



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK
LİSANS
TEZİ

MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU
LİSELERİNDEKİ KOORDİNATÖR MÜDÜR
YARDIMCILARININ İŞ YÜKLERİNE İLİŞKİN
GÖRÜŞLERİ
ESİN TEKBAŞ

EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ANTALYA, 2023

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

**Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerindeki Koordinatör Müdür
Yardımcılarının İş Yüklerine İlişkin Görüşleri**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Esin TEKBAŞ

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU

Antalya, 2023

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntıların intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Esin TEKBAŞ

ÖZSÖZ

Tezimin konusunu bulmamda yardımcı olan ve tez yazım sürecimde fikirleri, bilgi birikimi ile bana destek olan eski koordinatör müdür yardımcım Müzeyyen Şen'e;

Tez çalışmanın her aşamasında desteğini ve yardımlarını esirgemeyen ve de tüm süreç boyunca daima yanımda olan değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Türkan Aksu'ya;

Tez çalışmam boyunca tüm desteğini omuzlarımda hissettiren annem Fulya Tekbaş'a;

Bu süreçte maddi ve manevi desteğiyle yanımda olan kuzenlerim İbrahim Deniz Sönmez, Uygur Sönmez ve Nazlım Dinç'e;

Tezimin gönüllü olarak editörlüğünü üstlenen değerli meslektaşlarım ve arkadaşlarım Hürü Demiröz, Nazan Kuru ve Emel Oktar'a;

Bu çalışmaya katılmaya gönüllü olarak katılan ve tüm sorularımı eksiksiz yanıtlayan tüm koordinatör müdür yardımcılara teşekkür ederim.

Esin TEKBAŞ

Ağustos, 2023

ÖZET

Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerindeki Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerine İlişkin Görüşleri

TEKBAŞ, Esin

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU

Ağustos 2023, 90 sayfa.

Bu araştırmanın amacı, Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev alan koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerine ilişkin görüşlerini ve bu iş yükünün hem okul ve hem de okul- dışı yaşamlarına etkilerini ortaya koymaktır.

Bu konuya ilişkin Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev alan müdür yardımcılarının görüşleri incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda gönüllük esasına bağlı olarak Antalya ilinin üç merkez ilçesinde (Muratpaşa, Konyaaltı, Kepez), Meslek liselerinde görev almış 17 koordinatör müdür yardımcılarının görüşlerine başvurulmuştur. Araştırmaya katılan koordinatör müdür yardımcılarının 7'sinin kadın 12'sinin erkek olmak üzere çoğunluğu lisans mezunu olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda gönüllü olarak araştırmaya katılan koordinatör müdür yardımcılara 8 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmıştır. Bu görüşme formlarından elde edilen veriler, içerik ile betimsel analiz teknikleri kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırmada bütüncül tek durum deseni kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre; koordinatör müdür yardımcılarının mesai saatleri dâhilinde sorumlu oldukları iş ve işlemler hem zaman bakımından hem de iş gücü bakımından fazla yorucu olduğu belirlenmiştir.

Yoğunluğun sebebine neden olan ve koordinatör müdür yardımcılarının mesleklerini icra ederken yaşadığı güçlükler saptanmış olup, araştırmada detaylı bir şekilde verilmiştir. Bu güçlerden bazıları şu şekildedir; SGK'dan gelen idari para cezaları, bir ay içinde tamamlanması gereken evrak işleri, öğrencilerin staj gördüğü işletmelerdeki iş ve işlemlerdir. Bu güçlüklerin yarattığı sonuç ise koordinatör müdür yardımcılarının mesai saatleri dışına çıkarak ya da yaz tatili boyunca diğer müdür yardımcılardan daha yoğun tempoda çalışmalarına sebep olduğu saptanmıştır. Bütün bu bulgular sonucunda koordinatör müdür yardımcılarının sosyal ve iş-okul hayatlarını olumsuz yönde etkilediğine dair bulgular elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mesleki ve Teknik Liseler, Koordinatör Müdür Yardımcısı, İş yükü, Okul yönetimi

ABSTRACT

The Views of Vice Coordinator Principals in Vocational and Technical Anatolian High Schools on Their Workloads

TEKBAŞ, Esin

Master's Degree, Institute of Educational Sciences

Supervisor: Assistant Professor Dr. Türkan Aksu

August 2023, 90 Pages

The aim of this research is to reveal the views of vice coordinator principals working in Vocational and Technical Anatolian High Schools regarding their workload and the effects of this workload on both their school and out-of-school lives.

The opinions of vice coordinator principals working in Vocational and Technical Anatolian High Schools on this issue were examined. For this purpose, the opinions of 17 vice coordinator principals who worked in vocational high schools in three central districts of Antalya province (Muratpaşa, Konyaaltı, Kepez) were consulted on a voluntary basis. It was determined that the majority of the vice coordinator principals participating in the study, 7 of whom were female and 12 of whom were male, were undergraduate graduates. In this context, a semi-structured interview form consisting of 8 questions was applied to the vice coordinator principals who voluntarily participated in the study. The data obtained from these interview forms were analyzed using content and descriptive analysis techniques. A holistic single case design was used in the study. According to the results of the study, it was identified that the work and operations that the deputy coordinator principals are responsible for during working hours are very tiring both in terms of time and labor force.

The difficulties that cause the reason for the workload and the difficulties experienced by the deputy coordinator managers while performing their professions have been determined and are given in detail in the research. Some of these difficulties are as follows; administrative fines from the SSI, paperwork that must be completed within a month, work and transactions in the enterprises where students are interned. As a result of these difficulties, it was found that the vice coordinator principals worked more intensively than other vice principals by going out of working hours or during the summer vacation. As a result of all these findings, it was found that the social and work-school lives of deputy coordinating principals were negatively affected.

Keywords: *Vice Coordinator Principals, Coordinator, Workload, Technical High School, Vocational High School, School Management*

İÇİNDEKİLER

DOĞRULUK BEYANI.....	ii
ÖZSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ	vii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	viii
BÖLÜM I	1
GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	2
1.2. Problem Cümlesi	3
1.3. Alt Problemler	3
1.4. Araştırmanın Amacı.....	3
1.5. Sayıtlar (Varsayımlar)	3
1.6. Tanımlar.....	3
1.7. Kapsam ve Sınırlamalar.....	4
BÖLÜM II.....	5
KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	5
2.1. Mesleki Eğitim.....	5
2.1.1. Mesleki Eğitimin Amacı.....	11
2.1.2. Mesleki Eğitimin Önemi.....	12
2.1.3. Mesleki Eğitim Programları	13
2.1.3.1. Tam Zamanlı Mesleki Eğitim Programları.....	13
2.1.3.2. Yarı Zamanlı Mesleki Eğitim Programları	16
2.2. Yönetim	16
2.3. Eğitim Yönetimi	20
2.4. Okul Yönetimi	20
2.4.1. Okul Müdürlerinin Görev, Sorumluluk ve Nitelikleri	21
2.4.2. Okul Müdür Yardımcılarının Görev, Sorumluluk ve Nitelikleri.....	23
2.5. İş Yüğü.....	24
2.5.1. İş Yüğü Tanımı	24

2.5.2. İş Yüğü Çeşitleri	26
2.5.2.1. Fiziksel İş Yüğü	26
2.5.2.2. Çevresel İş Yüğü	27
2.5.2.3. Zihinsel İş Yüğü	27
2.5.2.4. Konumsal İş Yüğü	28
2.5.3. İş Yüğü Etkileyen Faktörler	29
2.5.4. İş Yüğü Boyutları	29
2.5.4.1. Niceliksel İş Yüğü	29
2.5.4.2. Niteliksel İş Yüğü	30
2.5.5. İş Yüğü Sonuçları	30
2.5.5.1. Yabancılaşma	31
2.5.5.2. İş Devamsızlık	31
2.5.5.3. İş Gören Devir Hızı	32
2.5.5.4. Tükenmişlik	33
2.5.6. İş Yüğü Stresi	34
BÖLÜM III	36
YÖNTEM	36
3.1. Araştırma Modeli	36
3.2. Çalışma Grubu	36
3.3. Katılımcıların Demografik Özellikleri	37
3.4. Veri Toplama Araçları	37
3.5. Verileri Çözümleme Yöntemleri	38
3.6. Geçerlik ve Güvenirlik	38
BÖLÜM IV	40
BULGULAR	40
4.1. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüğü Kavramıyla İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular	40
4.2. Koordinatör Müdür Yardımcılarının Görevlerinden Kaynaklı İş Yüklerini Nasıl Değerlendirdiklerine İlişkin Bulgular	42
4.3. Koordinatör Müdür Yardımcılarını; Diğer Müdür Yardımcılarından Ayıran Sorumluluklara İlişkin Bulgular	43
4.4. Koordinatör Müdür Yardımcılarının Kendi İş Yüklerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	46

4.5. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinin İş/Okul Hayatları Üzerinde Etkisine İlişkin Bulgular	50
4.6. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükünün Sosyal Hayata Etkilerine İlişkin Bulgular	53
4.7. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinde Yapılacak Değişiklik Önerilerine İlişkin Bulgular	56
BÖLÜM V	61
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	61
5.1. Sonuç ve Tartışma	61
5.1.1. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükü Kavramıyla İlgili Görüşlerine İlişkin Sonuç Ve Tartışma	61
5.1.2. Koordinatör Müdür Yardımcılarının Görevlerinden Kaynaklı İş Yüklerini Nasıl Değerlendiklerine İlişkin Sonuç ve Tartışma	62
5.1.3. Koordinatör Müdür Yardımcılarını; Diğer Müdür Yardımcılarından Ayıran Sorumluluklarına Ait Sonuç ve Tartışma	62
5.1.4. Koordinatör Müdür Yardımcılarının Kendi İş Yüklerine İlişkin Görüşlerine Ait Sonuç ve Tartışma	63
5.1.5. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinin İş/Okul Hayatları Üzerinde Etkisine İlişkin Sonuç ve Tartışma	65
5.1.6. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinin Sosyal Hayatları Etkilerine Dair Sonuç ve Tartışma	66
5.1.7. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinde Yapılacak Değişiklik Önerilerine İlişkin Sonuçlar	67
Öneriler	67
Kaynakça	71
EKLER	84
İNTİHAL RAPORU	89
ÖZGEÇMİŞ	90

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Cinsiyetlerine Göre Oranları.....	37
Tablo 3.2 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Öğrenim Durumuna Göre Oranları	37
Tablo 3.3 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Kıdemlerine Göre Oranları	37
Tablo 3.4 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Yöneticilik Yıllarına Göre Oranları ...	37
Tablo 4.1 Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükü Kavramıyla İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular	40
Tablo 4.2 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Görevlerinden Kaynaklı İş Yüklerini Nasıl Değerlendirdiklerine İlişkin Bulgular	42
Tablo 4.3 Koordinatör Müdür Yardımcılarını; Diğer Müdür Yardımcılarından Ayıran Sorumluluklara İlişkin Bulgular	44
Tablo 4.4 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Kendi İş Yüklerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	46
Tablo 4.5 Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinin İş/Okul Hayatları Üzerinde Etkisine İlişkin Bulguları.....	50
Tablo 4.6 Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükünün Sosyal Hayatları Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bulgular	53
Tablo 4.7 Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinde Yapılacak Değişiklik Önerilerine İlişkin Bulgular	56

KISALTMALAR LİSTESİ

SGK: Sosyal Güvenlik Kurumu

İPÇ: İdari Para Cezası

MEB: Millî Eğitim Bakanlığı

MESEM: Mesleki Eğitim Merkezi

MTAL: Meslek ve Teknik Anadolu Lisesi

Müdür Ydr. = Müdür Yardımcısı

T.C.: Türkiye Cumhuriyeti

TDK: Türk Dil Kurumu

vb.: ve buna benzer

vs.: vesaire

f: Frekans

ss: Standart Sapma

%: Yüzde

BÖLÜM I

GİRİŞ

Sürekli gelişen eğitim ortamında, okul yöneticilerinin rolleri ve sorumlulukları giderek daha karmaşık ve zorlu hale gelmiştir. Bu roller arasında Türkiye'deki mesleki ve teknik Anadolu liselerinde koordinatör yardımcıları önemli bir yere sahiptir. Bu bireyler, eğitim sürecinin sorunsuz ve etkili bir şekilde ilerlemesini sağlayarak, bu eğitim kurumlarının verimli işleyişinde önemli bir rol oynarlar.

Türkiye'deki mesleki ve teknik Anadolu liseleri çok çeşitli bir öğrenci kitlesine hitap etmekte ve öğrencilere pratik bilgi ve beceriler kazandıran özel eğitim sunmaktadır. Dolayısıyla bu okullarda koordinatör yardımcılarının iş yükü ve sorumlulukları, eğitimin kalitesinin korunması ve hem öğrencilerin hem de eğitimcilerin mesleki gelişimlerinin desteklenmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışma, mesleki ve teknik Anadolu liselerinin koordinatör yardımcılarının iş yüklerine ilişkin görüş ve bakış açılarını inceleyerek eğitim sisteminin kritik bir yönünü ele almaktadır. Bir koordinatör müdür yardımcısının rolü çok yönlüdür ve müfredat geliştirme, öğretmen koordinasyonu, öğrenci desteği, idari görevler ve daha fazlasıyla ilgili görevleri kapsar. Bu profesyonellerin sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirebilmelerini sağlamak için iş yüklerini, yaşadıkları görev zorluklarını ve iyileştirmeye ihtiyaç duyulabilecek alanları anlamak zorunludur.

Çalışma, pratik beceriler ile akademik eğitimin kesişiminin kendine özgü zorluklar ve fırsatlar sunduğu Türk mesleki ve teknik Anadolu liselerinin benzersiz bağlamında gerçekleştirilmektedir. Bu araştırma, koordinatör müdür yardımcılarının bu özel eğitim ortamındaki deneyimlerini ve algılarını araştırarak, karşılaştıkları iş yükü dinamiklerine ve bu dinamiklerin genel eğitim ortamı üzerindeki etkisine ışık tutmayı amaçlamaktadır.

Kapsamlı görüşmeler ve veri analizleri yoluyla bu çalışma, mesleki ve teknik Anadolu liselerinde koordinatör müdür yardımcılarının iş yüküyle ilgili karşılaştıkları sorunlara ilişkin değerli bilgiler sunmayı amaçlamaktadır. Bu araştırmanın bulguları, koordinatör yardımcılarının rol ve sorumluluklarını optimize etmeyi amaçlayan politika kararlarına, idari

stratejilere ve mesleki gelişim girişimlerine potansiyel olarak bilgi verebilir ve sonuçta Türk mesleki ve teknik eğitim sisteminin geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

Bu araştırmanın birinci bölümünde problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın önemi, sayıtlar ve sınırlılıklarına ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde, mesleki ve teknik eğitim ve iş yükü kavramlarına ilişkin literatürden elde edilen bilgilere yer verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü bölümünde yöntem başlığı altında araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin analizi, güvenilirlik ve geçerlilik başlıkları yer almaktadır.

Araştırmanın dördüncü bölümünde bulgulara yer verilmiştir. Son olarak araştırmanın beşinci bölümünde sonuç ve tartışma kısmına yer verilmiştir. Elde edilen bulgulara dayanarak gelecekteki araştırmacılar ve uygulayıcılar için öneriler sunulmuştur.

1.1. Problem Durumu

Mesleki eğitim, Sanayi Devrimi sonrası dönüşen iş piyasasının ihtiyaç duyduğu ve ekonomik kalkınma için çok önemli olan insan kaynağını yetiştirmek için geleneksel eğitimden farklılaşmış müfredat ve öğrenme ortamına sahip yeni bir eğitim türü olarak ortaya çıkmıştır. (Benavot, 1983) Mesleki eğitim yapısı ve iç piyasası ile ilişkisi ülkelerin ekonomik yapıları, gelişmişlik seviyeleri ve teknolojik durumları ile ilişki olarak kurgulanmış ve yine bu ilişkiler üzerinden zamanla dönüşümlere uğramıştır. Mesleki eğitim kurgulanırken kendisinden beklentiye göre mesleki eğitimin yapısı, müfredatın mesleklerle ilişki derecesi, mesleki eğitimin yapıldığı yerlerin farklılıkları, iş piyasası ile bağının gücü ve yükseköğretim ile ilişkileri bu beklentiye göre değişmektedir (DiPrete ve diğerleri, 2017; Rözar Van de Werfhorst Herman, 2020). Eğitim kurumlarındaki hiyerarşi, müdür yardımcılarının okul yönetiminde müdürün hemen ardından gelen en yetkili unvana sahip olduğunu göstermektedir. Ancak, Hartzell'in ifade ettiği gibi, müdür yardımcıları alanyazında ihmal edilen bir aktör olarak görülmekte ve konumları önemsiz ve etkisiz gibi algılanmaktadır (Marshall ve Hooley, 2006; Mertz, 2000). Söz konusu koordinatör müdür yardımcılığı olunca okulun iş ve işleyişi üzerine eklenen işletmeler, veliler, sigortalar ve MEB tarafından eklenen yeni yapılar bu kavramı daha yorucu ve talep edilmeyen bir statü durmuna getirmektedir.

1.2. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesini “Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerindeki Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerine İlişkin Görüşleri” oluşturmaktadır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere yanıt aramıştır.

1.3. Alt Problemler

- 1) Koordinatör müdür yardımcıları görevlerinden kaynaklı iş yüklerini nasıl değerlendirmektedir?
- 2) Koordinatör müdür yardımcılarını diğer müdür yardımcılardan ayıran sorumluluklar nelerdir?
- 3) Koordinatör müdür yardımcılarının kendi iş yüklerine ilişkin görüşleri nelerdir?
- 4) Koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerinin hem iş/okul hem de sosyal hayatları üzerinde etkisine ilişkin görüşleri nelerdir?
- 5) Koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerinde yapılacak değişiklik önerileri nelerdir?

1.4. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev olan koordinatör müdür yardımcılarının, iş yüklerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesidir.

1.5. Sayıtlılar (Varsayımlar)

Araştırmaya katılan koordinatör müdür yardımcılarının bireysel görüşme sırasında sorulan yarı yapılandırılmış soruları samimi ve ciddi cevapladıkları varsayılmıştır.

1.6. Tanımlar

İş yükü: "İş yükü" terimi genellikle bir bireyin, ekibin veya sistemin belirli bir süre içinde tamamlaması beklenen iş veya görev miktarını ifade eder.

Koordinatör Müdür Yardımcılığı: "Koordinatör" genellikle bir kuruluş içindeki belirli görevleri, projeleri veya işlevleri organize etmekten, yönetmekten ve denetlemekten

sorumlu bir rolü ifade eder. Koordinatörler genellikle yöneticilerin veya direktörlerin rehberliği veya denetimi altında çalışırlar. "Müdür Yardımcısı" genellikle bir yöneticiyi veya bölüm başkanını günlük faaliyetlerinde desteklemeyi içeren bir roldür. Yönetici yardımcılarının genellikle ekip denetimi, proje yönetimi ve operasyonel görevlerle ilgili sorumlulukları vardır.

1.7. Kapsam ve Sınırlamalar

Araştırma 2021-2022 eğitim- öğretim yılında Antalya ili, Kepez, Muratpaşa ve Konyaaltı'nda ilçelerinde görev yapan 17 koordinatör müdür yardımcısının görüşleri ile sınırlıdır.



BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Mesleki Eğitim

Eğitim; bireylerin bilgi ve becerilerini çalışarak yükseltme, toplum kurallarına uygun davranışlar içerisinde olma sürecidir. Bu açıdan kişinin bilgi, davranış, ahlak, fikir, düşünme, problem çözme, karar verme, uygulama, icat etme gibi yeteneklerinin geliştirilme sürecidir (Öztürk, 2005: 30).

Meslek “belli bir eğitim ile kazanılan, sistemli bilgi ve becerilere dayalı” (Türk Dil Kurumu, 2020) ve bireyin kendi özelinde belirli ihtiyaçlarını gidermek için yapılan bedensel ve zihinsel her türlü iş ve eylem olarak tanımlanabilir. Meslek kavramına istinaden yapılan bu tanımda geçen ihtiyaç kavramı Kuzgun’un da (2003) dikkat çektiği gibi sadece maddi bir anlam içermemektedir. Çakır’a (2007:138) göre toplum açısından mesleki saygınlık ve bireye hayatı boyunca yetecek bir gelirin etkili olduğu gerçeği meslek seçiminde oldukça önemlidir. Sevimli ve İşcan da (2005) bireyin mesleki doyumunu yaşam doyumu ile ilişkilendirmiş, sonuçların paralellik göstermesini önemsemiştir. Bu çalışmadan da anlaşıldığı gibi mesleki doyuma ulaşamayan bireyler dönemsel kazanımları da elde etmekte zorluklar çekmektedir.

Tuncer (2011) ise meslek seçimini ülkemiz özelinde inceleyerek, ülkemizde meslek seçiminin ekonomik koşullar, rol modeller yönlendirme ve hatta tesadüfi olarak gerçekleştiğine dikkat çekmiştir. Bu araştırmalar açısından baktığımızda Arslan ve Kılıç’ın (2000) ifade ettiği gibi, bireylerin toplum içerisindeki yerlerinden ruh sağlıklarına kadar çok önemli etkileri olan eğitim, meslek seçimi ve kariyer imkânlarına da etki etmektedir. Toplumların düzeni ve gelecek nesillerin düzenli gelişimi tamamen bu konuların sağlıklı bir şekilde çözüme kavuşturulmasından geçmektedir. Çözümler sonucunda ortaya çıkanlar bireyleri ve toplumu tatmin edici nitelikte olmalıdır.

Dünden bu güne Dünya’da güçlü olan ülkelerin ekonomilerinin de güçlü olduğu bir gerçektir. Ekonomileri güçlü ülkelerin dünyada hatırı sayılır olmaları, nitelikli bireyler yetiştirmede eğitimin özellikle de mesleki teknik eğitimin üstlendiği rolü en yeni teknolojiler ile bütüncül bir şekilde birleştirilmesinden kaynaklanmaktadır. Toplumların geleceğe umutla bakabilmesi mesleki eğitimle teknolojik gelişmelerin paralel bir şekilde bireylere kazandırılabilmesinden geçecektir

Mesleki ve teknik eğitim, bireysel ve toplumsal yaşam için önemli olan bir mesleğin gerektirdiği kazanımlardan bilgi, beceri, tavır ve meslek alışkanlıkları kazandırarak bireyi zihinsel, duygusal, sosyal, ekonomik ve tüm yönleriyle geliştirme ve değiştirme süreçleridir. Bu süreçlerin işlevselliği ve birey üzerindeki etkilerinin sağlıklı olması sürecin doğru yönetilmesiyle doğrudan ilgilidir. “Mesleki ve Teknik Eğitim Okul ve Kurumlarını” şu şekilde tanımlamıştır; öğrencileri mesleki ve teknik eğitim alanında eğiten, eğitimi pratikle pekiştiren ve süreç sonunda diploma, belge veya sertifika kazandıran her tür ve derecedeki örgün ve yaygın eğitim öğretim kurumlarıdır (Korkmaz ve Tunç, 2010). MEB, (1986). Zamanımızda ki mesleki ve teknik eğitim uygulamalarına bakıldığında iki tür mesleki eğitim anlayışına rastlanmaktadır. Bu mesleki ve teknik eğitim anlayışları tam zamanlı mesleki eğitim ve çıraklık eğitimi anlayışlarıdır.

Mesleki ve teknik eğitim bireysel ve kamusal yaşam için gerekli olan belirli bir mesleğin gerektirdiği teknik bilgi, bilgi becerisi ve pratik uygulama yeteneklerini kazandırarak bireyi geleceğe donanımlı ve diğer bireylerden daha üstün bir şekilde hazırlar (Alkan, vd, 1991). Mesleki eğitim belirli meslek alanında tam kapasite olarak çalışabilmek için gerekli becerilerin kazandırılmasıdır. Genel eğitim ile mesleki eğitim, eğitim sisteminin içerisinde birbirini tamamlayıcı işlevleri olduğundan bir bütünün yadsınmaz bölümleridir. Bu iki alandaki eğitimin kalitesi bireyde ortaya çıkacak nitelik nicelik kalitesini de etkileyeceği kesindir (H. Doğan, 1989: 1).

Bir ülkenin ekonomik ve beşeri olarak gelişebilmesinde doğal kaynaklar, yetişmiş insan gücü, yönetim, sermaye ve girişim olarak beş değişik özelliğe sahip olması gerekir. Özellikle doğal kaynakların ekonomik kullanımı ve insan gücünün yetişmiş olması çok önemlidir çünkü doğal kaynakların değerlendirilmesiyle üretim yapılabilirdiği için eğitim kalitesinin de yüksek ve etkili olması gereklidir (Alkan, vd., 1996: 10). Eğitim kalitesinin ve çeşitliliğinin oluşturulmasıyla ortaya çıkacak mal ve hizmetin kalitesi de aynı oranda artması beklenebilir.

Geçmişten günümüze birikimlerin sonraki nesillere aktarılması anlamında bir eğitimden bahsetmek mümkün olsa da kapitalizmin doğuşu ve beşeri eğitimin gelişimi arasında bir uyum görünmektedir. Kapitalizm öncesinde belirli yavaşlıkta ilerleyen dönüşüm ve değişim süreci yeni üretim teknikleri sayesinde hız kazanmıştır. Bu durumdan kaynaklı yeni mesleklerin ve değişik uzmanlık alanlarının ortaya çıkması sağlanmıştır fakat el becerisine dayanan ve geleneksel ev üretiminde gerçekleştirilen beceri eğitimi değişim sürecine uyum sağlamaya çalışırken eskiden sıklıkla tercih edilen meslekler önemini yitirmiştir. Ortaya çıkan yeni

meslekler ve teknik bilgiler üretimin ihtiyaçlarına cevap verilebilmesi için eğitim hizmetlerinin toplumsal önemi artmış fakat tam anlamıyla ekonomik bir görünüme bürünememiştir (Buyruk, 2016: 119).

Savaş sonrasında Japonya ve Avrupa ekonomisinin toparlanması için uygulamaya alınan Marshall Planı beklenmedik bir başarıya ulaşmıştır. İlgili ülkelerde büyük bir teknolojik ve ekonomik gelişmeler görülmüştür. Marshall Planı'nın yönetsel biçimi, ABD'nin transfer ettiği sermaye ve teknoloji, başarının en büyük etmenleri olarak ortaya çıkmış, az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerin de bu örnekle gelişebileceği ve değişebileceği öngörülmüş fakat aynı uygulamalara rağmen Avrupa ve Japonya'da yakalanan başarıya ulaşmak mümkün olmamıştır. Bu durumun incelenmesi 1960'lı yıllarda gerekli görülmüştür (Çakmak, 2008: 35-36).

İşgücü ve sermayedeki artışlar 1950'lilerde ülkenin büyüme oranının bir faktörü olarak sermayenin değeri ve işin işgücü saati cinsinden ölçülmesi ile hesaplanmıştır. Bu hesaplama neticesinde büyüme sırasında öngörülemeyen 'katma değer' ilk başta teknolojiye bağlı olduğu öngörülmüştür. 1960'lı yılların başında Denison, Griliches ve Jorgenson tarafından yapılan araştırmalarda sermayenin niteliğindeki gelişmeye ve sürekliliğine bağlanmıştır (Ak ve Bingöl, 2011: 155).

1980'lerde değişen ekonomi stratejisi doğrultusunda temel insani ihtiyaçlara bağlı kalkınma düşüncesinden vazgeçilmiş, 'bilgi ekonomisi' çerçevesinde bir yaklaşım oluşturulmuştur. Ekonomik büyümelerin sağlıklı bir şekilde büyümesi ve dinamik bir işgücü için eğitim sisteminin kapsamlı ve geniş bir çerçevede düzenlenmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Böylece Lucas ve Romer, yapmış olduğu çalışmalar sonucunda iktisadi değişimler için sadece işgücünün verimliliğinin artmasında yeterli olamayacağını, işgücünün teknolojinin ortaya çıkmasında ve uygulanmasında ayrıca eğitim verilmesi ve niteliklerinin artırılmasının etkili olacağını savunmuşlardır (Buyruk, 2016: 123).

İkinci Dünya Savaşı sonrası eğitim-ekonomi ilişkisinin güçlenmesinde Alman üniversitelerinin bilimsel liderliğinin Amerikan üniversitelere geçmesi de önemlidir. ABD'de eğitim veren uygulamalı ve temel araştırmalar içerisinde mesleki eğitim önde tutulmuş, üniversitelerin araştırma fonksiyonlarının uygulanması için kamu ve özel kaynaklar yoluyla çok miktarda harcama yapılmıştır. Kitleli eğitimin geniş kitlelere yayılarak herkese eğitim hakkının sağlanması da bu dönemde olmuştur. Girişimci üniversitelerin insani kaynak oluşturma ve araştırma gibi alışlagelmiş akademik fonksiyonlarının yanında teknolojinin

yerleştirilmesi, yenilik, ekonomi ve topluma hizmet etmesi üçüncü fonksiyonu olarak görülmektedir (Arap, 2010: 5).

Bu üniversiteler eskiye göre dışarının ve piyasanın taleplerine yetişebilmek amacıyla araştırma-geliştirme, öğretim ve topluma hizmet etme fonksiyonlarını bünyesine alan organizasyonlar birliğine dönüşerek ‘multiversite’, bir diğer adıyla ‘girişimci üniversite’ etiketiyle tanımlamıştır. Araştırma, eğitimin içeriği farklılaşmış ve üniversiteler piyasa güçlerinin etkisiyle şekillenen bir organizasyon birliği haline gelmiştir. Bilimin tamamen maddi üretim için bir araç olduğu bilimsel üretimin çok önemsenmediği düşünce yapısının ortaya çıktığı görülmüştür (Arap, 2010: 6).

Cumhuriyetin ilk yıllarında sanayiler zayıf ve gelişmemiş olduğundan mesleki eğitim okullarında belli bir seviyede eğitim verilmiştir. 1927’de çıkarılan bir kanunla il idaresi kontrolünde olan mesleki eğitim veren okullar maarif vekâletinin kontrolüne geçmiştir. Sonraki yıllarda kurum içerisinde kurulan Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü tarafından bu okullar özelinde çalışmalar yapılarak sonraki zamanlarda birçok okullar açılmaya devam edilmiştir (Vatandaş, 2010).

Mesleki eğitim kurumu hizmetleri 1960 senesinin başlarında sınırlı bir gruba hizmet veriyor fakat sayıları milyonları bulan gençler, işgücü piyasasına girmeye devam ediyordu. Bu genç işgücü kesimi farklı meslek kollarında mesleki eğitim almaya ihtiyacı vardı. Mesleki eğitim veren okulların öğretmen ihtiyacını karşılayan okullarda yirmi farklı alanda öğretmen yetiştirildiğinden bu durum okullarda yürütülen programları sınırlamıştı. Bu okullarda uygulanmak üzere ortaya konan programların saha tecrübesinden ve sanayi işbirliğinden uzak olması uyum sağlayamamasına neden olmuştur. Farklı alanlarda eğitim veren kurumlarla ve sanayi arasında sağlıklı bir iletişim kurulamadığından teknolojik gelişmelerden yeterli miktarda yararlanılamamıştır. Mesleki eğitim uzun ve ekonomik açıdan çok pahalı bir süreç olması ve bakanlığın da mali şartları karşılamasının güç olması sebebiyle nitelikli işçilerin yetiştirilmesinde sanayicilerin katılımına ihtiyaç duyulmuştur. 1960’lardaki şartlar, geline nokta mesleki eğitimde ulaşılan seviye ve sanayinin yetişmiş personel ihtiyacı mesleki eğitim veren okullar ile sanayi tecrübesini birlikte çalışmaya itmiştir (Doğan vd., 1997: 40-41).

İçinde bulunduğumuz 21. Yüzyılda küreselleşen dünyanın ihtiyaçlarını karşılama adına beşeri sermaye ile teknolojik gelişmeler, yatırım ve ekonomilerin dışa açılması sürecinde tamamlayıcı unsurlar olmuştur. Bu nedenle eğitimle becerisi artırılan insan gücü yatırımlarının verimini ve yatırımların verimliliğini artıracakı öngörülmüş ve yeni teknolojilerin ortaya

konması, sahada uygulanması ve düzenlenmesi bir zorunluluk haline gelmiştir (Saygılı, vd 2006: 24). Bu durumu çok önemseyen OECD; donanımlı, esnek, uyumlu, dinamik, küresel fikirleri olan, özgüveni yüksek, yaşam boyu öğrenme yeteneğine ve motivasyonuna sahip, yaratıcı bireylerin yetiştirilmesini gerekli görerek eğitim içerisindeki ekonomik durumu eskiye nazaran daha fazla önemseddiği görülmüştür (Buyruk, 2018: 618).

Zamanla mesleki eğitimin faaliyetlerinin değerini anlayan gelişmiş devletler; sanayi sektörünün üretken, titiz ve üzerlerine düşen işleri belli ölçülerde yapabilen nitelikli işgücü gerekliliğini ön planda tutarak mesleki eğitime verdikleri önemi ve yatırımı arttırmışlardır. Bu durum gelişmiş ülkelerde mesleki eğitimin, eğitim içerisindeki payını yüzde altmış beşlere kadar çıkarmıştır. Temel eğitim ihtiyaçlarını karşılamada okulların tam olarak yeterli olmadığı ve sanayi işbirliğine ihtiyacın olduğu artık çok net bir şekilde ortaya çıkmıştır (Bıncı ve Arı, 2004: 384-385).

Bir ülkenin gelişiminde en önemli paya sahip olan üretim araçlarının başında emek ve doğal kaynaklar gelmektedir. Ülkenin kalkınması için doğal kaynaklarının verimli bir biçimde kullanılmasının sağlanmaya çalışıldığı gibi emek gücünün de etkili ve doğru bir biçimde kullanılması gerekmektedir. Bu da ancak insan kaynağının eğitilmesi ve geliştirilmesi ile mümkün olabilir (Abak 2009: 48).

Eğitim, bütün ülkelerinin üzerinde titizlikle durduğu en önemli konuların başında gelmektedir. Eğitim sistemlerini çağın gereklerine uygun bir şekilde oluşturan ülkeler dünya piyasasında ve ekonomisinde söz sahibi olup saygın bir konuma ulaşırken bunu başaramayan ülkeler geri planda kalmaktadır (Uçum 2009: 1).

Bundan dolayı da eğitim, bir ülkenin kalkınması ve ilerlemesi açısından temel öneme sahip araçların başında gelmektedir. Dünyanın giderek küreselleştiği ve bilgi toplumun önem kazandığı bir ortamda, ülkelerin refah düzeylerini yükseltebilmesi, işsizlikle mücadele edebilmesi ve dünya piyasalarında rekabet gücünü artırabilmesi için işgücü piyasasının talep ettiği nitelikteki işgücünü yetiştirebilecek bir eğitim sisteminin oluşturulması elzem hale gelmiştir (Demirci 2007: 3).

Bununla beraber ülkelerin eğitime verdiği önem ve ayırdığı kaynak gelişmişlik düzeyi ile yakından ilişkilidir. Bu doğrultuda değişen koşullara uyum sağlayabilen, çevresi ile iyi iletişim kurabilen, problem çözebilen, takım çalışmasına yatkın, mesleğinin gerektirdiği bilgi, becerilere ve mesleki eğitime sahip işgücü, ülkenin kalkınması için itici bir güç oluşturmaktadır (Tekin ve Bolat 2017: 9).

Eğitimin başlı başına önemli bir faaliyet alanı olmasıyla birlikte mesleki eğitim, eğitim almış bir kişinin özel bir alana yönlendirilmesine adına değerli bir unsurdur (Altınkan 2018: 21). Mesleki eğitim, kişi ile işgücü piyasasını buluşturmakta ve piyasanın ihtiyacı olan vasıfları kişiye kazandırarak gençlerin istihdam edilmesini sağlamaktadır (Kısa 2012: 6).

Geleneksel anlamda mesleki eğitimi tanımlayacak olursak, çırak-kalfa-usta hiyerarşisi temelinde işleyen, belirli bir zanaatın gerektirdiği bilgi, beceri ve iş alışkanlıklarının gençlere öğretilmesi ve onların çıraklıktan başlayarak ustalık seviyesine ulaşana kadar belirli bir disiplin içerisinde eğitilmelerini sağlayan kurumdur (İçli ve Bağış 2018: 158).

Gelişmiş ülkelerde eğitim sistemleri, nitelikli işgücü ihtiyacını yetiştirecek, araştırma ve geliştirme yaratım süreçlerinde ihtiyaç duyulan yenilikçi ve yaratıcı beyin gücü olarak anlatılırken Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde ise nitelikli işgücü ihtiyacı ara nitelikli işgücüne karşılık gelmektedir. Bu da Türkiye’de mesleki eğitim politikasının merkezindeki nitelik vurgusunun anlamını göstermektedir (Pınar 2016: 216).

Farklı eğitim türlerinin ekonomik kalkınma üzerinde farklı etkileri vardır. Toplumun gelişiminin ilk dönemleri için temel eğitim alt yapı oluştururken mesleki eğitim sanayileşme sürecine giren toplumlar açısından büyük önem taşımaktadır (Ertuğral 2018: 54).

Bu çerçevede, gelişmekte olan ülkelerin içinde bulunduğu yapısal değişim gereği ortaya çıkan nitelikli işgücü ihtiyacının mesleki eğitim yoluyla sağlanması bir zorunluluk olarak görülmektedir (Ertuğral 2018: 54).

Türkiye’de mesleki eğitim kurumlarında uygulanan eğitim programları ve bu programlarla yetiştirilen teknik işgücü ile işgücü piyasasının ihtiyaçları arasında uyum sağlanamamasından dolayı işgücü arzı ile talebi arasında ciddi uyumsuzluklar meydana gelmektedir. Bunun sonucu olarak bir taraftan niteliksiz işgücü artarken diğer taraftan da ekonominin ve gelişen teknolojinin gerektirdiği nitelikli işgücü ihtiyacı karşılanamamaktadır (Işıklar, vd 2011: 865).

Mesleki eğitim merkezlerinde okutulan müfredatın güncel olmaması işgücü piyasasının talep ettiği nitelikte, değişen bilgi ve beceriye sahip ara nitelikli işgücü ihtiyacının karşılanmamasına neden olmaktadır (Işıklar, vd., 2011: 865)

Mesleki eğitim merkezlerinde karşılaşılan bir diğer sorun ise örgün eğitim sistemi içerisinde başarısız olan öğrencilerin mesleki eğitim merkezlerini tercih etmesi sonucu düşük niteliğe sahip mezun verilmesidir. Mesleki eğitim merkezlerinin başarısız öğrenciler tarafından

tercih edilen okullar haline dönüşmesi, başarılı ve yetenekli öğrencilerin bu okullardan uzaklaşmasına ve eğitim sisteminden kaynaklanan problemlerin olması işletmelerin ihtiyaç duyduğu nitelikli işgücünün yetiştirilmemesine sebep olmaktadır (Işıklar, vd 2011: 865).

Mesleki eğitim daha çok başarısız ve gelir seviyesi düşük öğrencilerin zorunlu seçeneği haline gelmiştir. Bu durum da mesleki eğitime karşı olumsuz bir algının oluşmasına neden olmaktadır (Özer 2019: 3).

Bir taraftan mesleki eğitime yönelik tüm beklentilerin artması diğer taraftan da mesleki eğitimin başarılı öğrenciler için tercih edilebilir olmaktan çıkması, mesleki eğitimin önündeki en büyük zorluklardan biri olarak durmaktadır (Özer 2019: 3).

Bouerdieu ve Passeron, toplumsal yapıda eğitim ile eşitsizliklerin giderilemediği ve sınıfsal hareketliliğin sağlanamadığını vurgularken eğitime erişimin artmasına rağmen tabakalaşmanın sürmekte olduğu ve sınıfların sürekliliği eğitim üzerinden yeniden üretildiği belirtmektedirler. Bu çerçevede mesleki eğitimin genel eğitime oranı toplumsal tabakalaşmanın bir ölçüsü olarak da değerlendirilebilmektedir (Özer 2019: 3).

2.1.1. Mesleki Eğitimin Amacı

Mesleki eğitim bir taraftan iş gücünün üretkenliğini artırmak diğer taraftan örgün eğitimden kopmuş olan gençleri örgün eğitim sisteminin içine çekmek öte yandan da ezilmeden, sömürülmeden gençlere bir meslek edindirerek istihdama katılmalarını sağlamaktadır (Abay 2002: 109)

Mesleki eğitim, meslek standartlarına uygun olarak bir meslekte gerekli olan yeterlilikleri kişiye kazandırma amacı taşır. Mesleki eğitim merkezlerinde gerekli olan davranışları kazanan öğrenci, mesleki bilgi ve becerisini ise iş içerisinde edinmektedir. Zorunlu eğitimin tamamlanmasının ardından gerçek iş ortamında çalışarak meslek edinmek isteyen 15 yaş ve üzerindeki gençler, teorik ve pratik mesleki eğitimlerini bir programa göre yapmaları sağlanarak ülkenin ihtiyaç duyduğu becerili işgücünü haline gelmeleri mesleki eğitimin temel amacıdır. Mesleki eğitim ile ayrıca

- Öğrencilerin sosyal güvenlik kapsamına alınması,
- İş hayatında çalışma disiplinin sağlanması,
- İşyeri açmanın belirli bir standarda bağlanması,

- İşlerin kalite ve verimliliğinin yükseltilmesi
- Eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanması gibi amaçların gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir (Kazu, vd 2020: 3).

İşsizlikle mücadele etkinliğini artırmak amacıyla Avrupa Komisyonu 1994 yılında Essen stratejisini ortaya koydu. Bu stratejiye göre mesleki eğitime de önem verilerek insan kaynaklarının geliştirilmesi böylece işsizliğin ortadan kaldırılması hedeflendi (Alptekin ve Kaya 2018: 11).

2.1.2. Mesleki Eğitimin Önemi

İş ve bu işin yapılabilmesi için eğitim verilmesi yaşamın her döneminde önemli bir konu olmuştur. Tarihin her döneminde ve her toplumda eğitim sistemleri içerisinde mesleki eğitime yer verilmesi ona atfedilen değeri ortaya koymaktadır. Gerçekten de mesleki eğitim, toplumların sosyo-ekonomik ve kültürel gelişmeleri sürdürmelerinde kilit öneme sahiptir (Arslan 2019: 64).

Bir ülkenin kalkınmasında en önemli unsurların başında sanayileşme gelmektedir. Bundan dolayı dünyanın diğer ülkelerinde ve Türkiye’de kalkınmanın sağlanabilmesi için teknolojik gelişmelere uyumlu, mesleki ve teknik bilgi ve becerilerle donatılmış insan kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu ihtiyacı karşılayabilmenin yolu ise günümüz teknolojisini kullanabilecek, geliştirebilecek, yorumlayabilecek ve yeniliklere uyum sağlayabilecek nitelikli insan gücünün yetişmesini sağlayabilecek olan mesleki ve teknik eğitim veren okullardan geçmektedir.

Mesleki eğitim, emek piyasasının taleplerinin karşılamada, üretimde verimlilik ve kalite artışını sağlamada, ülkenin içinde bulunduğu rekabet gücünü artırmada, kaynakların etkin ve verimli bir biçimde kullanmasında, işsizliğin önlenmesinde ve istikrarlı ve sağlıklı bir kalkınmanın sağlanmasında büyük bir öneme sahiptir (Özsoy 2015: 175).

Ülkelerin küresel ekonomi içerisinde rekabet güçlerini koruması ve artırması için üretim faktörlerini etkin bir şekilde kullanması gerekmektedir. Bu bağlamda bilgi, beceri ve yetkinliklerin sürekli geliştirilmesi ve nitelikli iş gücüne sahip olmak ülkeler açısından önemli bir rekabet unsuru olarak ön plana çıkmaktadır.

Türkiye’nin küresel düzeyde gelişmiş ülkelerle rekabet gücünü artırabilmesi için mesleki ve teknik anlamda iyi eğitilmiş işgücüne ihtiyacı vardır. Ara nitelikli işgücünün hem

niceliksel hem de niteliksel olarak artırılması Türkiye'nin rekabet gücünü yükseltmesine yardımcı olabilir. Ayrıca mesleki eğitim ile işsizliğin azaltılması, işgücü piyasasının ihtiyaçlarının karşılanması, kaynakların etkin kullanılması, verimlilik artışlarının yaratılması, teknolojik gelişmelerin izlenerek üretim süreçlerine bütünleştirilmesi edilmesi açısından büyük öneme sahiptir.

Mesleki eğitim kişilere daha fazla iş güvencesi daha yüksek gelir, kendi işini kurma yolunun açılması, meslekte yükselmenin sağlanması, kendine duyduğu güven ve saygı duygusunun artması ve en önemlisi yoksullukla baş edebilmesi gibi birçok fayda sağlayabilmektedir (Tekin ve Bolat 2017: 9).

Mesleki eğitim programları ile işletmeler mesleki eğitimin bir parçası olarak gençlerin niteliklerinin geliştirilmesine yardımcı oldukları için işgücü piyasası ile eğitim kurumları arasında doğrudan bir bağ kurulabilmektedir. Gençler, çalışma hayatına katılarak işgücü piyasasının beklentileri çerçevesinde becerilerek kazanmakta ve uygulamalı eğitim almaktadırlar. Bu sayede hem gençler iş bulma şansları artırmakta hem de işletmeler bu süreçte katılarak istedikleri niteliklere sahip gençleri yetiştirmekte ve istihdam ederek işe alma, eğitim gibi maliyetlerden de kurtulmaktadır (Erdayı 2009: 151).

İnsan kaynağının niteliğini artırmaya yönelik, mesleki eğitime yönelik politikalar geliştirmek ve uygulamak bütün ülkelerde temel öncelik haline gelmiştir. Türkiye'de işsizlik oranının giderek yükselmesi, işsizlik seviyesinin istenilen düzeye düşürülememesi, eğitilmiş kesiminin işsizlik oranlarının yıllar itibarıyla yükselmesi, sanayide ortaya çıkan ara nitelikli işgücü ihtiyacının günden güne artması mesleki eğitime verilen önemi artırmıştır (Yıldırım ve Çarıkçı 2017: 399).

2.1.3. Mesleki Eğitim Programları

2.1.3.1. Tam Zamanlı Mesleki Eğitim Programları

Zamanımızda mesleki eğitim sistemi, ülkelerin insan yapıları, faktör, sanayi uygulamaları, hizmet şekilleri, devletlerin yapıları, ekonomik olanakları, gelenekleri, tarihi dokusuna göre farklı yapılarda uygulamalar görülmektedir (Gürol, 1997, s. 30).

Mesleki eğitim programları herhangi bir yerde ücret karşılığında çalışmayan insanları iş olanaklarına hazırlamayı hedefleyen “tam zamanlı programlar” ile hâlihazırda çalışan, çalışırken farklı meslek tecrübesi kazanmak isteyen veya mesleğindeki değişimlere ayak

uydurmak isteyen kişilere yönelik “yarı zamanlı programlar” çalışma biçiminde ayrılabilir (Alkan, 1972).

Tam zamanlı programların hedefi kişileri bir iş için gerekli temel becerileri kazandırmaktır. Bu programda mesleki eğitimin yapıldığı eğitim yerine tam gün devam etme şartı istenmektedir. Bu program, eğitimin verildiği kuruma göre “okul sistemine dayalı programlar” ve “okul-endüstri işbirliği ile uygulanan programlar” olmak üzere iki alt grupta incelemek mümkündür (Alkan, 1972).

Okul sistemine dayalı program, uygulama alanındaki çıraklık eğitiminden beklenenleri karşılamamasından kaynaklı meslek elemanlarının ve ihtiyaç duyulan iş gücünün okul ortamında yetiştirilmesine duyulan ihtiyacından ortaya çıkmıştır. Bu programı savunanlara göre mesleki eğitim, okuldaki eğitimin bir bölümü olduğundan mesleki eğitim sistemi okullar tarafından kontrol edilmelidir. Bu bağlamda eğitim programlarının oluşturulması, planlanması ve yürütülmesi okulların ana görevleridir (Gürol, 1997, s. 30-31).

Bu programların kendine özgü zorluklarının olduğu belirtilmektedir. Bunlardan bazıları, elemanlara yapılacak meslek grubuna uyumları için ihtiyaç duyulan tecrübe ortamını sağlayamamasıdır. Okul ile yapılacak meslek arasında yeterli işbirliği oluşturamaması da ayrı bir problemdir. Mesleki eğitim için gerekli maddi ve beşeri kaynakların bulunamaması hizmetlerin geniş gruplara ihtiyaç duyulan zamanda ulaştırılamamasına neden olmakta, mesleklerin giderek çoğalması nedeniyle okul alanında sınırlı mesleklere özgü eğitimin verilebilmektedir. Bu yüzden insan ihtiyaçlarını beklendiği kadar cevap verememesi, çalışmak zorunda kalan genç çalışanlara hizmetin ulaştırılamaması, tam zamanlı eğitim programı veren eğitimcilerin alan tecrübesinin az olmasıdır (Alkan, 1972).

Okul ve sanayi birlikteliği ile uygulanan bu program, okul sistemine dayalı mesleki eğitim programının eksikleri göz önüne alınarak tam zamanlı mesleki eğitim programı olarak tasarlanmıştır. Tam zamanlı program farklı ülkelerde farklı isimler altında uygulamaya koyulmuştur (Alkan, 1972).

Programda mesleki eğitim ihtiyaçları devlet, iş sahipleri, sendika yetkilileri tarafından programlanmaktadır. Uygulanan eğitim bakanlık ve özel işletmelerle sağlanmaktadır. Yaygın bir şekilde çıraklık eğitiminde uygulanan bu programda okul ve işletme ortamına önem verilmektedir. Okul ortamında teorik eğitim sağlanırken iş yerlerinde ise beceri eğitimi sağlanmaktadır (Gürol, 1997, s. 32).

Mehmet Gürol'a göre okul-endüstri işbirliği programının (ikili (dual) sistem, kubaşık eğitim, kooperatif eğitim, sandviç eğitim, işletmelerde mesleki eğitim) tam olarak uygulanması sonucunda öğrenciler öğrenirken para kazanır, teorik eğitimle pratiği birlikte kazanır. İşe yerleşme fırsatları artar ve alınan eğitimleri pratik ortamda uygulama fırsatı elde ederler. Özgüvenleri artar, sorumluluk duygularını geliştirir. Sanayideki ilerlemeleri, değişen teknolojiyi iş ortamında uygulama olanağı sağlar. Eğitim kurumlarının eğitim harcamalarını düşürür, yürüttükleri mesleki eğitimin verimliliğinin artmasını sağlar, iş ortamındaki değişiklikleri yerinde fark ederek önlemler almayı sağlar. Eğitim programlarını sanayinin ihtiyaçlarına göre düzenler, sanayi okulun bir laboratuvarı olur. Sanayide yetişen personelin de okuldaki eğitimine katkı sağlamış olur. İş ortamında kullanılan araç-gereç ve insan gücünden yararlanarak eğitim verilen meslek alanların sayısı ve niteliğini artar. İş çevresiyle güçlü ve pozitif ilişkiler kurarak sınıf ile iş ortamı arasında öğrencilerin eğitimini sağlayacak düzenlemeyi gerçekleştirir. Sektördeki sürekli girdiler ve sanayideki değişimlerle eğitim programlarının güncellenmesini sağlar. İşletmeler ve sanayiler sonradan işe alınacak insan gücünü önceden denemiş olur, personelin kısa sürede uyum göstermelerini sağlar. İşçi devrini azaltır, okul ve yöneticilerle ilişkilerini geliştirir, koordinatör öğretmenin işbirliğinden yararlanır, eğitim programlarının geliştirilme sürecinde ihtiyaçlarını yansıtır, işe alma sürecinde personeli deneyerek personel seçme süreçlerini daha yararlı olacak şekilde geliştirir (Gürol, 1997, s. 35-36).

Bu programın olumlu yanları olduğu gibi olumsuz yanlarının da olduğu söylenebilir. Bunlardan bazıları verilecek eğitime uygun ortamı ve donanımlı eğitici ustası olan işletme sayısının yeterli olmamasıdır. İş hayatında kullanılan teknolojik araç ve gereçlerin hızlı değişimi ve kullanılması sonucu çalışan sayılarında azaltılmaya gidilmesi, teknolojik donanımlı araçların insan gücüne ihtiyaç duymaması, teknoloji ve eğitim düzeyinin yükselmesi karşısında donanımlı çalışan sayısının azaltılmış, diplomalı çalışanlara talebin artmamış olmasıdır. Büyük işletmeler kendi merkezlerinde işçilerini yetiştirmesiyle diğer işletmelerle iletişimi azalttığından işçiler arasından yetiştirilen eğitici ustalar da çırakları eğittiğinden bu döngü sonucu işyeri kendi bünyesinde eğitim verdiği için işletme sorununu fark edememektedir. Eğitici ustaların sayısı ve kalitesi devamlı azaldığından eğitim merkezlerinde görev yapan eğitici ustaların tutucu tavırlar içerisinde olmasına neden olmaktadır. Teknolojik gelişmelere ayak uyduramaması, programda el becerisi ön plana çıkarken bilimsel bilgi ve sosyal kültür alanların arka planda tutulması, öğrencilerin beklentilerini karşılayacak yeteri kadar işletme bulamaması, gerektiği kadar eğitim almadan ve pratik yapmadan okulu bitirmesine neden

olmaktadır. Meslek öğrencilerine yeteri kadar maddi karşılık verilmemesi de ayrı bir sorundur (Doğan, Ulusoy ve Hacıoğlu, 1997, s. 198).

2.1.3.2. Yarı Zamanlı Mesleki Eğitim Programları

Yarı zamanlı programlar, okulda eğitim alması gereken dönemde olmasına rağmen farklı nelerden ötürü okul hayatını bitirmek zorunda kalmış ve bir işte ücret karşılığında iş yapmakta olan bireyleri kapsamaktadır. Genel ve mesleki eğitim becerileri aktarılarak değişen iş dünyasının şartlarına uyum sağlayabilmelerine ve iş ortamında kendilerini geliştirmelerine imkân sağlamak için uygulanmaya koyulmuştur. Programın içeriğinde “genel eğitime yönelik program”, “çıraklık eğitim programları”, “akşam kursları” imkânları sağlanmaktadır (Alkan, 1972).

Genel eğitim programı, iş hayatında gerekli olan davranışsal becerileri kazanmadan iş ortamına atılan bireylerin iş ortamına olan uyumunu temin etmek için gerekli eğitimleri yarı zamanlı olarak genelde iş çıkışı saatlerinde uygulamaya kayan bir eğitim programıdır. Çıraklık eğitim programı, teknolojik gelişmeler ve sanayi devrimiyle önemini yitirmiş olan geleneksel çıraklık sistemi, çağımızın iş ortamının gerekliliklerine göre geliştirilerek ve güncelleyerek birçok yerde donanımlı insan gücünü yetiştirmek amacıyla etkin bir uygulanmaktadır. Program birçok toplumda insan kabiliyetlerinin geliştirilmesinde pratik üzerinde veya okul ortamıyla birlikte mesleki eğitim sistemi içinde uygulanır. Bu eğitim programıyla bireylere çıraklık müessesesinin gerektirdiği şekilde bir iş kolunda gerekli tüm davranışları ve becerileri kazandırmak amaçlanmıştır. Çırak mesleğin gerektirdiği donanımları iş yerlerinde, mesleki bilgisini işletmedeki hizmet içi eğitimlerde veya herhangi bir mesleki eğitim kurumundaki ilgili kurs, seminer gibi çalışmalara devam ederek öğrenir. Akşam yapılan kurslar çalışan bireylerin iş çıkışında mesleğini geliştirmesine ya da değiştirmesi için gereken kazanımları kazanmasına yardımcı olur. Akşam kursları farklı nedenlerden dolayı tam zamanlı eğitimlere katılamayanlar için programlanmıştır. Bu durum esnekliği beraberinde getirmektedir (Alkan ve diğerleri, 1996, s. 219).

2.2. Yönetim

İnsanlığın doğuşundan bu yana ihtiyaçlar doğrultusunda süregelen yönetim kavramı, en küçük yapı birimi olan ailede başlayıp sosyal teşkilatlardan devlete kadar uzanan ve örgütlerle iç içe olan bir kavramdır. Yönetim kavramı tarihsel olarak günümüze kadar birçok biçimde

değişime uğramıştır. Yabancı alan yazında “administration” ve “management”, Osmanlıca’da da idare sözcükleri ile ifade edilen yönetim kavramı her ne kadar farklı yorumlanıyor olsa da ana fikri değişmemiştir. Ayrıca son yıllarda yönetim kavramının popülerliğinin artması toplum tarafından kabul görülen ana iş kolları için önemli olduğunun kabul edilmesinden kaynaklanmaktadır (Sumner, 2008: 22). Yönetim fikrîsel olarak bir organizasyonun amaçlarına ulaşmak için iş yapmak amacıyla bir araya gelen insanları organize etme ve koordine etme sürecidir (Satici, 1998: 2). Yönetim, üst örgüt yönetimince saptanmış amaç ve hedeflerin yapılabilmesi için personele istikamet belirlenmesi, personelin harekete geçirilmesi ve çıktıların değerlendirilmesi sürecidir (Karagöz, 2006: 18). Yönetim, örgütü hedefine ulaştırmak amacıyla hali hazırda var olan tüm kaynaklardan ve olanaklardan en verimli biçimde yararlanabilme bilimi ve sanatıdır (Mangaltepe, 2012: 9). Okul düzeyinde yönetim ise istenen kurumsal hedeflere ulaşmak için tüm kaynakların uygun şekilde kullanıldığı düzeyde okul ortamını iyileştirme sürecidir (Laghari ve Jafri, 2022: 67).

Yönetimin temel amacı mevcut kuruluşun hedeflerini gerçekleştirmektir. Hedefe ulaşmak için gerekli tutumları benimsemek gerekir. Yönetimin ana hedeflerine ulaşmak için mevcut kaynaklarını mümkün olan en verimli şekilde kullanmak ve mümkün olduğunca az insan, para, malzeme kullanarak zamandan ve içinde bulunduğu organizasyondan daha verimli faydalanmak gibi tutumlar benimsemesi gerekir. Başka bir deyişle yönetimin amacı kaynaklarını abartılı bir şekilde kullanmadan görevleri tamamlamayı daha kolay daha az maliyetli ve daha fazla verimli hale getirmek olmalıdır (Mücevher ve Erdem, 2019: 53). Bu bağlamda yöneticinin tüm bunları en etkili şekilde sağlayabilmek için bir takım yetkinliklere sahip olması gerektiği söylenebilir. Çünkü yöneticinin bir organizasyonda tüm becerilerini kullanarak en üst mertebede karar veren en yetkili mercii olduğu söylenebilir.

Yönetim perspektifinden bakıldığında bir yönetici "karar verici" olarak ifade edilebilir. Daha geniş ifade edilirse yönetici, örgütü emir ve kumanda ederek örgüt üyelerini aldığı kararlarla yönetebilen kişi olarak ifade edilebilir. Söz konusu bakış açısı ile bir yönetici yönlendirici olma ve örgütün en üst üyesi olma vasfı ile bir bakıma kendini ve örgütü yönetebilen en üst düzeyde çalışan kişi olarak da tanımlanabilir. Bu bakımdan yöneticinin sorumluluğu örgüt içerisinde büyük önem taşımaktadır (Teyfur, 2000: 169). Durucker'a göre örgütte değer ifade eden parçaların toplamından daha büyük bir bütün oluşturmak yani örgüt üyelerinin verimlilik düzeyini gösterilen çaba toplamının üzerinde tutmak ve uzun vadeli hedef ve girişimleri yönlendirebilme yeteneğini ortaya çıkarmak gibi yöneticinin iki ana sorumluluğu

bulunmaktadır (Aktaran: Fındıkçı, 1996: 112). Yönetici, bir bakıma amacı doğrultusunda hedeflerini daha yüksek belirlemiş ve bu hedefe ulaşmak için usanmadan çalışan usta bir akrobata benzetilebilir. Akrobatlar, güç, denge, esneklik ve koordinasyon gibi becerileri kullanarak insan bedenini en etkili şekilde yönetebilmeyi öğrenen ve öğreten kişilerdir. Yönetici de adeta bir akrobat gibi üretim faktörlerini uygun ortamda birleştirir ve başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak için ekonomik mal ve hizmet üretimine yönlendirir. Fakat ayrılan nokta, yönetici risk almamakta ve kendi adına iş yapmamaktadır. Ancak bir akrobat gibi başarısı başarı hanesine, başarısızlığı başarısızlık hanesine kaydedilecektir (Ümüt ve Şahin, 2019: 4). Özetlenirse yöneticinin kendini en iyi yönetebilen olduğu yani ilk önce kendinin yöneticisi olduğu söylenebilir

Yönetici genellikle bir işletmeyi ve kuruluşu veya bir örgütü belirtilen hedefler etrafında yönetme ve performansı değerlendirme işlevini yerine getiren kişi olarak tanımlanabilir. Ayrıca bir yöneticiyi, kar ve zarar riski taşıyan mal veya hizmetleri tedarik etmek üzere arz faktörleri ortaya çıkaran ve onları belirli bir gereksinimi giderme hedefine yönlendiren bir birey şeklinde tanımlamak da mümkündür (Çelik, Agemci ve Şimşek, 2013: 6). Yönetici, içerisinde bulunduğu örgütte insanları işe alan, onların ne tür işler yapacağını anlatan ve iş planlarını çizen, onları kontrol eden, örgütün hedeflerini tanımlayan, örgütte sorunlar ortaya çıktığında çözen, örgütün çeşitli alanlardaki değişik kaynaklarını örgütün hedeflerine erişmesi için tahsis eden ve bu kaynakları birbiriyle uyumlu hale getiren kişidir. Yönetici, sorumlu, işletme haizi ya da bölüm başkanı olan kişidir (Hatiboğlu, 1993: 1). Genellikle yönetici, önderlik ettiği kuruluş veya birimden sorumlu kişidir. Bir yönetici bu tür etkinlikleri yürütürken aşağıdaki özelliklere sahip olmalıdır (Çelik vd., 2013: 6):

İşi bitirme azim ve heyecanı olmalı,

Çalışkan olmalı,

Bilgili olmalı,

Organizasyon gücü olmalı,

Finansal bilgisi olmalı,

Denetim yeteneği olmalı,

Çevre ile içte ve dışta iyi ilişkiler kurabilir olmalıdır.

Bütünsel olarak yönetim, örgüt üyeleri ile yürütülen süreçsel dinamik bir organizasyon olduğundan bu sürecin işleyişine yön veren en iyi kişi olarak yönetici kavramına odaklanmakta fayda vardır. Şimşek ve Çelik'e (2018:4) göre bir yönetici, hedeflerine başkaları aracılığıyla ulaşmaya çalışan bir kişi olarak ifade edilse de aslında bir yönetici farklı ihtiyaçları, hedefleri, beklentileri olan bir örgütün üyeleri arasındaki farkları hem kendi aralarında hem de örgüt içerisinde yönetmeye ve uyumlu hale getirmeye çalışan kişidir. Yönetici, bulunduğu durumu göz önünde bulundurarak örgüt üyelerinin ortaya koyduğu fikirleri uygulama yollarını belirleyen ve kendisine gösterilen hedeflere ulaşan bir kişi olarak da tanımlanabilir (Şimşek ve Çelik, 2018: 4). Özetle bir yönetici, örgüt içerisinde girişimsel faaliyetleri, ortaya konulan fikirleri uygulamanın ve gösterilen hedeflere ulaşmanın yollarını belirleyen aynı zamanda içinde bulunduğu durumu dikkate alan kişidir.

Alan yazında yönetim ve yönetici kavramları bütüncül ve geniş perspektiften değerlendirildiğinde varılan ortak sonuçlar şu şekilde ifade edilebilir (Hatiboğlu, 1993: 1; Çelik vd., 2013: 6):

- Bir yöneticinin görevini yürütmek için işi azim ve istek ile başarılı bir şekilde tamamlama amacına sahip olması ve başarı heyecanını hissetmesi, disiplinli ve bilgili olması, sorumluluk hissetmesi, örgütün iç ve dış çevresi ile iyi ilişkiler kurabilme ve süreci yönetebilme becerisine sahip olması beklenmektedir.
- Organizasyon yönünden ele alındığında bir yöneticinin mekanik olduğu kadar bir o kadar da insanı yönetebilme ve anlayabilme yetisi olan insancıl becerilere sahip olması kaçınılmazdır
- Finansal açıdan değerlendirildiğinde finansal okuryazarlığa, gerekli bilgi donanımına sahip olma gibi teknik becerileri olan, organizasyonu bütüncül açıdan görebilme ve olası sorunları öngörebilme becerisi ile kavramsal becerilere sahip olması yöneticiden beklenen ve olması gereken temel çıktılardır.

Tüm bu anlatılanlardan yola çıkarak yönetim kurumdaki personeli önceden saptanmış hedeflere yönlendirebilme, aralarındaki iş birliğiyle eşgüdümlemeyi sağlayabilme çabalarının tümünü içeren bir süreç olarak ifade edilebilir. Bu bağlamda süreç olarak yönetim bir takım faaliyetleri içerir ve bu faaliyetlerin birbirleriyle sürekli etkileşim içinde olduğu söylenebilir. Yöneticinin çalıştığı kuruma hâkim olabilmesi ve etkili bir yönetim gerçekleştirebilmesi için aşağıda açıklanmaya çalışılan yönetim süreçlerini bilmesinin önemli olduğu söylenebilir. Zira bu yönetim süreçleri yöneticinin etkili bir yönetim gerçekleştirebilmesi için sahip olması gereken yönetim becerileri kapsamında değerlendirilebilir.

2.3. Eğitim Yönetimi

Eğitim tüm toplumların gelişiminde en gerekli süreçtir. Okullar çocukları hayata hazırlayan kurumlar olup okuldaki eğitim, bireylerin ve toplumların hayatlarına yön vermektedir (Şahin, 2012). Geleceğe en iyi hazırlanmış öğrenciler etkili yönetici ve öğretmenlerin bulunduğu başarılı okullarda eğitim alanlardır (Şahan, 2018). Eğitimin topluma yön verme görevi göz önüne alındığında eğitim yönetiminin önemi de ön plana çıkmaktadır. Eğitim yönetimi kavramı toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılamak maksadıyla kurulan eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletme, geliştirme ve yaşatma süreci olarak tanımlanabilir (Başaran, 1998). Eğitim yönetimi eğitim kurumlarının işleyişiyle ilgili inceleme ve uygulama alanıdır (Bush, 1986). Eğitim yönetimi, eğitimsel hedeflere verimli bir şekilde ulaşabilmek için birlikte çalışma sürecidir (Sergiovanni vd., 1987).

Eğitim sistemlerinin ülkeler arasında, ülkelerde de okullar arasındaki rekabetleri düşünüldüğünde eğitim örgütlerinin amaçlarının gerçekleştirilmesinde eğitim yönetiminin önemi ortaya çıkmaktadır (Deniz, 2013). Dünyada yaşanan gelişmeler ve değişimlerle birlikte eğitim sisteminde yenileşme ihtiyaçları ortaya çıkarmaktadır. Gelişmelerin ve değişimlerin ortaya çıkardığı yenileşme ihtiyacı örgütleri doğrudan ya da dolaylı bir şekilde etkilemekte ve örgütlerin bu değişime uyum sağlamasını zorunlu hale getirmektedir. Eğitim örgütlerinin başlarında eğitim yöneticilerinin olduğu düşünüldüğünde de bu noktadaki sorumlulukları ortaya çıkmaktadır. Dünyada ve ülkemizde yaşanan gelişmeler sosyal, ekonomik ve politik süreçlerle beraber ortaya çıkan eğitim ihtiyaçları ve sorunların çözümlerinde eğitim yöneticilerine önemli sorumluluklar yüklemektedir (Örücü & Şimşek, 2011).

2.4. Okul Yönetimi

Okul müdürlerinin sahip oldukları yetkiler yasalar ile belirlenir ve bu yetkiler, insanları etkileme gücü ve uzmanlık bilgisi ile harmanlayarak kullanılırsa eğitim yönetiminde başarıya ulaşılır (Şahan, 2018). Okul yönetiminin, okul kültürü, okul iklimi ve eğitim sisteminin üretkenliği, etkinliği ve öğrenci başarısı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Bu bağlamda okulların daha iyi yönetilmesi okulun başarısında olumlu yönde katkı sağladığı görülmektedir. Okullarda iş görenlerin ortak hedefler etrafında toplanması için, örgütte yer alan herkesin katıldığı ortak bir kültürün oluşturulması gerekir (Cafıoğlu, 1995). Okul kültürü öğrenci, öğretmen, yönetici ve yardımcı personelin etkileşimi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Okul kültürü, öğrencilerin

yaşamlarını etkileyen, öğrencilerin kişisel özelliklerinin biçimlenmesinde etki eden en önemli faktörlerden biridir (Işık, 2017). Aynı zamanda okul kültürünün, okul başarısının artmasında da önemli bir yeri vardır. Okul kültürünün oluşumunda en önemli unsur okul yöneticileridir (Şahin & Fırat, 2010). Eğitim örgütlerinin işletilmesinde ve amaçlarına ulaşılabilmesinde yöneticilerin önemli rol ve sorumlulukları bulunmaktadır (Can, 2013). Yapılan bir çalışmada öğretmenlerin, okul kültürlerinin oluşmasında okul müdürlerinin en önemli unsur olarak gördüklerini ortaya koyulmuştur (İbicioğlu, 1999; Çelik, 2000). Eğitim yöneticisi, okulun eğitim programlarını, öğrenci hizmetlerini, personel hizmetlerini, genel hizmetler ve eğitim bütçesini hedeflenen ölçüde yapabildiğinde okulunu etkili yönetebilir (Deniz, 2013). Eğitim yönetimi alanında en önemli odak liderlik kavramıdır ve okul yöneticilerinin liderlik becerilerine sahip olması etkili eğitim açısından önem taşımaktadır (Özmen & Kömürlü, 2010). Okulların başarılı ve etkili olmaları iyi yönetilmeleri üzerindeki önemi büyüktür (Memduhoğlu, 2007). Etkili bir eğitim yönetim sürecinde okul yöneticilerinin önemi anlaşılmakla birlikte eğitim etkililiğini etkileyen birçok faktör vardır. Aşağıda bu faktörler başlıklar halinde detaylı bir şekilde verilmiştir.

2.4.1. Okul Müdürlerinin Görev, Sorumluluk ve Nitelikleri

TDK'de becerinin tanımı, bireyin yatkınlık ve öğrenime bağlı olarak bir işi başarma ve bir işlemi hedefe uygun olarak sonuçlandırma yeteneği şeklinde yapılmaktadır (TDK, 2022). Beceri, bir davranışın kolayca, uzmanlıkla, gereken nitelikte, yöntemde ve şekilde yapılmasıdır. Yöneticinin bilgi, zekâ ve tecrübelerinin birleşimi ile işi en kısa sürede, niteliklerine uygun yerine getirmesine de beceri denilebilir. Asıl ölçütü, değişen şartlar altında başarılı olmaktır (Göçebe, 2010: 22- 23). Beceri, bilgiyi etkili şekilde kullanma yeteneğidir. Yönetimde üçlü beceri yaklaşımı, yöneticiyi başarıya götürecek yetenek ya da özelliklere değil yöneticinin ne yapabileceğine dayanmaktadır (Bursalıoğlu, 2021: 235). Nitelikli bir örgütün başarısında yöneticilerin kritik bir rolü vardır. Bir yöneticinin nitelik açısından sahip olması gereken unsurlar bilgi, beceri ve yöneticilik işini doğru yapması için gereken ahlaki (iş ahlakı) değerlerdir (Teyfur, 2011: 20). Ancak burada şunu da belirtmek gerekir alan yazında yapılan çalışmalarda bazı yönetsel tavırların becerikli olan yöneticileri dahi etkisiz kılabileceği tespit edilmiştir. Söz konusu tavırlar başkalarına karşı umursamazlık, ekip ruhunun olmaması, çatışma yönetimi becerilerine sahip olmama, işin gereğini yerine getirememe ile birlikte geçiş zamanlarına adapte olamama ya da değişememe olarak ifade edilebilir (Noe, 1999: 317). Bu

bağlamda da yöneticilerin okullarını yönetirken belirtilen tavırlar konusunda dikkatli olmasının ve söz konusu tavırlardan uzak durmasının önem arz ettiği söylenebilir.

Eğitim kuruluşlarının kontrol ve baskıcı güçleri yapısal olarak diğer kuruluşlardan farklıdır. Bu farklılık eğitimin doğrudan bireye hitap eden bir girişim olduğu gibi okul çevresine de etki eden bir organizasyon olarak hareket etmesinden kaynaklanmaktadır. Yönetici ise okulun meşru başkanı, en önemli sembolü, okuldaki otorite ve gücün sahibidir (Bursalıoğlu, 2021: 209-213). Bu bağlamda okullarda personelin keyfi, iş hazzı, gerilimi, anlaşıp anlaşamama durumu ve okul iklimi yöneticilerin insan ilişkileri alanındaki bilgi, beceri, tutum ve davranışlarından etkilenir. Yönetici bu süreçleri yönetmek için gerekli becerilere sahip olmalıdır (Göçebe, 2010: 22-23).

Okul yönetimi, uygulamaya dayalı temel bir eğitim yönetim sürecini kapsar. Okul yönetiminin sorumluluğu, okuldaki halkın ve maddelerin tüm kaynaklarını en etkin şekilde kullanarak okulu hedefleri doğrultusunda tutmaktır. (Teyfur, 2000: 167). Bir okulun hedeflerine ulaşabilmesi için müdürlerin kaynakları verimli kullanması ve okulu planlaması gerekir. Okul müdürlerinin, okulun hedeflerine ulaşmasını ve okulun bir öğrenme merkezine dönüşmesini sağlamak için belirli bir stratejinin bir parçası olarak hedeflerini planlamaları gerekmektedir (Açıkalın, Şişman ve Turan, 2011: 76).

Eğitim sistemine dair toplumsal beklentilerin kurumsal anlamda okula yönelik olduğu, okul yöneticileri ve öğretmenlerinde ise bireysel düzeyde okula yönelik olduğu görülebilir (Taymaz, 2019: 123-124). Yönetimin görevi organizasyonu hedefleri doğrultusunda tutmak dolayısıyla okul yönetiminin görevi okulu hedefleri doğrultusunda tutmaktır. Okul yönetiminin önemi esasen idarenin sorumluluklarından kaynaklanmaktadır. Bir başka ifadeyle okul yönetiminin ehemmiyeti, okul yöneticisinin yetkilerinden ve sorumluluklarından kaynaklanır. Yönetimin farklı yönleri ile tasviri yönetici açısından farklı farklı yetkiler ve mesuliyetler gerektirmiştir. Nitelikli bir örgütün başarısında yöneticilerin önemli görevleri vardır. Bir yöneticide nitelik bakımından olması gereken unsurlar, bilgi ve beceri ile birlikte yöneticinin de kendi yönetim görevini düzgün yapması için haiz olduğu ahlaki değerlerdir.

Okul müdürlerinin, okulun hedeflerini ve felsefesini tanımlamak, okulun stratejisini belirlemek ve tanıtımını yapmak, eğitim-öğretim faaliyetleri için gereksinimleri gidermek, okulda çoğulcu ve hakça yönetim sağlamak gibi becerilere sahip olmaları gerekir. Ayrıca okulda bireyler ve ekipler arası ilişkiler oluşturmak, eğitim-öğretim faaliyetlerini

programlamak, çevrenin hassasiyetlerini inceleyerek desteğini sağlamak, okulun iç ve dış paydaşlarıyla iletişim ve koordinasyon sağlamak da yöneticilerin sahip olması gereken önemli teknik becerilerindendir. Ayrıca yöneticilerin bunlara ilaveten verimli bir finans idaresi oluşturmak ve bunu tatbik etmek, yapılan çalışmalarını devamlı takip etmek ve değerlendirmek gibi teknik becerilere de sahip olması gerekir (Altuntaş, Demirbağ ve Ertem, 2020: 266). Kısaca çalışanların performansını artıran ve çalışma grubunun gelişmesini destekleyen yönetici iyi bir yönetici olarak addedilir

Quast ve Hazucha (1992: 203) yönetim becerilerinin inisiyatif kullanmak, sorumluluk alma, teknik, nitelik ve diğer beceriler şeklinde beş boyut olarak ele almış ve söz konusu boyutların da kendi içinde yirmi alt bölüme ayrıldığını ifade etmiştir. Makia (2008: 52), okul müdürlerinin zamanı etkili kullanma, çalışanların okul aktivitelerine etkin katılımını sağlama, çatışmaları uzlaştırabilme, paydaşlarla iş birliği sağlayabilme, diğerlerinin haklarına saygılı davranma ve öğrencilere adaletli davranma becerilerine sahip olması gerektiğini belirtmiştir.

2.4.2. Okul Müdür Yardımcılarının Görev, Sorumluluk ve Nitelikleri

Okul müdür yardımcılarının, okul müdür yardımcılığı görevini en fazla öğrenci, öğretmen, veli ve müdür arasındaki koordinasyonu sağlama ve bunları idare etme işi olarak tanımladıklarına rastlanılmaktadır. Öte yandan müdür yardımcıları, yaptıkları görevi genellikle sırası ile büro memurluğu, bürokratik işlerle uğraşma, okulun bütün işlerini çekip çevirme ve okuldaki gereksinim ve eksiklikler ile uğraşma görevi şeklinde ifade etmektedirler (Köse, 2018). Okul müdür yardımcılığı görevinin eğitim öğretim açısından gerekli bir görev olduğu, görüşlerine başvurulmuş bütün müdür yardımcıları tarafından belirtilmektedir. Okul müdür yardımcılığı, okul müdür yardımcılığı görevinin eğitim öğretim açısından gerekli olmasını en çok öğrenci, veli, öğretmen ve müdür arasında kaynaştırıcı ve uzlaştırıcı olarak bir köprü görevi görmelerine, okul müdürlerinin tek başlarına okulu idare edemeyeceklerine ve müdür yardımcılığı görevinin eğitim ve öğretimi düzenleyici bir görev olmasına dayandırmışlardır (Köse, 2018).

2.5. İş Yüğü

2.5.1. İş Yüğü Tanımı

Hayat standartlarının belli bir seviyede tutulabilmesi ile varılan noktada iş ortamında geçirilen vaktin azalması, çalışmaya ayrılan vakit ile bireysel hayatın yönetilebilmesinin orantılanmasını mümkün hale getirmiştir. Çalışma saati standartları yönünden ele alındığı zaman modern çalışma hayatı bu standartlardan etkilenmektedir. İçinde bulunduğumuz çağda iş yükünün insanda strese neden olan kaynakların temelinde yer aldığı üzerinde durulmaktadır. Rekabetin her geçen gün daha da artması ve çalışma şartlarının değişiklik göstermesi, çalışanlardan eksiksiz ve hatasız iş beklentisi, iş yükü ile ilgili algıların değişmesine ve çalışanlarda aşırı iş yükü algısının artmasına neden olmaktadır. Çalışanların mesai saatlerinden ziyade mutlaka bitirilmesi gereken işlerin bulunması ve bu işlerin tamamlanması ile ilgili olarak mecburiyet hissetmeleri algılanan iş yükünü arttırmaktadır. Bu durum insanların kişisel yaşamı ile çalışma hayatı arasındaki dengenin bozulmasına neden olmakta hatta bazı durumlarda bu dengenin hiç kurulamadığı da görülmektedir (Tayfur ve Arslan, 2012, 150).

İş yükü genel anlamda çalışanların iş performanslarını ve tepkilerini olumsuz yönde etkileyen her türlü baskı olarak ifade edilmektedir. Hart ve Wickens'ın yapmış oldukları tanıma göre iş yükü, insan ve makine sistemlerinde insana düşen görevlerin genel bir tanımıdır. Bu görevlerin oluşturduğu maliyet, çalışanlarda tepki zamanının artması, görevi tamamlama konusunda zorlanma, dikkatin dağılması, stres, yorgunluk hissi ve çalışma performansında düşüş olarak yansımaktadır. Çevreden kaynaklanan olumsuzluklar, konumsal sorunlar ve fiziksel aktiviteler birey üzerinde işten kaynaklanan baskıların temelini teşkil etmektedir. Bu tür durumlar iş yükünü doğrudan etkilemektedir (Dağdeviren, vd., 2005, 518).

İnsan varlık olarak duysal, zihinsel ve fiziksel sınırlar dahilinde yaratılmıştır. İnsanların yapılması gereken bir işle alakalı olarak kendisinden beklenenleri, yaratılışında var olan bu yeteneklerini kullanarak yerine getirmeleri ile bir uyum ortaya çıkmaktadır. İnsanların iş ortamında kendisinden yapması beklenenler ile yeteneklerinin uyumlu olması iş ortamında başarıya ulaşılmasını sağlamaktadır. Bu açıdan ele alındığı zaman çalışma hayatında tercih edilmesi gereken önemli kurallardan biri “işe göre çalışan seçimi” kuralıdır. Bu kural ergonomik sınırlar yönünden de son derece önemlidir. İş ortamında bir iş bir kişiye verilirken yapılması gereken ilk iş, işin verildiği kişinin yetenekleri ile işin özelliklerinin karşılaştırılması olmalıdır. Bir kişiye yetenek sınırlarının üzerinde iş verildiği zaman bu kişinin başarılı

olamaması doğal bir durumdur. Bir kişinin herhangi bir işle ilgili olarak sergileyebileceği en yüksek kapasite o kişinin yetenekleri ile doğrudan alakalıdır. Bazı durumlarda kişilerin o an için sahip olduğu yetenekler yapılacak işi için yeterli olmayabilir (Aksoy, 2014, 48).

Çalışma ortamında bireylerin mutluluğunu ve sağlığını etkileyen ve bireyin iş performansı değerlerine doğrudan etki eden olumsuz birçok faktör bulunabilmektedir. Bireyler yeteneklerine uygun ve altından kalkabilecekleri bir iş yaptıkları zaman kendilerini mutlu hissedebilmektedirler. İnsanların görevlerini normal bir performans ile yerine getirilebilmeleri için görev yaparken zorlanmaması ve fazla yüklenilmemesi gerekir. İş yükü dağılımının doğru yapılabilmesi için çalışan kişiyi iş konusunda nelerin etkilediği bilinmelidir. Bunu yanında işin özellikleri ve çalışanın kişiliği ve yetenekleri göz önüne alındığında daha verimli bir iş yükü dağılımı yapılabilir. Çalışma şartlarında çalışan performansını, mutluluğunu ve sağlığını olumsuz yönde etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Çalışan kişilerin aşırı zorlanmaya ve yüklenmeye maruz kalmadan ortalama bir performans dahilinde görevlerini yerine getirebilmeleri için çalışan kişileri olumsuz olarak etkileyecek iş özelliklerinin bilinmesi gerekmektedir. Bu özelliklerin en aza indirilerek kontrol altına alınabilmesi, iş verimi ve çalışan mutluluğu açısından önem arz etmektedir (Weiner, 1982, Aktaran, Ildız, 2009, 33).

İş yükü ile ilgili algıda çalışan bireylerin sergiledikleri davranışlar ve yerine getirilecek görevi değerlendirme yönündeki kriterleri oldukça önemlidir. Yapı yönünden işlerin taşıdığı yük matematiksel olarak hesaplanamadığından dolayı iş yükü kavramının somut hale getirilmesi gerekmektedir (Keser, 2006, 105). İş yükü kavramının bir diğer tanımı da çalışanların mesai saatlerinde yapmaları gerekenden daha fazla iş ile karşı karşıya gelmeleri olarak ifade edilmektedir. Çalışan kişiler yapabileceklerinin üzerinde bir iş ile karşı karşıya kaldıkları zaman geleceğe yönelik olarak yüksek kaygı hissetmeye başlamaktadırlar. Bu durum çalışanların kendilerini büyük bir stres altında hissetmelerine ve tükenmişlik sendromu yaşayabilmelerine neden olmaktadır. Yapılan işten memnun olunmadığı zamanlarda çalışanlar işlerini daha isteksiz yapmaya ve giderek gerginleşmeye başlamaktadırlar. İşe yönelik olarak ilgilerini de kaybettikleri için çalışanlar daha dalgın ve daha ilgisiz iş yapmaya başlamaktadırlar. Konsantrasyon eksikliği, ilgisizlik ve gerginlik, yapılan işlerde hatalara neden olmaktadır. Yapılan araştırmalar buna benzer durumlarda çalışanların işten ayrılma isteklerinde artış meydana geldiğini, çalışan kişinin ve yakınlarının işle ilgili düşüncelerinin olumsuz olduğunu, çalışanın devamsızlıklar yaptığını, performansta azalmalar meydana geldiğini, işten

tatmin olma oranının azaldığını ve kurumsal alanda uyumla ilgili sorunlar yaşandığını ortaya koymuştur (Çelik ve Çıra, 2013, 14-15).

İnsana insanla hizmet verilen sağlık sektörü bu yapısından dolayı emek yoğun bir yapıya sahiptir (Çiftçioğlu vd., 2018, 2). Sağlık sektöründe çalışan kişilerin yapmış oldukları hizmetler insana insanla hizmet kapsamındadır. Bu nedenle sağlık çalışanlarının iş yükleri insanlar için harcadığı zaman ve enerji ile alakalıdır. İnsanlar sağlık hizmetine her zaman ihtiyaç duymaktadırlar. Buna bağlı olarak da insan nüfusu arttıkça sağlık hizmetine talep de artmaktadır. Bu durum sağlık sektöründe iş yükünün artmasına ve dolayısıyla da işgücüne olan ihtiyacın artmasına neden olmaktadır. İşgücü ihtiyacında meydana gelen artış karşısında yeterli donanımına sahip personelin yeterli sayıda olmaması da sağlık çalışanlarının iş yükünü arttırmaktadır. İş yükü hususunda kabul edilebilir seviye bir çalışandan yapması gereken işin, mevcut görevlerini yerine getirirken güvenli ve verimli bir şekilde çalışmasına engel olmayacak seviyede olması durumudur (Dağdeviren vd, 2005, 518).

2.5.2. İş Yüğü Çeşitleri

İş yüküne etkileyen faktörler fiziksel, zihinsel, çevresel, kurumsal ve idari faktörler olarak sıralanabilmektedir. Örgüt içinde çalışanın iş yükü oranının doğru bir şekilde ayarlanması, yapılacak işlerin çalışanların yetkinliklerine göre sınıflandırılması, insan kaynaklı işler için incelemelerde bulunabilip iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin alınması önemli faktörlerdir (Dağdeviren vd., 2005).

2.5.2.1. Fiziksel İş Yüğü

Fiziksel iş yükü olarak belirtilen işler bedenin öncelendiği işlerdir. Bu tür işler bedensel olarak yapılmakta ve fiziki güç gerektirmektedir (Boz, 2019). Doğal olarak fiziksel iş yükü de çalışanın kas iskelet sisteminin bozulmasına sebebiyet verebilmektedir (Atik, 2015).

Fiziksel iş yükünün temel nedeni kişilerin çalışma saatleri olarak belirtilmektedir. Uzun çalışma süreleri ile çalışanların fiziki yorgunlukları üzerinde doğrudan bir ilişki vardır (Shirom vd. 2010). Uzun süren çalışma saatleri sonucunda çalışanların kas iskelet sistemlerinde ağrılar olabilmekte, masa başı yapılan işlerde de sürekli aynı pozisyonda oturulması bel-boyun

ağrılarına ve vücut esnekliğinin kaybedilmesine neden olmaktadır (Adar ve Delice, 2020). Fiziksel iş yükü sadece ayakta yapılan işlerde değil masa başı işlerde de olmaktadır.

Fiziksel iş yükü zorluğunun yanı sıra çalışan açısından birtakım riskleri de beraberinde getirmektedir. Çalışanın sağlığını doğrudan etkileyen iş kazaları meydana gelebilmekte hatta sakatlanma ve tamamen çalışamaz duruma gelme risklerini de barındırmaktadır (Demirkaya, 2014). Bundan dolayıdır ki fiziki gücün kullanıldığı özellikle ayakta yapılan işlerde iş sağlığı ve güvenliği kurallarının uygulanması, masa başı işlerin ise ergonomik açıdan doğru düzenlemesi gerekmektedir.

Çalışma koşullarının daha uyumlu hale getirilmesi, dinlenme sürelerinin yeterli derecede düzenlenmesi fiziksel iş yükünün hafifletilmesi için gereklidir. Böyle yapılarak çalışanın performansı artırılabilir aksi takdirde iş doyumu düşük bir çalışan için fiziksel iş yükü işten ayrılma niyetini artırıcı bir etki yaratabilmektedir (İlçin 2019).

2.5.2.2. Çevresel İş Yükü

Çevresel iş yükü kişinin çalıştığı iş ortamındaki çevresel etkenlerden oluşmaktadır. İş yerindeki aydınlatma düzeyi, havalandırma, ısı seviyesi, gürültülü ortamda kullanılan cihazların ve döşemenin durumu çevresel iş yükünü oluşturan faktörlerdir. Uygun çalışma koşulları sağlamayan işyerinde çalışanlar dışarıdan gelen dikkat dağınıcı ve sürekli olarak tekrarlanan uyarılardan etkilenmektedirler. Bu durum çalışan duyarlılığının bozulmasına ve çalışanın gerginliğinin artmasına neden olabilmektedir (Jung ve Jung, 2001). İlerleyen süreler açısından da performans düşüşlerine sebebiyet vermektedir.

Örgütlerde çalışma ortamlarının nizami ve temiz olması, yapılacak işe uygun bir şekilde iç dizaynının düzenlenmesi gerekmekte, iş yeri girişinin, kapılarının, pencerelerinin kişinin çalışmasını olumsuz yönde etkilemeyecek seviyede olması gerekmektedir. Belirtilen bu faktörler aslında küçük veya dikkat edilmeyecek detay olsa da çalışanın üretkenliği ve motivasyonu için önemlidir. Uygun ergonomik şartların olmaması çalışan için stres kaynağıdır (Gencer, 2017).

2.5.2.3. Zihinsel İş Yükü

Zihinsel iş yükü çalışanın yaptığı işle ilgili araştırma, anımsama, iletişim, sorumluluk alma, hesap yapma gibi zihinsel faaliyetlerini ifade eder (Jung ve Jung, 2001). Zihinsel iş yükü

bireyin yapacağı iş için oluşan çabayı ve çalışmayı temsil eder (Şirin, 2019). Aynı örgütte çalışan iki kişinin performansları eşit olabilir. Bu eşitlik ikisinin de aynı zihinsel performansa sahip olduğunu belirtmez. Bireylerden birisinin o performans seviyesine ulaşmak için çok emek harcaması ve çalışması gerekebilmektedir. Bireyin yapmış olduğu bu çaba harcanan emek zihinsel iş yükü ile ilgilidir (Reid ve Nygren, 1988).

Günümüzde teknoloji kullanımının artmasıyla birlikte fiziki emeğe duyulan ihtiyaç azalsa da yeni teknolojilerin öğrenilmesi ve gelişmelerin takip edilmesi zihinsel iş yükünü yaratmaktadır. Bilimsel verilerin oluşması ve bu verilerin değerlerinin artması zihinsel iş yükünün boyutunu da artırmaktadır (Darvishi vd., 2016).

Zihinsel iş yükü bir yerde kişiseldir. Çalışanlara verilen işlerin zorluğu doğrultusunda yaşanan baskıya verilen bireysel tepki ve yaşanan sorunlar karşısında ki özel algının ölçülmesi ile ilgilidir (Doğan A. 2020). Rekabetin gelişmesiyle birlikte örgüt içinde çalışandan performanslarının artırılması istenmektedir. Bu durum çalışanın zihinsel iş yükünde artışa sebebiyet vermektedir. Zihinsel iş yükünü yaşayan çalışan kendisi için oluşturulan amaçtan uzaklaşıp hata oranlarında artışa, mutsuzluğa, iş tatminsizliğine, tükenmişliğe, konsantrasyon sorunları gibi birçok soruna yol açabilmektedir (Narangerel, 2020).

2.5.2.4. Konumsal İş Yükü

Konumsal iş yükü, örgüt içinde çalışanların işlerini yaparken yaşadıkları vücut sorunları ve ergonomik sorunlar kaynaklı yaşanan iş yükü türüdür. Çalışanın bedensel hareketleri, oturuş pozisyonları bu iş yükü türünün belirleyicisidir (İnan, 2017). Çalışanda yaşanan kas-iskelet sistemindeki sorunlar, iş yükü olarak çalışana geri dönmektedir. Önceki dönemlerde bu sorunlar daha çok endüstri çalışanlarında görülse de günümüzde ofis çalışanlarında da görülmektedir. Bilgisayar başında sürekli oturulması, bel ve boyun ağrılarına, iskelet sistemi bozukluklarına neden olabilmektedir. Bu nedenle çalışma ofislerinin ergonomik olarak düzenlenmesi ve insan vücut yapısına uygun çalışma koşullarının sağlanması gerekmektedir (Atik 2015).

Ofis içinde çalışanların verimliliklerinin ve performanslarının artırılması için konumsal iş yükünün azaltılması gerekmektedir. Çalışanların bedensel konumu nedeniyle yaşanan rahatsızlığın ve stresin azaltılması sağlıklı ve verimli bir çalışma ortamının oluşması yönünden önem arz etmektedir. Aksi takdirde çalışan sağlık sorunları, stres, yorgunluk, bedeninde ağrılar

yaşayabilmektedir. Bunun giderilmesi veya en azından kısa süreli telafisi için çalışana uygun mola süresi verilip dinlenmesi sağlanmalıdır (Akay vd.,2003).

2.5.3. İş Yükünü Etkileyen Faktörler

Birçok farklı sebep iş yükünün meydana gelmesine neden olabilmektedir. İş yükünü meydana getiren bu sebepler çalışanların fizyolojik yönden ve psikolojik yönden hasar görmelerine neden olabilmektedir. İş yükünü meydana getiren sebepler yukarıda açıklanmış olan iş yükü çeşitleri ile iç içedir (Dağdeviren, vd., 2005, 518). İş yükü çalışanların hem bedensel olarak hem de zihinsel olarak sağlıklarına olumsuz etki edebilmekte, performanslarını ve verimliliklerini düşürebilmektedir.

2.5.4. İş Yükünün Boyutları

Örgüt yöneticileri çalışanları iyi tanımalı ve çalışanın kapasitesine uygun yapabileceği işler vermelidir. Nasıl ki fiziksel olarak kişi ağır herhangi bir cismi kaldırmakta zorluk çekiyorsa çalışanda kendi özelliklerine ağır gelen işi yapmakta zorlanmaktadır. Çalışana kendi yeterliliği ve bilgisi üzerinde verilen işler çalışanda iş yüküne neden olabilmektedir. İş yükü, niceliksel ve niteliksel iş yükü olmak üzere iki boyutta incelenmektedir (Bingöl, 2018).

2.5.4.1. Niceliksel İş Yükü

Niceliksel iş yükü zaman kısıtlamasından ortaya çıkmaktadır. Örgüt içindeki çalışan işi yapabilme yeterliliğine ve bilgisine sahiptir ancak bu işin yapılabilmesi için belirli bir sürenin kendisine verilmesi çalışanı baskı altına almaktadır. Verilen bir süre içinde birden fazla işin yapılmasının istenmesi, niceliksel iş yükü olarak ifade edilebilmektedir (İnan,2017). Yine çalışana paylaşılan süre içerisinde çok fazla iş verilmesinden kaynaklı yaşanan baskının ortaya çıkardığı streste niceliksel iş yükü olarak belirtilmektedir (Sanders vd., 1995). Çalışanın niceliksel iş yükünün fazla olması, yapması gereken iş miktarının fazla olduğu belirtmektedir (Spector, 2012).

Çalışan üzerinde süre baskının yarattığı olumsuz etki çalışanın bilgisini ve niteliklerini karartarak işin gidişatını olumsuz yönden etkileyebilmektedir (Korkmazer, 2018). Çalışana verilen sürenin yapılacak iş için fazla olması şeklinde tanımlanan niceliksel iş yükünde çalışan

işini daha erken saatte bitireceğinden kalan süre kendisi için atıl bir zaman dilimi olup bundan huzursuzluk duyup can sıkıntısı yaşayabilmektedir (Çetin ve Karacaoğlu, 2015).

Kısaca örgüt içinde çalışana verilen zaman yapılması gereken iş için az ise iş yükü niceliksel olarak ağır iş yükü, verilen süre yapılması gereken iş için fazla ise iş yükü niceliksel olarak az olarak ifade edilmektedir (Çelik, 2016). Verilen süre ile yapılacak işin dengeli olarak ayarlanmadığı her iki faktör de çalışan için olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Tüfekçi Yaman, 2021).

2.5.4.2. Niteliksel İş Yükü

Niteliksel iş yükü çalışanın işi yapabilmesi için gerekli olan bilgi, tecrübe, yetenek ve kabiliyete sahip olmaması durumunda yaşanan bir sorundur. Bu sorun örgüt ile çalışan arasında problem yaratıp işten ayrılmasına kadar gidebilmektedir (Eroğlu, 2006). Niteliksel iş yükünde süre sınırlaması ve baskısı yoktur. Ancak çalışanın yapması gereken işin belirli kriterler taşıması ve bu kriterlerin çalışanda olmaması çalışan için önemli derecede baskı oluşturmaktadır (İnan, 2017).

Çalışanın yapılacak iş için gerekli donanıma sahip olmaması, yeteneğinin ve bilgisinin eksik olması işin bitirilme süresi için yanlış tarih vermesine sebep olmaktadır (Atik,2015). Niteliksel iş yükünde çalışan yeterli bilgi ve birikime sahip olmadığında örgüt içinde işler onun için zorlaşmaktadır. Böyle bir çalışana yapacağı iş için süre verilmeyip zaman kavramı belirtilmese bile verilen işleri çoğu kez yapamazlar (Fugate, 2010).

Ağır niteliksel iş yükünde çalışan gerekli yeterliliğe sahip olmadığı takdirde ne kadar çalışırsa çalışsın işler onun için istenilen düzeyde olmayacaktır ve bu daha fazla baskı hissetmesine sebebiyet verecektir (Tüfekçi ve Yaman,2021).

Niteliksel iş yükünün az olması durumunda çalışan sürekli olarak aynı işleri yapmaktadır. Böyle bir durumda çalışan sıradanlaşmakta tek düzelik hakim olmakta ve iş doyumunda azalma yaşanmaktadır (Çetin ve Karacaoğlu, 2015). Netice itibariyle iş yükünde kabul edilebilir düzeyin tutturulmaması çalışan ve örgüt için sorunlara neden olabilmektedir.

2.5.5. İş Yükünün Sonuçları

Örgüt içinde çalışanın iş ile uyumlu olarak çalışması gerekmektedir. Çalışanın niteliklerine uygun olmayan işler yapması çalışanda iş yüküne neden olmaktadır. İş yükünün

çalışanı etkileyen aynı zamanda sonucu örgüte yansıyan birçok olumsuz özellikleri vardır. İş yükü çalışmada stres, motivasyon gibi birçok psikolojik ve fiziksel sorunlara neden olabilmektedir (Akçal,2020). Yaşanan bu sorunların örgüte olumsuz geri dönüşleri olabilmektedir.

2.5.5.1. Yabancılaşma

Yabancılaşma, çalışanın örgütte yaşadığı sorun ve sıkıntılar neticesinde yaptığı işten ve çalıştığı ortamdaki soğuyup kendini soyutlaması olarak ifade edilebilmektedir. Elma (2003) yabancılaşmayı iş görenin örgüt içindeki yaptığı işe herhangi bir anlam yükleyememesi, çalışma ortamının kendisine uygun olmadığını düşünüp kendisini psikolojik olarak tek başına düşünmesi, çalışma arkadaşları ile ilişkisinden memnuniyetsizlik duyması, motivasyonunun düşmesi, örgütteki geleceği hakkında beklentisinin olmaması şeklinde belirtmektedir.

Yabancılaşma kelimesine literatüre kazandıran ilk kişi Hegel' dir. İnsanın yaşadığı çevreye kolay bir şekilde yabancılaşabileceğini belirtmiştir. Marx' göre kapitalist sistemin üretim ve yaşama biçimini etkilemesiyle yabancılaşma ortaya çıkmıştır. Modern yaşamda iş görenlerin sömürülmesi ve emeğin değersizleştirilmesi ile birlikte iş görenlerin kendisine, çevresine ve değerlerine karşı yabancılaştığı belirtilmektedir (Şimşek vd., 2012). Modern çalışma hayatı zamanla iş yükünü artırmış ve bu durum da yabancılaşmaya sebebiyet vermiştir.

İşe yabancılaşma iş görenin örgüt içinde yaşadığı iş yükü, baskı, tükenmişlik, tatminsizlik duyguları sonucu ortaya çıkan tepki niteliği taşımaktadır. Yaptıkları işe yabancılaşan çalışanlar kendilerini çalışma arkadaşlarından ve ortamından soyutlayıp yaşanan olaylar karşısında tepkisiz kalmaktadırlar (Akçal, 2020). İş görenin örgüte karşı aidiyet hissetmemesi, iş bölümlendirmesinin olmaması, yöneticiler ve çalışma arkadaşlarıyla yaşadığı iletişimsizlik, yaptıkları işten memnun olmamaları işte yabancılaşmalarına neden olmaktadır (Turan ve Parsak, 2011). Bu durumun yaşanması hem iş göreni hem de örgütü olumsuz etkilemektedir.

2.5.5.2. İşe Devamsızlık

İşe devamsızlık çalışanın çalışma saatleri süresinde örgüt içinde bulunmaması olarak ifade edilmektedir (Bacak ve Yiğit, 2010). Devamsızlık, iş görenin örgüt içindeki durumundan kaçma isteği doğrultusunda gerçekleşmektedir. İş görenin örgüt içinde yaşadığı psikolojik baskıdan, işin stresinden, yaşadığı güvensizlik ortamından, iş yükünün kendisine fazla

gelmesinden dolayı yaşanan kaçıştır. İş görenin, örgüt içindeki yaşadığı sorunlara karşı tahammül edememesi işe devamsızlık sorunun ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir (Akçal, 2020). Bu sorunu ortaya çıkması hem örgüt içindeki diğer çalışanları hem de örgüt performansını olumsuz etkileyebilmektedir.

İşe devamsızlık örgüt içinde kurulan iş dengesinin bozulmasına ve iş görenin çalışma arkadaşlarının iş yüklerinin artmasına neden olmaktadır. Bu durum da örgüt içinde verimliliğin azalmasına, çalışan performanslarının düşmesine ortam hazırlamaktadır. Böylelikle iş yükünde yaşanan artış sonrasında çalışan motivasyonu düşmektedir ve bu gidişat örgüt maliyetlerini artırmaktadır. Çalışanda yaşanan işe devamsızlık sorunun süregelen bir problem olması örgütü ciddi anlamda maliyet kayıplarına sürüklemektedir (Karaeminoğulları, 2016). Bunu yanı sıra zamanında bitmeyen işler ve yaşanan üretim sorunları örgütü rakipleri karşısında zor duruma sokmaktadır.

Keser (2006) işe devamsızlığı sağlık sorunları, ölüm gibi zaruri ihtiyacın karşılanması olarak algılanabileceğini belirtse de temel sorunu mesai saatlerine uyum gösterilmemesi şeklinde ifade etmiştir. İşe devamsızlık kısa sürede etkisini çok belli etmese de uzun vadede iş gören ve örgüt için çeşitli problemlere neden olmaktadır. İş gören için çeşitli disiplin soruşturmalarına ve ücret kesintilerine neden olurken örgüt için işlerin yavaşlamasına ve yapılan planların gerisinde kalarak maliyet artışlarına neden olmaktadır (Erten,2018).

2.5.5.3. İş Gören Devir Hızı

İş gören devir hızı kavramsal olarak örgüte belirli bir süre içerisindeki çalışan sirkülasyonunun o süre içerisindeki çalışan sayısına oranlanmasıdır (Kankaanranta vd., 2007). Örgütteki iş görenin çalışmaya başlamasından belirli bir süre sonra işten istifa edip ayrılmasını da ifade etmektedir. Narangerel (2020) iş gören devir hızını çalışanın gerek kişisel sebeplerden dolayı gerekse çalışma şartlarından dolayı çalıştığı işten ayrılmasını ve kendisi için daha iyi olduğunu düşündüğü başka bir örgütte çalışma hayatına devam etmesi şeklinde belirtmektedir

İş gören devir hızı çalışan ve örgüt için farklı sonuçlar doğurabilmektedir. Örgüt için iş gören devir hızının fazla olması ilave külfet getirmektedir. Örgüt içinde belirli bir yeterliliğe ve bilgi birikimine sahip kalifiye elemanın kaybetmenin yanı sıra yeni alınacak personel için yapılacak eğitim faaliyetleri maliyetlerin artmasına neden olabilmektedir. Günümüz rekabet koşulları göz önüne alındığında örgütlerin kalifiye personel kaybetmesi örgüt için negatif etki

yaratabilmektedir. Tüm bunların yanı sıra iş gören devrinin yüksek olduğu örgütlerdeki diğer çalışanların iş yüklerinde artışlar yaşanmaktadır. Bu da çalışanların daha fazla mesai yapmalarına, yorulmalarına, motivasyonlarının düşmesine hizmet kalitesinin düşmesine neden olmaktadır. Çalışan içinse kariyer yaşamında olumsuzluklara iş bulma konusunda sorunlara neden olabilmektedir (Çakınberk, vd., 2011). İş gören devir hızının fazla olması belirtilenler doğrultusunda negatif yönlü gelişme göstermektedir.

İş gücü devir hızının çalışan ve örgüt içinde olumlu etkileri de olmaktadır. Örgüt için yaşlı çalışanların yerini alan yeni çalışanların alması taze kan etkisi yaratabilmektedir. Çalışan için ise farklı olanaklar sağlayan çalışma koşullarının daha iyi olduğu örgütlerde çalışıp kendilerini ekonomik ve kariyer olarak geliştirebilmektedirler (Çakınberk, vd., 2011). İş gören devir hızı örgütler için maliyetlerini, üretim kalitelerini, güvenliklerini etkileyen özellikle rakiplerine karşı korunması önem arz eden bir konudur.

2.5.5.4. Tükenmişlik

Tükenmişlik, çalışanlar tarafından yapılan işe karşı bir boş vermişliktir. Örgütte yaşanan stres, iş tatminsizliği, aşırı iş yükü gibi nedenler sonucunda oluşan bireysel yorgunluktan daha çok yapılan işe karşı bir yorgunluk, duyarsızlık olarak tanımlanabilmektedir (Barutçu ve Serinkan, 2008). Çalışma ortamından düzenli olarak bir soğumadır.

Tümekaya (2000) göre tükenmişlik, çalışma ortamında yaşanan problemlere karşı verilen negatif yönlü bakış açısıdır. Çalışanın örgüt içerisindeki çalışanlara karşı güven ve özverinin azalması, yapılan işlere karşı ilgisizlik olarak belirtilebilmektedir. Tükenmişlik sendromu iş yükünün fazlalaşması, iş tatminsizliğinin yaşanması, örgütsel bağlılığın azalması, çalışma saatlerinin artması, ücret düşüklükleri, çalışanın üzerinde hissettiği baskı gibi çeşitli sebepler sonucunda ortaya çıkmaktadır.

Tükenmişlik sendromu yaşayan çalışanlar kendilerini fiziksel olarak bitkin hissederler ve sağlık sorunları yaşayabilirler. Psikolojik açıdan depresif hareketler sergilerken ilerleyen süreçlerde güven sorunlarının yaşanmasına, kişinin kendi içine kapanmasına ve yine bu dönemlerde alkol bağımlılığı, ailevi sıkıntılar gibi birçok soruna yol açabilmektedir (Şirin,2019).

Tükenmişliği etkileyen kişisel faktörler olarak yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve koşulları, yaşam tarzı, belirtilirken aşırı iş yükü, örgütsel bağlılığın azalması, düşük ücret, baskı, mobbing, çalışma saatlerinin uzaması, işi yapan kişi sayısının yetersiz olması, rol belirsizliği, rol çatışması, ergonomik olmayan koşullar, teknolojik eksiklikler gibi faktörler de örgütsel faktörler olarak belirtilmektedir (Ok, 2002). Tüm bunların sonucunda çalışan bedenen ve ruhen birçok sorunla karşılaşırken örgüt içerisinde performans düşüklüğüne, verimliliğin azalmasına, iş tatminsizliğine, hizmet kalitesinde aksaklıklara neden olabilmektedir.

2.5.6. İş Yüğü Stresi

Çalışma alanları ve koşulları kişilerin sağlığını doğrudan etkilemektedir. Çalışma alanlarındaki koşullar ve insan sağlığı arasındaki etkileşim stres kavramını ortaya çıkarmaktadır. Literatür incelendiğinde stres kelimesinin birçok tanımının olduğu ve bu kavramın sık sık yorgunluk, endişe ve olup bitenlerle başa çıkamama duygusu olarak tanımlandığı görülmektedir. Ancak stres bir kişinin psikolojik durumundaki değişiklikler sebebiyle normal fonksiyonlarından uzaklaştıran bir durumdur (Qureshi vd., 2013). Stres, kişinin bulunduğu aile ortamı, sosyalleştiği ortamı ve iç yaşantılarının sonucunda kendisinde oluşturduğu aşırı baskılara karşı vermiş olduğu tepkidir (Eğin, 2015). Bireyin bulunduğu ortamın gerektirdiği şartlara dayanma ve uyum sınırlarının zorlanması sonucunda fiziksel ya da psikolojik olarak gösterdiği tepki stres olarak tanımlanmaktadır (Karabacak, 2010).

Çalışma ortamındaki bireyin performansını ve sağlığını olumsuz yönde etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden biri de bireyin çalıştığı ortamdan gelen iş yükü stresidir. Bireyin aşırı iş yükü de işle ilgili stres kaynakları arasında yer alan önemli etkenlerden biridir (Gümüştekin & Öztemiz, 2005). İş yükü, bir çalışana yapması için pay edilen iş miktarıdır (Qureshi vd., 2013). İş yükü, bireyin çalışma ortamında sorumlu olduğu işin olması gerekenden daha fazla olduğuna yönelik algısıdır (Öğrücü & Ildız, 2009). Çalışanların işyerlerinde taşıdıkları iş yüklerinin ideal iş yüklerinin üzerinde olması, çalışanları bedensel ya da psikolojik açıdan olumsuz etkilemektedir. Bireyin performansının olumsuz etkilenmesi, çalışılan kurumların verimliliğinin düşmesine neden olmaktadır.

Okul müdürlerinin iş stresi kaynakları/iş stresi yaşama sebepleri üzerine yapılan bir çalışmada parasal konulardan kaynaklı sorunlar, velilerden, öğretmenlerden ve öğrencilerden kaynaklı sorunlar, iş akışını bozan her şey yetkisiz sorumluluk verilmesi, kanuni yükümlülük

ve sorumluluklar, aksaklıkların öngörülememesi, Milli Eğitim Bakanlığı'nın eğitim politikalarını sürekli değiştirmesi, okul idaresinin görev süresi, eğitimde milli politika eksikliği, yetkilerin sınırlılığı, iletişim eksikliğinden kaynaklı sorunların en önemli sorunlar olduğu ortaya koyulmuştur (Akdemir vd., 2021). Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında ücretlerin yetersizliği, yetersiz yetkilerinin olması, çalışma saatlerinin uzun olması, çalışmalarının karşılığını alamama gibi unsurlar da yer almaktadır (Hatiboğlu & Radmard, 2015). İş yükü stresinin oluşmasının nedenlerinden biri yeterli personel sayısının olmayışıdır (Tanşu, 2009). Yeterli ve nitelikli personelin olmaması okulların başarıya ulaşmasının önünde önemli engeldir. Nitelikli öğretmenler olmadan okullardaki başarı grafiği önemli düzeyde yükseltilemez (Seferoğlu, 2004). Okul müdürlerinin tam olarak görev tanımı sınırları belirlenmemiş olmakla birlikte okul müdürlerinin, okulların başarısını arttırma, okulun amaçlarının gerçekleştirilme süreçlerini yürütme, mevcut durumu koruma ve sürdürme noktasındaki sorumluluğu iş yükü stresini arttırmaktadır. Bu husus iş yükü stresinin temel kaynağının sorumluluk kavramı olduğunu ortaya koymaktadır. Yapılan çalışmada aşırı sorumluluk duygusunun kişide yarattığı stres ilişkisi incelendiğinde sonuç olarak aralarında anlamlı bir ilişkili bulunmuştur. Sorumlu olunan personel sayısı, yapılacak iş sayısı fazla olması da iş yüküne sebebiyet verebilmektedir (Tanşu, 2009). Özellikle yöneticiliğin kademesi ne kadar çok yükselirse o kadar çok sorumluluğu artmaktadır. Okul yöneticilerinin sorumlulukları amaçlara ulaşma, örgütsel sistemi yaşatma, örgütün dış çevresine uyumunu sağlama ve kültürel örüntüleri yaşatma gibi boyutları da bulunmaktadır (Açıkgöz, 1994). Bu boyutlar okul müdürlerinin okullarının eğitim öğretimde başarıya ulaşma noktasındaki önemli bir sorumluluğudur. Okul ortamlarının güvenli olması etkili öğretim ve öğrenim için önem taşımaktadır (Delice ve Arslan, 2018). Etkili öğretim ve öğrenimi olumsuz etkileyen öğrenciler arasında yaşanan suç ve şiddet davranışları gibi disiplin olayları okul müdürlerinin stresini arttıran diğer önemli bir faktördür. Okul müdürleri okulların başında yer alır ve okulda kişilerin canlarını tehlikeye atabilecek herhangi bir eylemden birinci derece sorumludurlar. Yöneticinin sorumluluğu ve bu sorumluluğunun beraberinde getirdiği risk faktörü stres faktörünün doğal kaynağıdır. Bu gibi sorumluluklar yöneticilerin iş yükü stresıyla karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın bu kısmında araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama teknikleri, verileri çözümleme yöntemleri, geçerlik ve güvenirlik konu başlıklarına yer verilmiştir.

3.1.Araştırma Modeli

Bu çalışmada, araştırma yöntemi olarak nitel veri analizi modeli kullanılmıştır. Nitel araştırma, insanın kendi potansiyelini anlaması, sırlarını çözmesi ve çabasıyla inşa ettiği sosyal yapı ve sistemlerin derinliklerini keşfetmek için geliştirdiği bilgi üretme biçimlerindendir. Nitel yöntemle desenlenmiş araştırmalarda incelenen olay veya olgu hakkında derin bir algıya ulaşma gayreti söz konusudur (Morgan, 1996). Bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden bütüncül tek durum çalışması deseni uygulanmıştır.

Araştırma Mesleki ve Teknik Anadolu liselerinde görev alan koordinatör müdür yardımcılara iş yüklerine ilişkin görüşlerini tespit etmek için görüşme formu uygulaması gerçekleştirilmiştir. Görüşme formu uygulamasında konu alanı ile ilgili 7 soru, Antalya ili Konyaaltı, Muratpaşa, Kepez ilçelerinde bulunan Mesleki ve Teknik Anadolu liselerinde, 2017-2021 tarihleri arasında koordinatör müdür yardımcılığı görevinde bulunmuş veya halen görev alan 17 katılımcı ile yürütülmüştür. Koordinatör müdür yardımcıları ile yapılan görüşmeler yüz yüze olup ses kaydı yöntemiyle gerçekleştirilmiştir

3.2.Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu gönüllük esasına dayalı olarak Antalya ili Konyaaltı, Kepez ve Muratpaşa ilçelerinde görev yapan koordinatör müdür yardımcılığı görevinde bulunmuş veya hala görevde bulunan 17 katılımcı (K-1, K-2, K-3, K-4, K-5, K-6, K-7, K-8, K-9, K-10, K -11, K-12, K-13, K-14, K-15, K-16, K-17) koduyla koordinatör müdür yardımcısı araştırmanın çalışma grubunu oluşturmaktadır.

3.3.Katılımcıların Demografik Özellikleri

Tablo 3.1 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Cinsiyetlerine Göre Oranları

Cinsiyet	n	%
Kadın	5	29,42
Erkek	12	70,58

Tablo 3.2 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Öğrenim Durumuna Göre Oranları

Öğrenim Durumu	n	%
Lisans	1	13,3
Yüksek Lisans	16	86,7

Tablo 3.3 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Kıdemlerine Göre Oranları

MEB’de Çalışma Yılı	n	%
6-10 yıl	2	11,77
11-15 yıl	4	23,53
16-25 yıl	11	64,70

Tablo 3.4 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Yöneticilik Yıllarına Göre Oranları

Koordinatör Mdr. Yrd. Yılı	F	%
1-5 yıl	7	41,18
6-10 yıl	9	52,94
11-15 yıl	1	5,88
16-25 yıl	0	0

3.4.Veriler Toplama Araçları

Bu araştırma nitel bir çalışmadır. Araştırmada veri elde etmek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Bireysel görüşme formunun hazırlanmasında, uzman görüşünden, araştırmanın dayandığı kavramsal çerçeve ve ilgili alanyazın taramasından faydalanılmıştır. En son aşamada görüşme formu Eğitim Yönetimi, Ölçme Değerlendirme ve Türkçe dili uzmanlarının görüşüne sunulmuş ve alınan öneriler doğrultusunda son şekline karar verilmiştir.

3.5.Verileri Çözümleme Yöntemleri

Bu araştırmada katılımcılarla yapılan bireysel görüşmeler, onların izinlerini alarak sesi kaydı yolu ile gerçekleştirilmiştir. Ses kaydı ile elden edilen verilerle döküm oluşturulmuştur. Daha sonra veriler tek tek analiz edilerek kodlama yapılmıştır. Görüşme dökümleri bir uzman ile beraber uygunluğu bakımından yeniden değerlendirilip bulgular elde edilmiştir. Nitel araştırmada keşfedici ilk analiz, verilerden genel bir anlam çıkartmak için verilerin incelenmesini, fikirlerin not alınmasını, verilerin organizasyonu üzerine düşünülmesini ve daha fazla veriye ihtiyacınız olup olmadığının gözden geçirilmesini içerir. (Creswell, 2020)

Verilerin çözümlenmesinde betimsel nitel ve içerik veri analizi yönetimi kullanılmıştır.

3.6.Geçerlik ve Güvenirlik

Araştırmada nitel verilerin geçerlik ve güvenilirliğini sağlamak için iç geçerliliği artırmak hedeflenmiştir. İç geçerliğin sağlanması süreci için bazı adımlar atılmıştır. İlk olarak araştırmacının ön yargılı olmamasının önemine odaklanılmıştır. Araştırmacının ön yargılı olmaması ve mülakat sürecine müdahale etmemesiyle iç geçerliliğin artırılmasına çabalanmıştır. İç geçerlik, araştırmada ortaya koyulan bulgularının dış dünyada var olan gerçeklikle örtüşüp örtüşmediğiyle ilgilidir. Bulguların gerçekle uyumluluğu çalışmanın iç güvenliğini artırıcı bir etkidir (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 257). Bunun yanında alanında uzman öğretim üyesi değerlendirmesi, bireylerin katılım teyidi, bulguların doğrudan alıntı şeklinde verilmesi gibi uygulamalarla iç geçerliliğin artırılması hedeflenmiştir (Yurdakul, 2008). Araştırmacının mülakat verilerinde taraflı olmaması adına içerik analizi süreci oldukça titiz bir şekilde yürütülmüştür.

Çalışmada kullanılan yarı yapılandırılmış mülakat formunun oluşturulması için detaylı bir literatür taraması yapılmıştır. Bu sayede mülakat formunun ve bulguların ilgili literatürle tutarlı olması çabalanmıştır. Çalışmada kullanılan mülakat formu toplam 7 sorudan oluşmaktadır. Öte yandan dış geçerliğin artırılması için araştırmada kullanılan yöntem adım adım anlatılmıştır. Dış geçerlik bir araştırmada varılan sonuçların farklı durumlardaki uygulanabilirlik düzeyiyle ilgili bir kavramdır. Diğer bir ifadeyle üzerinde çalışılan araştırma sonuçlarının genellenebilme düzeyiyle ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 258).

Araştırmada varılan sonuçların inandırıcılığı bakımından önem verilen diğer bir husus güvenilirliktir. Nitel araştırmalara temel olan ilkelerden biri, gerçeklerin kişilere ve içerisinde

bulunulan ortama bağlı olarak değişkenlik gösterebileceği ve araştırmanın uygulamanın yapıldığı benzer gruplara tekrar edildiğinde (dış güvenirlilik), benzer bulguları elde etmenin mümkün olmadığını baştan kabullenmektir (Başkale, 2016).



BÖLÜM IV

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde yönetici görüşmelerinde elde edilen bulgular alt gruplara ayrılarak tablo halinde sunulmuş ve her tablo altında ilgili görüşe ait katılımcıların ifadeleri doğrudan alıntılar şeklide verilmiştir.

4.1.Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükü Kavramıyla İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde koordinatör müdür yardımcılarının iş yükü kavramıyla ilgili görüşlerine ilişkin bulgular incelenmiştir.

Tablo 4.1 Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükü Kavramıyla İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular

Görüş No	Görüşler	Katılımcılar	n
1	Görev tanımının dışına çıkan ve artan sorumluluklar	K-2, K-4, K-5, K-8, K-9, K-13, K-14, K-15, K-16	9
2	Görev tanımıyla verilen sorumluluklar	K1-, K-3, K-7, K-11, K-13, K15, K-17	7
3	Görevlerin eksiksiz tamamlanma beklentisi	K-9, K-12	2
4	İş yükünün bir mevkidaş ile paylaşılarak tamamlanması	K-6	1
5	Artan İş Çeşitliliği	K-10	1
6	Bitmeyen/süre gelen sorumluluklar	K-17	1

4.1’de Koordinatör müdür yardımcılarının iş yükü kavramına ilişkin elde edilen bulgular sonucunda 7 katılımcı iş yükünü verilen sorumluluklar olarak nitelendirdikleri belirlenmiştir. 13 katılımcı ise iş yükü kavramını negatif anlamda ele aldıkları tespit edilmiştir.

Diğer katılımcıların yorumları ise sadece koordinatör müdür yardımcılığı üzerinden iş yükü kavramını açıkladıkları saptanmıştır.

Yukarıda yer alan tabloya göre bazı yöneticilerin görüşleri şu şekildedir:

Yönetmeliklerde tanımlanan görevimizin üzerindeki yapmamız gereken işlerin zaman bakımından yoğunluğu ve bu işlerin psikolojik ve ekonomik olarak üzerimizdeki sorumluluklarına iş yükü diyebilirim (K2-1).

İş yükü kavramı bir kişiye verilen başkası tarafından verilmiş olan yük (K4-1).

Koordinatör müdür yardımcılarında iş yükü kavramı mesleki işletmede mesleki eğitim gören öğrencilerimizin iş ve işlemleri, sigorta işlemleri ve sektörle ilgili bağlantılar söz konusu. Burada sektörü çok iyi tanımanız gerekir. Sektörle temasınız iyi olmak durumundadır. Öğrencilerimizin mesleki yeterliliklere ulaşması yönüyle okul-sektör iş birliği içerisinde çalışmanız gerekir. Bu da bir yükü ortaya koyar. Bu hem zaman hem iş hem ulaşım, bunların hepsi de bu yükün içerisinde (K5-1).

İş yükü kurumlarda, personelin görevlendirildiği alanla ilgili üstlendiği sorumluluklar bu işte öğrenci işleri olur, personel işleri olur, okulun diğer alt boyutlarındaki işte nedir temizlik malzemeleri ıvır zıvır işte okulun tadilatıdır bakım onarım kalemleridir. Okullarda bu tarz işler sınıflandırılarak idarecilere verilir, görevlendirilir. Herkesin bir sorumluluk alanı vardır. Bu olarak tanımıyorum (K1-2).

İş yükü yapmamız gereken ve eksiksiz yapmamız gereken, bizden beklenen sorumluluklardan bahsediyorum ben. Diyelim ki ek ders ödemelerini de ben yapıyordum hatta bir ara ders programlarını da ben yapıyordum bunlara ek olarak. Milli eğitimden bir şube müdürü beni çağırdı, dedi ki; “Ek derslerde şurada hata var.” Zaten dedim; “Bunu giden bir müdür yardımcısı göreviydi. Ben bunu ekstra bana yükledi. Müdür yardımcımız başka bir okula gitti. Bana eklendi. Bu kadar sorumluluğum arasında bunu da aldım ve bunu da yapıyorum.” Ama diyor; “İmza attın, sorumlusun, sen mesulsün” dedi. Bu şekilde yani. Hani attığınız imzada, yaptığınız işte, sizden insan olduğunuz ve yapacak imkânınız olduğunuz düşünülüyor. İş yükü hani gerçekten bir kölelik kavramı gibi bir şey bizim (K9-3).

İş yükü kavramı; yapılması gereken işlerin kişilere paylaşımıyla beraber yükümlülüğün paylaşılması diyelim. Kişiler arasında paylaşılması kavramını bu şekilde algılıyorum. Bir işin yürütülmesi bir işin ortadan tamamlanabilmesi için (K6-4).

İş yükü kavramı bende hani çalıştığımız alan çeşitliliğine yani yaptığımız işlerin çeşitliliğini ve bu çeşitlilik her çeşitliliğin oluşturduğu iş miktarını hani zaman anlamında söyleyebiliriz, emek anlamındaki çeşitliliği ifade ediyor benim için. Tabii yük kulağa olumsuz bir algı oluşturuyor gerçekten. Yalnız burada bir koordinatör müdür yardımcısı açısından baktığımızda çeşitliliğin çok fazla olduğunu söyleyebiliriz. Yani bir koordinatör öğretmenin gideceği işlerini belirlemekten, gideceği öğrenci sayısı, onların evrak takibi, öğrencilerin devamsızlığı, sigorta işlemleri, devlet katkı payı gibi birçok şey söz konusu doğal olarak bu yaptığımız işin çeşitliliğini artırıyor. Aslında enerjimizi dağıtıyor, yelpazeyi genişletiyor. Bunun dışında tabii okullarda maalesef koordinatör müdür yardımcılarının yaptığı başka işler de var. Hani özellikle son yıllarda okullarda bir bina içinde birden çok okul türünün olmasından kaynaklı artan yelpaze biraz daha genişliyor. Mesela MESEM’ler. Mesleki Eğitim Merkezi. Biliyorsunuz bütün meslek liseleri bünyesinde açıldı. Ve gerçekten öğrenci kaydından tutalım, okula öğrencilerin devamları, not işlemleri, her biri ayrı ayrı takip edilmesi gereken işler. Ve şu anda okullarda bunları çoğunlukla koordinatör müdür yardımcılarını mevcut işlerine ek olarak yürütüyorlar. Bizim okulumuzda da bu şekilde doğal olarak bu çok zamanımızı alıyor. Ve çok daha dikkat da gerektiren de bir iş. Çünkü öyle bir MESEM’de bir öğrenci işten ayrıldığında onu takip etmeniz gereken gün sayısı var. O süre dolduğunda iş yerinden ayrılışını yapmanız gerekiyor. Bunu da sizin takip etmeniz gerekiyor. Sigorta günlerini çıkış yapılacak tarihleri,

her öğrenciyi bire bir takip etmemiz gerektiği için bu ekstra bir yükü oluşturuyor. Yani iş yükü dışında tabii bunun da getirdiği yasal birtakım yükümlülükler de var. Bu da işin ayrı bir boyutu. Burada bırakacağımız herhangi bir açık, bir eksik daha sonra yaptırım olarak hani ekonomik ve hukuki. Bir takım sorumluluklar doğuruyor müdür yardımcıları için. Bu da aslında koordinatör müdür yardımcılığının yıpratıcılığını artırıyor olarak dile getirebilirim (K10-5).

İş yükü kavramını kendimce şöyle açıklayabilirim. Okulda ben müdür yardımcısı olduğum süre boyunca yaptığım işler. Sabahtan akşama kadar maalesef bitmeyen işler olarak açıklayabilirim bunu (K17-6).

4.2.Koordinatör Müdür Yardımcılarının Görevlerinden Kaynaklı İş Yüklerini Nasıl Değerlendirdiklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde koordinatör müdür yardımcılarının görevlerinden kaynaklı iş yüklerini nasıl değerlendirdikleri incelenmiştir.

Tablo 4.2 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Görevlerinden Kaynaklı İş Yüklerini Nasıl Değerlendirdiklerine İlişkin Bulgular

Görüş No	Görüşler	Katılımcılar	n
1	İş yükünün yoğun/fazla olduğunu düşünenler	K-2, K-3, K-5, K-7, K-8, K-9, K-10, K-14, K-15, K-16, K-17	11
2	İş yükünün diğerlerinden (koordinatör ve teknik müdür yardımcıları dışında kalan müdür yardımcıları) farklı olduğunu düşünenler	K-4, K6, K-13	3
3	İş yükünün olağan olduğunu düşünenler	K-4, K-11	2
4	İş yükünün yıpratıcı olduğunu düşünenler	K-12	1

4.2’de yer alan tabloda çıkan sonuca Koordinatör müdür yardımcılarının büyük çoğunluğunun ifadesine göre iş yüklerinin fazla olduğu yönünde ifade verdiği gözlenmiştir. Sadece 2 katılımcı iş yükü düzeylerini diğer müdür yardımcıları ile kıyasladıkları için farklı olduğunu belirtmişlerdir.

Yukarıda yer alan tabloya göre bazı yöneticilerin görüşleri şu şekildedir:

.... Koordinatör müdür yardımcısıyım ama benim yapacağım işlerin bir sınırı olursa, benim takibimim daha sağlıklı olur. Daha profesyonelce bu işi yapabilirim. Belki o alanda yapılabilecek işler de daha da geliştirici katkılar sunabilirim diye düşünüyorum. O yüzden iş yükünün genel anlamda koordinatör öğretmenin yelpazesinin daraltılması gerekir diye, burada bir belirteyim. Düzeyler hakkında düşünceme baktığımızda da, iş yükü düzeyi okuldan okula farklılık gösterebiliyor maalesef. Hani okullardaki öğrenci sayısı, alan çeşitliliği, okul türü çeşitliliği ki benim çalıştığım okulda beş farklı türde hizmet veriyoruz. Düşünsenize birbirinden farklı türlerde işte özel eğitim sınıfından tutun MESEM'e, Meslek lisesine, Anadolu lisesine, Açık lise gibi bir çeşitliliğimiz söz konusu. Bir şekilde siz ayrı işlere de baksanız hepsi ile yollarınız kesişiyor. Bütün bu okul türleri ile ilgili bir işiniz oluyor. Bu okul türü çeşitliliği düzeyi farklılaştırır. Öğrenci sayısı. Özellikle son yıllardaki gelişmelerle birlikte yine MESEM'e vurgu yapacağım, ustalık, telafi gibi programlarla şuan koordinatör müdür yardımcılarının iş yükünü çok arttıran işler. Çünkü belli dönemlerde çok ciddi bir yoğunluğuna sebep oluyor. Bu da yetememek ya da eksik yapmak ya da insanların, koordinatör müdür yardımcılarının enerji, motivasyon anlamında düşüşüne sebep olabiliyor. Ki duyum tabii ki belki bununla ilgili yapılmış bir araştırma yoktur ama genel anlamda koordinatör müdür yardımcılığı çok talep gören kadro biçimi değil aslında benim duyumlarıma göre. Özellikle meslek dersi öğretmenleri de bu iş yükünden kaynaklı ilgi duymazlarmış öyle diyeyim. Kesin bir bilgi olmadığı için. Çok da idarecilik bu anlamda talep gören bir alan değil biliyorsunuz öğretmenler açısından. Düzeylerle ilgili bunu veririm. Okul çeşitliliğimiz bizim ya da öğrenci sayılarımızı alan çeşitliliğimiz alan düzeyleri de etkiliyor (K10-1).

Bu bizim müdür yardımcılardan da aynı mesela. Müdür yardımcılıklarında da aynı. Bana göre bazı arkadaşların iş yükü çok hafiftir. Ben iş yükü olarak bakmam yani şimdi biraz amiyane tabi olacak ters bir tabir olacak iş olarak bakmam. Çünkü koordinatör müdür yardımcılığı çok değişik bir şey (K4-2).

Hani şu an için benim yapabileceğime uygun ama ilk başladığım anda çok zorlandım çünkü hiç bilmediğim bir alandı. O yüzden en başta evet çok zorlandım. Birinden de teslim almadığım için bu görevi birinden de öğrenmeden de girdiğim için; ilk bir yıl öğrenmek için, insanlara sorarak işte internetten araştırarak bir şeyler öğrenmeye çalıştım. Şimdi hani o sorumluluğu başarabildiğime inanıyorum (K11-3).

Öğrencinin iş kazası yapıp yapmadığı, raporlarının olup olmadığı bir de bu dikkatten kastımız öğrenci rapor alır biz fark etmeyiz, arkadaşından idari para cezası öderiz. Altı asgari ücret o da baya külfetlidir. Devlet de bunu ödemez. Direkt idarenin başına. İş yükü bu. Yıpratıcı olan kısmı zihinsel. Bedensel değil ama (K12-4).

4.3.Koordinatör Müdür Yardımcılarını; Diğer Müdür Yardımcılarından Ayıran Sorumluluklara İlişkin Bulgular

Bu bölümde koordinatör müdür yardımcılarını diğer müdür yardımcılardan ayıran sorumluluklara ilişkin bulgular incelenmiştir. Bu tablo aynı zaman da koordinatör müdür yardımcılarının görevlerinde yaşadıkları güçlüklerle verilen cevaplar da ortak özellikler tespit edildiği için 2 soru tek bir tabloda birleştirilmiştir.

Tablo 4.3 Koordinatör Müdür Yardımcılarını; Diğer Müdür Yardımcılarından Ayıran Sorumluluklara İlişkin Bulgular

Görüş No	Görüşler	Katılımcılar	n
1	Öğrencilere yapılan SGK işlemleri	K-1, K-2, K-3, K-4, K-5, K-6, K-8, K-9, K-12, K-13, K-14, K-15, K-16, K-17	14
2	SGK işlemleri ve Teşvik Primlerinden dolayı kesilen idari para cezaları	K-2, K-3, K-6, K-7, K-8, K-9, K-10, K-14, K-15, K-16	10
3	İşletmelerle yapılan iş ve işlemlerle ilgili yaşanan sorunlar	K-1, K-4, K-5, K-9, K-10, K-11, K-14	7
4	Öğrencilerin işletmelerde yaşadıkları iş kazaları	K-1, K-2, K-4, K-11, K-12, K-14	6
5	İşletmeler için ödenen Devlet Katkı Payı&Teşvik Primi	K-7, K-10, K-15, K-17	4
6	MESEM	K-7, K-10, K-15, K-17	4
7	Koordinatör Öğretmenlerin Denetlenmesi	K-1, K-13, K-17	3
8	Evrak yükünün olması	K-10, K-13	2
9	Yapılması gereken tüm iş ve işlemlerin takibi	K-13, K-17	2
10	Yaz aylarında devam eden iş ve işlemler takibi	K-7, K-11	2
11	Öğrencilerle çok yönlü olarak ilgilenilmesi	K-14	1

Yukarıda yer alan tabloya göre bazı yöneticilerin görüşleri şu şekildedir:

En başta işletmelere beceri eğitimi gören sigorta işlemleri ve sigortalardaki yapılacak sıralamayı çok iyi bilmeniz gerekir. Bu konuda ihtisas eğitim almanız gerekir çünkü bilemeden bir şeyi hata yapma oranınız yüksektir. Eğer bilerseniz hata yapmazsınız. Nasıl telafi ediyorsunuz? Bu göre yeni başladıysanız başka okullarda koordinatör müdür yardımcıları ile temasa geçerek onlardan hizmet içi eğitim adı altında; telefonda sorarak, bilgi alarak öğreniyorsunuz ama o da yanlış yapıyorsa bu sefer tamamen yanlış yanlış getiriyor. Bu nedenle bununla ilgili hizmet için eğitimin yapılması gerekmektedir. Yani bununla ilgili en

büyük farklardan bir tanesidir. Diğer müdür yardımcılarını öğrenci işleri, sosyal etkinlikler okulla ilgili iş ve işlemleri yaparken; Biz işletmelerde beceri eğitimi yapan öğrencilerin işletme sektör ve ücretleri ile ilgili, SGK primleri ile ilgili iş ve işlemleri yapıyoruz. Bunun üzerine geliyor. Bu da oldukça yük oluşturuyor (K5-1).

Sorumluluklar; bence riskleri çok fazla. İşletmelerden irtibat halinde oluyorsun haberdar oluyorsun. Okuldan birçok öğretmenle muhatap oluyorsun ve bütün stresler... Koordinatörlükle ilgili bütün stresler seni buluyor artı üzerimizde SGK yükü var. SGK en büyük benim için söylüyorum. En büyük SGK yükü var. En ufak bir şeyi atlamamız lazım. Bir öğrenciyi, bildirgelerde olsun sigorta giriş çıkışlarında olsun. Hiçbir şekilde atlamamız lazım. Atladığımız zaman ben bunu 7-8 senedir en hassas şekilde yapmaya çalışıyorum. Bir hata olmadı Allah şükür ama yapılanları görüyor duyuyoruz. Strese giriyor. Hatta bazı işler nasıl yapılacak diye rüyama dahi giriyor. Bir gün 2016 bu tarafa 2016 Aralıktan bu tarafa bütün öğrencileri SGK iş kazası ve meslek hastalıkları karşı bütün meslek lisesine giren öğrencilere sigorta yapılıyor önceden 300 kişiye sigorta yaparken şimdi 15000 kişiye sigorta yapıyorum ben. O gibi sorumluluklarım çok arttı. 2017'den bu tarafa devlet katkısı çıkardı mesleki genel müdürlüğü işletmelere para eriyoruz. İş yükümüzü bir kat daha arttırdı. İşin içine para girince kuruş kuruş hesaplıyoruz. Diğer arkadaşların iş yüküne göre bizim iş yükümüz fazla. Mesela bizim süremiz önümüzdeki yıl doluyor benim bu işimi vermeye çalıştığım birçok arkadaş ben koordinatör müdür yardımcılığı istemiyorum diyor. Çünkü bizdeki riskleri biliyorlar. Ben istemiyorum diyor bana işte 9. Sınıf 10. Sınıf ver sınıfları istiyorlar. Çünkü bizim işimiz biraz riskli iş (K4-2).

Özellikle sosyal sigortalar kurumu. SGK ile olan işlerimiz aşırı sorumluluk yüklüyor bize özellikle iş kazaları, SGK primlerinin eksik ya da yanlış bildirilmesi, geç bildirilmesi, bunlarda direkt maddi para cezası ile karşılaşılıyor. SGK'nın kendi sistemindeki hatalarda bile ceza yazılırken suç bize aktarılıyor. Ve biz kimseyi muhatap alamıyoruz. Muhatap bulamıyoruz. Milli eğitimde bile şunu şöyle yapın, şunu eksik yaptınızda ya da şöyle bir hata ile karşılaştığınızda bize yol gösteren kimse yok. Yani milli eğitimde mesleki eğitimde, mesleki eğitime bakan müdürlerde ya da onların altında çalışan memurlarda bizlere yol gösterecek, bize destek olacak, bir problemde karşılaştığımızda muhatap alacağımız kimse yok. Yaklaşık 600 öğrencinin tabii sigortası, onların staj yerleri, staj yerlerine ödenen devlet destekleri... Her işletme ayrı bir yer. Ben 130 tane yaklaşık öğrenciyi farklı işletmeye staja gönderiyorum. Her birisi benim muhatap olduğum farklı bir problem. Devlet bakanlık ödemeyi geç yapar, işletme ile biz muhatap oluruz. Ondan sonra işletmede sıkıntı çıkar. İşletme parayı ödemeyi reddeder (K9-3).

Bir kere ne başta biz öğrencinin her türlü iş ve işlemleri ile uğraşmak zorundayız. Biz evet her şeyi ile ilgilenmek zorundayız. Bir öğrencinin staja gitmesi, dönmesi, aynı zamanda orada başına gelebilecek herhangi kaza benzeri tehlikelerin her şeyiyle ilgilenmenin yanında bir de zaten meslek liselerinde siz de biliyorsunuz öğrencinin çok daha fazla bulunduğu dersler meslek dersleridir (K14-4).

...Örneğin devlet katkı payı ödemesinde bir aksama işletmeyi de etkileyebilir, işte öğrenciyi de etkileyebilir gibi... Normalde okulumuzun 620 civarı bir öğrencisi var. Ancak şu anda işletmeye giden 115 tane (K10-5).

... En basitinden şu an yaz dönemi okullar kapalı diğer arkadaşların çok fazla işi yokken biz koordinatörler müdür yardımcılarını kış dönemi ne ise yaz döneminde de aynı şekilde çalışıyoruz. Çünkü benim şu an yaz stajım var. Aynı şekilde benim öğrenciyi takip etmem gerekiyor raporunu takip etmem gerekiyor. Ödemesini yapmam gerekiyor. İşte meşem yine aynı şekilde sürekli yaz kış sürekli devam eden bir uygulama. O yüzden şey olarak çalışma performansı olarak, zaman kavramı olarak biz diğerlerine oranla daha fazla çalıştığımızı düşünüyorum (K7-6).

Koordinatör müdür yardımcısı öğrencilerin işletmelerdeki eğitimleri, işte onların takibi, devam devamsızlıkları, o öğrencilere denetlemeleri için öğretmen görevlendirmeleri hep bunlarla ilgilenir (K1-7).

Yani en büyük sorumluluk işin takibi açıkçası. Yani işi takip etmek zorundasınız sürekli olarak. Yani bu bugün yaptım tamam bir ay sonra bir daha yaparım durumu değil. İşte öğretmenlere düzenli olarak evrakların verilmesi, öğretmenlerden gelen evrakların kontrol edilip imzalanması ve dosyalanması (K13-8).

Her şeyden önce sigorta. En başta meslek lisesi öğrencilerine biz 9. Sınıftan itibaren sigorta işi yapıyoruz. Gelenlere sigorta girişi yapıyoruz, iş kazası sigortası. Çıkanlara bunların çıkışlarını yapmamız gerekiyor. Takip etmemiz gerekiyor. Nakillerin olduğu süreçlerde bu çok haftalık oluyor. Eylül ayından ekimin sonunda kadar haftalık. Her cuma günü nakil girişleri, nakil çıkışları. Bunlarla uğraşmamız gerekiyor. Bu bir her şeyden önce bu bir sorumluluk. Çünkü işin içinde SGK var. Bir hata yaptığımızda bir sıkıntı yaşadığımızda uzun vadede karşımızda çıkma riski var maalesef. Bu en büyük sorumluluk ve sıkıntı kendi adıma gördüğüm (K17-9).

Koordinatör müdür yardımcısını diğer müdür yardımcılardan ayıran sorumluluklar... Yani yaz döneminde yoğun bir şekilde çalışıyoruz özellikle hani eğitim - öğretim devam ederken de yine aynı şekilde (K11-10).

Biz kültür öğretmenlerinden ya da branşlardan çok daha fazla öğrenci ile bir arada oluyoruz. İççice oluruz. Bu yüzden bizim aldığımız yükümlülük ve sorumluluk çok daha fazla. Yani bir diğer branşın diğer branşlara ya da diğer işlere bakan bir müdür yardımcısı dediğim gibi biraz önce de öğrenci işleri ya da sosyal kulüplerle bilmem neyle ilgilenirken; ben öğrencinin aile durumundan tutun da gittiği iş yerindeki ustasına usta öğreticisine kadar tanımak gibi bir zorunluluğum ve onları tek tek değerlendirmek gibi zorunluluğum var (K14-11).

4.4.Koordinatör Müdür Yardımcılarının Kendi İş Yüklerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Bu bölümde koordinatör müdür yardımcılarının kendi iş yüklerine ilişkin görüşlerine ait bulgular incelenmiştir.

Tablo 4.4 Koordinatör Müdür Yardımcılarının Kendi İş Yüklerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Tema	Görüş No	Görüşler	Katılımcılar	n
Devlet kurumlarından kaynaklı yaşanan olumsuzluklar	1	İşletmelerin iş ve işleyişi aksatması/ düzgün ödeme yapmaması/ eğitim verecek düzeyde eğitimli olmaması	K-1, K-4, K-5, K-6, K-8, K-9, K-10, K-11, K-12, K-14, K-16, K-17	12
	2	SGK ile yapılan iş ve işlemler/9. Sınıftan itibaren öğrencinin SGK'lı olması	K-2, K-3, K-5, K-6, K-8, K-11, K-12, K-13, K-16, K-17	10
	3	SGK'dan gelen idari para cezaları	K-3, K-5, K-6, K-7, K-8, K-9, K-15, K-16, K-17	9

Okul iş ve işleyişi kaynaklı olumsuzluklar	4	Devlet teşviki ya da katkısının iş ve işlemlerinin takip edilmesi	K-5, K-9, K-10, K-11	4
	5	Eğitim sisteminde sıklıkla değişiklik yapılması	K-13	2
	6	Öğrencilerin iş ve işleyişini takip edilmesi/ Sorunlara çözüm bulunması	K-5, K-6, K-7, K-10, K-14, K-16, K-17	7
	7	Velilerle sürekli iletişim halinde olmak ve onlarla yaşanan iletişim sorunları	K-1, K-5, K-7, K-12, K-14	5
	8	Öğretmenlerin işlerini zamanında ve düzgün yapmaması/ Maddi konularda problem çıkarmaları	K-2, K-4, K-6, K-13, K-17	5
Koordinatör Müdür Yardımcılığı pozisyonundan kaynaklanan olumsuzluklar	9	Kurum içinde çatışma ortamı oluşması	K-5, K-8	2
	10	Çalışma saatlerinin mesai saatlerinin dışına taşması	K-2, K-4, K-7, K-10, K-14	5
	11	Koordinatör Müdür Ydr. pozisyonunda farklı iş kollarının takip edilmesi	K-6, K-10, K-11, K-15	4
	12	Bu pozisyonun maddi tatmin olarak etmemesi	K-12, K-14	2
	13	Aşırı sorumluluk üstlenilmesi	K-9, K-10	2
	14	Yapılan işin muhasebe ağırlıklı olması	K-5	1
	15	Koordinatör Müdür Ydr. Pozisyonu için Kendinden Ödün Verilmesi	K-7	1
	16	İş ve işleyişteki tüm yasaların bilinmesi	K-8	1

	17	Koordinatör Müdür Ydr. üzerine eğitim alınmaması	K-11	1
Koordinatör müdür yardımcılığının olumlu yanları	18	Yönetmelik ya da mevzuatı tüm detayları ile öğrenilmesi	K-2, K-4, K-6, K-13, K-17	5
	19	Sosyal çevrenin genişlemesi	K-4, K-6, K-11	3
	20	Yasal hakların her yönüyle bilinmesi	K-8, K-10	2
	21	Kişisel tatmin duygusunun yaşanması	K-15	1
	22	Okul yönetiminin diğer sorumluluklarından Koordinatörü Müdür Yardımcısını ayırması	K-1	1

Yukarıda yer alan tabloya göre bazı yöneticilerin görüşleri şu şekildedir:

İşletmeler bazen öğrencilerin paralarını ödemiyorlar. Normal 12. Sınıflar olduğu zaman 3 gün gidiyor. Çıraklar işte 4-5 gün 5 gün falan gidiyor. Düzgün parasını niye ödemiyorsunuz dediğiniz zaman işte hocam para yoktu şöyle böyle. Değişik serzenişlerle karşılaşıyoruz. Bazı işletmeler tam yatırmıyorlar (K4-1).

Branşım muhasebe orada avantajım var. Çünkü diğer branşlardan ben dezavantajlıyım. Avantajlı noktalarım o. Muhasebenin bütün sistemini bildiğim için tedbirli hareket ediyorum. Tedbirli hareket edince de bana kolay geliyor bazı şeyler. Ama yine de hiç bir El Sanatları bir Çocuk Gelişimi veya bir hasta bakımdaki bir arkadaş o branştaki bir arkadaşım koordinatör müdür muavinliği yaptığınız zaman muhasebenin “m”sini bilmiyor ama benim bildiğim şeyleri o sil baştan öğrenmesi gerekiyor ama benim artı avantajım o. Ama dezavantajına bakarsan da dikkat istiyorsun tamamen dikkat. Bir hata istemiyor. Bizim meslekte hata yok. Koordinatörlükte özellikle hata yok. Çünkü biliyorsunuz İş- Sağlığı güvenliği ayrı başlı başına sorun. Gerçekten çok dikkat edilmesi gerekiyor. Ondan sonra iş yerleri ile diyalog olsun her konuda. Okul artık sadece iş yeri ile ilgisi yok, tüm öğrenciler şu an 9’dan 12’e kadar okula girdiği andan itibaren sigortalı. Sigortalı olunca sen sadece 12. Sınıflara bakıyorsun ki, 12’de staja gittiğini düşün çocuğun (K16-2).

Sigortanın cezaları ile yüz yüze kalmak (K3-3).

Şu an 100 öğrencim var. Sadece 100 değil okuldaki tüm öğrenciler, bizim okula 9. sınıfa girerken sigorta girişleri yapılıyor. Çıkarken de sigorta çıkışları yapılıyor. Yaklaşık bir 250 -300 civarında öğrenci var. Aylık prim hizmet belgeleri gidiyor. Eğer işletmede çalışıyorsa bunların devlet teşvikleri yapılıyor. Çünkü işletmelere belli bir oranda devlet teşviki yapılıyor belli bir oranda. Bunun muhasebe kısmı ile ilgileniyorum (K11-4).

...Sistemde sürekli bir değişme olması. Ve bu değişmeden herhangi bir eğitim almadan direk sisteme dâhil olmamız. Mesela Mesleki Eğitim Merkezleri de aynı şekilde oldu. Bizim hiçbir şekilde bilgimiz olmadan hiçbir şekilde eğitim almadan bize işte elli tane kayıt alacaksınız denildi. Benim işte gece ok ikiye kadar bilmediğim bir sistemde uğraştığım günlerim oldu (K7-5).

Koordinatör müdür yardımcılarımızın da zaten çok doğru bir şekilde aktarıcı olması gerekiyor. Hani onların yasal yükümlülükleri, işte takipler ve benzerleri anlamında... Çok doğru, çok sistemsal bir iş yürütmeleri gerekiyor. Bana göre en zor olan yapmanız gereken kısmı da o denge durumu. Bütün işletmeler arasında o bilgi aktarımını doğru bir şekilde; herkesin işine yarayacak ya da herkesin anlayacağı şekilde doğru yürütebilmek son derece önemli. Yine zaman zaman özellikle işte bizim öğrencilerimiz onlar ama işletmeler için çalışan bizim stajyerlerimiz. Orada da dönem dönem hani öğrencilerle ilgili karşılaşılabileceğimiz sorunlar olabiliyor öğrencilerden ya da işletmelerden kaynaklı. Burada şey olması gerekiyor çözümlene noktasında, yasal çerçeveden yasal düzenlemeleri yönetmelikleri iyi bilmek ve iletişim noktasında işletmelerle koordinatörler arasında Çok iyi bir bağ oluşturmanız gerekiyor (K10-6).

Yaşadığımız güçlükler veliler. Para niye yatmadı, para niye az yattı? Niye çocuğuma masa sildiriyorlar? Gibi sorunlar (K12-7).

Hocalarla genelde bazen şey yaşayabiliyoruz. Hani az çok... Yani nasıl söyleyeyim insanın mizacı ile de alakalı aslında. Ben böyle daha sert, daha böyle hôt hôt konuşsam birçoğuyla muhtemelen tartışmalarım daha fazla olmuştur. İlk başta yine sıkıntılar yaşadık bazı hocalarımızla ama yani kendi derdinizi anlatana kadar insanlar sizi anlamıyor. İstiyorsunuz hayır diyor, söylemiyor, getirmiyor vs. Bunlarda problemler yaşadım. Hocalar beni tanıdıkça biraz daha rahatladım. Neyi, neden istediğimi anladılar acil değilse bir şey istemeyeceğimi anladılar. Ondan sonra açıkçası biraz rahat ettim. İlk başta öğretmen arkadaşlarla, meslek öğretmeni arkadaşlarımızla o konularda problemler yaşadım (K17-8).

İnsanlar tek bu işi yapıyor şeklinde kurum kültürü içerisinde biraz çatışmalara da sebep olabilir. Sadece bu işi yapıyor diğer işleri biz yapıyoruz şeklinde; öğrenciyle biz uğraşıyoruz, veliyle biz uğraşıyoruz şeklinde gibi Fakat öbür taraftaki maddi ve sektördeki temsilcilerle uğraşmak daha zor aslında (K5-9).

İş yükümüzün belli gün ve saatlerde bitmiş olması gerekiyor. Yapılacak işlerin; 12 Eylül'de okul açılacağı gün, yüzlerce işin bitmiş olması gerekiyor. Bazı günlere sıkışmış işler bizim çalışmalarımızı mesai saatinin dışına çıkartmaktadır (K2-10).

Mesleğe ilk başladığımda detayı çok fazla olan bir müdür yardımcılığı diğer müdür yardımcılığımdan çok farklı. Niye? Hani az önce size saymış olduğum sistemler var. Bu sistemlerin her birisinden alt işlem basamakları var. KBS dedim MYS dedim. Sigorta ile alakalı, koordinatörlük ile alakalı bunların yüzlerce işlemleri var. Böyle dıştan görüldüğü gibi değil. Mesela koordinatör öğretmenler için mutlaka onların listelerini alan şefleri tarafından hazırlanıp bana takdim edilmesi, artı bütün şefleri bir araya toparlayarak o dönem içerisinde, o sene içerisinde, o öğretim yılı içerisinde hangi öğrencinin hangi işletmede staj yapacağını belirlenmesi, işletmelerde beceri eğitiminin göreceğinin belirlenmesi. Saatlerimizi alıyor böyle bir çalışma. Artı akşam lisesi öğrencilerinin ilk geldiklerinde kayıtlarının yapılması kimlik bilgilerinin teker teker sisteme işlenmesi, çıraklık eğitim merkezinde çalışacak olan eğitim öğretim görececek olan öğrencilerin işletmelerle olan sözleşmelerinin teker teker gözden geçirilmesi imzalanması gibi (K15-11).

En başta şöyle ben eğer öğretmenliğe devam etseydim, meslek öğretmeniyim ben kendim branşım meslek. Meslek öğretmeni olarak devam etseydim bir kere 5 gün okula gelmezdim. Zaman anlamında... Bir diğeri 4 gün gelirken çok normal olarak bir gün staja giderken; ben 5 gün 8-5 burada mesaide bulunmak zorundayım. Bu benim için iş yükü. Ekstradan maddi anlamda da benim zararım var çünkü benim öğretmenim aslında benden daha fazla ek ders alıyor (K14-12).

Aşırı sorumluluk yani devlet kurumlarına karşı sorumlu olmanız. Ceza-i mesuliyet. Bu işleri yaparken size bir tolerans tanımaması. Yani sen bu kadar iş yapıyorsun, şöyle biraz şu işi de sana vermeyelim gibi bir durum yok (K9-13).

Üzerimizdeki iş yükünün sorumluluğunu gerektiren yönetmelikleri ve uygulama genelgeleri olsun hepsini bilmek zorundasın dolayısıyla bundan bir avantaj ise biliyoruz (K2-18).

Devlet katkısından sonra birçok işletmeyle görüşüyorsun en azından koordinatör öğretmenler aracılığı ile görüşüyorsun. O yönden bizlere işletmelere muhataplık açısından faydaları oluyor (K4-19).

Yani şunu söyleyebilirim. Yan, ben kendi adıma konuşuyorum. Yeni bir şeyler öğrendim. SGK'daki durumları öğrendim. Çocukların yasal hakları nelerdir? Onların korunması hakkında öğrendiğim şeyler var (K8-20).

Çıraklık eğitimin de çalıştığımız için biz diğer hiçbir şeyde iş kalemi ile ilgilenmiyoruz. E çünkü burası Çok farklı bir okul türü olduğu için Çok farklı bir sistem e okul gibi bir sistemi yok. Anlamakta çok zor e hani işleri yürütmek de çok zor. Biz sadece bu iş ile ilgileniyoruz burada Dengelemiş oluyoruz. O diğer bakım onarımdır, okul aile birliğidir, disiplin kuruludur. O komisyonların hiçbirinde biz yokuz yani (K1-22).

4.5.Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinin İş/Okul Hayatları Üzerinde Etkisine İlişkin Bulgular

Bu bölümde koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerinin iş/okul hayatları üzerinde etkilerine ilişkin bulgular incelenmiştir.

Tablo 4.5 Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinin İş/Okul Hayatları Üzerinde Etkisine İlişkin Bulguları

Tema	Görüş No	Görüşler	Katılımcılar	n
Olumlu	1	Koordinatör Müdür Yardımcılığını severek yapmak	K-7, K-10, K-14, K-16	4
	2	Öğrencilerle iç içe olmak	K-11, K-14	2
	3	Kişisel tatmin duygusu yaşamak	K-2	1
	4	Okula katkı sağlamak	K-5	1

Olumsuz	5	Herhangi bir etkisi Yok	K-1, K-12, K-13	3
	6	Koordinatör müdür yardımcısının odasından çıkamaması ve okuldaki olaylara müdahil olamaması	K-6, K-8, K-17	3
	7	Yapılan işin monotonluğa dönüşmesi	K-2, K-9, K-17	3
	8	İş yükünün okulda bulunduğu süre boyunca stresi artırması	K-3	1
	9	Olumlu bir etkisi yok	K-4	1
	10	Okula/ işe gelirken motivasyon düşüklüğü yaşanması	K-10	1
	11	Okula iş yükünden dolayı erken gelme mecburiyeti	K-15	1

4.5’de yer alan tablo incelendiğinde olumsuz tarafların olumlu taraflardan ağır bastığı gözlemlenmektedir.

Yukarıda yer alan tabloya göre bazı yöneticilerin görüşleri şu şekildedir:

Evet aslında işin zorluğu çok fazla... Ne dedim. Ağır bir iş hem şey olarak hem gücünüz hem zamanınız olarak yeri geldi mi yetmeyebiliyorsunuz. Ama işimi seviyorum. Neye karşı seviyorum. Öğretmenlikle kıyasladığımla ki şu zamane çocuklarında eğitim vermek, oturup bilgisayar başında çalışmaktan bana açıkçası daha zor geliyor. Ki meslek okulu seviye normal okullara göre daha düşük. Ve orada kırk dakika oturup ders anlatmak ya da onlarla tabii ki onlarla ayrı bir şey. Haftada 6 saat derse giriyorum. Çok da keyif alıyorum ama sürekli öğretmenliğe dönmek mi ya da bu işi yapmak mı? Bu işi yapmayı tercih ediyorum (K7-1).

Daha güncelleyebiliyorum kendimi dediğim gibi daha iç içeyim sektörle. O anlamda olumlu etkileri bulunmakta ya da öğrencilerle hani onlar da bir çalıştığı için birebir yani onlarla daha yakın ilişkiler kurabiliyorum. Çünkü onlar da öğrencilikten çıkıp bir yetişkin gibi, bir eleman gibi çalışıyorlar. Hani onların psikolojik sıkıntıları, fiziksel sıkıntıları her şeyleri ile yakından ilgileniyorum. Bu da daha yakınlaştırıyor beni onlarla (K11-2).

İdareciliğin verdiği ego oluşumu herkeste bir miktar olabilir ama koordinatör müdür yardımcısı, muhasebeci gibi evrakların içinde dolanan bir müdür yardımcısı dolayısıyla böyle

bir bundan şahsım olarak belli bir zaman sonra şeye dönüyorsunuz; kısır döngüye dönüyorsunuz. Yarın şunu bitirmem lazım, yarın bunu yapmam lazım şeklinde bir bakıyorsunuz ki yıllar geçmiş ama bu işi yapıyorsunuz (K2-3).

İş hayatında tabii ki buradaki koordinatör müdür yardımcısı iş hayatının içini giriyor ve oradaki çalışmaları görüyor. Bunu da okuldaki eğitim öğretime aktarmaya yöneltiyor. Yani buradaki kazancı düşünüyorum. Meslekli yeterlilik açısından öğrencilerimizin, oradaki teknolojiyi okula getirebiliyorsunuz. Oradaki insan iş insanları ile temasa geçiyorsunuz. Ne yapıyorsunuz okula katkı sağlayabiliyorsunuz Buradaki kavram olarak şeyi teknolojiyi okula taşımış oluyorsunuz (K5-4).

Çok etkilemez aslında o. Sonuçta bir iş. İş için geldiğiniz için Koordinatör müdür yardımcısı olunca daha farklı bir geliş ya da daha farklı bir gidişimiz yok (K12-5).

Hocam dediğim gibi stresli çalıştığımız için bazen şunu etkiliyor. Okulda kendi işinize yoğunlaştınız zaman bazı şeyleri göremiyor, duymuyor sürecini yaşıyorsunuz. Bundan dolayı da bu tür sıkıntılar yaşıyoruz yani (K8-6).

Çok yoğun geçiyor. O açıdan baya sıkıcı oluyor. Sürekli bir iş yapma çabası, yazıyorum kağıtlarca önüme işte onu yapmaya çalış, bunu yapmaya çalış. Bitirdiklerine işaret koy, bitmeyenleri öbür güne koymaya çalış. Bir de sosyal olarak diğer arkadaşlarla çok fazla şeyim olmuyor açıkçası. Yani şu odadan çıkamıyorum. Sağ olsunlar söylüyorlar gel çayımızı iç, bölümlere gelmiyor musun? Ben kendi masama koyduğum çayı içemiyorum çoğu zaman. Yani o bile soğuyor. O yüzden çok fazla sosyallik anlamında şeyim olmuyor açıkçası. Hani sohbet muhabbet anlamında şeyimiz olmuyor diğer arkadaşlarla ama. Yani normal öğretmen olmuş olsam; dersime girer çıkarım. Yine sohbetimi yaparım. Muhabbetimi yaparım ama hep iş konuşmak zorunda oluyorum ben burada. Hep bir şey halletmek zorunda oluyorum açıkçası yoruyor, can sıkıyor (K17-7).

Stresi attırıyor. Dediğim gibi yaptığımız işin bir cezası olduğu için tresi yükseltiyor. Şöyle anlatayım; normalde iş yerinde Sabancı'yı düşünün en büyük ya da çok orada bir yıl içerisinde giren ya da çıkan işe giren ya da çıkan kişi sayısı en fazla ondu, on beştir. Değil mi? Çok kolay takip edebilir. Bizde her yıl üç yüz dört yüz öğrenci geliyor. Ve her nakilde bunların sigortadan çıkışını yapıyorum. Nakil geldiğinde girişini yapıyoruz. Benim yıllık giriş çıkışını yaptığım öğrenci senin başındakiler hariç her sene nakillerde gidip gelen öğrenci sayısı 500'ü geçiyor. Yani bunları takip etmemiz çok zor. Bu da bize sıkıntı yaratıyor (K3-8).

Bende çok olumlu bir etki yatmadı doğruyu söylemek gerekirse. Öncelikle bir tatile gitmeye çalışıyoruz gidemiyoruz. Diğer arkadaşlarımız gittiği zaman arayıp sormuyor; “şunu nasıl oldu? Bu nasıl oldu” ama bizde öyle değil. Her hafta koordinatör öğretmenler geliyor evraklarını takıyorlar. Her öğretmenin bir koordinatörlük dosyası var. Oraya işletme kontrole gidiyor işletmede sıkıntı olduysa bana söylüyor. Veya tam hocam öğrencinin devamsızlığı var ya da yok. Kontrol etmem lazım. Düzgün tatile gidemiyoruz. Yeter ya dediğim çok oluyor. Keşke onun yerine sınıfa baksaydım. Biraz daha rahat olurdum dediğim çok zaman var (K4-9).

İş ve okul hayatımı şöyle diyebilirim; ben tabii burada başlarken koordinatör müdür yardımcısı olacağımı biliyordum. Tek meslekçi ben olduğum için. Buna bu anlamda, psikolojik anlamda hazırlıklıydım zaten. Çok uzağınızda da değil meslek lisesi öğretmenleri olarak o yüzden başlarken çok ağır ya da kaygılı bir psikoloji ile başlamadım bu işe. Aslında keyif aldığım tarafları da var. Yalnız sürekli şeydir. Sizi hep masaya evet siz idarecisiniz tabii ki evrak işi yapacaksınız. Ama bana göre müdür yardımcısı öğrencinin içinde de olmalı, öğretmenlerle de vakit geçirebilmeli, bir projenin yürütücüsü de olabilmeli en azından başında liderliği eden kişi yoksa bile bir parçası olabilmeli. Bunun gibi okul geliştirici bir takım çalışmaların içinde olabilmeli bu anlamda aslında üretici kişi olabilmeli gibi bir algı var bende. Bu benim kişisel düşüncem tabii. Koordinatör müdür yardımcılarının mevcut şu an ki iş yükü olarak baktığımızda çok da bunu yapabildiğimiz düşünmüyorum. Yani masa memurlar gibi biz iş yapmak zorunda kalıyoruz. Sürekli hani ya bir evrak takibi ya da bilgisayar başında bir işlem yapmak zorundayız. Bunun da eğer özel bir çaba harcamazsak okulda öğrencilerimizle

iletişimde bir takım eksikliklere yine öğretmenlerimizle iletişimde bir takım eksikliğe sebep olacağını ben düşünüyorum. Yani okulda eğitimi hani bir bütün olarak ele alıyorsak bütün öğrencisi ile velisi ile öğretmeniyle iletişimde iş birliğimizin olması gerekiyor. Koordinatör müdür yardımcılığının birazcık zaman anlamında buna çok zaman bıraktığını düşünmüyorum. En büyük eksiklerinden biri bu bence (K10-10).

Yani şöyle söyleyeyim. Kendimi bazı şeylere mecbur hissediyorum. Onlar da şunlar. Sabahları herkesten önce okula gelmek mecburiyetten dolayı. Çünkü öğrenci velileri genellikle özellikle son sınıf öğrenci velileri, işe giden açık lise mesleki açık lise öğrencileri, çırak öğrenciler okula gitmeden önce okulda beni beklerler mecburiyetten dolayı. Erken başlamak gibi bir iş yükü algısı var. Ve bunu hissediyorum. Bunu algıladığım için hissediyorum. Akşamları da bazen gece 12'e kadar buradan ayrılmadığım zamanlar oluyor. Yani bu sigorta işleri vs. işleri tamamlayabilmek için. Özellikle de dönem başlarında ilk kayıt aşamalarında çok yoğun iş yükümüz oluyor. Dolayısıyla da okulda devam ediyoruz. Fakat şunu söyleyeyim. Okuldaki birlik, okuldaki arkadaşlarımızın birbirlerine olan yardımlaşma ruhu bu bizim okuldaki yükümüzü azaltıyor. Özellikle de şuan bulunduğum okulda idari kadro olarak birbirimize çok fazla destek verdiğimiz için yükün bir kısmının alındığını hissediyorum (K15-11).

4.6. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükünün Sosyal Hayata Etkilerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerinin sosyal hayatlarındaki etkiye dair görüşler incelenmiştir.

Tablo 4.6 Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükünün Sosyal Hayatları Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bulgular

Görüş No	Görüşler	Katılımcılar	n
1	Çalışma saatlerinin normal mesai saatleri dışına taşması	K-2, K-3, K-4, K-8, K-10, K-11, K-14, K-15	8
2	Sosyal hayatın kısıtlanması	K-2, K-3, K-7, K-16, K-17	5
3	Sosyal hayatın olumsuz etkilenmesi	K-4, K-11, K-13, K-14, K-17	5
4	Hafta sonu çalışmak zorunda kalınması	K-2, K-8, K-10	3
5	İşletmelerle olumlu anlamda temas halinde olup, sosyal çevreyi genişlemesi	K-5, K-6, K-12	3

6	Sosyal hayatın etkilenmemesi	K-9, K-13	2
7	İzin kullanılmaması	K-1	1
8	Yaz döneminde diğer müdür yardımcılarında daha yoğun çalışılması	K-11	1

4.6’de yer alan tabloya göre Koordinatör müdür yardımcılığı pozisyonunun sosyal hayatı etkilemesinde en büyük rolün “çalışma saatlerinin mesai saatlerinin dışına taşması” olduğu tespit edilmiştir. Sadece 2 katılımcı sosyal hayatlarının etkilenmediği yönünde ifade vermişlerdir.

Yukarıda yer alan tabloya göre bazı yöneticilerin görüşleri şu şekildedir:

... Okulda olduğum günlerin sayısı fazladır. Artı bizim aylık periyodik yapmamız gereken, haftalık yapmamız gereken işler var (K2-1).

Olumsuz etkiliyor. Mesela Antalya’da yaşadığımızı düşürsek ben daha hiç denize gitmedim. Çoluğumla çocuğumla hiç denize gitmedim. Çocuklarım da denize hiç gitmedi niye gitmedi? Ben bugün evden ayrılırken düşündüm ki farklı bir şey olsaydı öğretmen olsaydım. Veya farklı bir müdür yardımcısı olsaydım. Çocuklarımı yedide, sekizde, dokuzda çocuklarımı şöyle alıp denize gitsem dediği çok oldu mesela bugün. Küçük kızım söyledi mesela bana şunu alıp gitsen daha güzel olurdu Sosyal hayatımı dediğim gibi cumartesi Pazar geliyor. Bazen işlerini buraya göre planlıyorsun. Sosyal hayatımı çok da olumlu etkilemiyor (K4-1).

Sosyal hayatımı olumsuz olarak dediğim gibi hani iznimi, yazın çalıştıkları için biraz daha sıkıntı o anlamda kullanmakta yani hani o anlamda ben de kullanmıyorum. Eve iş götürmüyorum o anlamda bir şeyim yok. Yazın 8-5 okulda çalıştığım için bitirmiş oluyorum. Ama şöyle yaz döneminde de yine 7/24 telefonun ucunda olmak zorundayım. Herhangi bir şey olabiliyor. 4-12 shiftinde çalışıyorlar mesela çocuklar, 8-4 ya da arada shiftte çalışıyorlar. Sürekli koordinatör öğretmenlerle ya da öğrencilerle telefonun ucunda olmak zorundayım da velilerle. Hani arayan velilerimiz oluyor, öğrencilerimiz oluyor. Hemen ulaşması gerekiyor çünkü o anlamda sosyal hayatımı etkiliyor elbette (K11-3).

...Sosyal hayatıma başka soru yoksa evimi de koyabilirim ben buraya tabii ki. Ben buradan gidiyorum çoğu zaman başımın ağrısıyla, yorgunlukla evimde çoluğuma çocuğuma neşem kalmıyor, enerjim kalmıyor. Arkadaşlarımla öyle eskisi kadar hafta sonu tabii çocuklara ayırmak zorunda kalıyorum birazcık da. Hafta içi arkadaşlarla hani hadi gidelim şöyle yapalım diyecek çok şeyimiz olmuyor açıkçası. Akşam özellikle kış günleri kısa olduğu düşünerek söylüyorum. Sosyal hayatımı da olumsuz olarak etkiliyor diyebilirim. Eskiye nazaran daha az sosyal olduğumu düşünüyorum. Şu iki yıl içerisinde. 3 -4 gün bir öyle kullandım. Yani toplam 1 hafta falan kullandım temmuz ayında. Şimdi de işte biraz dönüşümlü yapmaya çalıştık. Arda bir, bir gün bir gün falan yeni yeni daha Ağustos ayında iki gün bir izin gibi olmuş oluyor haftada şimdilik o da. Yani şurada bir hafta on gün sonra işler daha da yoğunlaşacak dönem başlayacağı için o da olmayacak maalesef. Yani en fazla on gün kullandım diyebilirim açıkçası. Çünkü işim çok fazla bitiremiyorum. Aybaşında ödemeler oluyor. Ayın 8 ‘i bugün son mesela, ödemeleri onaylamam lazım. Bunun için birkaç gün öncesinden benim işletmelerden, hocalardan konuşup benim iletişime geçip dekontları almam lazım. Sekizinde bugün son bunu onaylamam lazım. Bu iş bittikten sonra ayın 23’ü sigortanın son ödeme günü ona hazırlık yapmamız gerekiyor. Şimdi tatil olduğu için öğrenci anlamında çok sıkıntımız yok belki ama sene içerisinde devamsızlıklar, vesaireler, raporlar çok fazla olduğu için 23’üne kadar bir de

bunun hazırlığı var. O da açıkçası yoruyor. Yani hep belli periyotlarda belli işleri yapmak zorunda olduğum için birini bitiriyoruz birine başlıyoruz. O yüzden fazlası ile yorucu oluyor (K-17-3).

Yani sosyal hayat olarak şimdi zaman alıcı aslında. Bunu eminim her koordinatör müdür yardımcısından duymuşsunuzdur. Çok mesaili değil gibi açıkçası özellikle bu yıl. Tabii çok daha deneyimli arkadaşlarımız var bu işi yapan ama ben bu yılı özetleyecek olursam birçok kez ben 6'da, 7'de okuldan çıkmak zorunda kaldım. 5-5:30'da çıkmak benim için okuldan erken çıkmak anlamındaydı. Bütün yılı böyle geçirdim. Birçok kez- birçok kez demeyeyim ama bazı cumartesiler okulda çalışmak zorunda kaldım. Birçok hafta sonu evimde iş takip etmek gerçekten de çok önemli saatlerden bahsediyorum. Öğlen başlayıp 7'ye 8'e kadar evimde çalışmam gereken zamanlar oldu. Bayramda yine MESEM öğrencilerini takip etmem gerekti inanın bana. Yani bu doğal olarak çevremizde... Şöyle günlük yaşamınızda bir parçası haline geliyor. Tamamen bunu günlük hayatınızdan çıkarma şansımız olmuyor. Her anınızda bunla ilgili işlerle karşı karşıya gelebiliyorsunuz. Burada da dediğim gibi bu işin belli zamanları oluşturularak yani MESEM'de özellikle yapılabilecek bir takım düzenlemelerle bu sorunların çözülebileceğine inanıyorum çünkü başlı başına meslek lisesi koordinatör müdür yardımcıları aslında sosyal hayatını bu kadar etkilemez. Öyle diyeyim ben (K10-4).

Aslında bir yönden iyi. Koordinatör müdür yardımcısının algısı şu burada oturan bir adam değil. Dolaşan bir adam olması lazım. Dolaşan bir eğitimci olması lazım. Mesela ben dün gittim Hayal Kahvesi'ne adamlar çay kahve yemek ısmarladılar. Oradan Shakespeare'e gittim. Adam orada cappuccino ısmarlıyor. Yani bir sohbet ortamım var. İnsanları tanıyorsun. Sosyallikten geliyor (K12-5).

Ya bizim en büyük güçlüğümüz bütün okulların aynı sistemde devam etmemesi. Yani koordinatörlükteki en büyük mesele öğretmenlerin ve koordinatörlük görevi verdiğimiz işte meslek öğretmenlerinin her hafta işletmeye gitme konusunda sıkıntı yaşaması. Biz kanun ve yönetmelik gereği ders programlarına koyduğumuz bütün bu görevleri haftalık takip ediyoruz. Öğretmenin hangi gün görev veriysek o gün gitmesini istiyoruz. Özellikle orada en büyük olay; çocuğun işletmede olduğu gün koordinatör öğretmenin de işletmeye gidip o kontrolü yapmasını gerekiyor. O denetimleri yapması gerekiyor. Burada biz çok sıkıntı yaşıyoruz. Genelde bize gelen her şey birçok okulda yapılmıyor. Neden siz yapıyorsunuz? Bununla ilgili çok büyük sıkıntı yaşıyoruz. Ama sağ olsun arkadaşlar da bize yardımcı oluyorlar. Başlangıçta tabii çok sıkıntılar yaşadım ama düzeldi. Çünkü biz doğru olanı yaptığımızı düşünüyoruz. Arkadaşlar da doğruluğunu bunun kendileri için de kendi menfaatleri için de yararlı olduğunu gördükten sonra daha rahat olmaya başladılar. Çünkü buradaki sorumluluk gerçekten büyük. Yani siz bir çocuğu bir işletmeye tanımadığınız etmediğiniz bir işletmeye emanet ediyorsunuz. Ve çocuğun başına bir şey gelmemesi için denetim yapmazsanız sadece dua etmek gerekiyor. O yüzden bu denetimlerin düzenli olması gerekiyor. Tabii dediğim gibi birçok okulda bu işin düzenli olmaması bize çok büyük külfet getiriyor. Arkadaşlarla bazen sıkıntılar yaşıyoruz. Niye bizde yapılıyor onlarda yapılmıyor diye? Ya bunların il ya da ilçede ya da bakanlık genelinde daha düzenli daha tertipli ve daha denetlenebilir olması bizi çok rahatlatır diye düşünüyorum. Onun dışında çok büyük bir sıkıntımız olmuyor (K13-6).

Benim eşim yeni doğum yaptı. Şimdi izin kullanamıyorum (K1-7).

Sosyal hayatımı ya işimi burada bırakıyorum açıkçası. Şu var sosyal hayatımı şöyle etkiliyor. Hani bu işleri günlük, günler işler olduğu için mesela bazen burada internette sıkıntı oluyor. Bilgisayarımı alıyorum eve götürüyorum. Allahtan her okulda bu değil ama benim okulumda bu avantaj. Benim masamda laptop olduğu için alıp evime götürüyorum. O program üzerinden gerekirse hafta sonu SGK girişlerini yapıyorum ki gün geçmesin, okuluma veya bana para olarak ceza olarak geri dönmessin diye. O anlamda bazı zamanlarda sosyal hayatımı etkiliyor. Yani onu çalışmam gerektiği için. O gün geç saatlere kadar hafta sonu okul için çalışmak zorunda kalıyorum. Yani gündüz çocuklarıma ayırdığım zamanı gece bu sefer onlar uyuduktan sonra işime ayırmak durumuna düşüyorum. O anlamda evet zor (K8-8).

4.7.Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinde Yapılacak Değişiklik Önerilerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerinde yapılacak değişiklik önerilerine ilişkin bulgular incelenmiştir.

Tablo 4.7 Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinde Yapılacak Değişiklik Önerilerine İlişkin Bulgular

Görüş No	Görüşler	Katılımcılar	N
1	SGK'nın koordinatör Mdr. Yrd'larından alınması	K-2, K-3, K-4, K-6, K-13, K-17	6
2	Okullarda birden fazla koordinatör Mdr. Yrd'nın görev alması	K7, K-8, K-16	3
3	Koordinatör Mdr. Yrd.'larının görevlerinin sınırlandırılması	K-10, K-14, K-16	3
4	Koordinatör müdür yardımcılarının tek bir işle uğraşması	K-5, K-12, K-15	3
5	SGK cezalarının koordinatöre gelmemesi	K-3, K-8	2
6	SGK ile koordineli çalışılması	K-9, K-10	2
7	Koordinatör müdür yardımcısının asistanı olması	K-11, K-12	2
8	Sistemli çalışma düzeninin kurulması	K-1	1
9	MESEM'in okullardan ayrılması	K-4	1
10	Koordinatör müdür yardımcılara tazminat verilmesi	K-5	1
11	SGK'nin eğitim vermesi	K-8	1
12	Devletin sınırları net çizmesi	K-9	1
13	E -okulun revize edilmesi	K-17	1

Tablo 4.7 incelendiğinde Koordinatör müdür yardımcılarının iş ile ilgili yaşadıkları problemlere ilişkin çözüm önerilerinin birden çok olduğu gözlenmiştir. Tablo incelendiğinde bir yöneticinin birden fazla konuda çözüm önerisi sunduğu tespit edilmiştir.

Yukarıda yer alan tabloya göre bazı yöneticilerin görüşleri şu şekildedir:

Bu bir sarmal. Bunun sigorta işi bizden komple ayrılrsa uygun olur. Bu öğrencinin bakanlık nezdinde e-okulda kayıtlı olduğu belli gelmediği günler yoklamaları belli. Sigortayı otomatik yapsınlar. Mesela biz onla raporlarını tek tek kontrol edipte çocuk raporunu getirmediyse ben girmediysem SKK problem olursa raporlar önemli cezası biz geliyor. Şu ana kadar ağır olmamakla beraber benim okulumda birkaç bin lira ceza. Falezdekinde 600 bin lt. Sanayinin içindekinde 1 trilyona yakın ceza var (K2-1).

Bence meslek okullarına en az iki tane koordinatör müdür yardımcısı verilmesi gerekiyor. Çünkü meslek okulu ve tek koordinatör müdür yardımcısı tanımlanıyor ve iş yükü çok fazla. Çok fazla olduğu için tek kişi bunu idare etmek bunu gerçekten çok zor. En az iki tane koordinatör müdür yardımcısı kadrosu verilmesi gerekiyor (K7-2).

Yani en başta bir koordinatörü müdür yardımcılığının bir kere yükünün görevlendirilmesinin biraz azaltılması lazım. Ki biraz daha en azından daha rahat yapabilelim işi. Üzerimizdeki iş yükünün biraz aza indirilmesi gerekiyor. Bununla beraber aynen öğretmenlere verilen hakkın bizde de olması gerekiyor. Yani şu beş gün değil de belli zamanlarda okulun dışına çıkabilme, 4 güne azından inebilme algısının verilmesi gerekiyor. En önemli şeylerden bir tanesi evet müdür yardımcılığı başlı başına en başta öğretilmesi gereken bir şeydir. Ama koordinatör müdür yardımcılığı çok daha farklı biraz önce dediğim gibi iş yükü daha farklı ve çok farklı alanlara yayıldığı için. Mutlaka ve mutlaka bir kere bunun seminerinin, kursunun verilmesi gerekiyor. İnsanlar bunun seminerini, kursunu almadan geliyorlar ve bir şeyler yapmaya çalışıyorlar. Bu sefer de hatalar oluşmaya başlıyor. Bunların oluşması gerekiyor. İkinci bir şey meslek liselerinde bir tane koordinatör değil müdür yardımcısı değil en az iki veya üç tane koordinatör müdür yardımcısının olması gerekiyor ki işler paylaşılabilsin. Tek başına yürütülebilecek bir iş değil bu. Yani şimdi size saysam üzerimdeki iş yükünü yani dersiniz ki bu iş yapılacak bir iş değil kesinlikle (K14-3).

Valla şu anda ilk aklıma gelen şunu söyleyeyim; E-okul üzerinden öğrencilerin devamsızlıkları ve devam durumları bizi çok etkiliyor şöyle etkiliyor. E-okul üzerinde her öğrencinin ay içerisinde devamsızlık yaptığı günler için ücret kesintisine gitmemiz gerekiyor.

Sigorta için de bunların aylık olarak devlet desteği diye bir kavram var. Benim işlemlerinden bir tanesi de bu. Yani çıraklık eğitim merkezinde okuyan her birisi için o içerisinde işletmeye, okula devam ettiği günleri çıkartmak kaydıyla belli meblağ ödüyor. Bu ödenen meblağı tespit eden benim. Artı son sınıf öğrencileri 200'e yakın öğrencimiz var. Bunların çalıştıkları işletmelerden her ya gelen yoklamalara göre, işletmeler bunlara ne kadar para verecek tespit eden benim. Arkasından da sigorta. Ama şöyle diyeyim devamsızlıklar e okulda var, bunların sigorta işlemlerini bu konuları daha bilen muhasebecilere yaptırabilir devlet. Öyle bir aktarımda bulunabilir. Biz sadece işin koordinatörlük tarafını takip edebiliriz. Yani işletmelerle olan irtibatları dengeleyebiliriz. Öyle bir faydası olabilir devletin. Onun dışında yaptığımız işlerden memnunuz (K15-4).

Ben bununla ilgili mesela bakanlıkla görüştüm. İlçe milli eğitim müdürü ile görüştüm. İl milli eğitim müdürü ile görüştüm. Ama il milli müdürü ilçe milli eğitim müdürü üç ayda altı ayda bir değiştiği için bir yola giriyoruz sonra dağılıyor. Bakanlıkta benden çözüm önerisi istemişti. Ben mail olarak çözüm önerisini de attım arkadaşlara ama bir daha geri dönüş olmadı. İki yıl geçti üzerinden. Ben bir çözüm olacağını da düşünmüyorum. Aslında bir çözümü var. Ama bu cezalar okul müdürlerine gelmediği için müdür yardımcılarında geldiği için yukarıya çok sorunu yansıtmıyorlar. Yoksa okul müdürlerine gelse okula gelse ceza okul müdürleri il milli eğitime baskı yapar. İl milli. Eğiti müdürleri de bakanlığa baskı yapar. Bu şekilde çözülebilir. Çözüm önerisini basit. Bizi, okulları normal işletme şeyinden görünümünden çıkartıp başka bir yerden sigorta yaparsak, o zaman biz cezalarla muhatap olmayız (K3-5).

Burada yine şeye geleceğim. Bir işi bu işte aslında bizim yeniden tespit ettiğimiz, keşfettiğimiz bir şey değil. Bir alanda ne kadar uzmanlaşıyorsanız, o kadar başarılı oluyorsunuz. O alanda o kadar verimli oluyorsunuz. Bu yüzden koordinatör müdür

yardımcılarının iş alanlarının biraz sınırlandırılması gerektiğine inanıyorum ben yaptıkları işlerin. Ve en önemlisi çalıştıkları okullarda eğer bu işi yürütüyorlarsa koordinatör müdür yardımcılar bunlar dışında çok iş yükü verilmemesi gerekir diye düşünüyorum. Burada belki yapılacak şey yasal anlamda bir çalışma alanımız belli gerçekten ama bir takım sınırlar koyarak. Mesela sigorta işlemlerini daha uzman bireylere yaptırılması hatta birebir sohbetlerde bununla ilgili birçok öneri oluşuyor belki. SGK'lerden bununla ilgili destek alınarak. Çünkü bunların getirdiği yine belirtiyorum yasal yaptırımlar var. Yani sigortada yapacağınız herhangi bir gecikme, bir ihmal. Raporu bile zamanında işlememeniz size bir takım yasal yaptırımlara sebep oluyor. Bunun kesinlikle önüne geçmesi için o zaman bu işle ilgilenen bu işte yetkin insanların olması koordinatör müdür yardımcılarının işini daha sağlıklı yapmasına sebep olur. Çünkü bir mali sorumlulukta yüklüyorsunuz. Katkı paylarını da koordinatör müdür yardımcılar takip etmek ve yapmak zorunda. Yine buradaki aksamalar, yanlışlar işletmelerin yine hayatını etkileyebilmekte, öğrencilerin etkileyebilmekte. O yüzden belki öğrenci işleri, işletmenin takibini de bizim yapmamız, sigorta primlerini bizim... Bazı okullarda örneğin bizim okulumuzda evet memurumuz yapıyor örneğin bu işi ama bunlar ayrıştırlarak yapılabilir iş haline getirilebilir. Daha keyifli daha verimli bir iş haline getirebilir diye düşünüyorum (K10-6).

Ne olabilir yani hani belki bir memur, belki bir yardımcı... Avrupa'da olduğu gibi... Hani orada da öyle ya yardımcılar da yardımcılar ya da asistanları oluyor. Onun gibi bir şey olsaydı güzel olurdu. Onun dışında çok bir şey yok. İş yükü ile ilgili bir sıkıntı da yok. Bildikten öğrendikten sonra hani o konuya hâkim olduktan sonra sıkıntı yapmıyorum. Çok çalışmaktan ya da sosyal hayatımı etkilemesinden çok büyük bir sıkıntı duymuyorum açıkçası (K11-7).

SGK boyutu bana göre en fazla yüklerden bir tanesi.. SGK'yı alabilirlerse bize bir eğitim şeyi de verilmiyor. Karaborsa işi. Oraya soruyoruz, buraya soruyoruz. Sıfır yedi ne kırık dokuz ne? SGK üzerinden SGK 'ya telefon açıyoruz. Bir türlü ulaşamıyoruz. Ulaştığımızda zamanda AFK boyutu. Ya düzgün bir eğitim verilmesi lazım ya da mümkünse bu SGK işlerini bizlerden alınması lazım. Yani İlçede bir komisyon gibi kurarlar onlar mı yapar bu giriş çıkışları e okuldan. Okula düşen SGK bildireleri otomatik mi yani onu bilemiyorum. Yuların çözmesi lazım yani En büyük sıkıntı SGK işi artı geçen yıllardan itibaren bütün mesleki ve teknik liselerde MESEM açıldı. MESEM'de aslında bana göre karıştırmaları meslek okullarının içinde karıştırmaları bana göre yanlış oldu. Onların çiraklıkları, yerleri MESEM'in ayrı olmalı. Normal 9, 10,11'lerin içerisine bence karıştırmamaları lazım. Önce kişisel bayım tamam belki iyi olabilir. Ama çiraklık zorlamayayım. Çoluk çocuğu zorlamamak lazım. Çocuk 9'dan itibaren çiraklığa gitsin. Ama şey olarak okulun içine karıştırmaları bence Yanlış oldu. Ayrı bina yapılıyor. Her ilçeye ayrı bir büyük binalar yaparak orada gösterebilirler ama Okulların içerisine mesleki ve teknik Anadolu Lisesi yazan yerlere çiraklığın sokulması bence yanlış oldu. Birçok arkadaşım da benim gibi düşünüyor (K4-9).

Burada sadece tek bir işletme ve işletme işlemleri ile uğraşsın yani öğrenci işleri ile uğraşmasın. Okulla ilgili diğer komisyonlarda ve şeylerde çalışmasın. Sadece koordinatör müdür yardımcısı işletme ile ilgili iş ve işlemlerde çalışması lazım. Derse girmemesi lazım en başta derse girmemesi lazım. Çünkü artık o derslerden kopuyorsunuz çünkü sürekli bu hesap kitap işlerindesiniz. Zaten tüm müdür yardımcılar dalında derslerin kaldırılması lazım. Müdürlerde kaldırıldıysa müdür yardımcılarında da kaldırılmasında fayda var diyorum çünkü hem öğrenciye hem eğitime fayda sağlamıyor. Dersiniz olduğu anda veli geliyor ya da işletme ile ilgili bir problem yaşanıyor. İş kazası oluyor. Mecburen dersi bırakıp gelip o işi yapıyorsunuz yüzden ders verilmemesi ve ekstra tazminat, hizmet tazminatı verilmesi lazım koordinatör müdür yardımcılarında çünkü yıpranma artı bir de cezai müeyyidelerde kaldırılması lazım. Ceza vermemesi lazım. Devletin devlette cezasını vermemesi lazım. Biz hata yapıyorsak bunun eğitimi almadığımız için hata yapıyoruz. Yani bunun a arkadaşın arkadaşları fark etmez bir dalgınlığa gelir. Bir kalemi unutabilirsiniz. Kontrol ediyoruz ama yine de hata oranı yüksek (K5-10).

Neler olur? Ya bir kere bu kişilere tam olarak eğitimlerin verilmesi. Artı bu özellikle bu devlet kurumlarında okulların SGK'nın bu anlamda bir anlaşma imzalamaları lazım ki çünkü biz günü kaçırdığımızda başka bir şey yaptığımızda bize bu para cezası olarak geriye dönmessin. Yani ben bu tedirginliği yaşamayayım. Ben bu işi atıyorum insanlar şöyle

bakıyorlar; ek dersini alıyorsun, maaşını alıyorsun. Tamam, alıyorum ama şimdi diğer arkadaşlar ben aynı zamanda burada bu işi yaparken, yaptığım hatadan dolayı bana ceza otomatikman bu bana idari para cezası olarak geri dönüyor. Yani öğretmen dersine giren öğretmen arkadaşım dersine on dakika geç girdiğinde ona idari para cezası olarak dönmüyor. Veya müdür yardımcısı arkadaş aynı ek ders alıyoruz. Ona idari para cezası olarak dönmüyor. O olmadığı için de bunlar benim için stres oluşturuyor. Bana daha iyi bir eğitim verilse. Bunu bakanlık koordinatör müdür yardımcısında atıyorum, rehberlik öğretmenlerinde olduğu gibi beş yüz öğrenciye bir rehber öğretmen diyor ya koordinatör müdür yardımcısında bunu bölebilir. Yani bir okulda öğrenci sayısı beş yüzden fazla ise iki tane koordinatör müdür yardımcısı verebilir. Nedir iş yükünü biraz daha azaltır. Yani veya şöyle söyleyeyim idari para cezasını iki kişi omuzlanmış olur maalesef. Doğabilecek sonucu da. Ya da iki kişi birbirini kontrol ederek giderek bunu yapabilir. Ne bileyim bakanlık SGK ile bu tür anlaşmaları çünkü SGK normal şirkete davrandığı gibi bize öyle davranıyor. Biz oysa bir devlet kurumuzu. Biz normal bir şirket değiliz. Bu çocuğun başına bir iş geldiğinde, meslek hastalığına karşı iş kazasına karşı bir sigorta yapıyoruz. Burada bizim yaptığımız bir hata olduğunda, bu bile ceza olarak dönmemeli veya SGK bize bu anlamda eğitim vermeli. Bakanlıktaki bir öğretmen arkadaşım daha bu işi yapmış olan bir öğretmen arkadaşım bize bu eğitim vermesi ile pek olmuyor. Bunu SGK'nın yetkilisi bize bunu anlatması lazım. Bize bunun nasıl yapılacağını tam teşekküllü eğitim vermesi gerektiğini düşünüyorum (K8-11).

Bizim öneri sunmamız şöyle profesyonelleştirmemiz lazım. Öncelikle devletin ya da milli eğitimin çizgilerini net çizmesi lazım ki böyle bir çizgi yok. Sorumluluk kime ait net belli değil. Sadece günah keçisi olarak koordinatör müdür yardımcısı var. Şurada işletme sorumludur, şurada bu sorumludur, şurada öğrenci sorumludur gibi belki yazılı olarak var ama bunun arkasını takip edecek bir durum yok. Diyelim ki işletmenin sorumluluğu var. Sözleşmeyi imzalıyoruz. Peki, işletme sorumsuzluk yaptığı zaman, sorumluluğunu yerine getirmediği zaman takibi kim yapacak? Maaşını ödemediği zaman, iş kazası geçirildiği zaman, öğrenciye kötü muamele ettiği zaman her zaman muhatap öğretmen, koordinatör müdür yardımcısı. Veli bize hesap sorar. Öğrenci bize hesap sorar öğrenci şikâyet ettiği zaman, devlet bize hesap sorar. İşletmeye hesap soran kimse yok. (K9-12)

Benim bununla ilgili yaşadığım en büyük sıkıntılar e-okul, MESEM'in sistemi ve SGK'nın sistemi ile ilgili söyleyebileceğim şeyler olabilir. Yani e okulda iki farklı üç farklı ekrandan işlem yapmak yerine tek bir ekrana işlem sıkıştırılabilir. Daha önce bunu müdür beye de ilettim. Hani iletebileceğimiz birileri varsa söyleyelim. Mesela bir firmanın kaydını yapıyoruz e-okuldan İBAN numarasını kaydetmemiz için başka bir ekrana geçmemiz gerekiyor. Hâlbuki altında bir kutucuk olsa ben oraya İBAN'ına da ekleyeceğim, kaydet dediğim zaman başka bir işle uğraşmamış olacağım bu bir mesela aklıma gelen. Ondan sonra SGK iş yükünü bize mal müdürlüğü daha doğrusu mal müdürlüğü ve SGK diyebilirim. İş yükünü bizim omuzlarımıza yüklemeye çalışıyor. Hatta son bir değişiklik oldu geçenlerde. Normalde biz ödeme listesini yapıp excel belgesi ile üst yazı ile mal müdürlüğüne gönderiyorduk. Mal müdürlüğü ödemesini yapıyordu. Şimdi ben onu MYS'de tek tek işlemem gerekiyor. Yani Mal Müdürlüğü'ndeki abinin yaptığı işi ben burada yapmak zorunda kalıyorum. Zaten yeteri kadar iş yükümüz var bir de üstüne bu ekleniyor. Maddi sorumluluğu tekrar söylüyorum bunların olduğu için. Açıkçası çok fazla yoruyor. Hani ne olabilir, ya zaten burası meslek lisesi 9. Sınıfta sigorta yapılacak bu çocuğa. Meslek lisesi bünyesinde olduğu süre boyunca sigorta işiyle ben uğraşmak zorunda olmayabilirim aslında. Yani bununla ilgili bir düzenleme yapılabilir. Yani e-okula menü eklenebilir. Hepsini toplu vaziyette ekleyip çıkarma işlemleri e-okul üzerinden yapılabilir. Böyle bir şey olursa başka bir program üzerinden benim bunu sürekli takibini yapmak zorunda kalmama gerek kalmayacak. Çünkü ben e-okula bakıyorum nakil mi gelmiş 5 kişi mi yaz isimlerini tek tek yap. Öbür programdan ayarla, kullandığımız bir program var 3308 diye. Oradan ayarla sigorta giriş tarihlerini belirle, ondan sonra bunun sigorta işlemleri için tekrar SGK'nın sayfasına gir. Oradan bu işlemi yap. E bunu benim yapmama bence gerek yok. Sonuçta burası meslek lisesi, hepsine sigorta yapılıyor. Girdiği tarih belli e-okulda, çıktığı tarih belli. Benim sistem otomatik oradan iki tane butonla SGK'ya bildir. Ne bileyim sigortasını başlat. Sigortasını bitir gibi butonlarla bu çok rahat benim üstümden bu yük alınabilir aslında. Ama maalesef orada öyle bir sıkıntı var. E-MESEM dediğimiz sistem biraz daha derli toplu. Bu konuda birçok şeyi yükü üzerimizden alıyor aslında yine benzer şeyler var. Orada o kadar yorulduğumu söylemeyeceğim açıkçası o

konuda bir de dediğim gibi bu Mal Müdürlüğündeki ödeme konusu bunlar yapıyordu yine bize döndü iş. E bunda da yine işletme parayı çocuğa ödüyor, dekontunu okula gönderiyor. Okul bunun işlemini yapıyor. İşlemler üst yazı ile Mal Müdürlüğü'ne gönderiyor. Mal Müdürlüğü tekrar ödeme yapıp, tekrar iade varsa bize gönderiyor. Bu kadar tantanaya gerek olduğunu düşünmüyorum. Orada yine ödeme konusunda bizi aradan çekebilirler diye düşünüyorum. Yani işletmeler kaydedilebilir, dekontları sistem belli bir yine havuz bir web sayası buraya yüklenip, ödemesi varsa yine onaylanır, yoksa onaylanmaz. Çok daha kısa sürer, çok daha az kişi yorulur. Bu şekilde de değişiklik yapılırsa yükümüz azalmış olur diye düşünüyorum. Yani bunlar beni en çok yoran şeyler açıkçası (K17-13).



BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1.Sonuç ve Tartışma

5.1.1. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükü Kavramıyla İlgili Görüşlerine İlişkin Sonuç Ve Tartışma

Koordinatör müdür yardımcılarının iş yükü kavramına dair sonuçlar incelendiğinde katılımcıların çoğu iş yükü kavramından “verilen sorumluluklar ve görevinin üzerinde verilen sorumluluklar” şeklinde görüş bildirmiştir. Ayrıca üç müdür yardımcısının iş yükünü basit bir biçimde “yük” olarak algıladığını bunun yanında iş yüküne ilişkin beş farklı görüş bildirilmiştir. Bu açıdan değerlendirildiğinde katılımcıların iş yükü kavramına ilişkin algılarının farklılaştığı görülmektedir. Diğer bir ifadeyle katılımcıların görüşleri doğrultusunda iş yükü algılarının sübjektif olduğu ve kişiden kişiye değiştiği ifade edilebilir. Literatürde öğretmenlerin iş yükü algılarının kişiye göre değişmekle birlikte genel anlamda orta seviyede iş yüküne sahip oldukları bildirilmektedir (Öztürk, 2019; Akdağ Karaokur, 2013; Keleş Ay, 2010). Bu çalışmanın sonuçları ile literatürdeki çalışmaların birbirini desteklediği belirlenmiştir.

İş yükünü “verilen sorumluluklar” olarak gören katılımcıların, kendilerine verilen tüm işleri görev ve sorumluluklar açısından algıladıkları ve tamamını iş yükü şeklinde yorumladıkları düşünülebilir. Bu katılımcılar üstlenmeleri beklenen sorumlulukların niceliğini ve karmaşıklığını muhtemelen iş yüklerini belirlemede çok önemli faktörler olarak görüyor olabilirler. İş yükünü, tamamlamaktan sorumlu oldukları iş miktarının bir ölçüsü olarak gördükleri açıktır.

İş yükünü “görevinin üzerinde verilen sorumluluklar” şeklinde algılayan katılımcıların penceresinden bakıldığında katılımcıların iş yüklerini değerlendirirken kendilerine verilen görevler üzerinde sahip oldukları özerklik ve kontrol düzeyini de göz önünde bulundurdıkları düşünülebilir. Bu katılımcılar, iş yükünü yalnızca görevlerin miktarı olarak değil aynı zamanda karar verme ve görev yönetiminde sahip oldukları yetki derecesi olarak da algıladıkları anlamına gelir. Bu bakış, algılanan iş yüklerini ve genel iş deneyimlerini büyük ölçüde etkileyebilir.

5.1.2. Koordinatör Müdür Yardımcılarının Görevlerinden Kaynaklı İş Yüklerini Nasıl Değerlendiklerine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırma sonuçları da Koordinatör müdür yardımcılarının takip ve yerine getirmesi gereken iş ve işlemler attıkça müdür yardımları üzerindeki iş yükü düzeyi artmaktadır. 17 koordinatör müdür yardımcı ile yapılan görüşme sonucunda katılımcıların büyük bir kısmı negatif yönde ifade vermiştir. Mazur vd. (2016) yaptıkları çalışmada okul müdürlerinin iş yükü algılarını inceledikleri çalışmada yapılacak her yeni işlemin okul müdürlerinin iş yükü düzeyini artırdığı kanısında olduklarını bildirmiştir. Benzer şekilde Oron-Gilad vd. (2008) ile Marks ve Printy, (2013) okul yöneticilerinin iş yükü düzeylerinin iş ve işlemler arttıkça yükseldiğini bildirmişlerdir.

Litaratür araştırmasında da belirtildiği gibi “çalışanların mesai saatlerinde yapmaları gerekenden daha fazla iş ile karşı karşıya gelmeleri olarak ifade edilmektedir. Çalışan kişiler yapabileceklerinin üzerinde bir iş ile karşı karşıya kaldıkları zaman geleceğe yönelik olarak yüksek kaygı hissetmeye başlamaktadırlar. Bu durum çalışanların kendilerini büyük bir stres altında hissetmelerine ve tükenmişlik sendromu yaşayabilmelerine neden olmaktadır.”

5.1.3. Koordinatör Müdür Yardımcılarını; Diğer Müdür Yardımcılarından Ayıran Sorumluluklarına Ait Sonuç ve Tartışma

Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumu yönetmeliğinde (EK 1) koordinatör müdür yardımcılarının diğer müdür yardımcılarından ayıran özellikler genel hatları ile belirtilmiştir. Yönetmelik koordinatör müdür yardımcılarının kapsamında planlanmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre meslek liselerinde görev yapan koordinatör müdür yardımcılarının işleri diğer müdür yardımcılara göre daha çeşitli ve fazladır. Katılımcıları görüşleri doğrultusunda çok değişkenli sonuçlar elde edilmiştir. En dikkat çekici görüşler çoğunlukla “SGK ile ilgili işlemler, idari para cezaları, işletmeler ile ilgili yapılacak iş ve işleyişler, iş kazaları” ile ilgili prosedürler şeklindedir. Görüldüğü üzere bu görevler normal okullarda görev yapanların uğraşmadığı ancak meslek liselerinde görev yapanların uğraştığı iş ve işlemlerdir. Literatürde müdür yardımcılarının bu ayrımı ile ilgili çok fazla sayıda çalışma olmamakla birlikte Seyyar (2023) okul yöneticileri üzerine yaptığı çalışmada meslek liselerinde görev yapan okul yöneticilerinin farklı konularda bilgi, deneyim ve uzmanlığının olması gerektiğini, bu farklı konuların başında SGK prim işlemlerinin geldiğini ifade etmiştir. Kablay (2021) meslek lisesi öğrencilerini araştırdığı çalışmada öğrencilerin staj süreçlerinin

zorluğundan, SGK işlemlerinin okul yöneticilerinin sorumluluğunda olduğundan bahsetmiştir. Literatürden de anlaşıldığı üzere Türkiye’de meslek liselerinde öğrencilerin staj süreçlerine ilişkin resmi takip okul yöneticileri tarafından yapılmaktadır.

Katılımcı görüşleri doğrultusunda müdür yardımcılarını en çok zorlayan ve dikkatli çalışmasını gerektiren görevler SGK işlemleri ile ilgili olanlardır. Katılımcı görüşleri göstermiştir ki, SGK işlemleri yapılırken çok titiz çalışılmalı ve hataya mahal verilmemelidir. SGK işlemleriyle ilgili çok hata yapan görevli olduğu ve bu hataların düzeltilmesinin çok zor olduğu anlaşılmıştır. Hatta SGK primleri ile ilgili yapılan hataların ceza ödeme boyutuna kadar geldiği dolayısıyla katılımcıların SGK işlemleri ile ilgili işleri yaparken strese girdikleri anlaşılmıştır. Benzer şekilde katılımcıları çok zorlayan iş yüklerinden birisi de “idari para cezaları” olarak belirlenmiştir. Ancak katılımcı görüşleri dikkatle analiz edildiğinde SGK işlemleri, idari para cezaları ve iş kazaları ile ilgili prosedürlerin birbiriyle yakından ilişkili olduğu anlaşılmıştır. SGK primleri ve iş kazaları ile ilgili işlemlerde yapılacak hataların görevlilere idari para cezası olarak döndüğü, bu durumda müdür yardımcılarını olumsuz etkilediği anlaşılmıştır. Müdür yardımcılarının bu gibi tedirginliklerle görevlerini sürdürmelerinin hata yapma olasılığını yükselteceği ve iş performansını düşürebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

5.1.4. Koordinatör Müdür Yardımcılarının Kendi İş Yüklerine İlişkin Görüşlerine Ait Sonuç ve Tartışma

Araştırma kapsamında koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerinin onlara nasıl yansıdığına yönelik görüşleri öğrenilmiştir. Katılımcı görüşlerinden anlaşılabileceği üzere mesleki teknik liselerde görev yapmanın her ne kadar diğer liselere göre iş yükü anlamında sorumlulukları fazla olsa da bu sorumlulukları üstlenmenin bazı açılardan pozitif yansımalarının olabileceği gibi bazı açılardan da negatif yansımalarının olabileceği açıktır. Engels vd. (2008) pozitif okul kültürünün var olduğu okullardaki yöneticilerle yaptıkları çalışmada bu durumun kendilerini olumlu etkilediğini, iş yükü artsa daha memnuniyetsiz olmadıklarını ve iş tatmin düzeylerinin arttığını belirtmiştir. Bickmore ve Curry (2013) ise fazla iş yükünün olumlu yanlarını, iş tatmini, sosyal çevreyle yeni etkileşimler kurma ve sosyal destek sağlama olarak sıralamıştır.

Mesleki Teknik Liselerdeki fazla iş yükü müdür yardımcılarının çeşitli alanlarda beceri ve bilgilerini geliştirme fırsatları sağlayabilir. Karmaşık görev ve sorumluluklarla uğraşmak

mesleki gelişime, gelişmiş problem çözme becerilerine ve ilgili eğitimsel ve idari süreçlerin daha derin bir şekilde anlaşılmasına yol açabilir. Ayrıca artan sorumluluk bu tarz görevleri üstlenenlere daha önemli sorumlulukların emanet edilmesi anlamına gelir. Bu durum müdür yardımcılara liderlik rolleri üstlenme, yeteneklerini gösterme ve okul topluluğu içinde tanınırlık kazanma şansı sunabilir. Kişisel ve kariyer gelişimine katkıda bulunabilir. Bunun yanında sosyal güvenlik primleri gibi mevzuatla ilgili işlerle uğraşmak, müdür yardımcılara kendi alanlarına özgü yasal çerçeveler ve düzenlemeler hakkında derinlemesine bilgi sağlayabilir. Bu uzmanlık, yalnızca mevcut rolleri için değil aynı zamanda gelecekteki kariyer beklentileri için de değerli olabilir. Ek olarak, işletmeler gibi dış paydaşlarla etkileşim kurmak, müdür yardımcıları için sosyal ağ oluşturma fırsatları yaratabilir. Endüstri profesyonelleri ve kuruluşlarıyla ilişkiler kurmak, öğrenciler için işbirliklerini, stajları ve potansiyel kariyer yollarını kolaylaştırabilir. Ayrıca okulun itibarına ve toplum katılımına katkıda bulunabilir.

Katılımcı görüşleri dikkatle incelendiğinde, yaşanan güçlüklerin işletme-SGK-öğrenci üçgeninde yaşandığı anlaşılmıştır. Katılımcılar işletmelerde staj yapan öğrencilerden sorumlu bazı öğretmenlerin işlerini tam yapmadıklarını, öğrencilerin staj süreçlerini takip etmediklerini bildirmektedir. Dolayısıyla öğrencilerin staj takipleri de bir nevi müdür yardımcılarının üzerine kalmaktadır. Bu durum da müdür yardımcılarının var olan iş yükünü daha da artırmaktadır. Yine işletmelerle SGK prim ödemeleri, yeterlilik belgeleri üzerinden de güçlükler yaşandığı anlaşılmıştır.

Öğrencilerin staj yaptıkları işletmelerle ilişkiler kurmak ve sürdürmek, koordinatör müdür yardımcılarının karşılaşılabileceği zorluklardandır. Bu durum uygun stajyerliklerinin belirlenmesini, ortaklıkların müzakere edilmesini ve öğrencilerin öğrenme hedeflerini işyeri ortamıyla uyumlu hale getirmek için işverenlerle koordinasyonu kapsar. Koordinatör müdür yardımcıları tüm öğrenciler için uygun fırsatları bulma, stajların kalitesini sağlama ve öğrenciler, okullar ve işletmeler arasında ortaya çıkabilecek sorunları çözme konusunda zorluklarla karşılaşabilir. Etkili iletişim kanalları geliştirmek ve staj deneyimlerini düzenli olarak izlemek ve değerlendirmek bu zorlukların hafifletilmesine yardımcı olabilir. Bunun yanında koordinatör müdür yardımcıları genellikle stajyer öğrencilere rehberlik eden öğretmenleri denetleme ve destekleme sorumluluğuna sahiptir. Bu durum, öğretmenlerin etkili rehberlik sağlamasını, öğrenci ilerlemesini izlemesini ve yapıcı geri bildirim sağlamasını gerektirdiğinden zorlayıcı olabilir. Staj döneminde ortaya çıkan herhangi bir sorun veya endişeyi ele almayı, farklı öğretim stillerini yönetmeyi ve değerlendirmeleri veya değerlendirmeleri koordine etmeyi içerebilir. Koordinatör müdür yardımcısı, stajyer

öğrencilerin başarısını sağlamak için beklentileri etkili bir şekilde iletmeli, kaynak ve destek sağlamalı ve işbirliğine dayalı bir ortamı teşvik etmelidir.

5.1.5. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinin İş/Okul Hayatları Üzerinde Etkisine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmada koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerinin iş/okul hayatlarındaki etkisi incelendiğinde çok farklı görüşlerle karşılaşılmıştır. Görüşler başlıca iki ana kategoride (olumlu katkı ve olumsuz katkı) toplanmıştır. Bazı katılımcılar herhangi bir etkisinin olmadığını ifade ederken stresinin arttığını, hayatının monotonlaştığını bildiren katılımcılar da olmuştur. Marzban vd. (2014) iş yükü ile iş performansı arasında negatif bir ilişkinin olduğunu belirlemiştir. Diğer bir ifadeyle iş yükü arttıkça iş performansı düşmektedir. Fuadiputra ve Novianti (2020) ise iş yükü ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında iş yükünün arttıkça iş tatmininin düştüğünü ve çalışanların strese girdiğini belirtmiştir. Çelik ve Köse (2022) iş yükü ve stres yönetimini inceledikleri çalışmada iş yükünün stresi artırdığını ifade etmiştir.

Koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerinin fazlalığının onların stresini artıracak muhakkaktır. Bunun yanında işlerini bitirmeden iş yerlerinden çıkmama, yarına iş bırakmama gibi kaygıları olan bireylerin okula giriş-çıkış saatlerinin belli olmaması, mesai saatlerinin normalden fazla olması muhtemeldir. Fazla çalışma saatleri ve sürekli iş yetiştirme baskısı, zihinsel ve fiziksel sağlıklarını olumsuz etkileyebilir. Bu da, genel iş tatminlerini, motivasyonlarını ve yaşam kalitelerini etkileyebilir. İş yükü algısı bariz bir şekilde olumsuz ise Koordinatör Müdür Yardımcılarının iş performansını olumsuz etkileyebilir. Son teslim tarihlerini karşılamakta, etkili kararlar almakta veya yüksek üretkenlik düzeylerini sürdürmekte zorlanabilirler. Bunun, personeli etkili bir şekilde yönetme, politikaları uygulama ve okul içinde istenen sonuçlara ulaşma becerileri üzerinde yansımaları olabilir. Fazla iş yükü algısı, Koordinatör Müdür Yardımcılarının kendi mesleki gelişimlerine ayırabilecekleri zaman ve enerjiyi kısıtlayabilir. Eğitime katılmak, konferanslara katılmak veya daha fazla eğitim almak, iş talepleri bunaltıcı olduğunda zorlayıcı olabilir. Bu durum, en iyi uygulamalarla güncel kalma yeteneklerini engelleyebilir ve profesyonel gelişimlerini engelleyebilir. Ayrıca bireyler iş yüklerini aşırı olarak algıladıklarında bu durum onların sağlıklı kararlar verme ve problemleri etkili bir şekilde çözme yeteneklerini etkileyebilir. Bilişsel aşırı yüklenme ve yorgunluk,

eleştirel düşünme ve yaratıcılığı bozarak yetersiz sonuçlara yol açabilir. Bu sürecin devamlılığı Müdür Yardımcılarının karar alma süreçlerinin genel etkinliğini ve verimliliğini etkileyebilir.

5.1.6. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinin Sosyal Hayatları Etkilerine Dair Sonuç ve Tartışma

Araştırmada koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerinin sosyal hayatlarındaki etkisi incelenmiştir. Katılımcıların tümü bu soruda çeşitli olumsuz alt başlıklardan bahsetmiştir. Mesai saatlerinin belli olmaması, izin kullanamama, ailesiyle sosyal etkinliklere katılamama, hafta sonu ve yazın diğer meslektaşları gibi tatil yapamama gibi olumsuzluklar belli başlı olumsuzluklardır. Ebrahimi vd. (2021) hemşirelerde iş yükünün yaşam kalitesine etkisini inceledikleri çalışmada iş yükünün yaşam kalitesini düşürdüğünü, hemşirelerin sosyal ilişkilerinde sorunlar yaşamasına neden olduğunu belirtmiştir. Ce ve AC (2020) işçiler arasında iş yükünün zihinsel yorgunluk ve sosyal uzaklaşmaya yol açtığını bildirmiştir. Johari vd. (2018) ise öğretmenlerde fazla iş yükünün iş performansını düşürdüğünü ve iş-özel yaşam dengesinin bozulmasına neden olduğunu belirtmiştir. Bu sonuçlar itibarıyla mevcut çalışma ile literatürdeki diğer çalışmaların benzeştiğini söylemek mümkündür.

Çalışma saatlerinin olmaması, izin alamama ve aile ile sosyal faaliyetlere sınırlı katılım, kişisel ilişkileri zorlayabilir. Müdür Yardımcıları sosyal çevreleri ile kaliteli zaman geçirme konusunda sıkıntı yaşayabilir, bu durum da suçluluk, hayal kırıklığı ve kopukluk duygularına yol açabilir. Dolayısıyla sosyal ilişkileri sıkıntıya girebilir ve genel refahlarını olumsuz etkilenebilir. Ayrıca ağır bir iş yükü algısı ve izin alamama veya boş zaman etkinliklerinin tadını çıkaramama önemli bir iş-yaşam dengesizliğine neden olabilir. Müdür Yardımcıları, iş taleplerinin sürekli olarak kişisel zamanlarını işgal ettiğini ve onlara rahatlama, kişisel bakım ve kişisel ilgi alanları için sınırlı fırsatlar bıraktığını hissedebilirler. Bu dengesizlik zihinsel sağlıklarını, genel mutluluklarını ve yaşamdan memnuniyetlerini olumsuz etkileyebilir.

Meslektaşları gibi tatile çıkamamak veya yeterli boş zamanı bulamamak, müdür yardımcılarının tükenmişlik duygularına katkıda bulunabilir. Tükenmişlik kronik bir bitkinlik, sinizm ve işte etkinliğin azalması durumudur. Müdür Yardımcıları sürekli olarak yüksek iş yükü ve mola eksikliği yaşadığında bu durum stres düzeylerinin artmasına ve motivasyonun azalmasına ve sonuç olarak tükenmişliğe yol açabilir. Ayrıca sosyal yaşamlar üzerindeki olumsuz etkiler, müdür yardımcılarının genel refahı üzerinde daha geniş bir etkiye sahip olabilir. Stres, iş-yaşam dengesizliği ve sınırlı sosyal katılım kaygı, depresyon ve fiziksel sağlık sorunlarının artmasına neden olabilir. İş taleplerinin kronik yükü nedeniyle genel yaşam

kaliteleri tehlikeye girebilir. Ek olarak, sosyal yaşamları üzerindeki olumsuz etki devam ettiğinde, müdür yardımcıları bağımlılık ve iş doyumunda azalma yaşayabilir. Kişisel faaliyetler ve aile ilişkileri için zaman eksikliği, profesyonel rollerinde motivasyonlarını, tutkularını ve tatmin duygularını zedeleyebilir. Bu da performanslarını, etkililiklerini ve genel iş tatminlerini etkileyebilir.

5.1.7. Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerinde Yapılacak Değişiklik Önerilerine İlişkin Sonuçlar

Araştırma kapsamında koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerini değiştirecek öneriler getirmeleri istenmiştir. Katılımcı görüşleri incelendiğinde önerilerin önemli bir kısmı SGK prim işlemleri, iş yükünün azaltılması ve yeni müdür yardımcılarının görevlendirilerek iş paylaşımına gidilmesi gibi hususlar dikkat çekmektedir.

Anlaşıldığı üzere koordinatör müdür yardımcılarının en önemli sorunu SGK ile ilgili yapılan iş ve işlemlerdir. SGK işlemleriyle ilgili yapılacak kolaylıklar, yenilikler veya iyileştirmeler bu görevi yürüten müdür yardımcılarının en önemli sorunlarını çözecektir. Bunun yanında SGK işlemlerinin bu işlerin ehli görevlilere yaptırılması, yeni müdür yardımcılarının görevlendirilmesi ile koordinatör müdür yardımcılarının iş yükünün azalacağı, buna mukabil iş performansı ve iş tatminlerinin artacağı düşünülmektedir.

Öneriler

Bu çalışma Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerindeki Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerine İlişkin Görüşlerini değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma nitel araştırma deseninde yapılmıştır. Hedef kitle içerisinde belirlenen 17 katılımcı ile yüz yüze mülakatlar gerçekleştirilmiş ve elde edilen bilgiler içerik analizi ile yorumlanmıştır. Araştırma sonuçları alt bulguları alt başlıklar halinde sıralanmış, tablolar sunulmuş ve katılımcı görüşleri de eklenerek raporlanmıştır.

Araştırma sonucunda koordinatör müdür yardımcılarının genel itibarıyla iş yüklerinin çok olduğu, mesai saatlerinin belirsiz olduğu, işten eve geç çıktıkları gibi evlerine de iş götürdükleri anlaşılmıştır. Bu iş yoğunluğu bazı katılımcılara olumlu yansımaları olsa da çoğunluk itibarıyla olumsuz algılar, yorgunluk, iş tatminsizliği, sosyal ilişkilerin bozulması gibi negatif süreçlere de sebep olmaktadır.

Katılımcıların en önemli yaşadıkları sorunlar SGK iş ve işlemleri, öğrencilerin staj yaptıkları işletmeler ile ilgili süreçler, iş kazaları ve idari para cezaları olarak belirlenmiştir. Bu sorunların müdür yardımcılarının iş yerinde mutsuz olmalarına, iş performansının düşmesine, iş-aile yaşamı arasında denge kuramama gibi yansımalarının olduğu açıktır. Bu sonuçlar doğrultusunda müdür yardımcılarının bu algılarının düzelmesi, işlerinde daha iyi performans sergilemeleri için sorunlara çözüm getirmek önemlidir. Bu bağlamda getirilebilecek bazı öneriler aşağıda listelenmiştir:

- SGK işlerini ve işlemlerini otomatikleştirme ve dijitalleştirme fırsatları araştırılmalıdır. Süreci kolaylaştıran, manuel veri girişini azaltan ve evrak işlerini en aza indiren yazılım veya sistemler uygulanırsa hata riski de minimize edilecektir. Böylece Koordinatör Müdür Yardımcılarının idari iş yüklerini azaltarak zamandan ve emekten tasarruf etmelerine yardımcı olabilir.
- Müdür Yardımcılarına SGK süreçleri ve işlemleri hakkında kapsamlı eğitim verilmesi faydalı olabilir. Bu görevleri etkili bir şekilde yerine getirmek için gerekli bilgi ve becerilere sahip olduklarından emin olmak gerekir. Ayrıca, SGK ile ilgili çalışma sırasında ortaya çıkabilecek soruları veya sorunları ele almak için özel bir destek ekibine veya kaynaklara erişim gibi sürekli destek sunulması hataları indirgeyecektir.
- Müdür Yardımcıları, öğretmenler ve öğrenci stajlarına dâhil olan işletmeler arasındaki iletişim kanalları geliştirilmelidir. Paydaşlar arasında işbirliği geliştirilmeli, staj süreçleri için net beklentiler ve yönergeler oluşturulmalıdır. Bu önlemler zorlukların hafifletilmesine ve koordinasyon stajlarının verimliliğinin artırılmasına yardımcı olabilir.
- Rollerinde karar verme yetkisi ve özerklik vererek müdür yardımcılarını güçlendirilebilir. Her iş ve işlem için sürekli onların onay ve gözetim ihtiyacı azaltılmalıdır.
- Verimliliği artırmak ve müdür yardımcılarının iş yüklerini daha iyi yönetmelerine yardımcı olmak için etkili zaman yönetimi teknikleri konusunda eğitim ve kaynaklar sağlanabilir.
- İş yükü yönetimi, liderlik ve etkili iletişim becerilerini geliştirmeye odaklanan koordinatör müdür yardımcılarının ihtiyaçlarına özel olarak uyarlanmış profesyonel gelişim fırsatları sunulmalıdır.

- Bilgi paylaşımı ve akran desteği için fırsatlar yaratarak müdür yardımcılarını arasında ağ oluşturulup, birbirleriyle işbirliği yapmaları teşvik edilebilir.

Öte yandan araştırma sürecinde edinilen izlenimler doğrultusunda gelecek araştırmalar için aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

- Gelecekteki araştırmalar için, çeşitli Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinden koordinatör müdür yardımcılarında oluşan daha büyük bir örnekleme derinlemesine görüşmeler yapılması planlanabilir. Bu görüşmeler, deneyimlerini etkileyen faktörlerin daha derin bir şekilde anlaşılmasına izin vererek daha incelikli iç görüler sağlayabilir.
- Daha geniş bir perspektif elde etmek için, çoklu program Anadolu liseleri gibi farklı okul türlerinden koordinatör müdür yardımcılarının dahil olduğu karşılaştırmalı çalışmalar yapılabilir. İş yükü karşılaştırılması, Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde mevcut olan belirli zorlukları ve benzersiz faktörleri belirlemeye yardımcı olabilir.
- Koordinatör müdür yardımcılarını uzun bir süre boyunca takip eden boylamsal araştırmalar yapılabilir. Uzun vadeli araştırmalar, zaman içinde iş yükü değişiklikleri yakalayabilir ve çeşitli kurumsal değişikliklerin veya politika uygulamalarının etkisi hakkında değerli bilgiler sağlayabilir.
- Koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerini kapsamlı bir şekilde anlamak için nitel ve nicel araştırma yöntemlerini birleştirmek de bir araştırma seçeneği olarak tercih edilebilir. Her iki yaklaşımın bütünleştirilmesi edilmesi daha zengin veriler sağlayabilir ve bulguları üçgenleyerek çalışmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini artırabilir.
- Koordinatör müdür yardımcılarının iş yüklerine katkıda bulunan belirli faktörleri araştırılabilir. Potansiyel iyileştirme alanlarını belirlemek için idari görevler, öğretim sorumlulukları, iletişim talepleri ve mesleki gelişim fırsatları gibi yönleri keşfedilebilir.
- Koordinatör müdür yardımcılara sağlanan destek sistemlerini ve mevcut kaynakları incelemek literatüre zenginlik katacaktır. Bu faktörlerin iş yükünü nasıl etkilediğini anlamak, iş-yaşam dengelerini ve iş tatminlerini artırmak için hedeflenen müdahalelerin tasarlanmasına yardımcı olabilir.

- Koordinatör müdür yardımcılarının iŖ yüklerini etkin bir Ŗekilde yönetmek için benimsediği iŖ-yaŖam dengesi stratejileri araŖtırılabilir. Bu araŖtırma, baŖa çıkma mekanizmaları ve eğitim kurumları arasında paylaŖılabilecek en iyi uygulamalar hakkında değerli bilgiler sunabilir.
- Liderlik eğitim ve geliŖim programlarının koordinatör müdür yardımcılarının iŖ yüklerinin üzerindeki etkisi araŖtırılabilir. Bu tür programların, rollerini verimli bir Ŗekilde yerine getirmeleri için gerekli becerilerle donatılmasındaki etkinliğini değerlendirmek faydalı olacaktır.
- Koordinatör müdür yardımcıları arasında akran desteği ve iŖbirliėinin rolü önemlidir. EtkileŖimli ağlar oluŖturmanın ve meslektaŖlarınızla deneyim paylaŖmanın iŖ yüklerinin ve iŖ tatminini nasıl etkileyebileceğini araŖtırmak literatür için farklı bakıŖ açıları sunacaktır.

Kaynakça

- Abay, A. R. (2002). “Çırak Öğrencilerin Sorunları (Bostancı Çıraklık Eğitim Merkezi Öğrencileri Örneği)” Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4/2, 107-139.
- Açıkgöz, K. (1994). *Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları*.1.Baskı. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Adar, T. ve Delice, E. K. (2020). “Şehir İçi Toplu Taşıma Şoförlerinin Toplam İş Yüklerinin Fiziksel ve Zihinsel İş Yükü Ölçütlerine Göre Yeni Bir Yaklaşımla Karşılaştırılması”. Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi, 26(1): 254-267.
- Ak, R. ve Bingöl, B. A. (2011). Eğitim-Büyüme İlişkisi Yazını Üzerine Bir Değerlendirme.
- Akay, D., Dağdeviren, M. ve Kurt, M. (2003). “Çalışma Duruşlarının Ergonomik Analizi”. Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi, 18(3):73-84.
- Akdemir, A., Girgin, S. ve Girgin, Ü. (2021). İlkokul Müdürlerinin İş Stresi Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi. Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi, 58, 363-382.
- Aksoy, M. (2014). *Sağlık Çalışanlarında İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Diyarbakır Hastanelerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi.
- Alkan, C. (1972). Bir Gelişim Süreci Olarak Mesleki-Teknik Eğitim. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 5(1), 209-219.
- Akyüz, Y. (2014). *Türk Eğitim Tarihi - M.Ö 1000 – M. S. 2014*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Alptekin, E. ve Kaya, S. (2008). “Türkiye’de İşsizlik Sorunu Çıkamaz Sokakta”. AR&GE Bülteni 8-14.
- Althusser L. (2003) *İdeoloji ve Devletin İdeolojik Aygıtları*. (Çev. A. Tümertekin). İstanbul: İthaki Yayınları.
- Anğ, T. (2014). *Felsefe, Eğitim, Tarih ve İnsan Üzerine Düşünceler*. İstanbul: Toroslu Kitaplığı.

- Arap, S. K. (2010). Türkiye Yeni Üniversitelerine Kavuşurken: Türkiye’de Yeni Üniversiteler ve Kuruluş Gerekçeleri. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. 65(1), 1-29.
- Arslan, M. ve Kılıç, Ç. (2000). Bazı Avrupa Ülkelerinde ve Türkiye’de Zorunlu Eğitimde Yönlendirme Çalışmalarının Değerlendirilmesi. Milli Eğitim Dergisi, 148.
- Aslan, H., Satıcı, A. ve Kuru, M. (2007). Resmi ve Özel İlköğretim Okullarının Kültür ve Etkililik Düzeylerinin Karşılaştırılması. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 13(3), 371-394.
- Atiker, M. (2015). *Nitelikli İşgücünün İşletmelerin Rekabet Gücü Üzerindeki Etkisi ve Konya Otomotiv Yan Sanayi Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi.
- Aydın, İ. (2018). Türkiye’de Çocuk İstismarı ve Çocuk İşçiliği. İş ve Hayat 4, 65-81.
- Bağış, C. R. (2017). *Çocuk Emeline ve Çıraklık Eğitime Sosyolojik Bir Bakış: Denizli Kent Örneği*. (Doktora Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Başaran, İ. E. (1998). *Yönetim*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Benovat, A. (1983). The Rise and Decline Of Vocational Education. Sociology of Education, 56(2), 63–76.
- Bıncı, H. ve Necdet, A. (2004). Mesleki ve Teknik Eğitimde Arayışlar. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 24(3), 383-396.
- Bickmore, D. L., & Curry, J. R. (2013). Principals' Perceptions of Novice School Counselors' Induction: An Afterthought. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 8(2), 128-146.
- Billington, R. (1997). *Felsefeyi Yaşamak*. (Çev. A.Yılmaz). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Bingöl, E. (2018). *Muhasebe Meslek Mensuplarının Aşırı İş Yükü, İş Stresi ve İş Tükenmişliği Üzerinde Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bursalıoğlu, Z. (2021). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış* (21. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

- Buyruk, H. (2016). Ekonomik Kalkınma Hedefinden Bin Yıl Kalkınma Hedeflerine: Eğitim Kalkınma İlişkisine Dair Bir Çözümleme. *Mülkiye Dergisi*. 40(1), 111-142.
- Buyruk, H. (2018). Gelişen Teknolojiler, Değişen İşgücü Nitelikleri ve Eğitim. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. 8(14), 600-632.
- Cafoğlu, Z. (1995). Okulların Güçlendirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(4), 549-557.
- Can, N. (2013). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Ce, V. T. & Ac, L. P. (2020). Fatigue and Mental Workload Among Workers: About Social Distancing. *Revista española de salud pública*, 94, e202010112-e202010112.
- Cerit, Y. (2004). Küreselleşme Sürecinde İlköğretim Okulu Yöneticilerin Nitelikleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4, (8), 1-11.
- Creswell, J. W. (2020). *Eğitim Araştırmaları* (3. Baskı). İstanbul: Edam Danışmanlığı ve Araştırma Merkezi.
- Çakır, M. A. (2007). Mesleki Rehberlik. (Ed: Kaya A.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çakmak, M., Sarıışık, M., & Ulema, Ş. (2020). Tourism Students' Views and Thoughts on Undergraduate Education: A Research in State Universities. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 352-366.
- Çelik, A., Akgemci, T. ve Şimşek, Ş. (2013). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi* (1.Baskı). Ankara: İlksan Matbaa. Gazi Kitapevi.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü, *Ege Akademik Bakış*, 13(1), s. 11-20.
- Çelik, T. Z. ve Köse, G. (2022). Effective Strategies for Managing Workload and Stress. In *Handbook of Research on the Complexities and Strategies of Occupational Stress* (pp. 223-243). IGI Global.

- Çiftçioğlu, G., Tunç, G., Güneş, A., Değer, V. & Çifçi, S. (2018). Hastanelerde Görevli Sağlık Çalışanlarının Bireysel İş Yükü Algıları Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi, 1(5), s. 1-8.
- Çubukçu, Z. ve Dönmez, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okuldaki Şiddet Üzerine Görüşleri. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 11(40), 89-108.
- Dağdeviren, M., Eraslan, E. ve Kurt, M. (2005). Çalışanların Toplam İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model ve Uygulaması, Gazi Ü. Müh. Mim. Fak. Der. 20(4), s. 517-525.
- Dal, S. ve Tatar, N. (2017). Temel Kavramlar. S. Dal ve M. Köse (Ed.), Öğretim İlke ve Yöntemleri (s. 1-47) içinde. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Darvishi, E., Maleki, A., Giahi, O. & Akbarzadeh, A., (2016). “Subjective Mental Workload And Its Correlation With Musculoskeletal Disorders İn Bank Staff”. J. Manipulative Physiol Ther. 39(6): 420-426.
- Delice, O. E. ve Arslan, M. M. (2018). Koruyucu Güvenlik Önlemlerine Yönelik Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri. Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi, 5(1),
- Demirci, A. (2007). *Hazır Giyim Alanında Çalışan Bireylerin Çıraklık Eğitimine Devam Ederken Karşılaştıkları Eğitim Problemleri*. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Demirkaya, S. (2014). *Hastane Acil Servislerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Yükü ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Deniz, A. (2013). *Okullarda Güç Mesafesi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, H., Ulusoy, A. ve Hacıoğlu, F. (1997). *Okul Sanayi İlişkileri Okuldan İş Hayatına Geçiş*. Ankara: Önder Matbaacılık.

- Ebrahimi, H., Jafarjalal, E., Lotfolahzadeh, A., & Kharghani Moghadam, S. M. (2021). The Effect Of Workload On Nurses' Quality Of Life With Moderating Perceived Social Support During the COVID-19 Pandemic. *Work*, 70(2), 347-354.
- Eğin, A. (2015). *Çalışma Hayatında İş Stresi ve Tükenmişlik*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Engels, N., Hotton, G., Devos, G., Bouckennooghe, D., & Aelterman, A. (2008). Principals in Schools With a Positive School Culture. *Educational studies*, 34(3), 159-174.
- Ereli, E. (2001). *Türkiye'deki İlköğretim Okul Bahçelerinde Peyzaj Planlama ve Tasarım İlkelerinin Saptanması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Ertaş, H., Şen, A.İ. ve Parmaksızoğlu, A. (2011). Okul Dışı Bilimsel Etkinliklerin 9. Sınıf Öğrencilerinin Enerji Konusunu Günlük Hayatla İlişkilendirme Düzeyine Etkisi. Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi, 5(2), 178-198.
- Ertuğral, S. M. (2018). "Beşerî Sermaye Oluşumunda Mesleki Eğitimin Önemi" International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries Dergisi, 2/3, 49-63.
- Eshach, H. (2007). Bridging In-School and Out-of-school Learning: Formal, Nonformal and Informal Education. *Journal of Science Education and Technology*, 16(2), 171-190. doi: 10.1007/s10956-006-9027-.
- Fındıkçı, İ. (1996). *Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme*. (1. Baskı). İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları.
- Fidan, N. (2012). *Okulda Öğrenme ve Öğretme*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Fidan, N. ve Erdem, M. (1998). *Eğitime Giriş*. Ankara: Alkım Yayıncılık.
- Fidan, N. ve Y, Baykul. (1994). İlköğretimde Temel Öğrenme İhtiyaçlarının Karşıllanması, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10, 7-20.
- Fuadiputra, I. R.& Novianti, K. R. (2020). *The Effect Of Work Autonomy and Workload on Job Satisfaction Of Female Workers In The Banking Sector: Mediating The Role Of Work Life Balance*. *The Winners*, 21(2), 85-91.

- Furlong, M.& Morrison, G. (2000). The School In School Violence: Definitions and Facts. *Journal of Emotional and Behavioral Disorders*, 8, 71–81.
- Göçebe, H. (2010). *Meb Merkezi Hizmetiçi Eğitim Kurslarının Etkinliği Ve Yönetim Becerilerine Katkıları (Sağlık Meslek Lisesi Yöneticileri Kapsamında Bir Araştırma)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gül,A. C. , Apaydın, Z., Çobanoğlu O., E. ve Tağrikulu, P. (2018). Fen Öğretiminde Toulmin Argümantasyon Modelinin Sınıf Dışı (outdoor) Eğitim Süreci ile Bütünleştirilmesi Örnek Etkinlikler . *Türkiye Bilimsel Araştırmalar Dergisi* , 3 (2) , 103-120 . Erişim Adresi : <https://dergipark.org.tr/en/pub/tubad/issue/52865/685501>
- Güleç-Aslan, Y., Özbey, F., Sola-Özgüç, C. ve Cihan, H. (2013). Vaka Araştırması: Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Sorunları ve İhtiyaçları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar*, 7(31), 639-654.
- Güvenç, B. (1974). *İnsan ve Kültür*. Remzi Kitabevi. (II. Baskı). İstanbul: 1974.
- Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, A. B. (2005). Productivity and Performance Interaction With Stress Of Organizations. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Gürkan, T. (2006). “Öğretmenlik Mesleği İle İlgili Temel Kavramlara”, Öğretmenlik Mesleğine Giriş. (Editör: M. Gültekin). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Güven, İ. (2012). Eğitimde 4+4+4 ve Fatih Projesi Yasa Tasarısı=Reform mu? *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 557-577.
- Güzel, N. G. (2006). *Yükseköğretimde Turizm Eğitimi ve Hizmet Kalitesi*. (Yayınlanmamış Doktora tezi). Gazi Üniversitesi.
- Haktanır, G. (2007). Okul Öncesi Dönemde Çevre Eğitimi. İçinde: “Çevre Eğitimi”. Ankara: Türkiye Çevre Vakfı Yayını.
- Hartzell, G. (1993). The Assistant Principal’s Office: What Message Does It Convey?’, *NASSP Bulletin*, 77, 68-76.

- Hatiboğlu, E. ve Radmard, S. (2015). İlk ve Ortaokul Yöneticilerinin Stres Kaynaklarının ve Stres Yönetimi Stillerinin İncelenmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(7), 51-72.
- Hatiboğlu, Z. (1993). *Temel Yönetim ve Organizasyon* (1. Bakı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Holt, J. (2008) Eğitim Yerine, Alternatif Eğitim. (Ed: M. Hern; Çev. Ed: Ç. Babaoğlu), İstanbul: Kalkedon Yayınevi. (51-61).
- Işık, H. (2009). Okul Güvenliğinin Boyutlarına İlişkin Kavramsal Bir Analiz. *İlköğretmen Dergisi*, 25(1), 26-31.
- Işık, H. (2017). Ortaokullarda Okul Kültürünün İncelenmesi. *Ortaokullarda Okul Kültürünün İncelenmesi. İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 9(3), 61-71.
- Işıklar, A., Şar, A. H. ve Koç, M. (2011). “İşveren ve Usta Öğreticilerin Mesleki Eğitim Merkezlerinden Gelen Öğrencilere Yönelik Görüşlerinin İncelenmesi” *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8/2, 864- 878.
- İbicioğlu, C. (1999). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Davranışları*. (Yüksek Lisans tezi). İnönü Üniversitesi.
- İlçin, E., (2019). *İş Yükü ve Yönetici Desteğinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İnan, İ. (2017). “ İş Yükü Algısı ve Kariyer Bağlılığının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi:Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. *Ömer Halisdemir İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1):184-198.
- Jimerson, S. R., Swearer, S. M., & Espelage, D. L. (2009). International Scholarship Advances Science and Practice Addressing Bullying İn Schools. *Handbook Of Bullying in Schools: An International Perspective*, 1-6.
- Johari, J., Tan, F. Y., & Zulkarnain, Z. I. T. (2018). Autonomy, Workload, Work-Life Balance and Job Performance Among Teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107-120.

- Jung, H. S.&Jung, H.-S. (2001).”Establishment Of Overall Workload Assessment Technique For Various Tasks and Workplaces”. International Journal of Industrial Ergonomics, (28): 341-353.
- Kablay, S. (2021). Stajyer öğrencilerin Emek Süreçleri: Meslek Liseleri Üzerine Niteliksel Bir Araştırma. Politik Ekonomik Kuram, 5(1), 132-160.
- Karabacak, G. (2010). *İş Gören Kişilik Özelliklerinin İş Stresi Üzerine Etkisi*. (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Karacaoğlu, K. ve Çetin, İ. (2015). “İş Yüğü ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Afad Örneği”. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, (5):46-69.
- Karademir, E. (2013). *Öğretmen ve Öğretmen Adaylarının Fen ve Teknoloji Dersi Kapsamında “Okul Dışı Öğrenme Etkinliklerini” Gerçekleştirme Amaçlarının Planlanmış Davranış Teorisi Yoluyla Belirlenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karadoğan, S. (2016). Eğitimde Sınıf-Okul Dışı Öğrenme Uygulamaları Ve Yaşanan Sorunlar. R. Aksu (Dü.) İçinde, Türkiye’de Eğitim Sorunlarına Yönelik Akademik Değerlendirmeler-I (S. 47-84).
- Karaman Kepenekci, Y. ve Taşkın, P. (2019). Eğitim Hukuku. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Karaokur Akdağ, Ş. (2013). *Sınıf Öğretmenlerinin İş yükü Algılarının İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kazu, İ. Y., Şentürk, M. ve Duman, B. (2020). Çıracılık Eğitim Sisteminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Öğretmen ve Öğrenci Görüşleri (Elâzığ İli Örneği). Türkiye’de Yaygın Eğitim Sisteminin Sorunları ve Çözüm Önerileri Sempozyumu, 1-16.
- Kazu, İ. Y. ve Yenen, E. T., (2015). Öğretmen Yetiştirme Sisteminde Öğretmenlik Uygulamalarının Temel Alındığı Bir Model Önerisi. Researcher Social Science Studies, 3(5), 26-26.
- Keleş Ay, F. (2010). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yüğü Algısı ve İş-Aile Çatışması*. (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kısa, S. (2012). “*İŞKUR ve Yerel Yönetimlerde Mesleki Eğitim Faaliyetlerinin Eğitim-İstihdam İlişkisi Yönünden Analizi: Ankara İli İŞKUR İl Müdürlüğü ve Ankara Büyükşehir Belediyesi Mesleki Eğitim Faaliyetlerinin Karşılaştırmalı Analizi*”. (Yüksek Lisans Tezi) Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Korkmaz, Ö. ve Tunç, S. (2010). Mesleki-Teknik Eğitim Öğretmenlerinin Bilgisayar Ve İnternet Temelli Öğretim Materyallerinden Yararlanmaya İlişkin Görüşleri. Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. Cilt (11), Sayı (3), Sayfa (264).
- Koşan, A. (2003). Eğitimde Okul-Endüstri İşbirliği. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2(1-2), 107-129.
- Kuzgun, Y. (2003). Meslek Rehberliği ve Danışmanlığına Giriş. Ankara: Nobel Yayınları.
- Küçükahmet, L. (2002). Öğretimde Planlama ve Değerlendirme. Nobel Yayın Dağıtım.
- Laçın Şimşek, C. (2011). Sınıf Dışı Öğrenme Ortamları ve Fen Eğitimi. C. L. Şimşek (Ed.), Fen Öğretiminde Sınıf Dışı Öğrenme Ortamları (s. 1-23) içinde. Ankara: Pegem Akademi.
- Laghari, M. A. & Jafri, I. H. (2022). Headteachers’ Managerial Skills and Teachersperformance At Public Secondary Schools. International Research Journal of Education and Innovation, 3(1), 66-75.
- Mangaltepe, E. (2012). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Yönetim Becerileri ile Öğretmenleri Etkileme Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Marks, H. M., & Printy, S. M. (2003). Principal Leadership and School Performance: An İntegration Of Transformational and Instructional Leadership. Educational Administration Quarterly, 39(3), 370-397.
- Marshall, C. & Hooley, R. M. (2006). The Assistant Principal: Leadership Choices and Challenges. USA: Corwin.
- Marzban, S., Najafi, M., Asefzadeh, S., Gholami, S., & Rajaei, R. (2016). Effect of Workload On Quality Of Work Life Among Staff of The Teaching Hospitals of Shahid Beheshti

- University of Medical Sciences (2014). *Journal of Inflammatory Diseases*, 20(1), 69-63.
- Mazur, L. M., Mosaly, P. R., Moore, C., Comitz, E., Yu, F., Falchook, A. D., ... & Marks, L. B. (2016). Toward a Better Understanding of Task Demands, Workload, and Performance During Physician-Computer Interactions. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 23(6), 1113-1120.
- MEB (1986). Mesleki ve Teknik Eğitim Kanunu. Erişim adresi: <https://mtegm.meb.gov.tr/www/tarihcemiz/icerik/20>
- Memduhoğlu, H. B. (2007). Türk Eğitim Sisteminde Okulların Yönetimi ve Yöneticilerin Yetiştirilmesi Sorunsalı. *Milli Eğitim Dergisi*, 176, 86-97.
- Morgan, D. L. (1996). *Focus Groups as Qualitative Research (Qualitative Research Methods)*. New York: SAGE Publications, Inc.
- Narangerel, E.O. (2020). *İş Yükü ve İş Kontrolünün Kara Verme Stilleri Üzerindeki Etkisinde Karar Verme Öz-Yeterliliğinin Aracılık Rolü*. (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Onural, H. (2005). Üst Düzey Eğitim Yöneticilerinin Eğitim Yönetimi Alanındaki Yeterlik Sorunu ve Nedenleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 41(41), 69-85.
- Oron-Gilad, T.&Szalma, J. L., Stafford, S. C., & Hancock, P. A. (2008). The Workload and Performance Relationship In The Real World: A Study of Police Officers In a Field Shooting Exercise. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 14(2), 119-131.
- Öğrüç-İldız, G. (2009). *İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yükü, İş Stresi, İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi*. (Doktora Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Öğülmüş, S. (1995). Okullarda Şiddet ve Saldırganlık. Ankara Üniversitesi.
- Örücü, D. ve Şimşek, H. (2011). Akademisyenlerin Gözünden Türkiye’de Eğitim Yönetiminin Akademik Durumu: Nitel Bir Analiz. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(2), 167-197.

- Özer, M. (2019). “Mesleki ve Teknik Eğitimde Sorunların Arka Planı ve Türkiye’nin 2023 Eğitim Vizyonunda Çözüme Yönelik Yol Haritası” *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 9/1, 1-11.
- Özmen, F. ve Kömürlü, F. (2010). Eğitim Örgütlerine Yönetici Seçme ve Atamada Yaşanan Sorunlar ve Yönetici Görüşleri Temelinde Çözüm Önerileri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 25-33.
- Özoğlu, M. (2012). Zorunlu Eğitim Üzerine Bir Değerlendirme. *Mostar Aylık Kültür ve Aktüalite Dergisi*, 84(2).
- Özsoy, C. E: (2015). “Mesleki Eğitim – İstihdam İlişkisi: Türkiye’de Mesleki Eğitimin Kalite ve Kantitesi Üzerine Düşünceler”. *Elektronik Meslek Yüksekokulları Dergisi*, 5/5, 173-181.
- Öztürk Aynal, Ş. (2013). Haydi Çocuklar Doğaya ve Bahçelere Açılıyoruz: Mekân Dışı Eğitim İsveç’ten Örnekler. *International Journal of Social Science*, 6(1), 371- 384.
- Öztürk, Z. (2019), *Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Öğrencilerinin Okula Yabancılaşmaya Yönelik Görüşleri ve Mesleki Eğitime Yönelik Tutumları*. (Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi.
- Öztürk, M. A. (2019). *İş Yükü Algısı ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi). Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Palmberg, I. E., & Kuru, J. (2000). Outdoor Activities As A Basis For Environmental Responsibility. *The Journal Of Environmental Education*, 31(4), 32-36.
- Pınar, E. (2016). “Türkiye’de İşgücünün Yönetimi Sorunu: Mesleki Eğitim Politikalarına Devlet-Sermaye İlişkileri Açısından Bakmak”. (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., Hassan, U., Khan, K., & Zaman, K. (2013). Relationship Between Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intentions: What We Know, What Should We Know. *World Applied Sciences Journal*, 23(6), 764-770.

- Reid, G. B.& Nygren, T. E. (1988). “The Subjective Workload Assessment Tecnique: A Scaling Procedure For Measuring Mental Workload”. *Advances in Psychology*, 52: 185-218.
- Seferoğlu, S. S. (2004). Öğretmen Yeterlilikleri ve Mesleki Gelişim. *Bilim ve Aklın Aydınlightında Eğitim*, 58, 40-45.
- Sergiovanni T. J., Burlingame, N., Coombs, F. S., & Thurston, P. W. (1987). *Educational Governance and Administration*. PrenticeHall Inc.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Academic Review*, 5(1), 55-64.
- Seyyar, S. (2023). Eğitim Yöneticilerinin Yönetici Norm Kadrolarına İlişkin Görüşleri. *Okul Yönetimi*, 3(1), 47-58.
- Sumner, J. (2008). For Adult and Continuing Governance, Globalization and Education Political Economy . *Adult Education Quarterly* , 59(1), 22-41.
- Şahan, G. (2018, Nisan, 26-28). Etkili Okul Müdürlerinin Özellikleri [Sözlü sunum]. II. Uluslararası Sınırsız Eğitim ve Araştırma Sempozyumu. Muğla.Türkiye.
- Şahin, M. (2012). Eğitimi ve Okulu Etkileyen Bazı Sosyal Değişimlerin Kavramsal Çözümlemesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 42(194), 132-148.
- Şahinkesen, A. (1992). Eğitimde İkili Sistem (Okul-İşyeri İşbirliğine Dayalı Sistem). *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt (25), Sayfa (691).
- Tayfur, Ö. ve Arslan, M. (2012). Algılanan İş Yükünün Tükenmişlik Üzerine Etkisi, İş Aile Çatışmasının Aracı Rolü, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 30(1), s. 147-172.
- Tekin M. T. ve Bolat Y. (2017). “Mesleki Eğitime Erişim Yolu Olarak Sosyal Destek Programı (SODES) Projeleri” *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6/1, 8-20.
- Teyfur, M. (2000). İlköğretim Okulları ve Yönetici Yetiştirme Sorunu. *Eğitim Fakültesi Dergisi*, (7), 168-177.

- Teyfur, M. (2011). *İlköğretim Okul müdürlerinin Uyguladıkları Yönetim Biçimlerine İlişkin Algıları Ve Velilere Göre Okul müdürlerinin Yönetim Becerilerinin Değerlendirilmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi.
- Tuncer, M. (2011). Yükseköğretim Gençliğinin Gelecek Beklentileri Üzerine Bir Araştırma. *Electronic Turkish Studies*, 6(2).
- Tüfekçi Yaman, Ü. (2021). Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısının İstenen ve İstenmeyen Rol Ötesi Davranışlara Etkisinin İncelenmesi. (Doktora Tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uçum, M. (2009). “Çıraklık Eğitiminde Güncelliğini Yitiren ve Öğretim Kapsamına Alınacak Yeni Mesleklerin Belirlenmesi”. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Daire Başkanlığı. 1, 11.
- Ümüt, U ve Şahin, D. H. (2019). Eski Yunan’da Spor. Lisans projesi. İstanbul Üniversitesi.
- Vatandaş, C. (2010). Cumhuriyetin İlk Yıllarında Bir Toplumsal Değişim Aracı Olarak Eğitimin Modernleştirilmesi. *Sosyoloji Konferansları*. (42), 41-62.
- Yazıcı, T. & Çobanoğlu, E. O. (2017). Türkiye’de Sınıf Dışı Eğitim ve Tarihsel Kökenleri. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(9), 385–401.
- Zaim, H. (2005). Yeni Gelişmeler Işığında Bilgi İşçi ve Bilgi İşçisi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 1(49), 589 – 609.

INTERNET KAYNAKLARI

- <https://www.ekonomist.com.tr/sozluk/sigorta-primi>
- <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5510.pdf>
- <https://mtegm.meb.gov.tr/www/tarihcemiz/icerik/20>
- https://ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2016_11/03111224_ooky.pdf
- <https://www.sgk.gov.tr/Hakkimizda/Index/c4953319-ea98-439f-89e0-4b1cdddbed55>

EKLER

EK 1- MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI ORTAÖĞRETİM KURUMLARI YÖNETMELİĞİ

yardımcısı olarak görevlendirilir. Teknik müdür yardımcısı, müdür ile birlikte döner sermaye işletmesi çalışmalarının tümünden sorumludur.

(2) Teknik müdür yardımcısı:

- a) Döner sermaye çalışmalarının piyasa şartlarına göre yürütülebilmesi, iş takibi, malzeme alımı, iş teslimi, sipariş alınması gibi konularda piyasayı günü gününe izler.
 - b) Döner sermaye işletmesi bütçesinden yapılacak harcamalara ilişkin ödeme emri belgesini düzenlemek görevini yürütür.
 - c) Döner sermaye işletmesinin nakit, stok ve duran varlık işlemleri ile diğer işlemlerinin ilgili mevzuat hükümlerine uygun, zamanında ve düzenli olarak yürütülmesini sağlar.
 - ç) Ücretleri döner sermaye işletmesince karşılanan personelin her türlü iş ve işlemlerini izler ve müdüre bilgi verir.
 - d) Alan/bölüm şeflerince düzenlenen puantajları inceler, imzalar ve onaya sunar.
 - e) Döner sermayeden veya gerektiğinde genel bütçe ödeneklerinden yapılan satın alma işlerinde ihale komisyonuna başkanlık eder.
 - f) Döner sermaye işletmesinin verimli çalışmasını sağlamak amacıyla yönetime önerilerde bulunur.
 - g) Ambarın kontrol ve denetimini yapar.
 - ğ) Döner sermaye çalışmalarında teknik şartnameye uygun üretim yapılmasını sağlar.
 - h) Döner sermaye makine, araç-gerecinin bakım ve onarımının yapılmasını, sürekli kullanıma hazır durumda bulundurulmasını sağlar, varsa sorunların giderilmesi için önlem alır.
 - ı) Okulun bakım, onarım ve donatım ihtiyaçlarını belirleyerek müdürü bilgilendirir.
 - i) Millî Eğitim Bakanlığı Döner Sermaye İşletmelerinde Üretimi Teşvik Primi Dağıtımı, Parça Baş Üretim, Atölye ve Tesislerin Özel Sektörle İşbirliği Yapılarak İşletilmesi Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre gerekli iş ve işlemleri yürütür.
 - j) Taşınır Mal Yönetmeliğiyle kendisine verilen görevleri yapar.
- (3) Müdür tarafından verilen görevin gerektirdiği diğer görev ve sorumlulukları yerine getirir.

Koordinatör müdür yardımcısının görev ve sorumlulukları

MADDE 82- (1) İşletmelerdeki mesleki eğitimde işyerlerinin belirlenmesi, eğitimin planlanması, koordinasyonu, uygulanması ve izlenmesi ile okulun araştırma-geliştirme çalışmalarını yürütmek amacıyla atölye, laboratuvar ve meslek dersleri öğretmenleri arasından atanan bir müdür yardımcısı, okul müdürlüğünce koordinatör müdür yardımcısı olarak görevlendirilir.

(2) Koordinatör müdür yardımcısı:

- a) İşletmelerde mesleki eğitim uygulamasının planlı bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla alınacak önlemleri belirler ve müdüre bildirir.
- b) İşletmelerdeki usta öğretici ve eğitici personelin hizmetiçi eğitim almasını sağlamak amacıyla, işletme yönetiminin görüşünü de alarak gerekli planlamayı yapar, hizmetiçi eğitim programını hazırlar ve müdüre sunar.
- c) Mesleki eğitim yaptırılacak işletmelerin, eğitimi yapılacak meslek alanı/dalı ve öğretim programına uygunluğunu belirlemek amacıyla kurulan komisyon çalışmalarına katılır.
- ç) (Değ: 13/09/2014-29118 RG) İşletmelerde mesleki eğitim gören veya staj çalışması yapan öğrencilerin sigortalılıkla ilgili iş ve işlemlerini yürütür
- ç) Yürürlükten Kaldırıldı. (Değ: 13/09/2014-29118 RG)
- d) İşletmelerde mesleki eğitim gören öğrencilerin devamsızlıkla ilgili iş ve işlemlerini yapar.
- e) Koordinatör öğretmenlerin görevlerini yerine getirmesi, ilgili formların gününde okul yönetimine verilmesi konusunu takip eder, değerlendirir, varsa aksaklıklar konusunda müdürü bilgilendirir.

f) Öğretmenlere koordinatörlük görevinin dağıtılmasında ilgili alan zümreleriyle işbirliği yapar.

g) (Değ: 13/09/2014-29118 RG) Koordinatör öğretmenlerce mezunlara ve iş yeri yetkililerine uygulanan anketlerin değerlendirilmesi ve elektronik ortama aktarılmasını sağlar.

(3) Müdür tarafından verilen görevin gerektirdiği diğer görev ve sorumlulukları yerine getirir.

Pansiyondan sorumlu müdür yardımcısı ve görevleri

MADDE 83- (1) Pansiyonlu okullarda, müdür yardımcılardan biri yatılılık, bursluluk ve sosyal yardımlarla ilgili iş ve işlemleri yürütmek üzere görevlendirilir. Bunların görevleri, 15/8/1983 tarihli ve 83/6950 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul Pansiyonları Yönetmeliği ile 26/5/2008 tarihli ve 2008/13763 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumlarında Parasız Yatılılık, Burs ve Sosyal Yardımlar Yönetmeliği ve ilgili diğer mevzuat çerçevesinde okul müdürü tarafından belirlenir.

Şefliklerin oluşturulması ve şeflerin görevlendirilmesi

MADDE 84- (1) Mesleki ve teknik ortaöğretim kurumlarında, uygulanan mesleki eğitim programlarının tür ve özelliklerine göre alan/bölüm, atölye, laboratuvar şeflikleri oluşturulur.

(2) Öğretime açılan her alan/bölüm için bir alan/bölüm şefliği, standart atölye ve laboratuvar donanımı sağlanmış her atölye ve laboratuvar için bir atölye ve laboratuvar şefliği oluşturulur. Ancak, aynı atölye ve laboratuvar ortamının aynı yönetim altındaki farklı okul türleri veya alanların eğitiminde kullanılması durumunda, bu atölye veya laboratuvar için ikinci bir şeflik oluşturulmaz.

(3) (Değ: 1/7/2015-29403 RG) Çocuk gelişimi ve eğitimi alanının standart atölye ve laboratuvarı yanında uygulama sınıfları da alanın atölye ve laboratuvarıdır. 36-48 ve 49-66 ay arası çocuklar için ayrı uygulama sınıfları oluşturulur ve atölye şefi görevlendirilir.

(4) Şeflerin görevlendirilmesiyle ilgili usul ve esaslar Bakanlıkça belirlenerek duyurulur.

Alan/bölüm, atölye ve laboratuvar şeflerinin görev ve sorumlulukları

MADDE 85- (1) Şeflerin ortak görev ve sorumlulukları şunlardır.

a) Alanın bina, eşya, makine-teçhizat ve diğer taşınırın bakım, onarım, koruma, saklama ve kullanıma hazır bulundurulmasını sağlar.

b) Müdür tarafından görevlendirilmeleri halinde taşınır kayıt ve kontrol yetkilisi unvanıyla Taşınır Mal Yönetmeliğine uygun olarak defter, belge ve cetvelleri tutar. Yılsomunda ve gerekli görülen zamanlarda taşınırları sayım ve kontrole hazır bulundurur. Sayım ve döner sermayeyle ilgili iş ve işlemleri mevzuatına göre yürütür.

c) Tüketim malzemelerine yönelik sarfların e-Taşınır sistemine işlenmesini sağlar.

ç) Kullanılan makine, araç-gereç ve teçhizatın okul imkânlarıyla onarımını sağlar. Onarımı mümkün olmayan veya ekonomik ömrünü tamamlamış olanların kayıttan düşümü için Taşınır Mal Yönetmeliği hükümlerine göre öneride bulunur.

d) Öğrencilerin kullanacakları her türlü araç-gereci imza karşılığında ilgisine teslim eder. Bunlardan iadesi gerekenleri belirlenen süre içerisinde teslim etmeyenlerle araç-gerece zarar verenleri okul müdürlüğüne bildirir.

e) Öğrencilerin atölye ve laboratuvarlarda yapacakları uygulamalarla ilgili araç-gereç ve malzemelerin önceden hazırlanması için ilgililerle işbirliği yapar, kayıtlarını tutar.

f) İş kazası, meslek hastalıkları, yangın ve diğer tehlikelere karşı iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması konusunda özel eğitimi gerektiren öğrencileri de dikkate alarak gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.

EK 2- ARASTIRMA İZİN YAZISI



T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-98057890-20-47247172
Konu : Araştırma Uygulaması İzin Talebi
(Esin TEKBAŞ)

05.04.2022

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE
ANTALYA

İlgi : 21/01/2020 tarih ve 1563890 sayılı Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama Genelgesi.

Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı 202054013022 numaralı öğrencisi **Esin TEKBAŞ**'ın **Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU danışmanlığında yürüttüğü "Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerindeki Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükü Algıları"** başlıklı araştırmasını, İlimiz Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerinde Bulunan Lise ve Dengi Okullarda uygulama isteği ile ilgili 29/03/2022 tarih ve 326162 sayılı yazısı, Müdürlüğümüz ARGE Birimi Değerlendirme ve İnceleme Komisyonunca incelenmiş olup;

Adı geçenin İlgî Genelge kapsamında **2021-2022 Eğitim Öğretim Yılı** içerisinde olmak üzere, **İlimiz Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerinde Bulunan Lise ve Dengi Okullarda Koordinatör Müdür Yardımcılarına** yönelik araştırmasını, Okul Müdürlüğünün sorumluluğunda Eğitim Öğretim faaliyetlerini aksatmaksızın yapması,

Söz konusu araştırmanın bilimine müteakip; sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosuna gönderilmesi kaydıyla uygulanması, Komisyonca **uygun görülmüştür**.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, Valilik Makamının 25/08/2020 tarih ve 24911 sayılı yetki devrine göre olurlarınıza arz ederim.

Mehmet KARAKAŞ
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

OLUR
05.04.2022

Emre ÇALIŞKAN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Adres:

Tel: 0 (242) 238 63 00
E-Posta: anad07@meb.gov.tr
Kep Adresi: anad07@il.kep.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ehes>

Bilgi için: Uğur ÇETİNKAYA

Unvan : Veri İzleme ve Kontrol İşletmeni

İletişim Adresi : Faks:2422386111

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. İmza kontrolünü için <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ehes> adresinden d21f-b9ab-375e-95a1-adaa kodu ile doğrulayabilirsiniz.



EK 3- ETİK KURULU İZNİ

Evrak Tarih ve Sayısı: 17.12.2021-246315



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



TOPLANTI TARİHİ : 15.12.2021
TOPLANTI SAYISI : 16
KARAR SAYISI : 438

Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU'nun danışmanlığını, Esin TEKBAŞ'ın araştırmacılığını üstlendiği, "Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerdeki Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yükü Algılarına Dair Görüşleri" konulu çalışmanın, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucaya 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 MEHTER AYKIN

Üye
Prof. Dr.
Ebru İÇİGEN

Üye
Prof. Dr.
Nurşen ADAK

Üye
Prof. Dr.
Sibel PAŞAOĞLU YÖNDEM

Üye
Prof. Dr.
Taner KORKUT

Üye
Prof. Dr.
Gökhan AKYÜZ

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır..

EK 4- YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME FORMU

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU



Başvuru Formu

YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME FORMU

Bu araştırma Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerdeki Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerine İlişkin Görüşlerini tespit etmeyi amaçlanmaktadır. Görüşme formunda yer alan sorulara vereceğiniz cevaplar tarafımızca saklı tutulacak ve tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır.

Görüşmemiz ortalama 25 dakika süreceğini tahmin etmekle birlikte bu sürenin içeriğin zenginliğine bağlı olarak artabileceğini tahmin ediyorum. Müsaadenizle görüşmeye geçmek istiyorum.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim

Katılımcıların Kişisel Bilgileri

Cinsiyeti:

Öğrenim Durumu:

Kıdem Yılı:

1. Koordinatör Müdür Yardımcısı olarak iş yükü kavramıyla ilgili görüşleriniz nelerdir?
2. Koordinatör müdür yardımcılığı görevlerinden kaynaklı iş yükünüzü nasıl değerlendiriyorsunuz?
3. Sizce Koordinatör müdür yardımcılarını; diğer müdür yardımcılardan ayıran sorumluluklar nelerdir?
4. Müdür yardımcısı pozisyonumuzda kendi iş yükünüze ilişkin görüşleriniz nelerdir?
5. Koordinatör müdür yardımcılığı pozisyonu iş/okul hayatınızı nasıl etkiliyor?
6. Koordinatör müdür yardımcılığı pozisyonu sosyal hayatınızı nasıl etkiliyor?
7. Koordinatör müdür yardımcılığı pozisyonu için iş yüklerinde yapılacak değişiklikler nelerdir?

İNTİHAL RAPORU

Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerindeki Koordinatör Müdür Yardımcılarının İş Yüklerine İlişkin Görüşleri

ORJİNALLİK RAPORU

% 11	% 10	% 1	% 5
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	acikbilim.yok.gov.tr İnternet Kaynağı	% 4
2	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	% 1
3	dspace.ankara.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
4	Submitted to Akdeniz University Öğrenci Ödevi	<% 1
5	meslegimhayatim.meb.gov.tr İnternet Kaynağı	<% 1
6	www.acarindex.com İnternet Kaynağı	<% 1
7	adudspace.adu.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
8	www.sosyalbeseriveegitimbilimlerikonferansi.org İnternet Kaynağı	<% 1
9	www.calismatoplum.org İnternet Kaynağı	<% 1

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Esin TEKBAŞ

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Yeditepe Üniversitesi- Güzel Sanatlar Fakültesi- Plastik Sanatlar (2002-2006)
İstanbul Üniversitesi-Açık ve Uzaktan Eğitim-Çocuk Gelişimi (2018-2022)

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

İş Deneyimi

Stajlar : MEB 2018-2019

Çalıştığı Kurumlar

Toros Anadolu Lisesi- Kepez,Antalya 2019- 2020
Hüsnüye Özdilek Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Kepez, Antalya 2020-2021
Kağıthane İTO Mesleki ve Teknik Anadolu Kağıthane, İstanbul 2021- 2022
Etiler Rüştü Akın Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Beşiktaş, İstanbul 2022- halen devam etmekte

Tarih