdümlemeye yardımcı olur.

Heintel de (1995) vizyonların işgören davranışlarını büyük ölçüde etkilediğini belirterek, bu etkileri şu şekilde tanımlamıştır (Aktaran Çelik 2000, 166):

1. Duygusal uyarma ve çekicilik
2. Ateşleme ve hayran bırakma
3. İtici güç ve alışkanlıklar oluşturma
4. Hatırlama yeteneğini geliştirme
5. Yenilikçiliği destekleme
6. Öncülük etme ve bütünlüşme
7. Yön gösterme ve yol aydınlatma.

Sonuç olarak vizyon belirlemenin, örgütte günlük etkinliklerin yönlendirilmesinde değerlere dayalı bir çerçeve oluşturduğu, moral bütünlük, katılma, kimlik ve ait olma duygularını beslediği savunulabilir (Çelik 2000, 167)

Eğitim Örgütlerinde Vizyon

Değişmelerin zorladığı sistemlerden biri de eğitim sistemidir. Yaşamakta olan değişme ve gelişmeler, eğitime duyulan ihtiyacı da artırmaktadır. Bunun nedeni, günümüzde eğitim sürecinden geçen insanların, hem çevrelerinde hızla oluşan değişimlere uyum sağlamaları hem de çevrelerinde istenilen değişimleri sağlayacak yeterlikte yetişmelerinin beklenmesidir (Demirel 1996, 47).

Eğitim sisteminin değişen rolü, eğitim yöneticisini de etkilemektedir. Eğitim yöneticisinin bu hızlı değişim sürecine uyum sağlaması, kendisinden beklenen rolleri oynayabilmesine bağlıdır. Bir yandan kendi alanındaki gelişmeleri yakından izlerken, diğer yandan hızlı değişim sonucu toplumun eğitim örgütlerinden beklentilerini karşılamak zorundadır (Çelik 1995, 47). Eğitim yöneticisi bu önemli sorumluluklarının üstesinden gelebilmesi için vizyon sahibi olmalı ve örgütsel vizyonlar belirleyip, astlarının bunları paylaşılmasını sağlayabilmelidir.

Eğitim yöneticisinin geleceğe yönelik bakış açısının sahip olduğu vizyonca belirlenir. Vizyon sahibi olmayan yönetici, örgütün geleceği konusunda net bir görüşe sahip olamaz (Çelik 1995, 48). Vizyonun başarılı olabilmesi ise bilgili, nitelikli ve vizyonun önemine inanan eğitim liderleri ile mümkün olabilir. Çünkü vizyonun önemine inanan bir eğitim lideri, başarı için elinden gelen çabayı harcayıp vizyonunun gerçekleşmesi için gereken gayreti gösterecektir (Cafoğlu 1996, 42). Vizyonun önemine inmayan, vizyona ilişkin olumsuz tutumlara sahip bir yönetici, vizyonu gerçekleştirmenin önündeki en önemli engellerden birisidir. Dolayısı ile eğitim

yöneticisinin vizyona ilişkin tutumunun olumlu ya da olumsuz olmasının, vizyon geliştirme ve vizyonu gerçekleştirmede son derece etkili olduğu işleri sürülebilir.

Amaç

Bu çalışmanın amacı, eğitim yöneticilerinin vizyon geliştirmeye yönelik tutumlarını ölçmede kullanılacak geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirmektir.

Yöntem

Eğitim yöneticilerinin vizyon geliştirmeye yönelik tutumlarını ölçmede kullanılacak bir ölçek geliştirmeyi amaçlayan bu araştırma tarama modelindedir. Tarama modeli geçmişte ve halen varolan durumu varolduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır (Karasar 1998, 79). Aşağıda araştırmanın çalışma grubu, ölçme aracı ve verilerin analizinde kullanılan teknikler tanımlanmıştır.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, 29 Ocak-2 Şubat 2001 tarihinde Yalova Hizmetiçi Eğitim Enstitüsünde düzenlenen Eğitim Yönetimi Kursu'na katılan 215 Milli Eğitim Şube Müdürü adayından oluşmaktadır.

Ölçme Aracının Geliştirilmesi

Yöneticilerin vizyon geliştirmeye ilişkin tutumlarını ölçmede kullanılacak bir ölçme aracı geliştirme amacıyla, konuyla ilgili kavramsal literatür incelenerek, öncelikle 39 tutum cümlesinden oluşan bir taslak form geliştirilmiştir. Sonra bu maddelerin uygunluk, anlaşılabilirlik ve temsil edilebilirlikleri hakkında uzman görüşleri alınarak bazı tutum cümleleri taslak formundan çıkarılmış, bazıları değiştirilmiş, yeni cümleler eklenmiş ve toplam 37 tutum cümlesi oluşturulmuştur. Ölçeğin taslağında yer alan cümlelerin 21'i olumsuz, 16'sı olumlu tutumu gösterecek şekilde ifade edilmiştir. Cevaplayıcıların tutum cümlelerine katılıp katılmadıkları "Tamamen Katılıyorum", "Katılıyorum", "Kararsızım", "Katılmıyorum" ve "Hiç Katılmıyorum" şeklinde belirtilen 5'li dereceleme ölçeğinde ölçeklenmiştir. Olumlu maddeler 1'den 5'e, olumsuz maddeler ise 5'den 1'e doğru puanlanmıştır.

Verilerin Analizi

Vizyon Geliştirme Tutum Ölçeği'nin kapsam geçerliliğini saptamak için uzman görüşlerine başvurulmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğini saptamak için de faktör analizi tekniği kullanılmıştır. Güvenilirlik çalışmaları için ise Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayısı formülü kullanılmıştır. Her bir maddenin ayırdediciliğine (Madde Toplam Korelasyonları) bakılmıştır.

Bulgular

Vizyon Geliştirme Tutum Ölçeği'nin uygulanması sonucu elde edilen verilere başlangıç olarak, yapı geçerliliğini test etme amacı ile, toplam 37 maddeden oluşan ölçekten elde edilen puanlara faktör analizi (Temel Bileşenler Analizi) uygulanmıştır. Çalışmada herhangi bir maddenin ölçekte yer almasına karar verilirken bir faktördeki yük değerinin .40 ve daha yüksek olması ölçüt alınmıştır (Ferguson ve Takane 1989, 539). Varimax işlemi sonrasında 17 maddenin faktörlerindeki yük değerlerinin .40'ın altında kaldığı belirlenmiştir. Bu 17 madde ölçekten çıkarılmıştır.

Faktör analizi sonucu ölçekte yer alan maddelerin üç faktörde toplandığı saptanmıştır. Maddelerden 8 tanesinin birinci faktörde, 8 tanesinin ikinci faktörde ve 4 tanesinin de üçüncü faktörde toplandığı saptanmıştır. Bu üç faktöre isim verilmeye çalışılmıştır. Böylece birinci faktör "yaratıcılık ve gelişmeye inanç", ikinci faktör "hedeflere ulaşma inancı ve kararlılığı" ve üçüncü faktör de "öncülük etme ve yön gösterme" olarak isimlendirilmiştir. Bu ölçekte 10 madde olumlu, 10 madde olumsuz tutumu yansıtmaktadır (Tablo 1).

Ölçekte yer alan madde analizi ve sonuçları Tablo 1'de verilmiştir. Buna göre ölçekteki mad-

Tablo 1: Vizyon Geliştirme Tutum Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları, Madde Toplam Korelasyonları ve t Değerleri

Faktörler	Ma No	Tutum Cümlesi	Varimax Sonrası Faktör	Madde Topl. Korelasyonları	t
FAKTÖR I	1	Başarılı bir yönetici örgütün geleceğini görebilmelidir.	.70	.28	6.66*
	2	Yöneticinin izleyenlerini vizyona götüren yolu açması gereklidir.	.67	.37	7.86*
	3	Yöneticilerin astlarını vizyon geliştirmeye teşvik etmelerinin gereğine inanıyorum.	.65	.25	4.09*
	4	Yöneticilerin sorun çözmeye yaratıcı yollar aramaları gerektiğini düşünüyorum.	.59	.32	6.07*
	5	Yöneticinin görevinde başarılı olması için yaratıcı olmasına gerek olmadığını düşünüyorum.	.56	.35	5.74*
	6	Ortak hedeflerin çalışanlar arasında her zaman birlik duygusu yarattığını düşünüyorum.	.47	.34	5.32*
	7	Ahşılmış kalıpların dışına çıkma cesareti yönetici seçiminde önemli bir ölçüt olarak kullanılmalıdır.	.46	.24	4.81*
	8	Yöneticilerin astlarından gelen yaratıcı düşünceleri desteklemeleri gerektiğine inanıyorum.	.42	.23	5.50*
FAKTÖR II	9	Uzun dönemli hedefler çalışmalarımda önemli bir yönlendiricidir	.64	.36	6.89*
	10	Uzun dönemli hedeflerin içinde bulunduğumuz zamanı daha etkin kullanmada yol gösterici olduğuna inanıyorum.	.59	.35	5.19*
	11	Uzun dönemli hedefler belirlese bile astlarımla bunları gerçekleştirmek için çaba harcaacağına inanmam.	.57	.35	4.56*
	12	Astlarımla bencil ve örgütsel hedeflere ilgisiz olduklarına inanıyorum.	.56	.31	5.00*
	13	Yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar hedeflerini gerçekleştirme yolundaki kararlılıklarını engeller.	.50	.22	3.78*
	14	Uzun dönemli hedeflerin gerçekleşme olasılığının çok düşük olduğunu düşünüyorum.	.48	.23	4.85*
	15	Bürokratik iş ve işlemler nedeni ile uzun dönemli hedeflerin gerçekleşmeyeceğini düşünüyorum.	.47	.23	4.38*
	16	Astlarımla sorumluluğu sevmediklerini, yönetilmekten hoşlandıklarını düşünüyorum.	.45	.33	3.54*
FAKTÖR III	17	Ortak hedefler belirlemenin, karşılaşılabilecek kurumsal engelleri aşmada, çalışanlara güç vereceğine inanmıyorum.	.73	.29	6.56*
	18	İnsanların kendi geleceğini kendilerinin biçimlendirebileceğine inanmıyorum.	.68	.29	3.94*
	19	Bir yöneticinin hedeflerini gerçekleştirmek uğruna risk alabilmesi gerektiğine inanmıyorum.	.66	.24	4.78*
	20	Astlarının gelişimini sağlamanın yöneticinin görevi olduğuna inanmıyorum.	.64	.25	4.51*

* p<0.01

delerin .20'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılanlardan üst % 27 ile alt % 27'lik grupların her bir maddeye verdikleri cevaplar ilişkisiz t-testi ile karşılaştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda iki grup arasındaki tüm farkların önemli olduğu görülmüştür (Tablo 1). Bu sonuçlara göre maddelerin güvenilir olduğu, yani olumlu ve olumsuz tutumları ayırtetmede yeterli oldukları kabul edilmiştir.

Vizyon Geliştirme Tutum Ölçeği'nde birinci faktörün açıkladığı varyans oranı %13.8, ikinci faktörün açıkladığı varyans oranı % 12.4, üçüncü faktörün açıkladığı varyans oranı % 10.1 ve toplam açıklanan varyans oranı % 36.3'tür (Tablo 2).

Tablo 2: Vizyon Geliştirme Tutum Ölçeği Faktör Özdeğerleri ve Açıklanan Varyans Oranları

Faktör	Özdeğer	Açıklanan Varyans Oranı (%)
1. Faktör	2.76	13.8
2. Faktör	2.49	12.4
3. Faktör	2.02	10.1
Toplam	7.27	36.3

Vizyon Geliştirme Tutum Ölçeği'nin güvenilirliği için yapılan madde analizi sonuçlarına göre ölçeğin alpha iç tutarlık katsayısı birinci faktör için .70, ikinci faktör için .61 ve üçüncü faktör için de .65 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler ölçeğin içtutarlılığına sahip olduğunu göstermektedir.

Sonuç ve Tartışma

Günümüzde eğitim sisteminin değişen rolü nedeniyle, eğitim yöneticisinin bu hızlı değişim sürecine uyum sağlaması, kendisinden beklenen rolleri oynayabilmesi beklenmektedir. Eğitim yöneticisi bu önemli sorumluluklarının üstesinden gelebilmesi için vizyon sahibi olmalı ve örgütsel vizyonlar belirleyip, astlarının bunları paylaşımını sağlayabilmelidir. Dolayısı ile eğitim yöneticisinin vizyona ilişkin tutumunun olumlu ya da olumsuz olması, vizyon geliştirme ve vizyonu gerçekleştirmede son derece önemlidir. Bu görüş doğrultusunda, bu çalışmada eğitim yöneticilerinin vizyon geliştirmeye yönelik tutumlarını ölçmede kullanılabilecek geçerli ve güvenilir likert tipi bir ölçek geliştirilmeye çalışılmıştır. Öncelikle 37 maddeden oluşan ölçeğe faktör analizi tekniği uygulanmış ve kabul edilen ölçüte göre düşük faktör yük değerleri olan maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Varimax döndürme tekniği

kullanılarak ölçekte yer alan maddelerin üç faktörde toplandığı saptanmıştır. Üç faktörde de düşük yük değerleri olan maddeler ile binişik maddelerin ölçekten çıkarılmasıyla 20 maddelik likert tipi bir ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçekte 10 madde olumlu, 10 madde olumsuz tutumu yansıtmaktadır. Madde analizi sonuçları da incelendikten sonra maddelerin güvenilir olduğu, olumlu ve olumsuz tutumları ayırtetmede yeterli oldukları kabul edilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için ise Alpha iç tutarlık katsayılarına bakılmış ve elde edilen değerlerin alt ölçeklerin içtutarlılığına sahip olduğunu gösterdiği görülmüştür.

Araştırmanın bulgularına göre, Vizyon Geliştirme Tutum Ölçeği'nin eğitim yöneticilerinin vizyon geliştirmeye yönelik tutumlarını ölçen üç boyutlu, geçerli ve güvenilir bir ölçme aracıdır.

KAYNAKLAR

- Burnes, Bernard. (1998). *Managing Change: A Strategic Approach to Organizational Dynamics*. Great Britain: Pitman Publishing.
- Cafoglu, Zuhale. (1996). "Değişen eğitim sistemindeki değişmezlik". *Yeni Türkiye*. 2:7. Ankara
- Cummings, Thomas G.; Worley, Christopher G. (1997). *Organization Development And Change*. USA:South-Western Publishing.
- Çelik, Vehbi. (1995). "Okul yöneticisinin vizyonu ve misyonu". *Eğitim Yönetimi Dergisi*. Kış. Ankara: Pegem Yay.
- (2000). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Yay.
- Demirel, Özcan. (1996). "Eğitimde yeni arayışlar". *Yeni Türkiye*. 2:7.
- Ferguson, George A.; Takane, Yoshio. (1989). *Statistical Analysis in Psychology and Education*. McGraw-Hill Book Company.
- Karasar, Niyazi. (1998). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Kotter, John P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- McAlister, James M. (1998). "Vision precedes success". *Military Review*, Jan/Feb. 78.
- Nanus, Burt. (1996). "Leading the vision team". *Management* May/Jun. 30:3.
- Özden, Yüksel. (2000). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: PEGEM Yayıncılık.
- Quigley, Joseph V. (1993). *Vizyon: Oluşturulması, Geliştirilmesi ve Korunması*. (Çev. Berat Çelik). İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Senge, Peter. *Beşinci Disiplin*. (Çev. Ayşegül İldeniz-Ahmet Doğukan). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.