



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

YÜKSEK
LİSANS
TEZİ

İKİLİ ÖĞRETİM VEREN OKULLARDA OKUL
YÖNETİCİLERİNİN YAŞADIKLARI SORUNLARA
DAİR GÖRÜŞLERİN İNCELENMESİ:
FENOMENOLOJİK ARAŞTIRMA

EZGİ AKDOĞAN

EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ANTALYA, 2025

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İKİLİ ÖĞRETİM VEREN OKULLARDA OKUL YÖNETİCİLERİNİN
YAŞADIKLARI SORUNLARA DAİR GÖRÜŞLERİN İNCELENMESİ:
FENOMENOLOJİK ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ezgi AKDOĞAN

Danışman: Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI

Antalya, 2025

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ezgi AKDOĞAN'ın bu çalışması 22.12.2025 tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programında Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliği/oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

İmza

Başkan : Doç. Dr. Ramazan GÖK
Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Fakültesi,
Eğitim Bilimleri Bölümü

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Tuncer FİDAN
Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi,
Eğitim Bilimleri Bölümü

Üye (Danışman) : Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI
Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi,
Eğitim Bilimleri Bölümü

YÜKSEK LİSANS TEZİNİN ADI: İKİLİ ÖĞRETİM VEREN OKULLARDA OKUL YÖNETİCİLERİNİN YAŞADIKLARI SORUNLARA DAİR GÖRÜŞLERİN İNCELENMESİ: FENOMENOLOJİK ARAŞTIRMA

ONAY: Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulunun tarihli ve sayılı kararıyla kabul edilmiştir.

.....

Enstitü Müdürü

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek Lisans tezim olarak sunduğum “İkili Öğretim Veren Okullarda Okul Yöneticilerinin Yaşadıkları Sorunlara Dair Görüşlerin İncelenmesi: Fenomenolojik Araştırma” adlı bu çalışmayı bilimsel, ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçalardan gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

Ezgi AKDOĞAN

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans eğitimim ve tez çalışmalarım süresince beni destekleyen, ilgilenen, zaman ayıran, bilgi ve tecrübeleriyle destek olan danışmanım ve değerli hocam Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI'na yardımlarından ve bu tezin tamamlanmasında gösterdiği titiz çalışmalarından dolayı şükranlarımı sunarım.

Ayrıca çalışmamda katılımcı olmayı kabul ederek bana çalışmamın verilerinin toplanmasında destek veren öğretmenlere de teşekkürü bir borç bilirim.



ÖZET

İKİLİ ÖĞRETİM VEREN OKULLARDA OKUL YÖNETİCİLERİNİN YAŞADIKLARI SORUNLARA DAİR GÖRÜŞLERİN İNCELENMESİ: FENOMENOLOJİK ARAŞTIRMA

Akdoğan, Ezgi

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI

Aralık 2025, 49 sayfa.

Bu araştırmanın amacı, ikili öğretim yapan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunları incelemek ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirmektir. Çalışma, nitel araştırma yaklaşımıyla fenomenolojik desen kullanılarak yürütülmüştür. Antalya ili merkez ilçelerinde görev yapan on okul yöneticisi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Veriler içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiş ve temalar oluşturulmuştur. Bulgulara göre yöneticiler, ikili öğretimin okulun fiziksel altyapısında yıpranmaya, temizlik ve hijyen sorunlarına, zaman yönetimi güçlüklerine ve eğitim-öğretim kalitesinde düşüşe yol açtığını belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmen motivasyonu, iletişim problemleri, idarecilerin iş yükü ve tükenmişlik gibi psikolojik sorunlar da öne çıkmıştır. Katılımcılar, ikili öğretim sisteminin temel çözümünün yeni okul binalarının yapılması ve tekli öğretime geçilmesi olduğunu vurgulamışlardır. Araştırma, ikili öğretimin yönetsel açıdan çok yönlü zorluklar barındırdığını ortaya koyarak, politika yapıcılar ve uygulayıcılar için önemli öneriler sunmaktadır. Bu sonuçlar, ikili öğretim uygulamasının yönetsel süreçleri zorlaştırdığını, yöneticilerin zaman yönetimi, iletişim ve fiziksel koşullar açısından desteklenmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: İkili öğretim, okul yöneticileri, yönetim sorunları, fenomenoloji.

ABSTRACT

EXAMINING THE VIEWS OF SCHOOL ADMINISTRATORS ON THE PROBLEMS THEY EXPERIENCE IN DOUBLE-SHIFT SCHOOLS: A PHENOMENOLOGICAL STUDY

Akdoğan, Ezgi

Master Thesis, Department of Educational Sciences

Supervisor: Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI

December 2025, 49 pages

The aim of this study is to examine the problems faced by school administrators working in schools with double-shift education and to develop solution proposals for these problems. The study was conducted through a qualitative research approach using a phenomenological design. Semi-structured interviews were carried out with ten school administrators working in the central districts of Antalya. The data were analyzed through content analysis, and themes were generated. Findings revealed that double-shift education leads to deterioration in school infrastructure, problems of cleanliness and hygiene, difficulties in time management, and a decline in educational quality. Moreover, teacher motivation, communication problems, administrators' workload, and psychological challenges such as burnout were also highlighted. Participants emphasized that the fundamental solution to these problems is the construction of new school buildings and the transition to single-shift education. This study reveals the multidimensional challenges of double-shift education from an administrative perspective and provides significant recommendations for policymakers and practitioners. These results revealed that the double-shift system complicates managerial processes and that school principals need more support in time management, communication, and physical conditions.

Keywords: *Double-shift education, school administrators, administrative problems, phenomenology.*

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	vii
TABLolar LİSTESİ	viii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	ix

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Önemi, Amacı ve Problemi.....	2
1.2.1. Araştırmanın Önemi	2
1.2.2. Araştırmanın Amacı.....	2
1.2.3. Problem Cümlesi	2
1.3. Araştırmanın Varsayımları	3
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	3
1.5. Tanımlar	4

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Eğitimde Zaman Yönetimi ve İkili Öğretim	5
2.2. Okul Yönetimi ve Yönetimsel Sorunlar.....	6
2.2.1. Yönetim Teorileri ve Liderlik Yaklaşımları.....	6
2.2.2. Eğitim Kurumlarında Tükenmişlik ve Motivasyon.....	7
2.3. İkili Öğretimde Fiziksel Sorunlar	8
2.4. İkili Öğretimde Psikolojik ve Sosyal Sorunlar	9
2.5. Türkiye’de İkili Öğretim Üzerine Yapılan Çalışmalar.....	10

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli ve Deseni	12
3.2. Çalışma Grubu	12
3.3. Veri Toplama Aracı	13
3.4. Verilerin Toplanması	14
3.5. Verilerin Analizi	14
3.6. Geçerlik ve Güvenirlik.....	15

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Katılımcıların İkili Öğretime İlişkin Tanımlarına Yönelik Bulgular	16
4.2. Fiziksel Sorunlara İlişkin Bulgular	18
4.3. Güvenlik ve Zaman Yönetimi Sorunlarına İlişkin Bulgular	20
4.4. Öğretmenlerle İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular	22
4.5. Öğrencilerle İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular	25
4.6. Okul Yönetici Kadrosuyla İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular	27
4.7. Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular.....	30

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma	33
5.2. Öneriler	36
5.2.1. Öğrencilere Yönelik Öneriler	36
5.2.2. Öğretmenlere Yönelik Öneriler	36
5.2.3. Okul Yöneticilerine Yönelik Öneriler	37
5.2.4. Milli Eğitim Bakanlığı ve Politika Yapıcılara Yönelik Öneriler	37

KAYNAKÇA	39
-----------------------	-----------

EKLER	42
--------------------	-----------

Ek-1. Görüşme Formu	42
Ek-2. Katılımcılara İlişkin Bilgiler Tablosu.....	44
Ek-3. Katılımcı Görüşlerinden Örnekler	45

Ek-4. Etik Kurul Kararı	46
ÖZGEÇMİŞ.....	47
İNTİHAL RAPORU	48
BİLDİRİM.....	49



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 4.1. Katılımcıların İkili Öğretime İlişkin Tanımlarının Dağılımı	17
Şekil 4.2. Fiziksel Sorunlara İlişkin Görüşlerin Dağılımı	19
Şekil 4.3. Güvenlik ve Zaman Yönetimi Sorunlarına İlişkin Görüşlerin Dağılımı	21
Şekil 4.4. Öğretmenlerle İlgili Sorunlara İlişkin Görüşlerin Dağılımı	24
Şekil 4.5. Öğrencilerle İlgili Sorunlara İlişkin Görüşlerin Dağılımı	26
Şekil 4.6. Okul Yönetici Kadrosuna İlişkin Görüşlerin Dağılımı	29
Şekil 4.7. Çözüm Önerilerine İlişkin Görüşlerin Dağılımı	31



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Katılımcılara İlişkin Bilgiler	13
Tablo 4.1. Katılımcıların İkili Öğretime İlişkin Tanımlarına Yönelik Temalar ve Katılımcı Dağılımı	17
Tablo 4.2. Fiziksel Sorunlara İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı	19
Tablo 4.3. Güvenlik ve Zaman Yönetimi Sorunlarına İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı	21
Tablo 4.4. Öğretmenlerle İlgili Sorunlara İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı	23
Tablo 4.5. Öğrencilerle İlgili Sorunlara İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı	26
Tablo 4.6. Okul Yönetici Kadrosuna İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı	28
Tablo 4.7. Çözüm Önerilerine İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı	31

KISALTMALAR LİSTESİ

AO	: Anadolu lisesi
AR-GE	: Araştırma-Geliştirme
BAP	: Bilimsel Araştırma Projeleri
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
PO	: Proje okulu
RAM	: Rehberlik ve Araştırma Merkezi



BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

Eğitim kurumları, toplumların sosyal, kültürel ve ekonomik gelişiminde temel rol üstlenen yapılardır. Bu kurumlarda yapılan eğitim-öğretimin kalitesi; okulun fiziki koşulları, öğretmen kadrosu, zamanın nasıl planlandığı ve yönetim süreçleriyle doğrudan ilişkilidir. (Başaran, 2000; Şişman, 2014). Türkiye’de özellikle büyük şehirlerde artan öğrenci nüfusu ve yetersiz okul binaları, eğitim kurumlarının tekli öğretim yerine ikili öğretim sistemiyle faaliyet göstermesine neden olmuştur (Çelik, 2019; Gürbüz, 2019).

İkili öğretim, aynı binanın sabah ve öğleden sonra iki farklı öğrenci grubu tarafından kullanılmasıdır. (Sezgin & Koç, 2015). Bu sistem, kısa vadede öğrenci yoğunluğunu çözmeye yönelik bir tedbir olarak görülmekle birlikte uzun vadede eğitim-öğretim süreçlerinde çeşitli sorunlara yol açmaktadır. Öğrencilerin çok erken saatlerde okula gitmek zorunda kalması ya da akşam geç saatlerde evlerine dönmesi, ders sürelerinin kısaltılması, teneffüslerin azlığı, temizlik ve güvenlik problemleri sıkça yaşanan durumlardır (Kaya, 2018; Yılmaz & Erdem, 2020).

Öte yandan ikili öğretim sadece öğrencileri değil, öğretmen ve yöneticileri de doğrudan etkilemektedir. Öğretmenlerin açısından ders programlarını ayarlamak, motivasyonu yüksek tutmak ve velilerle iletişimi sürdürmek güçleşirken; yöneticiler için iş yükü daha da artmaktadır (Demirtaş, 2017; Karakaya, 2022). Özellikle okul yöneticileri, sabahçı ve öğlenci grupların koordinasyonundan temizlik ve güvenlik personelinin yönetimine, resmi iş ve işlemlerin yürütülmesinden öğretmenler arası denge kurmaya kadar birçok sorumluluğu aynı anda üstlenmektedir (Özdemir, 2018; Aksoy, 2021). Bu durum, yöneticilerin mesai saatlerinin uzamasına, iş yükünün artmasına ve zaman zaman tükenmişlik duygusu yaşamalarına neden olmaktadır (Lincoln & Guba, 1985; Merriam, 2009).

Bu nedenle ikili öğretim yapan okullarda yöneticilerin karşılaştıkları sorunların ayrıntılı biçimde ele alınması ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi önem taşımaktadır. Çünkü okul yöneticilerinin deneyimleri, hem mevcut sistemin güçlü ve zayıf yönlerini anlamak hem de politika yapıcılara yol gösterecek öneriler geliştirmek için önemli bir veri kaynağıdır (Creswell, 1998; Patton, 1990).

1.2. Araştırmanın Önemi, Amacı ve Problemi

1.2.1. Araştırmanın Önemi

İkili öğretim uygulaması Türkiye’de özellikle büyük şehirlerde uzun süredir bir çözüm yöntemi olarak kullanılmaktadır. Ancak bu sistem, eğitimde fırsat eşitliğini olumsuz yönde etkileyebilmekte, öğretim süresini kısaltmakta ve öğrencilerin akademik, sosyal ve psikolojik gelişimlerini sınırlamaktadır (Sezgin & Koç, 2015; Şahin, 2016). Yalnızca öğrenciler açısından değil, okul yöneticileri açısından da önemli sorunlar doğuran ikili öğretim, eğitim kurumlarının işleyişini ve yönetim süreçlerini karmaşık hale getirmektedir (Gürbüz, 2019; Yılmaz & Erdem, 2020).

Okul yöneticileri, eğitim-öğretimin planlanması ve yürütülmesinde merkezi role sahiptir. Dolayısıyla yöneticilerin ikili öğretim sürecinde yaşadıkları deneyimler, karşılaştıkları sorunlar ve geliştirdikleri çözüm stratejileri, sistemin etkililiğini anlamada önemli veriler sunmaktadır (Aksoy, 2021; Karakaya, 2022). Bu araştırma, okul yöneticilerinin doğrudan ifadeleriyle ikili öğretim sürecinde karşılaştıkları sorunları ortaya koyarak literatürdeki boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. Ayrıca araştırmanın sonuçlarının, eğitim politikalarının geliştirilmesine, okul yönetiminde verimliliğin artırılmasına ve ikili öğretimin olumsuz etkilerinin azaltılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Çelik, 2019).

1.2.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, ikili öğretim yapılan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin karşılaştıkları güçlükleri incelemek ve bu güçlüklerin aşılmasına yönelik çözüm önerileri geliştirmektir.

1.2.3. Problem Cümlesi

“İkili öğretim sistemi içerisinde görev yapan okul yöneticilerinin karşılaştıkları temel sorunlar nelerdir ve bu sorunlara yönelik hangi çözüm yolları öne sürülmektedir?”

Alt Problemler:

1. Okul yöneticilerinin ikili öğretim uygulamalarına ilişkin fiziksel sorunlara dair görüşleri nelerdir?
2. Okul yöneticilerinin ikili öğretim sürecinde karşılaştıkları güvenlik ve zaman yönetimi sorunları nelerdir?

3. Okul yöneticilerinin ikili öğretimde öğretmenlerle ilgili iletişim, motivasyon ve iş yükü sorunlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Okul yöneticilerinin ikili öğretimde idari kadro ve ekip çalışması ile ilgili yaşadıkları sorunlar nelerdir?
5. Okul yöneticilerinin ikili öğretim sisteminde yaşadıkları psikolojik ve sosyal sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
6. Okul yöneticilerinin ikili öğretim sistemine yönelik çözüm önerileri nelerdir?

1.3. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırma kapsamında aşağıdaki varsayımlar yapılmıştır:

1. Görüşme yapılan okul yöneticilerinin verdikleri yanıtların içten ve gerçeğe uygun olduğu kabul edilmiştir.
2. Çalışmaya katılan on okul yöneticisinin deneyimlerinin, ikili öğretim yapan okullarda yöneticilik genel durumlarını yansıtabileceği varsayılmıştır.
3. Yarı yapılandırılmış görüşme formunun araştırmanın amacına ulaşmak için yeterli ve geçerli bilgiler sunduğu kabul edilmiştir. (Miles & Huberman, 1994).
4. Verilerin içerik analizi yöntemiyle çözümlenmesinin, elde edilen bulguları anlamlı ve doğru biçimde yansıttığı varsayılmıştır. (Merriam, 2009).
5. Katılımcıların deneyim ve gözlemlerinin, ikili öğretim sistemindeki sorunları ortaya koymak açısından güvenilir bir kaynak oluşturduğu kabul edilmiştir.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma aşağıdaki sınırlılıklar çerçevesinde yürütülmüştür:

1. Araştırma, 2024–2025 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. Araştırmanın çalışma grubunu Antalya il merkezindeki resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan on yönetici oluşturmaktadır. Dolayısıyla elde edilen bulgular, bu grubun görüşleriyle sınırlıdır.
3. Araştırmada yalnızca nitel yöntem kullanılmış, veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu tercih edilmiştir (Creswell, 1998; Patton, 1990).

4. Bulgular, katılımcıların öznel görüşlerine dayandığından sonuçlar onların bakış açılarıyla sınırlıdır (Lincoln & Guba, 1985).
5. Araştırma, yalnızca yöneticilerin ikili öğretim hakkındaki görüşlerini kapsamaktadır; öğretmen, öğrenci ve velilerin görüşleri kapsam dışında tutulmuştur.

1.5. Tanımlar

- **İkili Öğretim:** Aynı okul binasında bir öğrenci grubunun sabah, diğer grubun ise öğleden sonra eğitim görmesi esasına dayanan öğretim uygulamasıdır (Sezgin & Koç, 2015).
- **Okul Yöneticisi:** İlkokul ve ortaokullarda görev yapan müdür ve müdür yardımcılarını ifade etmektedir.
- **Fenomenoloji (Olgubilim):** Bireylerin bir olguya ilişkin deneyimlerini, algılarını ve bakış açılarını derinlemesine anlamayı amaçlayan nitel araştırma desendir (Polkinghorne, 1989; Creswell, 1998).
- **Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu:** Araştırmacı tarafından belirlenen soruların yöneltildiği, ancak katılımcılara ek açıklama yapma imkânı tanıyan esnek görüşme tekniğidir (Yıldırım & Şimşek, 2018).
- **İçerik Analizi:** Nitel verilerin sistematik biçimde incelenerek kodlanması, kategorilere ayrılması ve temaların oluşturulması sürecidir (Miles & Huberman, 1994).

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Eğitimde Zaman Yönetimi ve İkili Öğretim

Eğitim, bireylerin bilişsel, duyuşsal ve psikomotor gelişimlerini destekleyen, aynı zamanda toplumsal kalkınmanın temelini oluşturan bir süreçtir (Başaran, 2000). Eğitim-öğretim faaliyetlerinin etkili bir şekilde yürütülebilmesi, yalnızca nitelikli öğretim programları ve donanımlı öğretmenlerle değil, aynı zamanda uygun fiziksel ortam ve zaman yönetimiyle de doğrudan ilişkilidir (Aydın, 2014).

Zaman, eğitim sürecinde en kritik kaynaklardan biridir. Öğrencilerin öğrenme süresi, derslerin verimliliği, teneffüslerin planlanması, öğretmenlerin iş yükü ve yöneticilerin idari görevleri doğrudan zaman yönetimiyle ilişkilidir (Hoy & Miskel, 2012). Eğitim kurumlarında zamanın etkin kullanılamaması, öğretim kalitesini düşürdüğü gibi öğrencilerin akademik başarı ve motivasyonunu da olumsuz etkilemektedir (Demirtaş, 2014).

Türkiye’de özellikle büyük şehirlerde artan öğrenci nüfusuna karşılık yeterli sayıda okul binasının bulunmaması, ikili öğretim sistemini bir zorunluluk haline getirmiştir (Kaya, 2010; MEB, 2019). İkili öğretim, mevcut zamanın daha fazla öğrenciye hizmet verecek şekilde bölünmesi esasına dayanmaktadır. Sabahçı ve öğlenci gruplarının aynı fiziki alanı paylaşması, zamanın sıkıştırılmasına ve ders sürelerinin azaltılmasına yol açmaktadır (Çelik, 2005).

Ders sürelerinin kısaltılması, teneffüs aralarının azalması ve öğretmenlerin yoğun ders programlarına maruz kalmaları hem öğretim sürecini hem de öğrenme çıktılarını olumsuz etkilemektedir (Yılmaz, 2012). Öğrencilerin erken saatte derse başlamak zorunda kalmaları veya akşam geç saatlere kadar okulda bulunmaları, uyku düzeni, beslenme alışkanlıkları ve sosyal yaşam üzerinde de olumsuz etkilere yol açmaktadır (Şahin, 2016).

Okul yöneticileri açısından bakıldığında, ikili öğretim zaman yönetimini daha karmaşık hale getirmektedir. Resmi törenler, veli toplantıları, sosyal etkinlikler ve idari işlerin planlanması, hem sabahçı hem öğlenci gruplar dikkate alınarak yapılmak zorundadır. Bu da yöneticilerin iş yükünü artırmakta, görev dağılımında ve nöbet sisteminde ek düzenlemeler gerektirmektedir (Demirtaş, 2014; Arslan & Karataş, 2018).

2.2. Okul Yönetimi ve Yönetimsel Sorunlar

Okul, eğitimin en temel örgütlerinden biridir ve eğitim sisteminin amaçlarını gerçekleştirmek için planlama, örgütleme, koordinasyon ve denetim işlevlerini yerine getiren bir yapıdır (Bursahoğlu, 2015). Okul yöneticileri, bu örgütün işleyişinden sorumlu olan liderlerdir. Yönetim sürecinin etkili bir şekilde yürütülmesi, doğrudan yöneticilerin bilgi, beceri, liderlik özellikleri ve karar verme yetenekleri ile ilişkilidir (Şişman, 2014).

Eğitim yönetimi yalnızca akademik başarıya odaklanmakla kalmaz; aynı zamanda okulun fiziki koşullarının düzenlenmesi, öğretmenlerin motivasyonu, öğrencilerin gelişimi, velilerle iletişim, güvenlik, temizlik, bütçe ve zaman yönetimi gibi birçok alanı kapsar (Özdemir, 2018). Bu bağlamda okul yöneticilerinin rolü çok boyutlu ve karmaşıktır.

İkili öğretim uygulaması, okul yöneticilerinin karşılaştıkları yönetimsel sorunları daha da artırmaktadır (Demirtaş, 2014). Sabahçı ve öğlenci grupların aynı binayı paylaşması; temizlik, güvenlik ve disiplin sorunlarını beraberinde getirmektedir (Aksoy, 2021). Ayrıca resmi etkinlikler, veli toplantıları ve sosyal faaliyetler her iki gruba da uygun şekilde planlanmak zorundadır. Bu durum yöneticilerin iş yükünü katlayarak artırmakta ve yönetim süreçlerini daha karmaşık hale getirmektedir (Arslan & Karataş, 2018).

2.2.1. Yönetim Teorileri ve Liderlik Yaklaşımları

Okul, yalnızca eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü bir kurum değil; aynı zamanda insan, zaman ve fiziksel kaynakların bir arada yönetildiği karmaşık bir örgüt yapısıdır. Bu nedenle okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunların anlaşılabilmesi ve çözümlenebilmesi, yönetim ve örgüt kuramları çerçevesinde ele alınmasını gerekli kılmaktadır (Hoy & Miskel, 2012). Özellikle ikili öğretim uygulaması gibi zaman ve mekân kısıtlarının yoğun olduğu durumlarda, yöneticilerin benimsedikleri yönetim anlayışları ve liderlik yaklaşımları daha da önem kazanmaktadır.

Klasik Yönetim Teorileri, örgütlerin verimlilik ve düzen temelinde yönetilmesini esas almaktadır. Taylor'un Bilimsel Yönetim Teorisi, iş süreçlerinin standartlaştırılmasını ve zamanın en verimli şekilde kullanılmasını hedeflerken; Weber'in Bürokrasi Teorisi, kurallara dayalı hiyerarşik bir yapı öngörmektedir. Fayol'un Yönetim Süreçleri Teorisi ise planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetim işlevlerini yönetimin temel unsurları olarak ele almaktadır (Koçel, 2018). Ancak bu kuramlar, insan unsurunu ikinci planda bırakmaları ve

esnekliğe yeterince yer vermemeleri nedeniyle, ikili öğretim gibi hızlı karar alma ve esnek düzenlemeler gerektiren uygulamalarda yetersiz kalabilmektedir.

Davranışsal Yönetim Yaklaşımları, örgütlerde çalışan bireylerin motivasyonunun, iletişimin ve insan ilişkilerinin verimlilik üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Mayo'nun öncülüğünü yaptığı İnsan İlişkileri Yaklaşımı, çalışanların yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının da bulunduğunu ortaya koymuştur (Mayo, 1945). İkili öğretim uygulamasında öğretmenlerin ve yöneticilerin yoğun iş yükü altında çalışmaları, bu yaklaşımın önemini artırmakta; motivasyon ve iletişim eksikliği yönetsel sorunların derinleşmesine yol açabilmektedir.

Çağdaş Yönetim Yaklaşımları ise değişen çevresel koşullara uyum sağlayabilen, katılımcı ve öğrenmeye açık örgüt yapılarını ön plana çıkarmaktadır. Stratejik yönetim anlayışı, okulların uzun vadeli hedefler doğrultusunda planlanmasını; toplam kalite yönetimi (TKY), sürekli iyileştirme ve paydaş memnuniyetini; öğrenen örgütler yaklaşımı ise okulun tüm üyeleriyle birlikte sürekli gelişimini amaçlamaktadır (Senge, 1990; Şimşek, 2015). İkili öğretim uygulamasının yarattığı sorunlar karşısında, bu yaklaşımlar yöneticilere daha esnek ve bütüncül çözüm yolları sunabilmektedir.

Liderlik Yaklaşımları bağlamında değerlendirildiğinde; demokratik, dönüşümcü ve durumsal liderlik türleri ikili öğretim uygulamalarında öne çıkmaktadır. Demokratik liderlik, karar süreçlerine öğretmen ve diğer paydaşların katılımını teşvik ederek işbirliğini artırırken; dönüşümcü liderlik, çalışanların motivasyonunu yükseltmeyi ve ortak bir vizyon oluşturmaya hedeflemektedir. Durumsal liderlik ise yöneticilerin, içinde bulunulan koşullara göre farklı liderlik stilleri benimsemesini öngörmektedir (Bass, 1990; Leithwood & Jantzi, 2000). İkili öğretimde yaşanan zaman, güvenlik ve iş yükü sorunları dikkate alındığında, yöneticilerin tek bir liderlik anlayışına bağlı kalmadan duruma uygun liderlik sergilemeleri gerekmektedir.

2.2.2. Eğitim Kurumlarında Tükenmişlik ve Motivasyon

Eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin mesleki performanslarını etkileyen en önemli unsurlardan biri motivasyon, iş doyumunu ve verimliliği olumsuz yönde etkileyen en önemli faktörlerden biri ise tükenmişliktir (Maslach & Jackson, 1981). Özellikle ikili öğretim uygulamasının yaygın olduğu okullarda, uzun çalışma saatleri ve artan iş yükü bu iki kavramı daha da önemli hale getirmektedir.

Tükenmişlik, bireyin mesleki yaşamında uzun süreli stres, aşırı iş yükü ve rol çatışmaları sonucunda yaşadığı duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde

azalma durumu olarak tanımlanmaktadır (Maslach & Jackson, 1981). Okul yöneticileri açısından bakıldığında, ikili öğretim uygulaması; gün boyu süren yoğun tempo, sürekli kriz çözme gerekliliği ve sınırlı dinlenme süreleri nedeniyle tükenmişlik riskini artırmaktadır (Arslan & Karataş, 2018). Bu durum, yöneticilerin karar verme süreçlerini, iletişim becerilerini ve liderlik performanslarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Motivasyon ise bireyin belirli bir amaca yönelik davranış göstermesini sağlayan içsel ve dışsal etkenlerin tümü olarak değerlendirilmektedir. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı (1943), bireylerin fizyolojik ihtiyaçlardan başlayarak kendini gerçekleştirme düzeyine kadar uzanan bir motivasyon sürecine sahip olduğunu ileri sürmektedir. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi (1959), iş doyumunu sağlayan motivasyonel faktörler ile doyumsuzluğa yol açan hijyen faktörlerini birbirinden ayırmaktadır. Adams'ın Adalet Teorisi (1963) ise bireylerin, emekleri karşılığında elde ettikleri kazanımları başkalarıyla karşılaştırarak motivasyon geliştirdiklerini savunmaktadır.

İkili öğretim uygulamasında, öğretmen ve yöneticilerin artan iş yükü, düzensiz çalışma saatleri ve sınırlı dinlenme olanakları, motivasyon düzeylerini olumsuz etkileyebilmektedir. Motivasyon kaybı, yalnızca bireysel performansı değil; okul iklimini, işbirliğini ve eğitim-öğretim sürecinin genel niteliğini de olumsuz yönde etkilemektedir (Şimşek, 2015). Bu nedenle ikili öğretim uygulamalarının, tükenmişlik ve motivasyon boyutlarıyla birlikte ele alınması, yönetimsel sorunların daha bütüncül bir şekilde anlaşılmasına katkı sağlamaktadır.

2.3. İkili Öğretimde Fiziksel Sorunlar

Okulun fiziki yapısı, eğitim-öğretim sürecinin niteliğini doğrudan etkileyen temel unsurlardan biridir. Dersliklerin büyüklüğü, öğrenci kapasitesi, sosyal alanların yeterliliği, temizlik koşulları ve güvenlik önlemleri, öğrenme ortamının kalitesini belirleyen başlıca faktörler arasında yer almaktadır (Aydın, 2014). Fiziksel koşulların yetersiz olduğu okullarda, eğitim sürecinin verimli bir şekilde yürütülmesi güçleşmekte ve bu durum hem öğrencileri hem de öğretmenleri olumsuz etkilemektedir.

İkili öğretim sistemi, mevcut okul binalarının gün boyu yoğun şekilde kullanılmasına neden olmaktadır. Sabahçı ve öğlenci grupların aynı fiziki alanları paylaşması, dersliklerde kalabalıklaşmaya, ortak alanlarda yoğunluğa ve fiziki mekânların daha hızlı yıpranmasına yol açmaktadır (Çelik, 2005; Kaya, 2010). Bu durum, sınıf içi etkileşimi zorlaştırmakta,

öğrencilerin dikkat düzeyini düşürmekte ve öğretmenlerin ders işleme süreçlerini olumsuz etkilemektedir.

Kalabalık sınıflar, öğretmenlerin öğrencilere bireysel olarak zaman ayırmasını güçleştirmekte ve sınıf yönetimini zorlaştırmaktadır. Özellikle ikili öğretim uygulamasında ders sürelerinin kısaltılmasıyla birlikte değerlendirildiğinde, kalabalık sınıflar öğrenme kayıplarını daha da artırmaktadır (Yılmaz, 2012). Bunun yanı sıra, sabahçı ve öğlenci gruplar arasındaki geçiş sürecinde yeterli temizlik ve hijyenin sağlanamaması, öğrencilerin sağlık ve güvenliğini tehdit eden önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır.

Okul binalarının gün boyu kullanılması, fiziki mekânların ve donatım araçlarının hızlı şekilde yıpranmasına da neden olmaktadır. Sıralar, tahtalar, laboratuvar malzemeleri ve ortak kullanım alanları, sürekli kullanım nedeniyle kısa sürede bakım ve onarım gerektirmektedir. Ancak bakım-onarım çalışmalarının zaman ve bütçe yetersizliği nedeniyle gecikmesi, fiziksel sorunların kronikleşmesine yol açmaktadır (Kaya, 2010).

Sosyal alanların yetersizliği de ikili öğretimin önemli fiziksel sorunları arasında yer almaktadır. Bahçe, spor alanları ve dinlenme alanlarının öğrenci yoğunluğunu karşılayamaması, öğrencilerin tenefüslerde rahat hareket edememelerine ve fiziksel enerjilerini yeterince atamamlarına neden olmaktadır. Bu durum, öğrencilerin derse dönüşlerinde daha huzursuz ve yorgun olmalarına yol açmaktadır (Şahin, 2016).

Sonuç olarak, ikili öğretim uygulaması, okulun fiziki kapasitesini zorlayan ve eğitim ortamının niteliğini düşüren yapısal sorunlar üretmektedir. Fiziksel sorunların süreklilik göstermesi, yöneticiler açısından hem yönetsel hem de güvenlik boyutunda ek sorumluluklar doğurmakta ve okulun genel işleyişini olumsuz etkilemektedir.

2.4. İkili Öğretimde Psikolojik ve Sosyal Sorunlar

İkili öğretim uygulaması, yalnızca fiziki ve yönetsel sorunlara değil; aynı zamanda öğrencilerin, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin psikolojik ve sosyal durumlarını etkileyen önemli sonuçlara da yol açmaktadır. Eğitim süreci, bireyin bilişsel gelişiminin yanı sıra sosyal ve duygusal gelişimini de destekleyen bütüncül bir yapı olduğundan, bu boyutlardaki aksaklıklar eğitimin niteliğini doğrudan etkilemektedir.

Öğrenciler açısından değerlendirildiğinde, ikili öğretim sisteminde erken saatlerde derse başlamak ya da akşam geç saatlere kadar okulda kalmak, uyku düzenini ve biyolojik ritmi olumsuz etkilemektedir (Şahin, 2016). Uyku ve beslenme düzensizlikleri, öğrencilerin

dikkat sürelerini azaltmakta, motivasyonlarını düşürmekte ve akademik başarılarını olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılımının sınırlanması, sosyal gelişimlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

Öğretmenler açısından bakıldığında, ikili öğretim uygulaması iş yükünün artmasına, zaman baskısına ve mesleki doyumun azalmasına neden olmaktadır. Derslerin sıkıştırılmış programlarla yürütülmesi, öğretmenlerin pedagojik açıdan istedikleri derinlikte ders işlemelerini zorlaştırmakta ve mesleki tatminsizlik yaratmaktadır (Demirtaş, 2014). Uzun vadede bu durum, öğretmenlerde tükenmişlik duygusunun artmasına yol açabilmektedir.

Okul yöneticileri ise ikili öğretim uygulamasında psikolojik açıdan en fazla yük taşıyan paydaşlardan biridir. Gün boyu süren yoğun mesai, sürekli güvenlik ve disiplin sorunlarıyla ilgilenme zorunluluğu, yöneticilerin stres düzeylerini artırmaktadır. Maslach ve Leiter'e (1999) göre, uzun süreli stres ve kontrol edilemeyen iş yükü, yöneticilerde tükenmişliğin temel nedenleri arasında yer almaktadır.

Ayrıca ikili öğretim, okul paydaşları arasındaki sosyal etkileşimi de sınırlamaktadır. Sabahçı ve öğlenci öğretmenlerin birbirleriyle yeterince iletişim kuramaması, okul içi işbirliğini zayıflatmakta; ortak kültür ve aidiyet duygusunun gelişmesini engellemektedir (Çetin, 2023). Bu durum, okul iklimini olumsuz yönde etkilemekte ve yöneticilerin liderlik rollerini daha zorlayıcı hâle getirmektedir.

Sonuç olarak, ikili öğretim uygulaması öğrenciler, öğretmenler ve yöneticiler üzerinde yalnızca fiziksel değil; aynı zamanda psikolojik ve sosyal açıdan da önemli baskılar oluşturmaktadır. Bu baskılar, eğitim sürecinin bütüncül yapısını zedelemekte ve okulun işlevlerini sağlıklı bir şekilde yerine getirmesini güçleştirmektedir.

2.5. Türkiye’de İkili Öğretim Üzerine Yapılan Çalışmalar

Türkiye’de ikili öğretim uygulaması üzerine yapılan araştırmalar, fiziksel yetersizlikler (Çelik, 2005; Kaya, 2010), akademik başarıya olumsuz etkiler (Yılmaz, 2012; Şahin, 2016), öğretmen ve yöneticilerin yaşadığı sorunlar (Demirtaş, 2014), tükenmişlik ve motivasyon problemleri (Arslan & Karataş, 2018) gibi başlıklarda yoğunlaşmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı (2019) ise kalıcı çözümün tekli öğretime geçiş olduğunu vurgulamaktadır.

Son yıllarda yapılan araştırmalar, ikili öğretim uygulamasının yönetimsel, pedagojik ve psikolojik boyutlarını farklı açılardan incelemiştir. Örneğin Yıldız (2022), yöneticilerin iş yükünün tekli öğretime göre %30 arttığını belirtmiştir. Benzer şekilde Çetin (2023), ikili

öğretimin okul paydaşları arasındaki iletişimi zayıflattığını ve öğretmenlerde tükenmişlik düzeyini yükselttiğini ortaya koymuştur. Ayrıca MEB (2024) raporunda, büyükşehirlerdeki ikili öğretimin kalıcı çözüm üretmediği, okul yapım planlamalarında önceliğin tekli öğretime verilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu bulgular, araştırmamızın sonuçlarıyla örtüşmekte ve güncel literatürde de benzer sorunların devam ettiğini göstermektedir.

Yapılan çalışmaların büyük bir bölümü nicel yöntemlerle yürütülmüş olup, yöneticilerin yaşadığı sorunlara ilişkin derinlemesine görüşler sınırlı düzeyde incelenmiştir. Bu açıdan mevcut çalışma, fenomenolojik desen kullanarak okul yöneticilerinin bireysel deneyimlerini ortaya koyması bakımından alanyazına özgün bir katkı sağlamaktadır.



BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, kullanılan araştırma modeli ve deseni, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin toplanması, verilerin analizi ile araştırmanın geçerlik ve güvenirliği başlıkları altında verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli ve Deseni

Araştırma, nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji (olgubilim) deseninde tasarlanmıştır. Fenomenolojik bir araştırma, bireylerin deneyimledikleri olayları nasıl algıladıklarını ve yaşantılarına nasıl anlam yüklediklerini incelemeye odaklanır (Creswell, 1998; Patton, 1990). Fenomenolojinin temel amacı, katılımcıların yaşadıkları deneyimlerin özünü ortaya çıkarmaktır. Başka bir deyişle, olguya değil, olguya ilişkin bireysel deneyimlere vurgu yapılır (Polkinghorne, 1989).

Fenomenolojik desen, eğitim araştırmalarında sıkça tercih edilmektedir çünkü öğretmen ve yöneticilerin deneyimlerini doğrudan kendi ifadeleriyle anlamaya olanak tanır (Merriam, 2015; Yıldırım & Şimşek, 2021). Bu bağlamda, ikili öğretim sürecinde görev yapan okul yöneticilerinin yaşadıkları sorunların ve çözüm önerilerinin incelenmesi için fenomenolojik desen uygun görülmüştür.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmada nitel araştırmalarda yaygın olarak kullanılan gönüllülük esasına dayalı amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme, araştırmanın amacına uygun olarak belirlenen bazı kriterleri taşıyan bireylerin araştırma kapsamına alınması esasına dayanır (Patton, 2002; Palys, 2008).

Bu araştırmada ölçüt olarak:

- İkili öğretim yapan resmi bir ilkokul veya ortaokulda görev yapma,
- Yönetici pozisyonunda bulunma (müdür veya müdür yardımcısı),
- Araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul etme şartları belirlenmiştir.

Bu ölçütleri karşılayan toplam 10 okul yöneticisi, 2024–2025 eğitim-öğretim yılında Antalya ili merkez ilçelerinde görev yapan yöneticiler arasından seçilmiştir. Katılımcıların

farklı okullarda görev yapmaları, farklı mesleki deneyim ve kıdeme sahip olmaları, ikili öğretim sistemine ilişkin farklı bakış açılarını ortaya koymak açısından önem taşımaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2021).

Katılımcıların yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, yöneticilikte görev yılı gibi demografik bilgileri tablo halinde sunulmuştur. Bu veriler, çalışma grubunun çeşitliliğini ve elde edilen bulguların kapsamını göstermesi açısından önemli görülmektedir.

Tablo 3.1. Katılımcılara İlişkin Bilgiler

Katılımcı	İdarecilik Kıdemi	Cinsiyet	Görev	Çalıştığı Okul
Y1	2 yıl	Erkek	Müdür Yardımcısı	İlkokul
Y2	5 ay	Kadın	Müdür Yardımcısı	Ortaokul
Y3	3 yıl	Erkek	Okul Müdürü	Ortaokul
Y4	8 yıl	Erkek	Okul Müdürü	Ortaokul
Y5	2 yıl	Erkek	Okul Müdürü	Ortaokul
Y6	11 yıl	Erkek	Okul Müdürü	İlkokul
Y7	3 yıl	Erkek	Okul Müdürü	İlkokul
Y8	13 yıl	Erkek	Okul Müdürü	İlkokul
Y9	9 yıl	Kadın	Müdür Yardımcısı	İlkokul
Y10	3 yıl	Kadın	Müdür Yardımcısı	İlkokul

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Bu tür görüşmeler, araştırmacının belirlediği temel sorular etrafında yürütülmekle birlikte katılımcılara cevaplarını ayrıntılı biçimde açıklama olanağı tanıyan esnek bir tekniktir (Yıldırım & Şimşek, 2021). Bu özellik, araştırmacıya sistematik veri toplama olanağı sağlarken, katılımcıların deneyimlerini kendi ifadeleriyle aktarmalarına da imkân vermektedir (Patton, 2002).

Görüşme formu hazırlanırken öncelikle literatür taraması yapılmış, ikili öğretimle ilgili daha önceki araştırmalarda kullanılan soru örnekleri incelenmiştir. Daha sonra araştırmanın amaç ve alt problemleri doğrultusunda taslak sorular oluşturulmuş, uzman görüşüne sunulurken kapsam geçerliği sağlanmıştır (Creswell, 2013).

Hazırlanan görüşme formunda; okul yöneticilerinin ikili öğretime ilişkin yaşadıkları fiziksel sorunlar, güvenlik ve zaman yönetimi sorunları, öğretmenlerle ilgili sorunlar, idari kadro sorunları, psikolojik ve sosyal sorunlar ile çözüm önerilerini belirlemeye yönelik

sorular yer almıştır. Ayrıca katılımcıların demografik bilgilerini belirlemeye yönelik sorular da eklenmiştir.

Araştırmada kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu Ek-1’de sunulmuştur.

3.4. Verilerin Toplanması

Veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla 2024–2025 eğitim-öğretim yılı güz döneminde Antalya ili merkez ilçelerinde görev yapan okul yöneticilerinden toplanmıştır. Görüşmelere başlamadan önce katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış, gönüllü katılım esas alınmıştır. Ayrıca, görüşme kayıtlarının yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı ve gizlilik ilkelerine uyulacağı belirtilmiştir (Kvale, 1996).

Her bir görüşme araştırmacı tarafından yüz yüze yapılmış, katılımcıların onayı alınarak ses kayıt cihazıyla kaydedilmiştir. Görüşmeler ortalama 30–45 dakika sürmüş, katılımcıların görüşlerini rahatça ifade etmelerine imkân tanınmıştır. Görüşmelerin yazılı dökümleri araştırmacı tarafından hazırlanarak analiz için kullanıma hazır hale getirilmiştir (Yıldırım & Şimşek, 2021).

Verilerin geçerliliğini artırmak amacıyla görüşme sırasında ek sorular sorulmuş, yanıtların ayrıntılandırılması sağlanmıştır. Ayrıca verilerin doğruluğunu teyit etmek için bazı bulgular görüşme sonrasında katılımcılarla paylaşılmış ve onayları alınmıştır (Creswell, 2013).

Araştırma süreci, gönüllülük esasına göre yürütülmüş ve etik ilkelere uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma verileri, nitel veri analiz yöntemlerinden içerik analizi tekniğiyle çözümlenmiştir. İçerik analizi, benzer verilerin belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirilerek düzenlenmesini ve yorumlanmasını sağlar (Yıldırım & Şimşek, 2021).

Analiz süreci şu adımlarla yürütülmüştür:

- Ses kayıtları yazıya aktarılmış ve her bir görüşme dökümü ayrıntılı olarak incelenmiştir.
- Veriler satır satır okunarak kodlar oluşturulmuştur.
- Benzer kodlar kategoriler altında toplanmıştır.

- Kategoriler daha üst düzey kavramsallaştırmalarla temalara dönüştürülmüştür (Miles & Huberman, 1994).

Bu süreçte doğrudan alıntılara yer verilmiş, tekrar eden ortak görüşler ön plana çıkarılmış ve azınlıkta kalan farklı görüşler de raporlanmıştır. Bulgular, araştırmanın alt problemleri doğrultusunda sınıflandırılmıştır. Ayrıca güvenilirliği artırmak amacıyla doğrudan alıntılar katılımcı kodlarıyla Y1, Y2, Y10 şeklinde verilmiştir (Creswell, 2013).

3.6. Geçerlik ve Güvenirlik

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik, araştırmanın bilimsel niteliğini ve bulguların inandırıcılığını sağlamada büyük önem taşır (Yıldırım & Şimşek, 2021).

Geçerlik için alınan önlemler:

- Görüşme formu hazırlanırken uzman görüşü alınmış ve sorular araştırmanın amacına uygun olarak düzenlenmiştir (Creswell, 2013).
- Katılımcılardan elde edilen veriler, doğrudan alıntılarla desteklenerek rapor edilmiştir.
- Bulguların doğruluğunu teyit etmek için bazı katılımcılarla görüşme sonrası bulgular paylaşılmıştır (Lincoln & Guba, 1985).

Güvenirlik için alınan önlemler:

- Görüşmelerden elde edilen ses kayıtları yazıya aktarılmış ve veriler defalarca okunarak kodlanmıştır.
- Kodlama sürecinde benzer kavramlar kategoriler altında sistematik biçimde oluşturulmuştur (Miles & Huberman, 1994).
- Bulgular, bir başka alan uzmanı ile karşılaştırmalı olarak incelenmiş ve kodlama uyum oranı hesaplanarak güvenirlik pekiştirilmiştir.

Bu süreçler sonucunda araştırmanın hem iç geçerliği hem de dış güvenirliliği sağlanmaya çalışılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin ikili öğretim sistemine ilişkin görüşlerinden elde edilen bulgular sunulmaktadır. Bulgular, araştırmanın alt problemleri doğrultusunda düzenlenmiş ve temalar altında toplanmıştır. Katılımcıların verdikleri yanıtlar, önce doğrudan alıntılarla desteklenmiş, ardından tablolar aracılığıyla özetlenmiş ve bulguların daha anlaşılır olması amacıyla grafikler ile görselleştirilmiştir.

Araştırma sonuçları, katılımcıların görüşlerine göre şu alt başlıklar altında ele alınmıştır:

- Katılımcıların ikili öğretime ilişkin tanımları
- Fiziksel mekân ve zaman yönetimi sorunları
- Öğretmenlerle ilgili sorunlar
- Öğrencilerle ilgili sorunlar
- Okul yöneticileriyle ilgili sorunlar
- Çözüm önerileri

4.1. Katılımcıların İkili Öğretime İlişkin Tanımlarına Yönelik Bulgular

Bu alt problem kapsamında okul yöneticilerine, ikili öğretimden ne anladıkları, ikili öğretimin kendileri için ne ifade ettiği ve ikili öğretimi nasıl tanımladıkları sorulmuştur. Katılımcıların yanıtları incelendiğinde, ikili öğretimi çoğunlukla zorunlu bir uygulama, fiziki kapasite yetersizliğinin bir sonucu ve zamanın iki gruba bölünmesiyle yürütülen bir sistem olarak tanımladıkları görülmüştür. Bununla birlikte bazı katılımcılar, ikili öğretimi yalnızca tanımsal düzeyde açıklarken; bazı katılımcılar ikili öğretimin avantaj ya da dezavantaj yönlerine vurgu yapmış, az sayıda katılımcı ise her iki boyutu birlikte değerlendirmiştir.

Katılımcı görüşlerinden bazı örnekler aşağıda sunulmuştur:

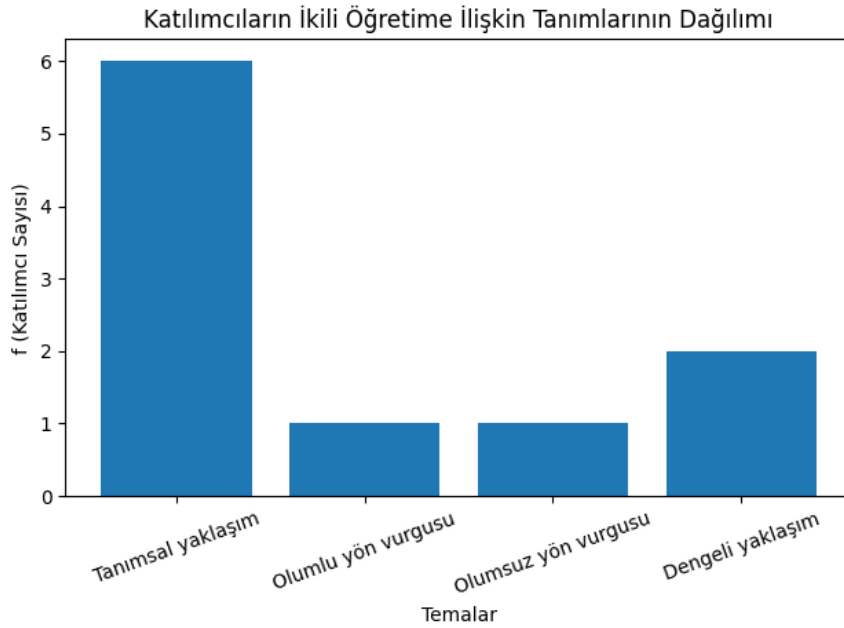
- “İkili öğretim, aynı binada iki ayrı öğrenci grubuna sabah ve öğlen olmak üzere eğitim verilmesidir.” (Y3)
- “Öğrenci sayısı fazla olduğu için mecburen sabahçı-öğlenci şeklinde yürütülen bir sistem.” (Y1)
- “Zamanı ikiye bölerek eğitim vermek zorunda kalıyoruz; bu durum hem öğretimi hem yönetimi zorlaştırıyor.” (Y7)

- “Bir yandan kalabalığı yönetmeyi sağlıyor ama diğer yandan ders süreleri ve öğrencilerin düzeni açısından ciddi sorunlar doğuruyor.” (Y10)
- “Tek avantajı daha çok öğrenciye yer açması olabilir; ama bunun bedeli çok ağır.” (Y4)

Katılımcıların ikili öğretime ilişkin tanımları içerik açısından değerlendirildiğinde; tanımların dört temel yaklaşım altında toplandığı görülmüştür. Bu yaklaşımlar; tanımsal yaklaşım, olumlu yön vurgusu, olumsuz yön vurgusu ve olumlu–olumsuz boyutları birlikte değerlendiren yaklaşım şeklindedir. Bu yaklaşımlara ilişkin temalar ve katılımcı dağılımı Tablo 4.1’de sunulmuştur.

Tablo 4.1. Katılımcıların İkili Öğretime İlişkin Tanımlarına Yönelik Temalar ve Katılımcı Dağılımı

Tema	Açıklama	Katılımcılar	f
Tanımsal yaklaşım	İkili öğretimi yalnızca kavramsal düzeyde açıklama	Y1, Y2, Y3, Y5, Y6, Y7	6
Olumlu yön vurgusu	İkili öğretimin avantajlarına vurgu yapma	Y4	1
Olumsuz yön vurgusu	İkili öğretimin dezavantajlarına vurgu yapma	Y8	1
Dengeli yaklaşım	Olumlu ve olumsuz boyutları birlikte değerlendirme	Y9, Y10	2



Şekil 4.1. Katılımcıların İkili Öğretime İlişkin Tanımlarının Dağılımı

Şekil 4.1'e göre katılımcıların büyük çoğunluğu ikili öğretimi tanımsal düzeyde açıklamıştır. Bunun yanında az sayıda katılımcı ikili öğretimin yalnızca olumlu ya da yalnızca olumsuz yönlerine vurgu yaparken; bazı katılımcılar ise her iki boyutu birlikte değerlendirerek daha bütüncül bir tanım yapmıştır. Bu durum, yöneticilerin önemli bir kısmının ikili öğretimi öncelikle sistemin işleyişine ilişkin bir uygulama biçimi olarak gördüğünü; sınırlı sayıda yöneticinin ise ikili öğretimin eğitim-öğretim sürecine etkilerini tanımının içine dâhil ettiğini göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, ikili öğretim; yöneticiler tarafından çoğunlukla fiziki kapasite yetersizliğinin bir sonucu, zamanın iki ayrı gruba bölünmesiyle yürütülen bir sistem ve yönetim süreçlerini zorlaştıran bir uygulama olarak tanımlanmıştır. Bu bulgu, çalışmanın ilerleyen alt problemlerinde ortaya konulan fiziksel, zamansal, öğretmen-öğrenci ve yönetsel sorunlarla da tutarlı bir çerçeve sunmaktadır.

4.2. Fiziksel Sorunlara İlişkin Bulgular

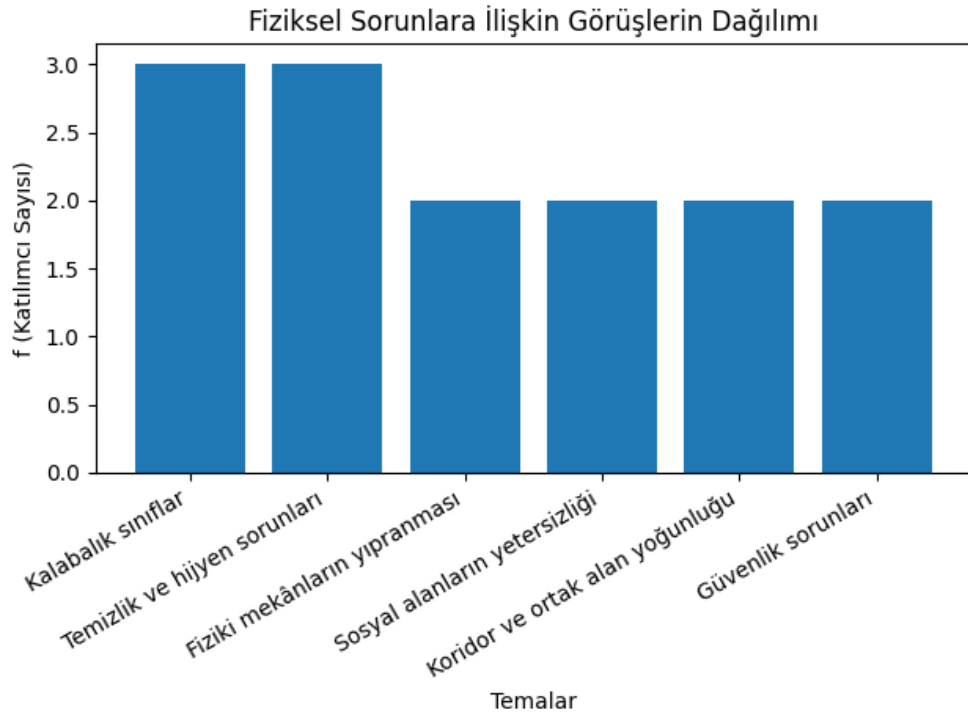
Katılımcılar, ikili öğretimde en sık karşılaşılan sorunlardan birinin fiziksel koşulların yetersizliği olduğunu belirtmişlerdir. Sınıfların kalabalık olması, temizlik ve hijyenin sağlanamaması, okulun gün boyu kullanımından dolayı yıpranması ve ortak alanlarda yaşanan yoğunluk öne çıkan sorunlar olmuştur.

Bazı katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

- “Sınıflar çok kalabalık, öğrencilerin dikkati dağılıyor.” (Y1)
- “Sabahçı öğrenciler çıktıktan sonra öğlenciler için sınıfların temizliği yetişmiyor.” (Y2)
- “Bahçe ve koridorlarda öğrenci yoğunluğu güvenlik açısından sıkıntı yaratıyor.” (Y3)
- “Mobilyalar ve araç-gereçler sürekli kullanımdan dolayı çabuk yıpranıyor.” (Y4)
- “Sosyal alanlarımız yetersiz, öğrenciler teneffüslerde sıkışıyor.” (Y5)
- “Koridorlar dar, öğrenciler üst üste geliyor.” (Y6)
- “Temizlik personeli yetersiz, iki grup öğrenciye aynı anda yetişemiyor.” (Y7)
- “Sınıflar hijyen açısından yeterli değil, özellikle öğlenciler mağdur oluyor.” (Y8)
- “Öğrenciler bahçede rahat hareket edemiyor, alan dar geliyor.” (Y9)
- “Fiziksel alanların sürekli kullanımından dolayı öğretmenler de ders işlemekten zorlanıyor.” (Y10)

Tablo 4.2. Fiziksel Sorunlara İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı

Tema	Açıklama	Katılımcılar	f
Kalabalık sınıflar	Öğrenci sayısının fazlalığı nedeniyle ders veriminin düşmesi	Y1, Y3, Y9	3
Temizlik ve hijyen sorunları	Sabahçı-öğlenci geçişlerinde temizlik için zaman olmaması, personel azlığı	Y2, Y7, Y8	3
Fiziki yıpranması	Okulun sürekli kullanımından dolayı mobilya ve araç-gereçlerin aşınması	Y4, Y10	2
Sosyal yetersizliği	Bahçe ve diğer ortak alanların öğrenci yoğunluğunu kaldıramaması	Y5, Y9	2
Koridor ve ortak alan yoğunluğu	Koridorların dar olması, öğrencilerin üst üste gelmesi	Y3, Y6	2
Güvenlik sorunları	Bahçe ve girişlerde kargaşa, öğrencilerin güvenlik riskleri	Y3, Y8	2



Şekil 4.2. Fiziksel Sorunlara İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Şekil 4.1'e göre katılımcıların %58'i ikili öğretimi sadece tanımsal düzeyde açıklamıştır. %17'si avantajlara, %17'si dezavantajlara vurgu yaparken, %17'si her iki boyutu birlikte değerlendirmiştir. Bu sonuç, katılımcıların çoğunlukla ikili öğretime dair genel bir

çerçeve çizdiklerini, ancak küçük bir kısmının deneyimlere dayalı yorumlar yaptığını göstermektedir.

Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde, kalabalık sınıflar ve temizlik-hijyen sorunları en fazla dile getirilen problemler olmuştur. Ayrıca okulun uzun süreli kullanımı, fiziki mekânların çabuk yıpranmasına yol açmaktadır. Sosyal alanların yetersizliği ve koridor yoğunluğu öğrencilerin hareketlerini kısıtlarken, güvenlik riskleri de yöneticilerin en çok üzerinde durduğu konular arasında yer almaktadır.

4.3. Güvenlik ve Zaman Yönetimi Sorunlarına İlişkin Bulgular

Katılımcılar, ikili öğretimin en belirgin sorunlarından birinin güvenlik ve zaman yönetimi olduğunu ifade etmişlerdir. Özellikle giriş-çıkış saatlerinde yaşanan kargaşa, ders sürelerinin kısalığı, teneffüs aralarının yetersizliği, öğrencilerin beslenme ve dinlenme ihtiyaçlarını karşılayamaması ve idari işlere ayrılan zamanın azalması öne çıkan bulgular arasında yer almaktadır.

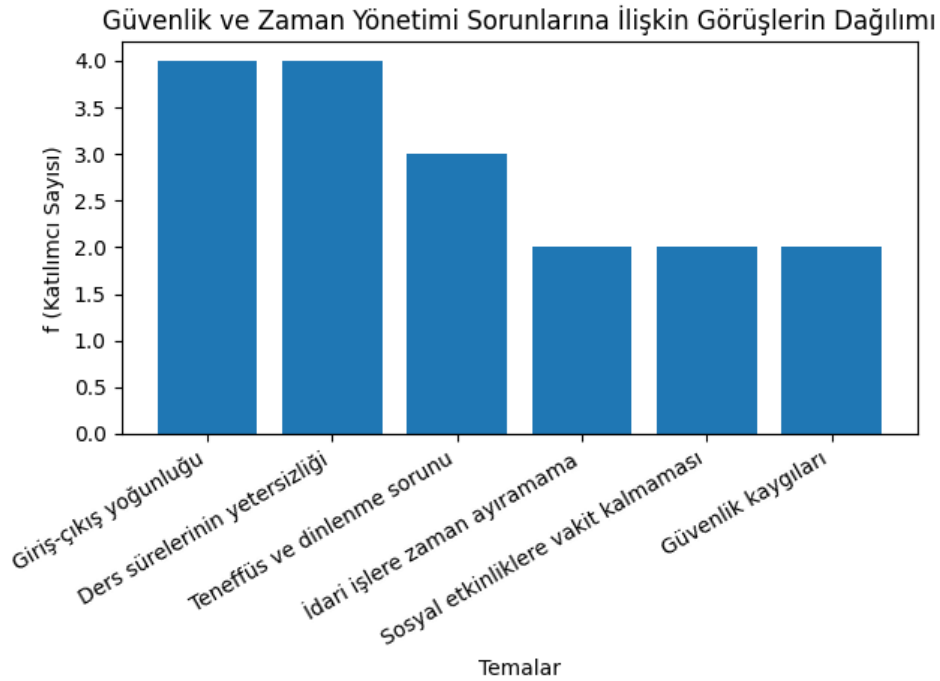
Katılımcı Görüşlerinden Örnekler

- “Sabahçı öğrenciler tam çıkmadan öğlenciler geliyor. Bahçede ciddi kalabalık yaşanıyor, güvenlik açısından risk oluşturuyor.” (Y1)
- “Dersler 35 dakikaya indi, öğretmenler konuları yetiştiremiyor. Öğrenciler de hızlandırılmış bir tempoda öğrenmeye çalışıyor.” (Y2)
- “Teneffüsler kısa olduğu için çocuklar yemeklerini tam yiyemiyor. Yorulmuş şekilde derse dönüyorlar.” (Y3)
- “Kış aylarında öğlenci öğrenciler akşam karanlığında çıkıyor, veliler güvenlik açısından kaygılı oluyor.” (Y4)
- “Dersler sıkışık olduğu için sosyal etkinliklere hiç zaman kalmıyor.” (Y5)
- “Öğrenciler teneffüste dinlenemedikleri için sınıfa yorgun dönüyorlar. Öğretmenler de buna dikkat çekiyor.” (Y6)
- “Yöneticiler olarak güvenlik ve düzenle uğraşmaktan idari işlere zaman ayıramıyoruz.” (Y7)
- “Çocukların giriş çıkış saatlerinde bahçede trafik gibi yoğunluk oluyor. Öğretmenler bile zor hareket ediyor.” (Y8)
- “Bizim okulda teneffüsler çok kısa. Öğrenciler sadece tualete yetişebiliyor, yemek için vakit yok.” (Y9)

- “Öğrencilerin gün boyu acele içinde olması hem onları hem öğretmenleri strese sokuyor.” (Y10)

Tablo 4.3. Güvenlik ve Zaman Yönetimi Sorunlarına İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı

Tema	Açıklama	Katılımcılar	f
Giriş-çıkış saatlerindeki yoğunluk	Sabahçı-öğlenci grupların çakışması sonucu bahçe ve koridorlarda kargaşa yaşanması	Y1, Y3, Y4, Y8	4
Ders sürelerinin yetersizliği	Derslerin 35 dakikaya düşmesi, konuların yetişmemesi, öğretmenlerin hızlı ders işlemek zorunda kalması	Y2, Y4, Y9, Y10	4
Teneffüs ve dinlenme sorunu	Öğrencilerin yemek ve dinlenmeye vakit bulamaması, teneffüslerin yetersizliği	Y3, Y6, Y9	3
İdari işlere zaman ayıramama	Yöneticilerin güvenlik ve düzenle ilgilenmekten idari işlerini erteleme	Y7, Y8	2
Sosyal etkinliklere vakit kalmaması	Ders yoğunluğundan dolayı etkinliklerin yapılamaması	Y5, Y10	2
Güvenlik kaygıları	Öğrencilerin karanlıkta derse gelip çıkması, velilerin güvenlik endişeleri	Y4, Y8	2



Şekil 4.3. Güvenlik ve Zaman Yönetimi Sorunlarına İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Şekil 4.2'ye göre katılımcıların en çok dile getirdiği sorun temizlik ve hijyen (%26) olurken, zaman yönetimi (%21) ikinci sırada yer almaktadır. Güvenlik sorunları (%16) ve ortak alanların verimli kullanılamaması (%16) benzer oranlara sahiptir. Sınıf değişimlerinde yaşanan sorunlar ise daha az vurgulanmıştır (%11).

Genel Yorum

Katılımcıların görüşleri incelendiğinde:

- En sık dile getirilen sorun giriş-çıkış yoğunluğu ve ders sürelerinin kısalığı olmuştur. Bu durum hem öğrencilerin güvenliği hem de eğitimin niteliği açısından ciddi riskler doğurmaktadır.
- Teneffüs sürelerinin kısalığı nedeniyle öğrencilerin beslenme ve dinlenme ihtiyaçlarını karşılayamaması, eğitim sürecine olumsuz yansımaktadır.
- Yöneticiler, zamanlarının büyük bölümünü güvenlik ve düzen sağlama işlerine ayırdıklarını, bu nedenle idari görevlerini aksattıklarını belirtmişlerdir.
- Veliler özellikle karanlıkta giriş-çıkış konusuna dikkat çekmiş, bunun çocukların güvenliği açısından kaygı verici olduğunu ifade etmişlerdir.
- Sosyal etkinliklerin yapılamaması, hem öğrencilerin gelişimini hem de okulun kültürel atmosferini olumsuz etkilemektedir.

Sonuç olarak, güvenlik ve zaman yönetimi sorunlarının, ikili öğretimde hem öğrenciler hem öğretmenler hem de yöneticiler için ortak bir problem alanı olduğu söylenebilir.

4.4. Öğretmenlerle İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular

Katılımcılar, ikili öğretimde öğretmenlerin en çok zaman baskısı, dersleri yetiştirememesi, motivasyon düşüklüğü, iletişim eksikliği ve nöbet görevlerinin yoğunluğu gibi sorunlar yaşadığını ifade etmişlerdir. Özellikle sabahçı ve öğlenci öğretmenlerin birbirleriyle karşılaşmaması, okul içi işbirliğini zorlaştırmaktadır.

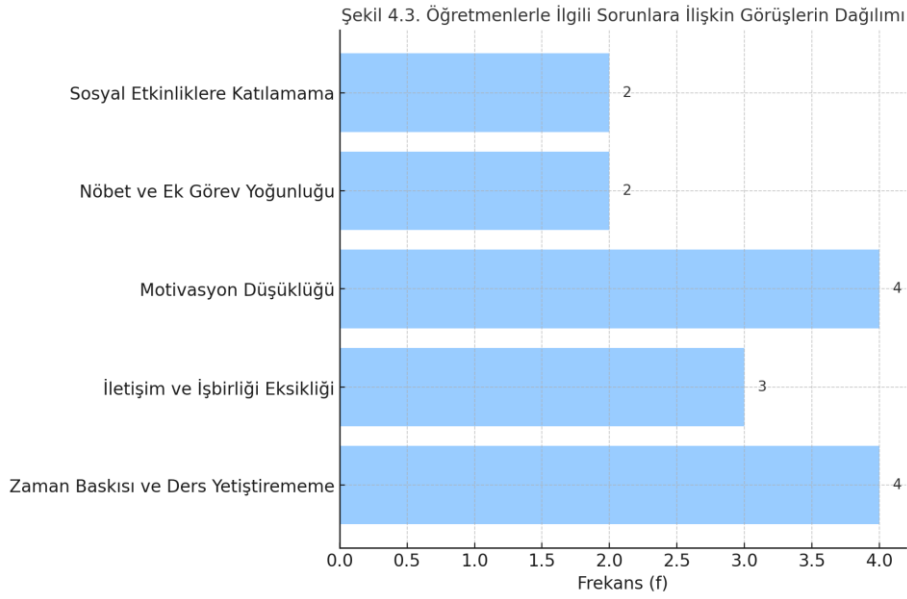
Katılımcı Görüşlerinden Örnekler

- “Öğretmenler konuları yetiştirmekte zorlanıyorlar. 35 dakikalık ders süresi yeterli değil.” (Y1)
- “Sabahçı öğretmenlerle öğlenci öğretmenler birbirlerini tanımıyor. İletişim kopukluğu oluyor.” (Y2)

- “Öğretmenler sürekli hızlı anlatmak zorunda kalıyor, bu da motivasyonlarını düşürüyor.” (Y3)
- “Derslerin sıkışıklığı öğretmenleri de öğrencileri de yoruyor.” (Y4)
- “Ortak çalışmalar yapılamıyor, sosyal etkinliklere öğretmenler katılamıyor.” (Y5)
- “Nöbet görevleri sabahçı-öğlenci ayrımından dolayı daha sık hale geliyor.” (Y6)
- “Öğretmenler derslerden arta kalan zamanda dinlenemiyor, yıpranıyor.” (Y7)
- “İletişim sorunları çok sık. Aynı grupta olmayan öğretmenler işbirliği yapamıyor.” (Y8)
- “Öğretmenlerin iş yükü arttı, idari görevlerle birlikte daha da yoruluyorlar.” (Y9)
- “Sürekli aceleyle ders anlatmak zorunda kalan öğretmen, dersin kalitesini düşürüyor.” (Y10)

Tablo 4.4. Öğretmenlerle İlgili Sorunlara İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı

Tema	Açıklama	Katılımcılar	f
Zaman baskısı ve ders yetiştirememe	Ders sürelerinin kısa olması nedeniyle öğretmenlerin konuları hızla geçmek zorunda kalması	Y1, Y3, Y4, Y10	4
İletişim ve işbirliği eksikliği	Sabahçı ve öğlenci öğretmenlerin birbirleriyle karşılaşamaması, ortak çalışmaların aksaması	Y2, Y5, Y8	3
Motivasyon düşüklüğü	Sürekli aceleyle ders işlenmesi ve yoğun tempo nedeniyle öğretmenlerin yorgun düşmesi	Y3, Y4, Y7, Y9	4
Nöbet ve ek görev yoğunluğu	Sabahçı-öğlenci ayrımı nedeniyle öğretmenlerin nöbet ve ek görevlerinin artması	Y6, Y9	2
Sosyal etkinliklere katılamama	Yoğun ders temposu nedeniyle öğretmenlerin sosyal faaliyetlerde yer alamaması	Y5, Y7	2



Şekil 4.4. Öğretmenlerle İlgili Sorunlara İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Şekil 4.3'e göre katılımcılar en fazla “zaman baskısı ve ders yetiştirememe” ile “motivasyon düşüklüğü” sorunlarını dile getirmiştir (her biri %29). Öğretmenlerin %21'i iletişim ve işbirliği eksikliğini belirtirken, %14'ü nöbet/ek görev yoğunluğunu, yine %14'ü sosyal etkinliklere katılamama sorununu vurgulamıştır. Bu sonuçlar, öğretmenlerin yoğun iş yükü ve kısıtlı zaman nedeniyle hem mesleki hem sosyal açıdan zorlandıklarını ortaya koymaktadır.

Genel Yorum

Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde, öğretmenlerin yaşadığı sorunların büyük ölçüde ders sürelerinin kısalığı ve zaman baskısından kaynaklandığı görülmektedir. Bu durum hem öğretim programlarının tam uygulanamamasına hem de öğretmenlerin motivasyonlarının düşmesine neden olmaktadır.

Sabahçı-öğlenci öğretmenlerin birbirlerini tanımaması, iletişim ve işbirliği eksikliği doğurmakta; nöbet ve ek görev yükü de öğretmenlerin iş yükünü artırmaktadır. Ayrıca sosyal etkinliklere vakit kalmaması, öğretmenlerin okul kültürüne katkısını sınırlandırmaktadır.

Sonuç olarak, ikili öğretimde öğretmenler hem pedagojik hem de mesleki açıdan ciddi kısıtlamalarla karşılaşmaktadır.

4.5. Öğrencilerle İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular

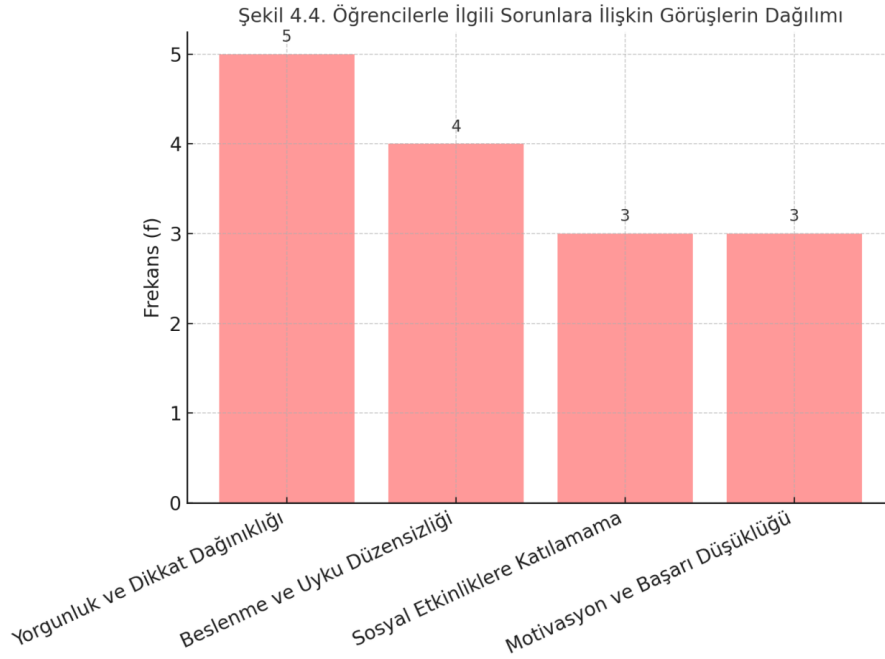
Katılımcılar, ikili öğretimde öğrencilerin yaşadığı en büyük sorunların yorgunluk, motivasyon kaybı, beslenme ve uyku düzensizliği, sosyal etkinliklere katılamama ve öğrenme güçlükleri olduğunu belirtmişlerdir. Sabah çok erken başlayan veya akşam geç biten derslerin öğrencilerde fiziksel ve zihinsel yorgunluk yarattığı özellikle vurgulanmıştır.

Katılımcı Görüşlerinden Örnekler

- “Sabahçı öğrenciler çok erken kalkıyor, kahvaltı yapmadan gelenler oluyor.” (Y1)
- “Öğrenciler akşam geç saatte çıktığı için derslerde dikkatleri dağınık oluyor.” (Y2)
- “Öğrenciler derse yorgun geliyor, motivasyonları düşük.” (Y3)
- “Beslenme düzensizliği çok büyük bir sorun. Çocuklar ya kahvaltı etmiyor ya da akşam eve çok geç dönüyor.” (Y4)
- “Öğrenciler teneffüslerde dinlenemiyor, koşturmacayla derslere giriyorlar.” (Y5)
- “Erken saatte gelen öğrenciler uykusuz oluyor, bu da başarılarını etkiliyor.” (Y6)
- “Sosyal etkinlikler için zaman kalmıyor. Çocuklar sadece ders ve çıkış arasında sıkışıyor.” (Y7)
- “Kış aylarında karanlıkta derse girmek veya çıkmak öğrenciler için güvenlik ve psikolojik sorun yaratıyor.” (Y8)
- “Derslerin hızlandırılmış olması nedeniyle öğrenciler konuları tam öğrenemiyor.” (Y9)
- “Çocuklar sürekli acele içinde, bu da hem öğrenmelerini hem de sosyal gelişimlerini kısıtlıyor.” (Y10)

Tablo 4.5. Öğrencilerle İlgili Sorunlara İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı

Tema	Açıklama	Katılımcılar	f
Yorgunluk ve dikkat dağınıklığı	Erken veya geç saatlerde okula gelen öğrencilerin derste dikkat sorunu yaşaması	Y1, Y2, Y3, Y6, Y8	5
Beslenme ve uyku düzensizliği	Kahvaltı yapmadan gelen veya akşam geç saatte eve dönen öğrencilerin yaşadığı sorunlar	Y1, Y4, Y6	3
Motivasyon kaybı	Yorgunluk ve yoğun tempo nedeniyle öğrencilerin derse ilgisinin azalması	Y3, Y5, Y10	3
Sosyal etkinliklerden mahrum kalma	Yoğun program nedeniyle öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılamaması	Y7, Y10	2
Öğrenme güçlükleri	Derslerin hızlandırılmış işlenmesi nedeniyle konuların tam öğrenilememesi	Y9, Y10	2
Güvenlik ve psikolojik sorunlar	Karanlıkta giriş-çıkışların yarattığı güvenlik ve kaygı problemleri	Y8	1



Şekil 4.5. Öğrencilerle İlgili Sorunlara İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Şekil 4.4'e göre katılımcıların en fazla dile getirdiği sorun öğrencilerde yorgunluk ve dikkat dağınıklığıdır (%33). Beslenme ve uyku düzensizliği %27 oranında belirtilmiş, sosyal etkinliklere katılamama ve motivasyon/başarı düşüklüğü ise %20 oranında dile getirilmiştir.

Bu bulgular, ikili öğretimin öğrencilerin hem akademik performansını hem de sosyal gelişimlerini olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır.

Genel Yorum

Katılımcıların ifadelerine göre, öğrencilerin ikili öğretim sürecinde en fazla yaşadığı problem yorgunluk ve buna bağlı olarak dikkat dağınıklığıdır. Sabah erken başlayan veya akşam geç biten dersler, öğrencilerin hem fizyolojik hem de psikolojik durumlarını olumsuz etkilemektedir.

Ayrıca beslenme ve uyku düzensizlikleri, öğrencilerin motivasyonlarını düşürmekte; yoğun ders programı nedeniyle sosyal etkinliklere zaman kalmaması öğrencilerin bütüncül gelişimini engellemektedir. Öğrencilerin öğrenme süreçlerinde konuları tam kavrayamama da öne çıkan sorunlar arasındadır.

Sonuç olarak, ikili öğretimde öğrenciler yalnızca akademik değil, aynı zamanda sosyal ve psikolojik açıdan da ciddi kısıtlamalarla karşılaşmaktadır.

4.6. Okul Yönetici Kadrosuyla İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular

Katılımcılar, ikili öğretim sisteminde okul yöneticilerinin de ciddi sorunlar yaşadığını belirtmişlerdir. Özellikle iş yükü, görev dağılımı, mesai saatlerinin düzensizliği, izin planlamasındaki sıkıntılar ve ek sorumlulukların artması yöneticilerin en çok dile getirdiği problemler olmuştur. Ayrıca yöneticiler, iş bölümü yapılmasına rağmen “eksik kalan her işin sonuçta yine kendilerine yansıdığını” ifade etmişlerdir.

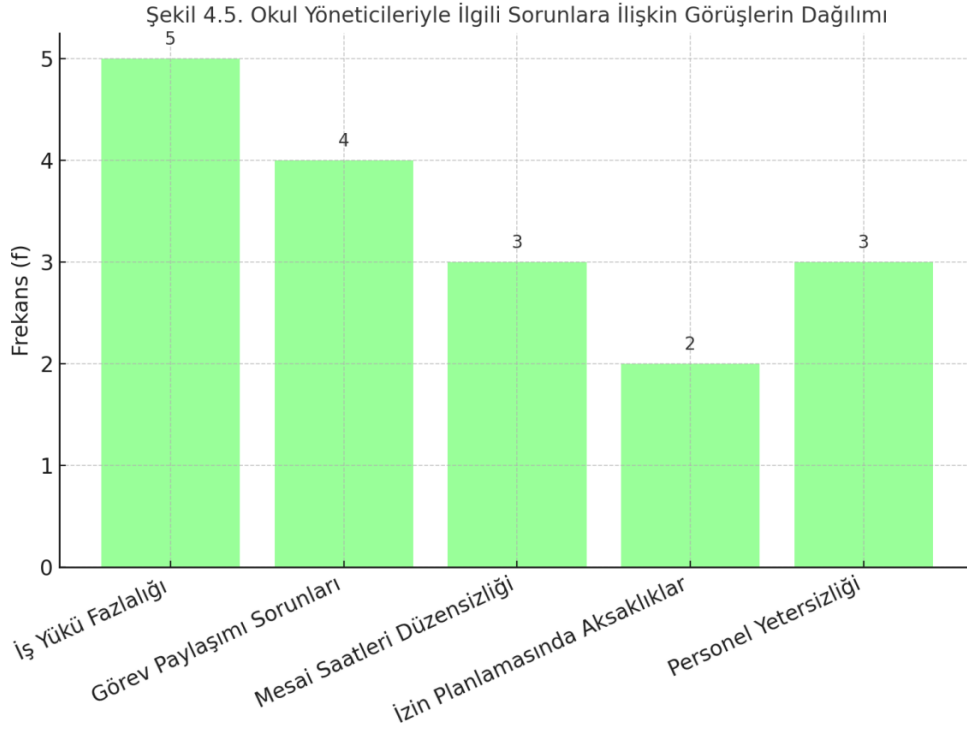
Katılımcı Görüşlerinden Örnekler

- “İş yükü çok fazla, yapılan bir hata veya eksiklik tüm yönetimi etkiliyor.” (Y1)
- “Görev paylaşımı yapıyoruz ama bazı işler mutlaka birbirimize yansıyor, bu da iş yükünü artırıyor.” (Y2)
- “Mesai saatleri sabahçı-öğlenci ayrımı nedeniyle çok esnek değil, bu da bizleri yoruyor.” (Y3)
- “Birimizin raporlu veya izinli olması durumunda diğer idareci çok fazla yükleniyor.” (Y4)
- “Ek görevler (resmi yazışmalar, veli toplantıları, kutlama programları) hep mesai dışında yapılmak zorunda kalıyor.” (Y5)
- “İzin konusunda sıkıntılar oluyor, özellikle ani mazeretlerde planlar bozuluyor.” (Y6)

- “Okulun gün boyu açık olması, idarecinin de sürekli okulda olmasını gerektiriyor.” (Y7)
- “Ekip çalışması olmazsa hiçbir şey yürümüyor, ama iş yükü nedeniyle gerilimler olabiliyor.” (Y8)
- “Mesai saatleri esnek gibi görünse de aslında sürekli okuldayız. Bu da aile yaşantımızı etkiliyor.” (Y9)
- “Yönetici sayısı az olduğu için eksikliklerde işlerin üstesinden gelmek zorlaşıyor.” (Y10)

Tablo 4.6. Okul Yönetici Kadrosuna İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı

Tema	Açıklama	Katılımcılar	f
İş yükü ve sorumluluk fazlalığı	Yönetim işlerinin yoğunluğu, eksik işin tüm yöneticilere yansımaları	Y1, Y2, Y5, Y7, Y10	5
Görev zorlukları	paylaşımındaki İş bölümü yapılmasına rağmen bazı işlerin birbirine yansımaları	Y2, Y4, Y8	3
Mesai düzensizliği	saatleri Sabahçı-öğlenci ayrımının yöneticilerin çalışma saatlerini uzatması	Y3, Y8, Y9	3
İzin sıkıntıları	planlamasında Yıllık izin, mazeret izinleri ve ani durumlarda sorun yaşanması	Y4, Y6, Y9	3
Ek görev ve sorumluluk artışı	Resmi yazışmalar, toplantılar, törenler gibi işlerin fazlalaşması	Y5, Y7, Y10	3
Yönetici yetersizliği	sayısının Az sayıda idarecinin iş yükünü kaldıramaması	Y10	1



Şekil 4.6. Okul Yönetici Kadrosuna İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Şekil 4.5'e göre yöneticilerin en çok dile getirdiği sorun iş yükü fazlalığıdır (%28). Görev paylaşımı sorunları %22 oranında belirtilirken, mesai saatleri düzensizliği ve personel yetersizliği %17 oranında dile getirilmiştir. İzin planlamasında yaşanan aksaklıklar ise %11 ile en az vurgulanan sorun olmuştur. Bu bulgular, yöneticilerin hem idari hem de operasyonel görevleri aynı anda yürütmek zorunda kaldığını ve ikili öğretimin yönetici kadrosu üzerindeki yükü artırdığını göstermektedir.

Genel Yorum

Katılımcıların ifadelerine göre, yöneticilerin yaşadığı sorunların başında iş yükünün fazlalığı gelmektedir. İkili öğretim sistemi, yöneticilerin gün boyu okulda bulunmasını gerektirdiği için hem mesai saatlerini düzensizleştirmekte hem de izin kullanımlarında zorluklar doğurmaktadır.

Görev paylaşımı yapılmasına rağmen bazı işlerin birbirine yansması, yöneticiler arasında zaman zaman gerilimlere yol açabilmektedir. Ayrıca resmi işlerin, veli toplantılarının ve kutlama programlarının yoğunluğu, yöneticilerin mesai dışı çalışmasını zorunlu hale getirmektedir.

Sonuç olarak, yöneticiler hem fiziki hem de idari açıdan yoğun bir iş yükü altında çalışmakta ve ikili öğretim, bu yükü daha da artırmaktadır.

4.7. Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular

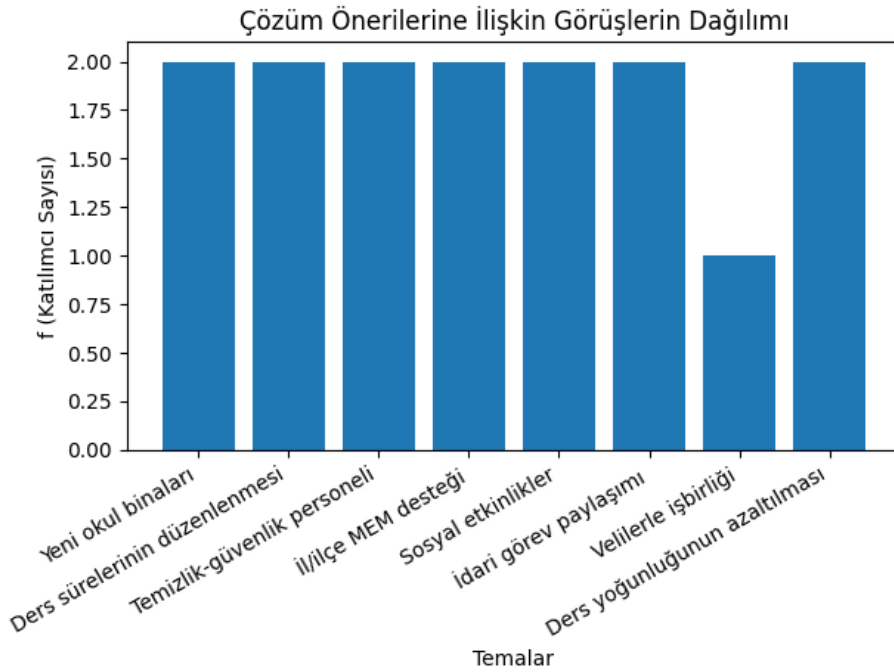
Katılımcılar, ikili öğretim sisteminin neden olduğu sorunlara karşı çeşitli çözüm önerileri sunmuşlardır. En sık dile getirilen öneriler arasında yeni okul binalarının yapılması, ders sürelerinin düzenlenmesi, temizlik ve güvenlik personeli sayısının artırılması, sosyal etkinliklerin desteklenmesi ve idari işlerde işbirliği mekanizmalarının güçlendirilmesi yer almıştır.

Katılımcı Görüşlerinden Örnekler

- “İkili öğretimin ortadan kalkması için yeni okul binaları yapılmalı.” (Y1)
- “Ders süreleri yeniden düzenlenmeli, öğrencilerin çok erken veya çok geç saatte derse girmesi engellenmeli.” (Y2)
- “Temizlik ve güvenlik personeli sayısı artırılırsa en azından hijyen ve güvenlik sorunları azalır.” (Y3)
- “İl ve ilçe milli eğitimden daha fazla destek alınmalı, özellikle personel ve malzeme desteği sağlanmalı.” (Y4)
- “Öğrencilerin sosyal gelişimi için etkinliklere daha fazla zaman ayrılmalı.” (Y5)
- “Teneffüsler uzatılmalı, öğrencilerin dinlenme ve beslenme ihtiyaçları daha iyi karşılanmalı.” (Y6)
- “İdareciler arasında daha net görev paylaşımı yapılmalı, herkes tüm işlerden haberdar olmalı.” (Y7)
- “Velilerle iletişim güçlendirilmeli, özellikle güvenlik konularında işbirliği yapılmalı.” (Y8)
- “Ders yoğunluğu azaltılmalı, öğrenciye daha nitelikli öğrenme zamanı bırakılmalı.” (Y9)
- “İkili öğretim geçici bir çözüm olmaktan çıkarılmalı, eğitim tekli sisteme geçmeli.” (Y10)

Tablo 4.7. Çözüm Önerilerine İlişkin Temalar ve Katılımcı Dağılımı

Tema	Açıklama	Katılımcılar	f
Yeni okul binalarının yapılması	Fiziki kapasitenin artırılmasıyla ikili öğretimin sonlandırılması	Y1, Y10	2
Ders sürelerinin düzenlenmesi	Öğrencilerin çok erken/çok geç saatlerde derse girmesinin önlenmesi	Y2, Y9	2
Temizlik ve güvenlik personeli artışı	Hijyen ve güvenlik sorunlarının azaltılması	Y3, Y4	2
İl/ilçe milli eğitim desteği	Personel, malzeme ve organizasyon desteğinin artırılması	Y4, Y7	2
Sosyal etkinliklerin desteklenmesi	Öğrencilerin sosyal gelişimini destekleyecek etkinliklerin artırılması	Y5, Y6	2
İdari görev paylaşımının güçlendirilmesi	Yöneticiler arasında işbirliği ve sorumluluk paylaşımının netleştirilmesi	Y7, Y8	2
Velilerle işbirliği	Güvenlik ve iletişim konularında velilerin daha fazla sürece dâhil edilmesi	Y8	1
Ders yoğunluğunun azaltılması	Öğrencilerin öğrenme süreçlerinde nitelik artırılması	Y9, Y10	2



Şekil 4.7. Çözüm Önerilerine İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Genel Yorum

Katılımcıların çözüm önerileri incelendiğinde, ikili öğretim sisteminin uzun vadede sürdürülebilir olmadığını ve kalıcı çözümün tekli öğretime geçiş olduğunu düşündükleri görülmektedir. Ancak kısa vadede uygulanabilecek önlemler arasında:

- Ders sürelerinin yeniden düzenlenmesi,
- Teneffüslerin uzatılması,
- Temizlik ve güvenlik personeli sayısının artırılması,
- İl/ilçe milli eğitim müdürlüklerinden daha fazla destek alınması öne çıkmaktadır.

Ayrıca, öğrencilerin sadece akademik değil, sosyal ve kültürel gelişimlerini de desteklemek gerektiği, bu amaçla sosyal etkinliklere daha fazla zaman ayrılması gerektiği belirtilmiştir.

Sonuç olarak, katılımcıların çözüm önerileri hem kısa vadeli iyileştirmelere hem de uzun vadede ikili öğretimin kaldırılmasına yönelik somut adımlar içermektedir.

Bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, okul yöneticilerinin yaşadığı sorunların fiziksel yetersizlikler, zaman baskısı, iletişim güçlükleri ve personel yönetimi alanlarında yoğunlaştığı görülmektedir. Katılımcıların çoğu, ikili öğretimin sürdürülebilir bir yönetim modeli olmadığını ifade etmiştir.

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmada elde edilen bulgular alan yazındaki çalışmalar ışığında tartışılmış; katılımcı görüşleri doğrultusunda ikili öğretimin okulun işleyişine ve paydaşlara yansımaları değerlendirilmiştir. Tartışma, araştırmamanın alt problem alanları temel alınarak yapılandırılmış; bulguların literatürle örtüşen yönleri ve ortaya koyduğu özgün katkılar bütüncül biçimde ele alınmıştır. Son olarak, araştırma sonuçlarına dayalı öneriler ilgili paydaş gruplarına yönelik olarak sunulmuştur.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma, ikili öğretim yapan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin yaşadıkları sorunları; bu sorunların eğitim-öğretim süreçlerine etkilerini ve paydaşlar üzerindeki yansımalarını yöneticilerin deneyimleri doğrultusunda incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, ikili öğretimin yalnızca “ders saatlerinin iki gruba bölünmesi” biçiminde teknik bir düzenleme olmadığını; okulun fiziki kapasitesinden zaman yönetimine, öğretmen motivasyonundan öğrenci gelişimine, yönetsel iş yükünden okul iklimine kadar uzanan çok boyutlu bir etki alanı oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda ikili öğretimin, okulun günlük işleyişini sürekli bir “organizasyon ve kriz yönetimi” döngüsüne dönüştürdüğü; yöneticiler açısından ise süreklilik arz eden bir koordinasyon, denetim ve sorun çözme pratiği gerektirdiği görülmektedir.

Araştırmada yöneticilerin önemli bir kısmı, ikili öğretimin temelinde fiziksel mekân yetersizliklerinin bulunduğunu ve fiziksel sorunların diğer problem alanlarını tetikleyen bir “başlatıcı etmen” niteliği taşıdığını ifade etmiştir. Dersliklerin ve ortak alanların iki grup tarafından yoğun biçimde kullanılması; sınıfların hızlıca dönüşüme hazırlanması, temizlik ve hijyenin sürdürülebilir biçimde sağlanamaması, koridor ve bahçe yoğunluğu, araç-gereçlerin hızlı yıpranması gibi sonuçlar üretmektedir. Bu durum, okulun öğrenme ortamı niteliğini zayıflatmakta; öğretmenlerin sınıf içi uygulamalarını ve öğrencilerin derse odaklanma düzeyini olumsuz yönde etkilemektedir. Alan yazında da ikili öğretimin daha çok fiziki kapasite yetersizliklerinin bir sonucu olarak ortaya çıktığı ve özellikle kalabalık sınıflar ile mekânsal yetersizliklerin öğretim kalitesini düşürdüğü vurgulanmaktadır (Kaya, 2018; Yılmaz & Erdem, 2020). Mevcut araştırma ise fiziksel yetersizliklerin yalnızca bir “altyapı sorunu”

olmadığını; hijyen, güvenlik, disiplin ve okul iklimi gibi alanlarda da belirleyici bir role sahip olduğunu yöneticilerin ifadeleriyle görünür kılması bakımından literatüre deneyim temelli bir katkı sunmaktadır.

Araştırmanın bir diğer temel sonucu, ikili öğretimde zaman yönetiminin hem eğitimsel hem yönetsel açıdan kritik bir sorun alanı hâline geldiğidir. Ders sürelerinin kısalması, teneffüs aralarının yetersizliği, giriş-çıkış saatlerindeki çakışmalar ve günün iki öğretim dilimine bölünmesi, öğretim programlarının uygulanmasında sıkışma ve verim kaybı oluşturmaktadır. Zamanın “öğrenme için ayrılan nitelikli süre” olmaktan çıkarak “yetiştirilmesi gereken bir takvim baskısı”na dönüşmesi; öğretmenlerde pedagojik kaygıları artırmakta, öğrencilerde ise yorgunluk ve dikkat dağınıklığına neden olmaktadır. Demirtaş (2014) zaman baskısının öğretmenlerin sınıf yönetimi ve öğretim etkinliği üzerinde olumsuz sonuçlar doğurduğunu belirtmektedir. Bu araştırmada da yöneticiler, zaman yönetimi sorunlarının yalnızca ders süresiyle sınırlı kalmadığını; idari işlerin yürütülmesi, okul güvenliğinin sağlanması, temizlik düzeninin planlanması ve etkinliklerin gerçekleştirilmesi gibi süreçleri de doğrudan etkilediğini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla ikili öğretimde zaman yönetimi, okul yönetiminin bütün unsurlarını kuşatan bir problem alanı olarak öne çıkmaktadır.

Öğretmenlerle ilgili bulgular, ikili öğretimin öğretmen işbirliği, iletişim ve motivasyon üzerinde olumsuz etkiler yarattığını göstermektedir. Sabahçı ve öğlenci öğretmenlerin aynı zaman diliminde okulda bulunmaması; ortak planlama, zümre çalışmaları, ölçme-değerlendirme toplantıları ve pedagojik paylaşım süreçlerini sınırlandırmaktadır. Bu durum, okul içi eşgüdümün zayıflamasına ve öğretim süreçlerinde bütünlüğün bozulmasına yol açabilmektedir. Ayrıca derslerin kısa sürelerde yetiştirilmesi zorunluluğu, öğretmenlerde “hızlı anlatım” baskısı oluşturarak öğretim niteliğini düşürmekte; uzun vadede mesleki yorgunluk ve motivasyon kaybını artırmaktadır. Alan yazında ikili öğretimin öğretmenlerde iş yükü artışı, motivasyon düşüklüğü ve tükenmişlik riskini yükselttiği vurgulanmaktadır (Çetin, 2023). Bu araştırma, söz konusu sonuçların yöneticiler tarafından da sistematik biçimde gözlemlendiğini; öğretmenlerin desteklenmesi ve eşgüdüm mekanizmalarının güçlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Öğrenciler açısından bulgular, ikili öğretimin akademik performans kadar sosyal ve duygusal gelişimi de etkilediğini göstermektedir. Sabahçı öğrencilerin erken saatlere uyum sağlama güçlüğü ve uykusuzluk; öğlenci öğrencilerin gün sonuna doğru artan yorgunluğu, dikkat kaybı ve motivasyon düşüklüğü, öğrenme sürecini zorlaştırmaktadır. Beslenme

düzenindeki aksaklıklar ve kısa teneffüs süreleri, öğrencilerin dinlenme ve temel ihtiyaçlarını karşılama fırsatlarını sınırlandırmakta; sosyal etkinliklere katılımın azalması ise öğrencilerin bütüncül gelişimini olumsuz etkilemektedir. Alan yazında ikili öğretimin öğrencilerin uyku düzeni, dikkat süreleri ve akademik başarı üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceği belirtilmektedir (Şahin, 2016; Yılmaz, 2012). Bu çalışmada yöneticilerin değerlendirmeleri, söz konusu olumsuz etkilerin okul ortamında somut ve gözlenebilir çıktılara dönüştüğünü göstermektedir. Bu durum, ikili öğretimin öğrenciler üzerinde yalnızca “program yoğunluğu” değil; aynı zamanda “günlük yaşam kalitesi” ve “okul deneyimi” boyutlarında da belirleyici etkiler oluşturduğunu düşündürmektedir.

Okul yöneticileri açısından ikili öğretim, yönetsel iş yükünün artmasına ve yönetim süreçlerinin daha karmaşık hâle gelmesine neden olmaktadır. Vardiya planlaması, temizlik ve güvenlik düzenlemeleri, giriş-çıkışların kontrolü, resmi yazışmalar, veli iletişimi ve kriz durumlarına müdahale gibi süreçlerin gün içine yayılarak artması; yöneticilerin mesai sürelerini uzatmakta ve planlama süreçlerini zorlaştırmaktadır. Özdemir (2018) ikili öğretimde yöneticilerin iş yükünün arttığını ve yönetsel verimliliğin olumsuz etkilenebileceğini belirtmektedir. Bu çalışmada da yöneticiler, ikili öğretimin okul yönetimini sürekli bir “operasyon yönetimi” hâline getirdiğini, buna bağlı olarak da yönetsel yıpranma ve tükenmişlik riskinin yükseldiğini ifade etmişlerdir. Bu sonuç, ikili öğretimin yalnızca öğrenci ve öğretmenleri değil; yönetim kademesini de doğrudan etkileyen sürdürülebilirlik problemi taşıdığını göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, ikili öğretim modelinin kısa vadede kapasite sorunlarına çözüm üreten bir uygulama niteliği taşısa da; uzun vadede eğitim-öğretim süreçlerinde nitelik kaybı, paydaşlar üzerinde yıpranma ve okulun örgütsel işleyişinde karmaşıklık oluşturduğu görülmektedir. Araştırmanın sonuçları, ikili öğretimin “geçici bir düzenleme” olarak ele alınmasının daha uygun olacağını; kalıcı bir uygulama hâline gelmesinin ise öğretim kalitesi ve okul iklimi açısından riskler barındırdığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda araştırmanın genel sonucu, tekli öğretime geçişin yalnızca fiziksel kapasite artırımı değil; aynı zamanda pedagojik kaliteyi, okul iklimini ve yönetsel sürdürülebilirliği güçlendirecek yapısal bir gereklilik olduğudur.

5.2. Öneriler

Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda, ikili öğretim sürecinde karşılaşılan sorunların azaltılması ve eğitim-öğretim sürecinin niteliğinin artırılması amacıyla aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir. Öneriler; öğrencilere, öğretmenlere, okul yöneticilerine ve politika yapıcılara yönelik olarak düzenlenmiştir.

5.2.1. Öğrencilere Yönelik Öneriler

- Öğrencilerin uyku ve beslenme düzenlerinin korunmasına yönelik olarak velilere rehberlik edici bilgilendirme çalışmaları artırılmalı; özellikle sabahçı/öğlenci grupların farklı ihtiyaçlarına göre okul-aile işbirliği planlanmalıdır.
- Zaman baskısının öğrencilerde oluşturduğu dikkat dağınıklığı ve yorgunluğu azaltmak amacıyla öğrencilere zaman yönetimi, öz bakım, dikkat toplama ve öğrenme stratejileri gibi becerilere yönelik rehberlik çalışmaları yapılmalıdır.
- Teneffüs sürelerinin yetersizliğinin olumsuz etkilerini azaltmak için teneffüslerin etkin kullanımına yönelik okul içi düzenlemeler (alan kullanım planı, rehberlik destekli teneffüs etkinlikleri, güvenli oyun alanları) geliştirilmelidir.
- Öğrencilerin sosyal-duygusal gelişimlerini desteklemek amacıyla sportif, kültürel ve akademik etkinliklerin ikili öğretim koşullarına uygun biçimde planlanması sağlanmalı; etkinliklerin yalnızca “mesai dışına” sıkışmaması için okul yönetimi ve il/ilçe düzeyinde koordinasyon artırılmalıdır.

5.2.2. Öğretmenlere Yönelik Öneriler

- Sabahçı ve öğlenci öğretmenler arasında eşgüdümü güçlendirmek amacıyla düzenli planlama ve değerlendirme toplantıları yapılmalı; toplantıların zaman planı, ikili öğretim gerçekliğine uygun biçimde (dijital toplantı, ortak paylaşım dosyaları, kısa çevrim içi oturumlar) yapılandırılmalıdır.
- Kısa ders sürelerine uyarlanmış öğretim yöntemleri konusunda öğretmenlere hizmet içi eğitimler planlanmalı; özellikle aktif öğrenme teknikleri, mikro ölçme-değerlendirme araçları ve zaman yönetimi temelli ders planı hazırlama becerileri desteklenmelidir.

- Öğretmen motivasyonunu artırmak amacıyla destekleyici liderlik yaklaşımları benimsenmeli; öğretmenlerin psikososyal iyi oluşunu güçlendirecek okul içi dayanışma ve mesleki paylaşım ortamları oluşturulmalıdır.
- İkili öğretimde iletişim ve koordinasyonu artırmak için öğretmenler arasında dijital paylaşım ve planlama ortamları (ortak takvim, ortak ölçme araçları havuzu, zümre paylaşım klasörleri) kurumsallaştırılmalıdır.

5.2.3. Okul Yöneticilerine Yönelik Öneriler

- Okul yönetiminde görev dağılımı net biçimde belirlenmeli; iş yükü paylaşımının adil olması için görev tanımları somutlaştırılmalı ve iş akışları yazılı hâle getirilmelidir.
- Temizlik, güvenlik ve destek personeline yönelik vardiya planları güçlendirilmeli; sabahçı-öğlenci geçişlerinde hijyen ve düzenin sağlanması için kontrol listeleri ve izleme mekanizmaları oluşturulmalıdır.
- İzin/mazeret durumlarında yönetsel aksamaların önlenmesi için “alternatif görev planı” hazırlanmalı; gerektiğinde il/ilçe düzeyinde geçici görevlendirme desteği sağlanmasına yönelik mekanizmalar işletilmelidir.
- Yöneticilerin ikili öğretim koşullarında yoğunlaşan kriz ve zaman yönetimi baskısını azaltmak amacıyla kriz yönetimi, zaman yönetimi ve iş akış yönetimi temalı eğitimler planlanmalı; yöneticilerin iyi oluşunu destekleyen kurumsal destek uygulamaları geliştirilmelidir.

5.2.4. Milli Eğitim Bakanlığı ve Politika Yapıcılara Yönelik Öneriler

- İkili öğretimin temel nedeni olan fiziki kapasite yetersizliğini azaltmak amacıyla yeni okul yatırımları planlanmalı ve tekli öğretime geçiş için somut takvimlendirme yapılmalıdır.
- Ders ve teneffüs süreleri, ikili öğretim koşullarında öğrencilerin beslenme-dinlenme ihtiyaçlarını karşılayacak biçimde yeniden gözden geçirilmeli; öğretmenlerin ders yetiştirme baskısını azaltacak düzenlemeler yapılmalıdır.
- Okullara yeterli sayıda yardımcı personel (temizlik, güvenlik, destek personeli) sağlanmalı; ikili öğretimde personel yükü tek bir personele veya mevcut kadroya bırakılmamalıdır.

- İl/ilçe milli eğitim müdürlükleri tarafından ikili öğretimin olumsuz etkilerini azaltmaya dönük mali-idari destek artırılmalı; özellikle temizlik, güvenlik ve bakım-onarım süreçleri için düzenli kaynak tahsisi yapılmalıdır.
- Okullar arasında fiziki kapasite açısından adaletin sağlanması için yoğun nüfuslu bölgelerde yatırım önceliği artırılmalı; ikili öğretimin kalıcı hâle gelmesini önleyecek bölgesel planlamalar geliştirilmelidir.



KAYNAKÇA

- Aksoy, H. (2021). Okul yönetiminde karşılaşılan yönetsel sorunlar ve çözüm önerileri. *Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 145–168.
- Arslan, H., & Karataş, İ. H. (2018). Okul yöneticilerinde tükenmişlik ve iş yükü ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(3), 389–418.
- Aydın, M. (2014). *Eğitim yönetimi* (10. baskı). Gazi Kitabevi.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi*. Feryal Matbaası.
- Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership*. Free Press.
- Bursalıoğlu, Z. (2015). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (17. baskı). Pegem Akademi.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Sage.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design* (3rd ed.). Sage.
- Çelik, V. (2005). Eğitim örgütlerinde zaman yönetimi. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11(2), 193–206.
- Çelik, V. (2019). *Okul yönetiminde çağdaş sorunlar*. Pegem Akademi.
- Çetin, A. (2023). İkili öğretim uygulamasının öğretmen ve yöneticiler üzerindeki psikososyal etkileri. *Eğitim Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 55–74.
- Demirtaş, Z. (2014). Okullarda zaman yönetimi sorunları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 89–110.
- Demirtaş, Z. (2017). *Eğitim örgütlerinde yönetsel sorunlar*. Anı Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2019). Türkiye’de ikili öğretim uygulamalarının değerlendirilmesi. *Millî Eğitim Dergisi*, 48(222), 33–52.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Karakaya, A. (2022). Okul yöneticilerinin iş yükü ve tükenmişlik algıları. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 101–121.
- Kaya, M. (2018). İkili öğretimin öğrenci başarısına etkileri. *Eğitim ve Bilim*, 43(194), 211–229.
- Kaya, Y. K. (2010). *Eğitim yönetimi: Kuram ve Türkiye uygulaması*. Bilim Yayınları.
- Koçel, T. (2018). *İşletme yöneticiliği* (17. baskı). Beta Yayıncılık.
- Kvale, S. (1996). *Interviews: An introduction to qualitative research interviewing*. Sage.

- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions. *Educational Administration Quarterly*, 36(1), 112–140.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1999). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Mayo, E. (1945). *The social problems of an industrial civilization*. Harvard University Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2019). *2023 Eğitim Vizyonu*.
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2024). *Türkiye’de okul yapım planlaması ve öğretim türleri raporu*.
- Özdemir, S. (2018). *Eğitim yönetimi ve denetimi*. Pegem Akademi.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Sage.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Sage.
- Polkinghorne, D. E. (1989). Phenomenological research methods. In R. S. Valle & S. Halling (Eds.), *Existential-phenomenological perspectives in psychology* (pp. 41–60). Plenum Press.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Sezgin, F., & Koç, S. (2015). Okul yönetiminde örgütsel sorunlar. *Eğitim Yönetimi Araştırmaları*, 1(2), 45–63.
- Şahin, İ. (2016). İkili öğretimin öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimine etkileri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14(1), 67–85.
- Şimşek, H. (2015). *Eğitimde liderlik ve yönetim*. Pegem Akademi.
- Şişman, M. (2014). *Eğitim yönetimi*. Pegem Akademi.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (12. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, K. (2022). Okul yöneticilerinin iş yükü algıları üzerine bir araştırma. *Eğitim Yönetimi ve Politikaları Dergisi*, 4(2), 89–108.
- Yılmaz, K. (2012). Okullarda ders süresi ve öğrenme ilişkisi. *Eğitim ve Bilim*, 37(164), 150–162.

Yılmaz, K., & Erdem, M. (2020). Fiziksel koşulların eğitim kalitesine etkisi. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 45(3), 233–255.



EKLER

Ek-1. Görüşme Formu

Araştırmada kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan sorular aşağıda sunulmuştur:

1. Genel Bilgi ve Giriş Soruları

- Göreviniz ve okulunuzdaki idari sorumluluklarınız nelerdir?
- Kaç yıldır bu okulda yönetici olarak görev yapıyorsunuz?
- Daha önce başka okullarda da yöneticilik yaptınız mı? Eğer evet ise, bu okullarla şu anki okulunuz arasındaki farklar nelerdir?

2. İkili Öğretim ile İlgili Sorunlar

- İkili öğretimi nasıl tanımlarsınız?
- İkili öğretim sisteminin okulunuzdaki uygulaması hakkında bilgi verebilir misiniz?
- İkili öğretim, okul yönetimi açısından zorlukları olduğunu düşünüyor musunuz? Varsa bu zorlukları aşmak için nasıl stratejiler uyguluyorsunuz?

3. Fiziksel Mekân ve Zaman Yönetimi

- İkili öğretim, okulun fiziksel altyapısı üzerinde herhangi bir etki yaratıyor mu? Yaratıyorsa bunlar nelerdir?
- Sınıf değişimleri, teneffüs süreleri ve yemek saatleri gibi zaman yönetimi konularında karşılaştığınız sorunlar var mı? Varsa bunlar nelerdir?
- Fiziksel alanların verimli kullanıldığını düşünüyor musunuz? Bu konuda hangi yöntemleri uyguluyorsunuz?

4. Öğretmenlerle İlgili Sorunlar

- İkili öğretim sisteminde öğretmenlerin iş yükü ve motivasyonu nasıl etkileniyor?
- Öğretmenlerin ders programlarını düzenlerken zorluklarla karşılaşılıyor musunuz? Bunlar neler?
- Öğretmenlerle iletişim ve iş birliği süreçlerinde yaşadığınız sorunlar var mıdır?

5. Okul Yönetici Kadrosuyla İlgili Sorunlar

- Ekip çalışması ve iş bölümü yaparken karşılaştığınız zorluklar var mı?
- Mesai saatleri konusunda karşılaştığınız sorunlar bulunuyor mu?
- İzin, mazeret izni, yıllık izin konusunda karşılaşılan sorunlar var mıdır?

6. Çözüm Önerileri ve Değerlendirme

- Eğitim-öğretim kalitesini artırmak adına ikili öğretim sisteminde neleri değiştirmek isterdiniz?

- Mevcut sorunların çözümü için il veya ilçe milli eğitim müdürlüklerinden nasıl destekler alıyorsunuz?

7. Ek Sorular ve Görüşler

- İkili öğretim yapan okullar için yönetici adaylarına önerileriniz nelerdir?



Ek-2. Katılımcılara İlişkin Bilgiler Tablosu

Katılımcı	Kıdem	Görev / İdari Sorumluluk	Okul Türü
Y1	7 yıl	Ortaokul Müdürü	Ortaokul
Y2	5 yıl	İlkokul Müdür Yardımcısı	İlkokul
Y3	3 yıl	Ortaokul Müdür Yardımcısı	Ortaokul
Y4	8 yıl	Ortaokul Müdürü	Ortaokul
Y5	2 yıl	Ortaokul Müdür Yardımcısı	Ortaokul
Y6	11 yıl	İlkokul Müdürü	İlkokul
Y7	3 yıl	İlkokul Müdür Yardımcısı	İlkokul
Y8	13 yıl	İlkokul Müdürü	İlkokul
Y9	9 yıl	İlkokul Müdür Yardımcısı	İlkokul
Y10	3 yıl	İlkokul Müdür Yardımcısı	İlkokul

Ek-3. Katılımcı Görüşlerinden Örnekler

- *“İkili öğretimde sabahçı ve öğlenci sisteminde öğrencilerin biyolojik saatleri bozuluyor. Sabah erken gelen uykusuz, öğlen çıkan ise yorgun oluyor.” (Y1)*
- *“Temizlik için yeterli zaman kalmadığı için sınıflar hijyenik olmuyor. Öğlenci grubu çoğu zaman kirli sınıfa girmek zorunda kalıyor.” (Y3)*
- *“Öğretmenler arasında iletişim ve işbirliği zayıf. Sabahçı-öğlenci öğretmenler birbirlerini tanımıyor.” (Y2)*
- *“Yönetici kadrosu olarak görevlerimizi bölüşsek bile iş yükü çok fazla. Eksik yapılan iş doğrudan öğrenciyi etkiliyor.” (Y4)*
- *“Sorunların kökten çözümü için tekli öğretime geçilmesi, yeni okul binalarının yapılması şarttır.” (Y6)*

Ek-4. Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 28.03.2025-1174050



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu
KURUL KARARI



TOPLANTI TARİHİ : 27.03.2025
TOPLANTI SAYISI : 07
KARAR SAYISI : 180

Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü öğretim üyesi **Prof. Dr. İlhan GÜNBAYT**'nın danışmanlığını, **Ezgi AKDOĞAN**'ın araştırmacılığını üstlendiği, *"İkili Öğretimli Okullarda Okul Yöneticilerinin Yaşadığı Sorunlara Dair Görüşlerin İncelenmesi: Fenomenolojik Araştırma"* konulu çalışmanın, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucuya ait olmak üzere, proje süresince uygulanmasının etik olarak **uygun olduğuna** oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Hilmi DEMİRKAYA
Kurul Başkanı

Başkan
Prof. Dr.
Hilmi DEMİRKAYA

Başkan Yrd.
Prof. Dr.
Sibel PAŞAOĞLU YÖNDEM

Üye
Prof. Dr.
Ebru İÇİGEN

Üye
Prof. Dr.
Nurşen ADAK

Üye
Prof. Dr.
Taner KORKUT

Üye
Prof. Dr.
Gökhan AKYÜZ

Üye
Prof.
Ceren HEPYÜCEL

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5543&eD=BSPPCRS3P3&eS=1174050>

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Ezgi AKDOĞAN

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Akdeniz Üniversitesi

Bilimsel Faaliyetleri : e Twinning Faaliyetleri

İş Deneyim

Çalıştığı Kurumlar : İnönü İlkokulu,Altınova İlkokulu, Gülveren İlkokulu,
Varsak İlkokulu, Kepez İlkokulu

Tarih :

İNTİHAL RAPORU

İKİLİ ÖĞRETİM VEREN OKULLARDA OKUL YÖNETİCİLERİNİN YAŞADIKLARI SORUNLARA DAİR GÖRÜŞLERİN İNCELENMESİ: FENOMENOLOJİK ARAŞTIRMA

ORIGINALITY REPORT

9%	9%	6%	6%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Akdeniz University Student Paper	3%
2	acikbilim.yok.gov.tr Internet Source	1%
3	acikerisim.akdeniz.edu.tr:8080 Internet Source	1%
4	dspace.akdeniz.edu.tr:8080 Internet Source	1%
5	dergipark.org.tr Internet Source	<1%
6	acikerisim.akdeniz.edu.tr Internet Source	<1%
7	Submitted to The Scientific & Technological Research Council of Turkey (TUBITAK) Student Paper	<1%
8	www.researchgate.net Internet Source	<1%

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

☐ Tezim/Raporum sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

Tezimin/Raporumun yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

.../.../2026

Ezgi AKDOĞAN