



T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ

ANA BİLİM DALI

YÜKSEK
LİSANS
TEZİ

OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETSEL GÖREVLERİNİ
GERÇEKLEŞTİRME SÜRECİNDE ZORUNLU DERS
YÜKÜMLÜLÜKLERİNİ YERİNE GETİRME
DURUMLARINA İLİŞKİN YÖNETİCİLERİN VE
ÖĞRENCİLERİN GÖRÜŞLERİ

Hatice ÖLMEZ AYDIN

EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Antalya, 2023

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

OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETSEL GÖREVLERİNİ GERÇEKLEŞTİRME
SÜRECİNDE ZORUNLU DERS YÜKÜMLÜLÜKLERİNİ YERİNE GETİRME
DURUMLARINA İLİŞKİN YÖNETİCİLERİN VE ÖĞRENCİLERİN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Hatice ÖLMEZ AYDIN

DANIŞMAN
Prof. Dr. Ali SABANCI

Antalya, 2023

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçalardan gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda,ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

..... / /

Hatice ÖLMEZ AYDIN

BİLDİRİM

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

☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

☐ Tezim/Raporum sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir. Tezimin/Raporumun yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

21/06/2023

Hatice ÖLMEZ AYDIN

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Hatice ÖLMEZ AYDIN'ın bu çalışması tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programında **Yüksek Lisans Tezi** olarak **oy birliği/oy çokluğu** ile kabul edilmiştir.

İmza

Başkan : (Unvan) Adı Soyadı

(Çalıştığı Kurum, Fakülte, Bölüm)

Üye : (Unvan) Adı Soyadı

(Çalıştığı Kurum, Fakülte, Bölüm)

Üye (Danışman) : (Unvan) Adı Soyadı

(Çalıştığı Kurum, Fakülte, Bölüm)

YÜKSEK LİSANS TEZİNİN ADI: Okul Yöneticilerinin Yönetmeliklerini Gerçekleştirme Sürecinde Zorunlu Ders Yükümlülüklerini Yerine Getirme Durumlarına İlişkin Yöneticilerin Ve Öğrencilerin Algıları

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

Doç. Dr. Güçlü ŞEKERCİOĞLU

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Bilimsel çalışmamın tamamlanmasında bilgi birikimi ve rehberliği ile büyük katkısı olan, değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Ali SABANCI başta olmak üzere, Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI'ya, Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI'ya, Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ'a, Doç. Dr. Ramazan GÖK'e, Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN'a, Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU'ya yardımlarından dolayı şükranlarımı sunarım.

Yüksek lisans çalışmam boyunca bana destek sağlayan, kıymetli meslektaşlarıma teşekkürlerimi sunarım. Aynı zamanda araştırmama yardımcı olan Serik ilçesindeki yönetici ve öğrencilere teşekkür ediyorum.

Bu çalışmamı tamamlama sürecinde her türlü bilgi ve deneyimini benimle paylaşan okul müdürüm Fazıl KULA'ya teşekkürlerimi sunarım. Bu süreçte her zaman yanımda olan ve beni destekleyen arkadaşlarım Serap APUTKAN'a ve Mesut DEMİR'e teşekkür ediyorum.

Bu süreçte bana destek veren değerli eşim Polat AYDIN ve canım çocuklarım Elif Ela AYDIN ve Furkan AYDIN'a, hayatımın her döneminde benim yanımda olan kıymetli annem, babam ve kardeşlerime teşekkürlerimi ve sevgilerimi sunarım.

Hatice ÖLMEZ AYDIN

ÖZET

OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETSEL GÖREVLERİNİ GERÇEKLEŞTİRME SÜRECİNDE ZORUNLU DERS YÜKÜMLÜLÜKLERİNİ YERİNE GETİRME DURUMLARINA İLİŞKİN YÖNETİCİLERİN VE ÖĞRENCİLERİN GÖRÜŞLERİ

Hatice ÖLMEZ AYDIN

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ali SABANCI

Haziran 2023; 128 sayfa

Her kurumun bir yöneticisi olduğu gibi, okullarında yöneticileri okul müdürleridir. Okullarda yönetim kadrosunda, okul müdürleri ile beraber müdür yardımcıları da bulunmaktadır. Okul yöneticileri Millî Eğitim Bakanlığı'nın belirlediği amaçlar doğrultusunda, okullarında belirledikleri amaçlara göre eğitim öğretim faaliyetlerini yönetmekle sorumlu kişilerdir. Günümüzde yönetim, liderlik ve teknoloji alanlarındaki değişimlerden dolayı okul yöneticilerinin iş yükü ve sorumluluk alanları daha çok artmıştır. Bu nedenle okul yöneticilerinin kendilerini her açıdan geliştirmeleri beklenmektedir. Okul yöneticilerinin oldukça fazla yönetsel görev ve sorumluluklarının yanında branşı ile ilgili derse girme gibi öğretimsel sorumlulukları da bulunmaktadır. Yönetsel işlerinin yoğunluğundan dolayı, beklenen düzeyde öğretimsel hedeflere ve öğrenci başarısına ulaşmak mümkün olmamaktadır. Aynı zamanda, derse girme zorunluluğu zaman zaman yönetsel işlerini de aksatmaktadır. İki farklı alanda yöneticilere verilen görev, iki alandaki işleyişi olumsuz etkilemektedir.

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin algı ve önerilerini belirlemektir. Araştırma, nitel araştırma yöntemi ile tasarlanmıştır. Çalışma grubu Antalya ili Serik ilçesinde bulunan 15 okul yöneticisi ve 18 öğrenciden oluşmaktadır. Araştırmanın veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmada Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda yönetici olarak görev yapan yöneticilerin okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerinin yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin algılarına yönelik açık uçlu sorular sorulmuştur. Elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Katılımcıların alt problemlere vermiş oldukları cevaplar kendi

içinde alt kategorilere ayrılarak kodlanmış ve temalar ortaya çıkarılmıştır. Bulguların yorumunda katılımcıların görüşmede vermiş oldukları cevaplar, cümleler değiştirilmeden kullanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda ise okul yöneticilerinin gerek yönetmelikle tanımlanan gerek okulun ihtiyacına göre ortaya çıkan yönetsel iş yüklerinin ve sorumluluklarının çok olduğu, bu yüzden okul yöneticileri dersleri yürütemedikleri ve aksayan derslerin telafisinin zor olduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda derse girdiği zamanlarda yönetim işlerinin aksadığı, bu yüzden işlerin biriktiği ve biriken işlerin de zaman yönetimi ve iş yükü açısından sorun oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticisi, Okul Yöneticisinin Zorunlu Ders Yüğü, Öğrenci

ABSTRACT

THE VIEWS OF THE SCHOOL MANAGERS AND STUDENTS ON THE SITUATION OF THE FOLLOWING OF THE MANDATORY COURSE OBLIGATIONS IN THE PROCESS OF PERFORMING THEIR ADMINISTRATIVE DUTIES

Hatice ÖLMEZ AYDIN

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışman: Prof. Dr. Ali SABANCI

Haziran 2023; 128 pages

Just like every institution has an administrator, the administrators of the schools are the school principals. In school management, there are assistant principals as well as school principals. School administrators are the persons responsible for managing the educational activities in accordance with the objectives they have determined in their schools, in line with the objectives determined by the Ministry of National Education. Today, due to the changes in management, leadership and technology, the workload and responsibility areas of school administrators have increased more. For this reason, school administrators are expected to improve themselves in every aspect. School administrators have many administrative duties and responsibilities, as well as instructional responsibilities such as attending classes related to their branch. Due to the intensity of their managerial work, it is not possible to reach the expected educational goals and student success. At the same time, the obligation to attend classes sometimes hinders their administrative work. The task given to the managers in two different areas negatively affects the functioning in both areas.

The purpose of this research is to determine the perceptions and suggestions of school administrators and students regarding the fulfillment of compulsory course obligations in the process of performing their administrative duties. The research was designed with the qualitative research method. The study group consists of 15 school administrators and 18 students in the Serik district of Antalya province. A semi-structured interview form was used as the data collection tool of the research. In the research, open-ended questions were asked about the perceptions of the administrators and students regarding the fulfillment of compulsory course obligations in the process of performing the administrative duties of the administrators (branch teachers) in schools affiliated to the Ministry of National Education.

The obtained data were analyzed by content analysis method. The answers given by the participants to the sub-problems were divided into sub-categories and coded and themes were revealed. In the interpretation of the findings, the answers given by the participants in the interview were used without changing the sentences.

As a result of the research, it was stated that the administrative workloads and responsibilities of the school administrators, both defined by the regulation and arising according to the needs of the school, are high, so that the school administrators could not carry out the lessons and it was difficult to make up for the disrupted lessons. At the same time, it was concluded that the administrative work was disrupted when she entered the course, so the work accumulated and the accumulated work created a problem in terms of time management and workload.

Key words: School Administrator, Compulsory Course Of School Administrator, Student

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar DİZİNİ	x

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu	1
1.2. Problem Cümlesi	2
1.3 Alt Problemler	2
1.4. Amaç	2
1.5. Önem	3
1.6. Varsayımlar	3
1.7. Sınırlılıklar	3
1.8. Tanımlar	4

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Kuramsal Çerçeve	5
2.1.1 Türk Eğitim Sisteminde Okul Yapısı	5
2.1.2. Etkili Okul.....	5
2.1.3 Okul Yöneticisi Seçilme Kriterleri.....	9
2.1.4.Okul Yöneticilerinin Görev Ve Sorumlulukları.....	10
2.1.4.1 Okul Yöneticilerinin Günlük İşleri	13
2.1.4.2 Okul Yöneticilerinin Haftalık İşleri	14
2.1.4.3 Okul Yöneticilerinin Aylık İşleri	14
2.1.4.4. Yöneticilerinin Eğitim Öğretim Yılı Boyunca İşleri.....	15
2.1.5. Yöneticinin Öğretim Sorumluluğu Ve Öğretmenlik Mesleğinin Gerektirdiği Nitelikler	16
2.1.6. Ders İşleme Süreçleri İle İlgili Yapılması Gereken Görev Ve Sorumluluklar	18
2.1.7 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Ders Yükümlülükleri.....	20
2.2. İlgili Araştırmalar	21

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli	27
3.2. Çalışma Grubu.....	27
3.2.1 Araştırmaya Katılanların Yöneticilerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı.....	28
3.2.2 Araştırmaya Katılanların Öğrencilerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı.....	29
3.3 Veri Toplama Araçları.....	29
3.4 Veri Toplama Süreci	32
3.5 Veri Analizi	33

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Okul Yöneticilerinin Yönetimsel Görevlerini Gerçekleştirme Sürecinde Zorunlu Ders Yükümlülüklerini Yerine Getirme Durumlarına İlişkin Yöneticilerin Algıları	34
4.1.1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar	34
4.1.1.1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulun Fiziki Ortamıyla İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar	35
4.1.1.2. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Öğrencilerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar	38
4.1.1.3. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Öğretmenlerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar	41
4.1.1.4. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Velilerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar	45
4.1.1.5. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Eğitim Öğretim İşleri İle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar	49
4.1.2. Millî Eğitim Bakanlığı Yönetmeliğine Göre Yöneticilerin İdari İş Ve İşleyişlerdeki Çalışma Durumlarını Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü, Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri	51
4.1.2.1. Günlük Yapılması Gereken İdari İşlerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediği Hakkındaki Görüşleri.....	51
4.1.2.2. Yöneticilerin Katılması Zorunlu Olan Toplantıların Ya Da Eğitimlerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediği Hakkındaki Görüşleri	54
4.1.2.3. Acil Çözülmesi Gereken Problemlerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediği Hakkındaki Görüşleri.....	56
4.1.2.4. Okula Gelen Ziyaretçilerin İdare İle Görüşmelerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediği Hakkındaki Görüşleri	57

4.1.3. Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Derslerin Hangi Branşlarda Olduğu Ve Derse Girme Nedenleri İlişkin Yapılan Görüşmeler	59
4.1.3.1 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Dersler İle İlgili Veriler	59
4.1.3.2 Okul Yöneticilerinin Tablo 12’de Belirttikleri Branşta Zorunlu Olarak Derse Girmelerinin Nedenleri	60
4.1.4 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinin İşleme Süreçlerinin İdari İş Ve İşleyişler İle İlişkilendirilmesi, Bu Süreçlerin İşleyişlerine Dair Görüşler	61
4.1.4.1 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Giriş Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler.....	62
4.1.4.2 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Gelişme Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler.....	63
4.1.4.3 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Sonuç Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler.....	65
4.1.4.4 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Değerlendirmesini Nasıl Yaptığına Dair Görüşler.....	67
4.1.5 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Ve Olumsuz Görüşler	68
4.1.5.1 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Görüşler	
4.1.5.2 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumsuz Görüşler.....	70
4.1.6 Okul Yöneticilerinin Aksayan Derslerini Nasıl Telafi Ettikleri İle İlgili Görüşler.....	71
4.1.7 Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Okulda Hem Yönetici Hem De Öğretmen Olarak Görev Yapıyor Olmasının Yarattığı Zorluklar	73
4.2. Okul Yöneticilerinin Yönetmelik Görevlerini Gerçekleştirme Sürecinde Zorunlu Ders Yükümlülüklerini Yerine Getirme Durumlarına İlişkin Öğrencilerin Algıları.....	76
4.2.1 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerinin İşleniş Süreçlerinin İdari İş Ve İşleyişlerdeki Çalışma Durumlarını Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğrencilerle Yapılan Görüşmeler.....	76
4.2.1.1. Okul Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Dersler	77
4.2.1.2. Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derse Giriş Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler.....	77
4.2.1.3. Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derse Gelişme Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler.....	79
4.2.1.4. Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Sonuç Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler.....	80
4.2.1.5. Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Ders İle İlgili Ne Tür Ödevler Verdiğine Dair Görüşler.....	82

4.2.1.6. Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Değerlendirmesini Nasıl Yaptığına Dair Görüşler.....	83
4.2.2 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Ve Olumsuz Görüşler	84
4.2.2.1. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Görüşler	84
4.2.2.2 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumsuz Görüşler.....	86
4.2.3. Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerine İdari İşlerden Dolayı Giremedikleri Durumlarda, Öğrencilerin Ders Sürecini Nasıl Geçirdikleriyle İlgili Görüşmeler	87
4.2.4 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerine İdari İşlerden Dolayı Giremedikleri Durumlarda, Dersi Telafi Etme Durumu İle İlgili Görüşler	89

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç Ve Tartışma	91
5.1.1 Yöneticilerle Yapılan Görüşmelere Göre Sonuçlar	91
5.1.2. Öğrencilerle Yapılan Görüşmelere Göre Sonuçlar	95
5.2. Öneriler.....	96
5.2.1. Uygulamacılara Yönelik Öneriler	96
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	97
KAYNAKÇA	98

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Öğretmenlerin Mesleki Genel Yeterlilikleri	18
Tablo 2. Örnek Ders Planı	20
Tablo 3. Okul Yöneticilerinin Okulun Fiziki Ortamıyla İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	36
Tablo 4. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Öğrencilerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	39
Tablo 5. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Öğretmenlerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	43
Tablo 6. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Velilerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	47
Tablo 7. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Eğitim Öğretim İşleri İle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar.....	50
Tablo 8. Günlük Yapılması Gereken İdari İşlerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediğine İlişkin Veriler	53
Tablo 9. Yöneticilerin Katılması Zorunlu Olan Toplantı Ya Da Eğitimleri Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediğine İlişkin Veriler	55
Tablo 10. Acil Çözülmesi Gereken Problemlerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediğine İlişkin Veriler	57
Tablo 11. Okula Gelen Ziyaretçilerin İdare İle Görüşmelerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediğine İlişkin Veriler.....	59
Tablo 12. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdikleri Dersler.....	61
Tablo 13. Okul Yöneticilerinin Tablo 12’de Belirttikleri Branşta Zorunlu Olarak Derse Girmelerinin Nedenleri.....	62
Tablo 14. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derse Giriş Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler.....	64
Tablo 15. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Gelişme Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler.....	66
Tablo 16. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Sonuç Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler.....	68
Tablo 17. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Değerlendirmesini Nasıl Yaptığı İle İlgili Veriler.....	69

Tablo 18. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Görüşler	71
Tablo 19. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumsuz Görüşler	72
Tablo 20. Okul Yöneticilerinin Aksayan Derslerini Nasıl Telafi Ettiklerine Ait Görüşler.....	74
Tablo 21. Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Okulda Hem Yönetici Hem De Öğretmen Olarak Görev Yapıyor Olmasının Yaratdığı Zorluklar	76
Tablo 22. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdikleri Dersler	79
Tablo 23. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derse Giriş Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler.....	80
Tablo 24. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Gelişme Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler	82
Tablo 25. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Sonuç Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler	83
Tablo 26. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Ders İle İlgili Ne Tür Ödevler Verdiği İle İlgili Veriler	85
Tablo 27. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Değerlendirmesini Nasıl Yaptığına İle İlgili Veriler.....	86
Tablo 28. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Görüşler.....	88
Tablo 29. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumsuz Görüşler	89
Tablo 30. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerine İdari İşlerden Dolayı Giremedikleri Durumlarda, Öğrencilerin Ders Sürecini Nasıl Geçirdikleri İle İlgili Veriler.....	91
Tablo 31. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerine İdari İşlerden Dolayı Giremedikleri Durumlarda, Dersi Telafi Etme Durumu İle İlgili Veriler	92

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın varsayımları, araştırmanın sınırlılıkları ve tanımlar başlıkları altında sunulmuştur.

1.1. Problem Durumu

Okul yöneticilerinin hem yönetmelikte belirlenen görevler, hem de görev tanımıyla ilgili belirtilen görevler göz önünde bulundurulduğunda okul müdürlerinin iş yükünün fazla olduğu görülmektedir. Bununla beraber okul yöneticilerinden çeşitli alanlarda liderlik yapmaları beklenmesi de okul yöneticilerine farklı becerilere sahip olması gerekliliğine neden olmaktadır. İyi bir okul yöneticisinden okulunu iyi yönetme, okulunda çıkan sorunları üst makamlara gitmeden anında çözme, öğretmen ve öğrencilere liderlik edebilme, her türlü yazışma işlerini eksiksiz ve hatasız yürütme, velilerle iyi iletişim kurma gibi özellikler beklenmektedir. Bununla beraber okul yöneticiliği herkesin yapabileceği bir görev değildir. Bu nedenle okul yöneticiliğinin özel bir eğitim ya da hazırlık gerektiren bir meslek olarak görülmesi gerekmektedir (Karstanje ve Webber, 2008). Yapılan tüm bu tanımlamalar, yönetmelikler de belirtilen görevler göz önünde bulundurulduğunda okul yöneticilerinin de özel bir hayatı olduğu göz ardı edilmektedir. Bu kadar çok görev alanı ve sorumluluk okul yöneticilerini 7-24 saat, dinlenmeden çalışması gerekliliğine neden olmaktadır. Bu durumda öğretmenlerden okul yöneticiliği isteyenlerin sayısını günden güne azaltmaktadır.

Millî eğitim bakanlığına bağlı eğitim kurumlarına yönetici seçme ve görevlendirme yönetmeliğinde “görevlendirileceği eğitim kurumu ile aynı türdeki eğitim kurumlarından birine öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olmak ve görevlendirileceği eğitim kurumu ile aynı türdeki eğitim kurumlarından birinde aylık karşılığında okutabileceği ders bulunmak” ibaresi bulunmaktadır (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2021: Madde 5). Yönetmelikte belirtildiği gibi bir okulda okul yöneticisi olarak görev yapabilmek için, yöneticinin branşları ile ilgili ders yükümlülüğünün bulunma zorunluluğu bulunmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde ilköğretim okullarında, okul yöneticisinin görev ve sorumlulukları “İlköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük,

yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur” Aynı zamanda “müdür yardımcıları, ders okutmanın yanında okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, öğrenci, personel, tahakkuk, ayniyat, yazışma, eğitici etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, halkla ilişkiler gibi işleriyle ilgili olarak okul müdürü tarafından verilen görevleri yapar” ifadesi bulunmaktadır MEB, 2003: Madde 62). Zorunlu derse girme durumu okul yöneticilerine ek bir sorumluluk yüklemekte, diğer işlerin akmasına neden olduğu düşünülmektedir. Yönetim işlerinin yoğunluğundan dolayı derslerin istenilen şekilde verimli geçmediği, öğrencilerde hedeflenen öğrenim düzeyleri gerçekleşmediği, okul yöneticilerini zor durumda bıraktığı düşünülmektedir.

Bu araştırmada okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin düşünceleri incelenmiştir.

1.2. Problem Cümlesi

Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin okul yöneticilerinin ve öğrencilerin algıları nedir?

1.3 Alt Problemler

1) Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin okul yöneticilerinin algıları nedir?

2) Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin öğrencilerin algıları nedir?

1.4. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin mevzuatta tanımlanmış zaman, emek ve çaba gerektiren yöneticilik görevlerinin zorunlu derse girme görevini etkileme durumlarını okul yöneticilerinin ve öğrencilerin algılarına göre ortaya çıkarmaktır.

1.5. Araştırmanın Önemi

Okul yöneticilerinin çeşitli yönetsel görev ve sorumluluklarının yanında, yöneticilerin asıl mesleğin öğretmenlik olarak görülüp, yöneticiliğin görev olarak tanımlanması okul yöneticilerine derse girme zorunluluğu getirmektedir. Ancak, zorunlu derse girme durumu okul yöneticilerine ayrı bir sorumluluk yüklemekte, yöneticilik işlerinin akmasına; yöneticilikte yapmak zorunda olduğu işlerden dolayı da derslerin çoğu zaman verimsiz geçmesine ve derslerin bazen aksamasına neden olmaktadır.

Bu araştırmada, okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerinin yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin algıları çalışılmıştır. Araştırma, yöneticilerin ve öğrencilerin görüşlerini dikkate alarak, Antalya İl Millî Eğitim Müdürlüğüne ve Millî Eğitim Bakanlığı'na bir durum tespiti sağlaması açısından önemlidir.

1.6. Araştırmanın Varsayımları

1) Bu araştırmada kullanılacak olan yarı yapılandırılmış görüşme formunun devlet okullarında görev yapan yöneticilerin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin algıları ortaya çıkaracak nitelikte olduğu varsayılmaktadır.

2) Bu araştırma ile ilgili yapılan literatür taramasında başvuru kaynakların uzman kişiler tarafından hazırlandığı, bu sebeple araştırmanın güvenilirliği açısından yeterli olduğu varsayılmaktadır.

3) Bu araştırmada sorulara cevap verecek kişilerin samimi ve doğru bir şekilde cevap vereceği varsayılmaktadır.

1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, 2021–2022 eğitim öğretim yılında Antalya ili Serik ilçesine bağlı resmi kurumlarında yarı yapılandırılmış görüşme formu ile yapılmıştır. Araştırma, öğretmenlikten yöneticiliğe geçen 15 gönüllü yönetici ve 18 öğrencilerin görüşleri ile sınırlıdır.

1.8. Tanımlar

Okul Yöneticisi: Milli Eğitimin amaçları doğrultusunda görevlendirildiği okulda, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinden sorumlu kişilerdir.

Okul Yöneticisinin Zorunlu Ders Yüğü: Okul yöneticisinin okulda derse girme zorunluluğı

Öğrenci: Eğitim öğretim alanında ders alan kişidir.



BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerinin yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin algılarına yönelik yapılan çalışmayla ilgili kuramsal çerçeve ve ilgili araştırmalar olarak iki başlık altında sunulmuştur. İlk bölümde Türk eğitim sisteminde okul yapısı, etkili okul, okul yöneticisi seçilme kriterleri, okul yöneticilerinin görev ve sorumlulukları, yöneticinin öğretim sorumluluğu ve öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği nitelikler, ders işleme süreçleri ile ilgili yapılması gereken görev ve sorumluluklar, okul yöneticilerinin zorunlu ders yükümlülükleri; ikinci bölümde ise konuyla alakalı ilgili araştırmalar bölümüne yer verilmiştir.

2.1. Kuramsal Çerçeve

2.1.1 Türk Eğitim Sisteminde Okul Yapısı

Türkiye’de okullarda eğitim ve öğretim devletin denetiminde yapılmaktadır. Türk Millî eğitim sistemi ve işleyişi anayasa, kanun, kanun hükmünde kararnameler, cumhurbaşkanlığı kararnameleri, tüzükler, yönetmelikler, yönerge ve genelgeler, kalkınma planları ve uluslararası sözleşmeler ile belirlenmiştir.

Türk Millî eğitim sistemi, örgün eğitim ve yaygın eğitim olmak üzere, iki ana bölümden oluşur. Örgün eğitim, okul öncesi eğitimi, ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarını kapsar. Yaygın eğitim, örgün eğitim yanında veya dışında düzenlenen eğitim faaliyetlerinin tümünü kapsar (Millî Eğitim Temel Kanunu [METK], 1739: Madde 18). Örgün eğitimin amacı belli yaş grubundaki bireylere, Türk Millî Eğitimin hedeflerine göre planlanmış şekilde okullarda uygulanan eğitimidir. Örgün eğitim kurumlarına devam eden öğrenciler, bulundukları sınıfı başarıyla tamamlamaları gerekmektedir. Aksi takdirde, bir üst sınıfa geçemez. Diğer bir deyişle, örgün eğitim süreklilik gerektiren bir eğitim sürecini içermektedir (Erden, 2007).

Türkiye’de yükseköğretim hariç tüm eğitim kurumları Millî Eğitim Bakanlığı’nın denetimi altındadır. Millî Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatı, taşra teşkilatı ve yurt dışı teşkilatı olmak üzere üç grupta toplanmaktadır. Bakanlık teşkilat yapısı ve görevleri 10.07.2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’ne göre bakanlık merkez teşkilatı “Bakanlık Makamı, Bakan Yardımcılığı Makamı, Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü,

Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Din Öğretimi Genel Müdürlüğü, Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü, Hukuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü, İç Denetim Birimi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı, Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü, Ortaöğretim Genel Müdürlüğü, Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü, Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Özel Kalem Müdürlüğü, Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğü, Personel Genel Müdürlüğü, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Temel Eğitim Genel Müdürlüğü, Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü, Yükseköğretim ve Yurt Dışı Eğitim Genel Müdürlüğü” hizmet birimlerinden oluşmaktadır.

Millî Eğitim Bakanlığı taşra teşkilatı bütün il ve ilçelerde millî eğitim müdürlükleri ile okul ve kurum müdürlüklerinden oluşmaktadır. İl millî eğitim müdürlükleri valilere bağlıdır, Millî Eğitim Bakanlığı ile birlikte hareket eder. İl millî eğitim müdürlüğü teşkilatı eğitim müfettişleri başkanı, il millî eğitim müdürü yardımcıları ve şube müdürlerinden oluşmaktadır. İl millî eğitim müdürlükleri il merkezi ve ilçelerdeki eğitim faaliyetlerinin yürütülmesini ve denetlenmesini sağlar. İlçe millî eğitim müdürlükleri kaymakamlığa bağlıdır, il Millî eğitim müdürlüğü ile birlikte çalışır. İlçe millî eğitim müdürlükleri ilçelerdeki ve bağlı köylerdeki eğitimden sorumludur. İlçe millî eğitim müdürlüğü yönetim kadrosu ilçe millî eğitim müdürü ve şube müdürlerinden oluşmaktadır. Okullar, okul müdürü, müdür yardımcısı ve öğretmenlerden oluşur. Tek öğretmenli okullarda müdür yetkisi öğretmene devredilir.

24/6/1973 tarih ve 14574 sayı ile resmi gazetede yayınlanan 1739 Millî Eğitim Temel Kanunu’nun 1. maddesinde Türk Millî eğitiminin düzenlenmesinde esas olan amaç ve ilkeler, eğitim sisteminin genel yapısı, öğretmenlik mesleği, okul bina ve tesisleri, eğitim araç ve gereçleri, devletin eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumluluğu ile ilgili temel hükümleri bir sistem bütünlüğünü kapsadığı belirtilmiştir. Kanunun 2. Maddesinde Türk eğitim sistemi ile ilgili olarak “Türk Millî Eğitiminin genel amacının, Türk Milletinin bütün fertlerini, ilgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak, onların kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamak, böylece bir yandan Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunun refah ve mutluluğunu artırmak, öte yandan Millî birlik ve bütünlük içinde iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı desteklemek ve hızlandırmak, sonucunda ise Türk Milletini çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı, seçkin bir ortağı yapmak” olduğu ifade edilmiştir. Bu maddeye göre, ülkemizde okulların amacı

bireylerin yetenek ve istekleri doğrultusunda bireylere akademik ve mesleki olarak başarı elde etmelerini ve toplumun gelişmesine katkıda bulunmalarını sağlamaktır (METK, 1739: Madde 1).

Eğitim belirlenen amaçlar doğrultusunda bireylerde oluşması beklenen davranışların sistemli bir şekilde bireylere kazandırılma sürecidir (Ertürk, 1975). Eğitim; insan ile yaşam arasında bir köprü görevi yapmaktadır. Bu yüzden, toplumdaki gelişme hızına paralel oluşturması açısından insanın eğitilmesi ve yetiştirilmesinde önem kazanmaktadır (Taymaz, 1995). Toplumsal bir örgütsel faaliyet olan eğitimin formal olarak gerçekleştiği (Aydın, 2000), bir eğitim sisteminin ilk düzeyde somut olarak örgütlendiği yer okullardır (Açıkalın,1998).

Balcı (2000) e göre okul; eğitim sisteminin amaç ve ilkeleri doğrultusunda öğrencilere bilgi, beceri ve davranışların kazandırıldığı, aynı zamanda eğitim hizmetinin üretilip sunulduğu yerdir. Eğitim ömür boyu sürer, öğretim ise eğitimin bir parçasıdır. Öğretim insana bilgi kazandırmak amacıyla zihinsel, bedensel ve entelektüel olarak eğitilmesi işlemidir (Sürmen, 2011). Okullar bireyleri yeni değişimlere hazırlayarak, topluma faydalı bireyler olmasını ve toplumdan geri kalmadan yaşamasını sağlarlar. Eğitim faaliyetlerinin etkili bir şekilde gerçekleştiği okullar eğitimle birlikte öğretim faaliyetlerine de yer vermektedir. Okullardaki öğretim faaliyetleri bireylerin akademik başarıyı sağlaması için amaçlarına uygun bir şekilde gerçekleştirilen öğrenme ile ilgilidir. Öğrenme, bireylerin gelecekte yaşamlarını sürdürebilmeleri için öğrencilerin edinmesi gereken bilgi birikimidir (Fidan N, 1986). Bu yüzden öğrenme öğrencilerin gelişimi açısından çok önemli bir yere sahiptir.

Okulların yönetiminden okul müdürü ve müdür yardımcıları sorumludur. Karip ve Köksal (1999), okul yöneticilerinin okullarda başarının anahtarı olduğunu, bu yüzden okul yöneticisinin görevlerinden birinin öğretmen ve öğrencilere liderlik yapması gerektiğini belirtmektedir. Bu çerçevede, okul yöneticisinin başlıca görevi öğrencilerin akademik başarıya ulaşmasında kararlı olma, öğrenci başarısının gerçekleşebileceği okul ortamı oluşturma, her türlü kaynağı kullanma ve kullandırma, motive edici ve dinamik olma, kuralları açık-seçik belirlenmiş istikrarlı bir öğrenme ortamı yaratma olarak ortaya çıkmaktadır (Glasman ve Heck, 1992).

2.1.2. Etkili Okul

Okul yöneticisi, okulun her türlü işleyişinden ve eğitimin amaçlarına istenilen düzeyde ulaşmasından sorumlu kişidir. Okul yöneticileri öğretmen ve öğrencilere liderlik yapabilmeli, öğretim için gerekli ortamı hazırlayabilmelidir. Çünkü başarılı bir okulun meydana gelmesi

güçlü bir liderin varlığına bağlıdır (Edmonds, 1979). Okul yöneticilerinin iyi bir lider olabilmesi için öğretmenlerin liderliğinden farklı olarak kendini yönetim alanında sürekli güncelleyen, teknolojiyi takip eden, okulun her açıdan gelişimi için toplumla ve çevreyle iletişim halinde olan, okullarda iyi bir öğretim ortamı hazırlayan, öğretmenlere rehberlik eden, okulu güncel gelişmelere ayak uyduracak şekilde okulun vizyon ve misyonunu belirleyen, yenilikleri getiren, sorumluluk sahibi birer lider olmaları gerekmektedir.

Öğrencilerin akademik başarıya oluşması için bir okulun etkili okul olması gerekmektedir. Zigarelli (1996), tarafından etkili okullar için altı özellik belirtmiştir. Bunlar; nitelikli öğretmen, öğretmenin katılımı ve memnuniyeti, okul yöneticisinin liderlik özelliği ve iletişimi, güçlü okul kültürü, okul yönetiminin pozitif ilişkileri, yüksek aile katılımıdır. Bu belirlenen özelliklere göre, etkili okulların oluşmasında en önemli pay okul öğretmenlerle beraber okul yöneticilerine aittir (Çubukçu ve Girmen, 2006). Okulların belirlenen amaçlara ulaşabilmesi eğitim ve öğretim programının yürütülmesinden sorumlu yöneticilerin etkisine bağlıdır (Balcı, 2003). Okul yöneticilerindeki liderlik özelliği, her açıdan başkalarını etkileme gücüne sahip olan kişi olarak belirtilmektedir (Aytürk, 1999). Başka bir deyişle okul yöneticisinin etkili okul oluşturabilmesi için görevinin toplum ve okul arasındaki etkileşimi güçlendirmek olması gerekmektedir (Riehl, 2000).

Scheerens (1988), yapmış olduğu araştırma sonucunda etkili okullardaki yönetici özelliklerinin şu şekillerde olduğunu ifade etmiştir. Etkili okullarda okul yöneticileri;

- A) Başarıyı hedefler,
- B) Öğretim stratejileri oluşturur ve uygular,
- C) İyi bir okul ortamı hazırlar,
- D) Öğrenci başarısını izler,
- E) Eğitim ve öğretimin sistemli bir şekilde yürütmesini sağlar.

Bush (1998), ise etkili okullardaki yönetici özelliklerini şu şekilde belirtmiştir;

- A) Okulla ilgili fikirlerini açıkça ortaya koyan, lider özellik gösteren,
- B) Okul kültürü oluşturan,
- C) Sistemli bir şekilde başarıyı artırıcı plan yapıp, uygulayan,
- D) Öğretmen ve öğrencilere yardımcı olan, onlarla birebir iletişim kuran,

E) Çalışanların iş doyumlarını yüksek tutan kişidir.

Bir başka görüşe göre okul yöneticilerinin liderlik görevleri şu şekilde sıralanmaktadır (Markley, 2008):

- A) Eğitim ve öğretim lideri olma,
- B) İdareci olarak görevini yerine getirme,
- C) Eğitim programına öncülük etme,
- D) Bütün paydaşlar ile okulun vizyonunu belirleme,
- E) Finansal kaynak sağlama,
- F) İyi bir okul kültürü oluşturma,
- G) Öğrencilerin akademik başarısını artırma,
- I) İletişim kurma becerisine sahip olmadır.

Yöneticilerin öncelikli görevlerinin liderlik olduğu belirtilse de, yöneticiler liderlik için az bir zaman ayırabilmektedir. Yöneticiler ideal rolleri ile mevcut rolleri arasında tutarsızlık yaşamaktadır. Günümüzde okul yöneticilerinin sorumlulukları daha zorlu hale gelmiş, okul yöneticilerinden beklentiler farklılaşmıştır (Sezgin, 2012).

2.1.3 Okul Yöneticisi Seçilme Kriterleri

Türk eğitim sisteminde bir okulda okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmenler ve yardımcı personel görev yapmaktadır. Okul yönetimi okul türüne göre okul müdürü, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısından oluşmaktadır. Okul müdürü, yönetimde en üst kademede bulunmaktadır. Okul müdüründen sonra bir okulda varsa müdür başyardımcısı yoksa müdür yardımcısı yönetimde en yetkili kişidir.

Bir öğretmenin okul yöneticisi olabilmesi için hem yönetsel hem de öğretimsel niteliklere sahip olması gerekmektedir. 5 Şubat 2021 ve 31386 sayılı Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliğinin 6 maddesine göre, bir kişinin okula yönetici olarak görevlendirilebilmesi için branşınla ilgili o okulda ders olması gerekmektedir. Örneğin bir sınıf öğretmeni ortaokul ya da lisede okul yöneticisi olarak görevlendirilemezken, bir tarih öğretmeni de ilkokula yönetici olarak görevlendirilemez. Bununla beraber bir İngilizce ya da din kültürü öğretmeni her üç öğretim kademesinde dersinin bulunmasından dolayı ilkokul, ortaokul ya da liseye yönetici olarak görevlendirilebilir. Bu kriterlerin yanında yine aynı maddede belirtildiği gibi meslekî ve teknik ortaöğretim kurumlarına müdür olarak görevlendirileceklerde, atölye, laboratuvar veya meslek dersleri

öğretmenleri olması, imam hatip liselerine müdür olarak görevlendirileceklerde, imam hatip lisesi meslek dersleri öğretmeni olması, fen liselerine müdür olarak görevlendirileceklerde matematik, fizik, kimya veya biyoloji öğretmeni olması, sosyal bilimler liselerine müdür olarak görevlendirileceklerde Türk dili ve edebiyatı, tarih, coğrafya, felsefe, psikoloji veya yabancı dil öğretmeni olması, güzel sanatlar liselerine müdür olarak görevlendirileceklerde görsel sanatlar/resim veya müzik öğretmeni olması, spor liselerine müdür olarak görevlendirileceklerde beden eğitimi öğretmeni olmak şartı aranmaktadır. Buna göre fizik, kimya, İngilizce gibi kültür dersi öğretmenleri meslek liselerinde branşları ile ilgili ders bulunduğu için yönetici olarak görev alabilirken, muhasebe, çocuk gelişimi gibi meslek dersi öğretmenleri Anadolu lisesi fen lisesi gibi okullarda okutacakları ders olmadığı için bu okullarda yönetici olarak çalışamaz.

2.1.4.Okul Yöneticilerinin Görev ve Sorumlulukları

Okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarını oldukça karmaşık olmasından dolayı “Okul yöneticileri ne iş yapar?” sorusuna genelde “Her iş yapar” cevabı verilmektedir. Yönetimin işi hedeflere ulaşabilmek için kaynakları en iyi şekilde kullanabilmektir (Sabancı, 2014). İyi bir okul yöneticisinden okulunu iyi yöneten, okulunda çıkan sorunları üst makamlara gitmeden anında çözen, öğretmen ve öğrencilere liderlik edebilen, her türlü yazışma işlerini eksiksiz ve hatasız yürüten, velilerle iyi iletişim kuran bireyler olması beklenmektedir. Ayrıca, okul yöneticilerinden çeşitli liderlik özellikleri beklenmesi de okul yöneticilerine farklı becerilere sahip olması gerekliliğine neden olmaktadır.

Beklenen özelliklerle beraber, okul yöneticilerinin yönetmeliklerde belirtilen görev ve sorumlulukları vardır. Okul yöneticilerinin görevleri okulların türlerine göre değişiklik göstermektedir, her okul türünün farklı görev ve sorumluluklara sahiptir. 26.07.2014 tarih ve 29072 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği’ne göre ilköğretim okul müdürlerinin görevleri madde 60, müdür başyardımcılarının görevleri madde 61 ve müdür yardımcılarının görevleri madde 62’de belirtilmiştir. Madde 60’ta belirtilen görevlere göre okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Okul müdürü okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur. Madde 61, madde 62’de ise müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarının görev ve sorumlulukları belirtilmiştir. Bu maddelere göre müdür başyardımcısı ve müdür yardımcıları okullarda ders okutmakla beraber okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, öğrenci, personel, tahakkuk,

aynıyat, yazışma, eğitici etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler gibi işleriyle ilgili olarak okul müdürü tarafından verilen görevlerin yapılmasından ve okulun amaçlarına uygun olarak işleyişinden sorumlu olan kişilerdir.

Orta öğretim okul yöneticilerinin görevleri 7 Eylül 2013 tarih ve 28758 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği Madde 77, Madde 78, madde 79, madde 80, madde 81, madde 82 ve madde 83'te de belirtilmiştir. Madde 77'de genel olarak okul yöneticilerinin görevleri belirlenmiştir. Buna göre okul yöneticileri; öğretmenlere, öğrencilere, velilere ve çevreye eğitim ve öğretimde liderlik yapması, verimliliğin artırılması, ekip ruhunun oluşturulması, okulun çevreyle bütünleşmesine ve kurum kültürünün geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapması, okulu hizmete hazır durumda bulundurması görev tanımları yapılmıştır. Aynı zamanda okul yöneticilerinin, bilimsel ve teknolojik gelişmeler, verimlilik ve saydamlık ilkeleri doğrultusunda okulu sürekli yenileme ve geliştirme, zamanı ve tüm imkânları okulun amaçlarını gerçekleştirmek için kullanma olarak sorumlulukları vardır. Bununla beraber okul yöneticilerinin; araştırma ve planlama, örgütlenme, rehberlik, izleme, denetim ve değerlendirme, iletişim ve yönetim görevlerini yerine getirme sorumlulukları vardır.

Madde 77'te ortaöğretimdeki tüm yöneticilerin ortak görevleri tanımlanmıştır. Diğer maddelerde ise okul müdürlerinin, müdür başyardımcılarının, müdür yardımcılarının görevleri okul türüne göre ayrı ayrı tanımlanmıştır. Madde 78'e göre; okul müdürleri Türk millî eğitiminin genel amaçlarına, temel ilkelerine uygun olarak anayasa, kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge ve diğer ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda okulun amaçlarını gerçekleştirmek üzere tüm kaynakların etkili ve verimli kullanımından, ekip ruhu anlayışıyla yönetiminden ve temsilinden birinci derecede sorumlu eğitim ve öğretim lideridir. Aynı zamanda okul müdürünün, okul bünyesindeki kurul, komisyon ve ekiplerle işbirliği içinde yönetme, eğitim öğretim işleri, yazışmalar, toplantılar düzenleme, taşınmalı eğitim, güvelik, iş sağlığı, okulun fiziki yapısını en iyi hale getirme gibi sorumlulukları vardır.

İlköğretim kurumlarından farklı olarak ortaöğretim kurumlarında okul türüne göre yöneticilerin diğer yöneticilerden farklı sorumlulukları mevcuttur. Örneğin; madde 78'in 5. maddesinde meslek lisesi yöneticilerinin görevleri tanımlanmıştır. Meslek lisesi müdürlerinden okullardaki derslik, atölye ve laboratuvarların birer üretim ortamı durumuna getirmek, çevredeki işletme, müze, turistik tesis ve benzeri kuruluşlarla işbirliğine giderek öğrencilerin atölye, laboratuvar, uygulamalı ders, staj veya yaz uygulamasının buralarda

yapılabilme imkânları sağlamak ve başarılı olanların ders, seminer ve konferans gibi etkinliklere katılması için gerekli araştırmayı yapmak ve öğrencileri uygun şekilde yönlendirmek beklenmektedir (Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği [MEBOKY], 2013: Madde 78). Bununla beraber, meslek lisesi müdürlerinin çevredeki sektörel gelişimi izleyerek programların iş hayatının beklentileri doğrultusunda geliştirilmesi konusunda yapılan çalışmaların ilgili birimlere iletilmesini sağlamak, eğitimde amaçlanan hedeflere ulaşılması için işletme yetkilileriyle işbirliği yaparak gerekli önlemleri almak, eğitim öğretim programına uygun olarak yürütmek, okul-işletme arasında sürekli işbirliğini sağlamak amacıyla meslek dersleri öğretmenleri arasından yeterli sayıda koordinatör öğretmen görevlendirmek, onlara rehberlik etmek, onları denetlemek gibi görevleri mevcuttur. Anadolu imam-hatip ve imam-hatip lisesi yöneticilerinden ise “okuldaki eğitim, öğretimle ve işleyişle ilgili olarak, okulun çevreyle ilişki kurmasını sağlamak amacıyla, dinî konularda halkın bilgilendirilmesine yönelik meslek dersleri öğretmenlerinin sorumluluğunda sosyal etkinlikler çerçevesinde hutbe, vaaz ve benzeri programlar düzenler ve bu konularda müftülük, il veya ilçe millî eğitim müdürlükleri, yükseköğretim kurumları ve diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapar” diye belirtilen görevler beklenmektedir [MEBOKY], 2013: Madde 78).

Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği’nde belirlenen Madde 79 ve Madde 80’te tanımlanan görevlere ortaöğretim kurumlarındaki müdür başyardımcısı ve müdür yardımcıları eğitim ve öğretim, yönetim, rehberlik ve denetim işlerinin planlı, düzenli ve amacına uygun olarak yürütülmesinden sorumludur. İlköğretim kurumlarından farklı olarak okulun türüne göre ortaöğretim kurumlarında teknik müdür yardımcısı, koordinatör müdür yardımcısı ve pansiyondan sorumlu müdür yardımcısı bulunmaktadır. [MEBOKY], 2013: Madde 79, Madde 80).

Teknik müdür yardımcısının görevleri madde 81’te belirtilmiştir. Buna göre teknik müdür yardımcıları döner sermayeli okullarda, atölye, laboratuvar ve meslek dersleri öğretmenleri arasından atanan bir müdür yardımcısı, mevzuatına göre teknik müdür yardımcısı olarak görevlendirilir. Teknik müdür yardımcısı, müdür ile birlikte döner sermaye işletmesi çalışmalarının tümünden sorumludur. [MEBOKY], 2013: Madde 81).

Koordinatör müdür yardımcısı ise işletmelerdeki 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. [MEBOKY], 2013: Madde 82).

Pansiyondan sorumlu müdür yardımcısı pansiyonlu okullarda, yatılılık, bursluluk ve sosyal yardımlarla ilgili iş ve işlemleri yürütmek üzere görevlendirilir [MEBOKY], 2013: Madde 83). 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.

İlköğretim kurumları yönetmeliğinde ve ortaöğretim kurumları yönetmeliğinde belirtilen görev alanları ve sorumluluklarının yanında iki yönetmelikte de ortak olarak belirtilen “Görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar.” maddesi bulunmaktadır. Bu madde okul yöneticilerine yönetmelikte belirlenen görevler dışında çeşitli görev ve sorumluluklar yüklemektedir. 2000 yılı 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde 66 madde olarak yayınlanan görev listesi incelendiğinde okul yöneticilerinin günlük, haftalık, aylık ve eğitim öğretim yılı boyunca sorumlu oldukları iş yüklerinin olduğu belirlenmiştir. Bu görev yüklerinin yoğunluğu okul yöneticilerinin zaman zaman dersi aksatmana neden olmaktadır. Yapılan görev tanımlamalarına göre yöneticilerin;

2.1.4.1 Okul Yöneticilerinin Günlük İşleri

Okul yöneticilerinin görev yaptığı okulun türüne göre görev ve sorumlulukları ilköğretim kurumları yönetmeliği ve ortaöğretim kurumları yönetmeliği ile belirlenmiştir. Aynı zamanda okul yöneticilerinin “yönetmelikte belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar” ibaresi 2000 yılı 2508 sayılı tebliğler dergisinde yayınlanmıştır. Bu görev listesinde bulunan görev tanımları dışında günlük başka sorumluluklar da ortaya çıkmaktadır. Yöneticilerin günlük yapması gereken görev ve sorumlulukları şu şekilde belirtilmiştir;

- a) Okul zaman çizelgesine göre giriş çıkışların takibini yapmak,
- b) Resmi yazıları takip etmek ve gerekli işlemleri yapmak,
- c) Sınıf defterlerinin kontrolünü yapmak,
- d) Öğrencilerin devamsızlık takibini yapmak,
- e) Nöbet takibi yapmak,
- f) Derse girmek,

- g) Veli görüşmeleri yapmak,
- h) Kursların kontrolünü ve denetimini yapmak,
- ı) Özürleri sebebiyle görevlerine gelemeyen personel ile ilgili gerekli önlem almak,
- i) Yatılı öğrencilerin disiplin, düzen ve temizliğinin itina ile yürütülmesini sağlamak,
- j) Pansiyonda banyo, çamaşırhane, bulaşikhane, yatakhane, tuvalet ve lavaboların temiz ve tertipli tutulmasını sağlamaktır.

2.1.4.2. Okul Yöneticilerinin Haftalık İşleri

Okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarına bakıldığında bazı görevlerin haftalık olarak takip edilmesi gerekmektedir. İşin durumuna göre denetleme, organizasyon, takip gibi sorumluluklar haftalık olarak yerine getirilir. 2000 yılı 2508 sayılı tebliğler dergisinde yayınlanan görev tanımlarına göre yöneticilerin haftalık yapılması gereken görev ve sorumluluklar şunlardır;

- a) Haftalık nöbet çizelgesi hazırlamak,
- b) Nöbet tutmak,
- c) Kurs kontrolü yapmak,
- d) Bayrak törenlerini yapmak,
- e) Proje ve yarışmaların takibini yapmak,
- f) Öğrenci, öğretmen ve yardımcı personel işlerini takip etmek,
- g) Belirli gün ve haftalarda yapılması gereken programların takibini yapmak,
- h) Toplantılar ile ilgili işleri takip etmek,
- ı) Okuldaki araç, gereç ve malzeme kontrolünü yapmak,
- i) Nöbet, çizelge ve defterlerini kontrol etmektir.

2.1.4.3 Okul Yöneticilerinin Aylık İşleri

Yöneticilerin aylık olarak yapması gereken görev ve sorumlulukları vardır. Bu görevler aylık olarak planlaması yapıp yerine getirilmesi gerekir. Bu işlerin takip ve denetimi her ay yapılır. 2000 yılı 2508 sayılı tebliğler dergisinde yayınlanan görev tanımlarına göre yöneticilerin aylık olarak yapılması gereken işler;

- a) Öğretmen ek derslerini sisteme girmek,
- b) Fatura ve ödeneklerin takibini yapmak,
- c) Öğretmen ve öğrenci ile ilgili işleri yapmak,
- d) Yardımcı personel ile ilgili işleri yapmak,

- e) Öğrenci sınavlarının değerlendirmesini yapmak,
- f) Öğretmenlerin meslekleri ile ilgili alanlarda yetişmeleri için gerekli planlamayı yapmak,
- g) Ders dışı eğitici, sosyal, kültürel ve spor faaliyetleri ile milli gün ve haftalara ilişkin faaliyetlerin düzenli ve etkili bir şekilde yürütölmesini sağlamaktır.

2.1.4.4. Okul Yöneticilerinin Eğitim Öğretim Yılı Boyunca İşleri

Yöneticilerin eğitim öğretilimin sistemli yürümesi için dönem başından dönem sonuna kadar, düzenli olarak yapması gereken görevler vardır. Bu görevler zamanında yapıldığında, dönem içindeki aksaklıkları en aza indirmektedir. 2000 yılı 2508 sayılı tebliğler dergisinde yayınlanan görev tanımlarına göre yöneticilerin dönem boyunca yapması gereken görevler;

- a) Personel takibi yapmak,
- b) Ders dağıtımını yapmak,
- c) Mali işlemleri takip etmek, ödeneklerin zamanında ve yerinde harcanması ile ilgili işlemleri titizlikle yapmak,
- d) Not çizelgelerini kontrol etmek,
- e) Öğrenci ve öğretmenlerle ilgili belge düzenlemek,
- f) Planları takip etmek,
- g) Toplantı yapmak ve alınan kararların takibini yapmak,
- h) Okuldaki rehberlik faaliyetlerini takip etmek,
- i) Ders dışı etkinliklerin organizasyonu yapmak ve katılımını sağlamak,
- j) Okuldaki eğitim, öğretim ve yönetimin bir disiplin içerisinde yürütölmesini sağlamak,
- k) Okuldaki bütün çalışmaları ilgililerle işbirliği yaparak öğretim yılı başlamadan önce planlamak ve düzenlemek,
- l) Okulda sağlıklı bir eğitim ortamı oluşturmak amacıyla öğretmenler kuruluna başkanlık etmek ve gerekli tedbirleri almak,
- m) Okul, bina ve tesislerinin kullanımı, bakımı, temizliği, yangına karşı korunmaları ve güvenliği için gereken tedbirleri almaktır.

Okul yöneticileri yönetmelikte belirlenen görevlerle beraber, yöneticiler daha farklı işler yapmaktadır. Okul yöneticilerinin öğrencilerin her türlü sorunuyla ilgilenmek, öğretmenlerin ve velilerin kaprisleriyle uğraşmak, üstlerin bitmez isteklerini yerine getirmeye çalışmak ve astlardan gelen bir sürü gereksiz sorunlarla uğraşmak gibi görevleri vardır

(Açıkalın, 1994). Turan vd., (2012) ise para bulmak, tuvalet borularını açtırmak, faks çekmek, nasihat vermek, boya-badana işleriyle ilgilenmek gibi görevler olduğunu söylemiştir. Belirtilen tüm bu görevler göz önünde bulundurulduğunda okul yöneticilerinin görev yükünün fazla olduğu ve 7-24 dinlenmeden çalışması gerekliliğine neden olduğu görülmektedir. Bununla beraber okul yöneticiliği herkesin yapabileceği bir görev değildir. Bu nedenle okul yöneticiliğinin özel bir eğitim ya da hazırlık gerektiren bir meslek olarak görülmesi gerekmektedir (Karstanje ve Webber, 2008). Okul yöneticisi özel bir eğitim alarak göreve başlarsa, görevini daha etkili bir şekilde yerine getireceğine ve vaktini daha verimli, sitemli bir şekilde kullanacağına inanılmaktadır.

2.1.5.Yöneticinin Öğretim Sorumluluğu ve Öğretmenlik Mesleğinin Gerektirdiği

Nitelikler

Okul yöneticilerinin yönetsel görev ve sorumluluklarının yanında, zorunlu derse girme yükümlülüğü de bulunmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilköğretim okullarında, okul yöneticisinin görev ve sorumlulukları İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'nde “İlköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur” (MEB, 2003). Bu durumda yönetici okulda hem yönetici hem öğretmen konumunda bulunması gerekmektedir. Yöneticilerin yapması gereken görevlerin yanında, iyi bir öğretmende de bulunması gereken bazı özellikler mevcuttur. Yöneticiler yönetsel görevlerini yerine getirirken, bir öğretmende bulunması gereken mesleki yetkinlikler eksik kalabilmektedir. Bu durumda da yöneticilerin girdiği derslerde, öğrencilerin istenilen akademik başarıya ulaşması zorlaşmaktadır.

Okulların amacı hem akademik açıdan başarılı hem de değerlerimize, kültürümüze sahip çıkan kendi ayakları üzerinde durabilen öğrenciler yetiştirmektir. İnsanların yetişmesinde en önemli etken olan eğitim ve öğretimde öğretmenlerin rolü büyüktür. Eğitim süreci öğretmen tarafından planlanır, uygulanır ve izlenir (Fidan, 1986). Öğretmenler öğrencilerin akademik başarıya ulaşması için öğrencilere öncülük etmekte ve onlara her türlü desteği sağlamaktadır. Öğrencilerin akademik başarıya ulaşabilmelerinde öğretim programlarının yeri büyüktür. Öğretmenlerin okullarda öğretim programlarına hâkim olması ve planlandığı şekilde uygulaması gerekmektedir. Aksi takdirde, öğretmen programa hâkim

olmadığı müddetçe öğrencilerin akademik başarıyı yakalaması zor olacaktır (Özmantar vd., 2009). Bu nedenle öğretmenler branşı olduğu ders öğretimi için kendini sürekli yenilemesi, ders müfredatlarıyla ilgili güncel gelişmeleri takip etmesi gerekir. Plansız, programsız rastgele girilen dersler verimsiz olmakta, öğretmenleri de zor durumda bırakmaktadır. Bu durumda öğrencilerde istenilen öğrenme gerçekleşmemekte ve akademik açıdan başarıyı yakalayan öğrenciler yetişmemektedir (Çelik vd., 2018).

1973 tarihli 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanun’da “Öğretmenlik; devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili öğretim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir” diye tanımlanmıştır. Yapılan tanıma göre öğretmenin öncelikli görevi öğrenmeyi gerçekleştirmektir. Bir öğretmenin sahip olması gereken nitelikleri kişisel ve mesleki olarak iki gruba ayrılabilir (Arends, 1998). Öğretmenlerin öğrenmeyi gerçekleştirebilmeleri için mesleki niteliklere sahip olması gerekmektedir. 2017 yılında Millî Eğitim Bakanlığı tarafından yayınlanan “Öğretmen Mesleği Genel Yeterlilikleri” kitabında öğretmenlik mesleği genel yeterlilikleri mesleki bilgi, mesleki beceri ve tutum ve değerler olmak üzere üç yeterlik alanında toplanmış, bunlar altında yer alan 11 yeterlilik belirlemiştir. Söz konusu yeterlik alanları ve yeterlilikleri Tablo 1’de belirtilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Mesleki Genel Yeterlilikleri

A MESLEKİ BİLGİ	B MESLEKİ BECERİ	C TUTUM VE DEĞERLER
A1. Alan Bilgisi	B1. Eğitim Öğretimi Planlama	C1. Millî , Manevi ve Evrensel Değerler
Alanında sorgulayıcı bakış açısını kapsayacak şekilde ileri düzeyde kuramsal, metodolojik ve olgusal bilgiye sahiptir.	Eğitim öğretim süreçlerini etkin bir şekilde planlar.	Millî , manevi ve evrensel değerleri gözetir.
A2. Alan Eğitimi Bilgisi	B2. Öğrenme Ortamları Oluşturma	C2. Öğrenciye Yaklaşım
Alanın öğretim programına ve pedagojik alan bilgisine hakimdir.	Bütün öğrenciler için etkili öğrenmenin gerçekleşebileceği sağlıklı ve güvenli öğrenme ortamları ile uygun öğretim materyalleri hazırlar.	Öğrencilerin gelişimini destekleyici tutum sergiler.
A3. Mevzuat Bilgisi	B3. Öğretme ve Öğrenme Sürecini Yönetme	C3. İletişim ve İş Birliği
	Öğretme ve öğrenme sürecini etkili bir şekilde yürütür.	Öğrenci, meslektaş, aile ve eğitimin diğer paydaşları ile etkili iletişim ve iş birliği kurar.
Birey ve öğretmen olarak görev, hak ve sorumluluklarına ilişkin mevzuata uygun davranır.	B4. Ölçme ve Değerlendirme	C4. Kişisel ve Mesleki Gelişim
	Ölçme ve değerlendirme yöntem teknik ve araçlarını amaçlarına uygun kullanır.	Öz değerlendirme yaparak, kişisel ve mesleki gelişimine yönelik çalışmalara katılır.

Kaynakça: Öğretmen Mesleği Genel Yeterlilikleri kitabı (Millî Eğitim Bakanlığı, 2017: 8).

Yöneticiler derse girdiği zaman, yöneticilerden de öğretmenlerde bulunan mesleki genel yeterlilikler beklenmektedir. Yöneticiler öğretmenlik mesleğinden geldiği için bu yeterliklere sahiptir. Ancak yönetim işleri ve öğretmenlik mesleği aynı anda icra edilmesi, yöneticileri zor duruma sokmaktadır. Yeterliliklere sahip olmalarına rağmen, yönetici işlerinin yoğunluğu yöneticilerin bu yeterlilikleri tam olarak yerine getirebilmelerini zorlaştırmaktadır.

2.1.6. Ders İşleme Süreçleri İle İlgili Yapılması Gereken Görev Ve Sorumluluklar

Okul yöneticilerinin günlük yapması gereken görevler yanında bazen okulda acil çözülmesi gereken olaylar meydana gelmektedir. Ya da planlanın dışında toplantı düzenlemekte, beklenmedik ziyaretler gerçekleşebilmektedir. Bu durumda yöneticilerin derse girme durumu aksamakta ya da derse girdikleri zaman ders öncesi gerekli hazırlıkları yapacak vakitleri olmamaktadır. Zaman zaman ders esnasında dersten çıkması gerekli olan zorunluluklar oluşmakta, bu durumda dersin işleyişi esnasında aksamaya sebebiyet vermektedir. Yaşanan bu aksaklıklar, dersin öğretim programına da yansımakta, dersin öğretimi tam olarak gerçekleşmemektedir.

Eğitim süreci, dersin öğretim programına göre öğretmen tarafından planlanır ve uygulanır (Fidan, 1986). Etkili bir sınıf yönetimi için gerekli olan eğitim süreçlerinin düzenlenmesinden ve yürütülmesinden öğretmen sorumludur (Şahin, 2011). Öğretmenin plana uygun bir öğrenme ortamı düzenlemesi, öğretmenin en önemli görevlerindendir. Planda belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için, öğretmenlerin ders sürecini iyi yönetmeleri gerekmektedir. Öğretim etkinlikleri öğretmen merkezli değil, öğrencilerle beraber dersin işlenebilmesi şeklinde planlanmalıdır. Planlama yapılırken dersin işleniş aşamaları da dikkate alınmalıdır. Dersin işleniş süreci giriş, gelişme ve sonuç olarak üç bölümden oluşmaktadır (Tanrıseven, 2016).

1) Dersin giriş bölümü: Ders başlangıcı dersin nasıl işleneceği hakkında bilgi verilen, dersin en önemli bölümüdür. Aynı zamanda, dersin giriş bölümünde öğrencilerin hazırbulunuşluk durumları da belirlenir. Derse giriş bölümünde öğrencilerin derse isteklendirme olması sağlanır. Öğrencinin derse hazır hale getirilmesi için ders başlangıç sürecinde dikkat çekme, güdüleme ve gözden geçirmeye yönelik etkinlikler yapılır (Sönmez, 2007; Sünbül, 2011; Kılıç, 2007).

a) Dikkat Çekme: Öğretmen ders ile ilgili hikâye, anı, fıkra, kısa film, şiir gibi dikkat çekici unsurlarla derse başlayabilir. Ayrıca, önceki dersin konusunu kısa bir tekrar yaparak ya da onunla ilgili sorular sorarak öğrencilerin dikkatini derse toplayabilir. Öğrencide dersin

konusu ile ilgili ilgi uyandıran sorular sormak da derse dikkat çekmek için bir yöntem olarak kullanılabilir.

b) Güdüleme: Derse dikkat çekme aşamasından sonra öğrencileri güdüleme yani motivasyon aşaması, öğrencilerin derste öğrenecekleri bilgiyi nerde kullanacaklarına, günlük hayatta ne işine yarayacağına dair verilen kısa bilgiden oluşmaktadır.

c) Gözden geçirme: dersin hedefleri hakkında bilgi verme bölümüdür. Öğrencilere ders sonunda edinecekleri kazanımlar, bu kazanımların daha sonra ne şekilde işlerine yarayacağını bahsetmek, öğrencilerin dersin kazanımı edinmesini kolaylaştıracaktır.

2) Dersin gelişme bölümü: Dersin gelişme bölümünde öğrencilere hedeflenen kazanımın elde edilmesi sağlanır. Bu bölümde, o derse uygun olan ğretim strateji, yöntem ve teknikleri belirlenir. Belirlenen yöntem ve tekniklere uygun olan materyallerle ders işlenir. Dersin işleniş sürecinde tüm öğrencilerin derse katılımı sağlanır.

3) Dersin Sonuç Bölümü: Dersin sonunda konu özetlenir. Konu ile ilgili sorular sorularak, geri bildirim alınır. Bir sonraki dersin konusu hakkında bilgi verilerek ya da dev verilerek ders bitirilir (Tanrıseven, 2016).

Dersin işleniş bölümünden sonra, dersin hedeflerine ulaşılp ulaşılmadığını tespit etmek için dersin değerlendirmesinin yapılması gerekmektedir. Ders değerlendirmesi açık uçlu ya da seçmeli sorularla yazılı olarak yapılabilir. Ders içi performansının dereceli puanlama anahtarı ile yapılması da farklı bir değerlendirme yöntemidir. Ayrıca, z değerlendirme, akran değerlendirme, grup değerlendirme, portfolyo, performans görevi gibi farklı değerlendirme türleri de bulanmaktadır. Tüm bu değerlendirmelerin amacı, öğrencinin derste ilerlemesini sağlamak amacıyla kullanılmaktadır. Öğrencilerin varsa eksik öğrenmeleri tespit edilip, eksik öğrenmeyi telafı edecek ek planlamalar yapılmaktadır (Tanrıseven, 2016). Aşağıdaki tabloda konuyla ilgili örnek bir ders planı sunulmuştur;

Tablo 2. Örnek Ders Planı

Okul adı	TARİH: ...-... /.../201...		
1. BÖLÜM			
DERSİN ADI		SINIF / SINIFLAR	
ÜNİTENİN / KONUNUN / MODÜLÜN ADI			
KONULAR	1. 2.		
ÖNERİLEN SÜRE	 SAAT		
2. BÖLÜM			
ÖĞRENCİ KAZANIMLARI/HEDEF VE DAVRANIŞLAR			
1. 2.			
GÜVENLİK ÖNLEMLERİ (VARSA)			
ÖĞRETME, ÖĞRENME YÖNTEM VE TEKNİKLERİ			
KULLANILAN ÖĞRETİM TEKNOLOJİLERİ, ARAÇ-GEREÇLER VE KAYNAKÇA			
ÖĞRETME-ÖĞRENME ETKİNLİKLERİ	Dikkat çekme: Güdüleme: Gözden Geçirme:		
3. BÖLÜM			
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	1. Bireysel öğrenme etkinliklerine yönelik ölçme-değerlendirme		
*Bireysel öğrenme etkinliklerine yönelik ölçme ve değerlendirme.	a.		
*Grupla öğrenme etkinliklerine yönelik ölçme ve değerlendirme.	b.		
*Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler ve ileri düzeyde öğrenme hızında olan öğrenciler için ek ölçme-değerlendirme etkinlikleri.	2. Grupla öğrenme etkinliklerine yönelik ölçme-değerlendirme		
	a.		
	b.		
4. BÖLÜM			
PLANIN UYGULANMASINA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR	1. Önerilen ders saati içinde konu işlenmiş ve amaca ulaşılmıştır. 2.		

Kaynakça: <https://www.etkinlikpaylas.com/evrak-cantam/bos-gunluk-ders-plani-ornegi-word.html>

Yukarıda örnek günlük planda da görüldüğü gibi bir dersin olması gereken aşamalar bulunmaktadır. Öğretmenin dersle ilgili kazanım hedefine ulaşabilmesi için, yaptığı günlük plana uyması gerekmektedir. Aksi takdirde zaman yönetiminde sıkıntı yaşamaktadır. Planın yapılması ve uygulanması için zamana ihtiyaç vardır. Ancak. Yöneticiler derse girme durumlarında, planlama için zaman ayıramamakta bu da dersin zaman yönetimi konusunda yöneticilere zorluk yaratmaktadır.

2.1.7. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Ders Yükümlülükleri

Yukarıda açıklanan okul yöneticisi seçme yönetmeliğinde açık bir şekilde öğretmenlerin bir okulda okul yöneticisi olarak görev yapabilmesi için branşları ile ilgili ders yükümlülüğünün bulunma zorunluluğunun olduğu ve “Okul yöneticiliğinde esas olan öğretmenliktir” anlayışının hâkim olduğu belirtilmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı’na bağlı ilköğretim ve ortaöğretim okullarında, branş dersi öğretmenlerinin yönetici olduğu zaman en az 6 saat derse girmesi zorunludur (MEB, 2003: Madde 6). Bu zorunluluk, okul yöneticisinin

görev ve sorumlulukları İlköğretim Kurumları yönetmeliğinde ve Ortaöğretim Kurumları yönetmeliğinde “Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur” şeklinde ifade edilmiştir (Millî Eğitim Bakanlığı, 2003,). Yönetmelikte de ifade edildiği gibi okul yöneticilerinin derse girme zorunluluğu da bulunmaktadır.

Bu kadar görev ve sorumluluk karşısında okul yöneticilerinin karşılaştığı bir başka sorun ise ülkemizde okul yöneticiliğinin ayrı bir uzmanlık alanı olarak değil, öğretmenliği yanında ikinci bir meslek olarak görülmesi okul yöneticilerinin üzerine düşen görevlerini yerine getirme de okul yöneticilerini zor duruma sokmaktadır (Koşar, 2020). Okul yöneticilerinin önceden öğretmen olmasından dolayı her ne kadar iyi bir öğretim lideri olabileceği düşünülse de, okul yöneticiliği ve öğretmenliğin birbiriyle ilişkili ama farklı uzmanlık alanları olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle okul yöneticilerinin öğretmen olarak yetiştirilmesi, iyi bir okul yöneticisi olacakları anlamına gelmez. Okul yöneticiliği ne yönetim alanında eğitim almamış herhangi bir öğretmenin yapabileceği basit bir büro yöneticiliğidir, ne de sadece yönetim teknikleri ve insan ilişkileri alanında bilimsel eğitimden geçmiş öğretmenlerin yapacağı bürokratik bir görevdir (Gümüşeli, 2014). Okul yöneticilerinin derse girme zorunluluğu, okul yöneticilerinin yönetim işlerinin aksamasına, yönetim işlerinin yoğunluğu ve fazla iş yükü de derslerin aksamasına neden olmaktadır. Bahsedilen açıklama ve sebeplere bağlı olarak, bu araştırmada okul yöneticilerinin derse girme yükümlülüklerinin yöneticilik görevleri ve öğretim etkililiği açısından incelenmiştir.

2.2. İlgili Araştırmalar

Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin görüşleri ile ilgili olarak daha önceden herhangi bir araştırma yapılmamıştır. Konu ile ilgili kuramsal çerçevede bahsedilen kavramlar ile alakalı ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

Okul Müdürlerinin Resmî Görev Tanımlarının Dışında Olduğunu Düşündükleri İşlere İlişkin Görüşler ile ilgili Ankara ve Sinop ilinde 21 katılımcı ile yapılan araştırmada okul müdürlerinin resmî görevleri ve eğitim-öğretim faaliyetleri dışında eleman eksikliği, uygulamalardaki yanlışlıklar, yetersiz planlamadan kaynaklı farklı birden çok görevleri olduğu ve bu görevlerin uzun zaman aldığı sonucuna ulaşılmıştır (Koşar vd., 2013).

Helvacı ve Aydoğan (2011), Etkili Okul ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretmen Görüşleri isimli çalışmasında çıkan sonuca göre eğitim öğretim süreci, okul çevre ilişkisi, okul iklimi ve kültürü ve okul aile, öğretmen veli ilişkisi olmak üzere dört tema ortaya çıkarmıştır. Eğitim-öğretim süreci teması altında eğitim-öğretimi bir bütün halinde yürütülerek sosyal-kültürel-sportif alanlarda başarılı olunması, eğitim-öğretimde başarılı olunması, öğrenci merkezli eğitim yapması; öğretimde teknolojinin kullanılması sonucu çıkmıştır. Okul-çevre ilişkisi teması altında topluma faydalı vatandaşlar yetiştirebilmek, toplumda değişikliğe neden olabilmek; çevreyle uyumlu olabilmek, okul çevre ilişkisine önem verilmesi sonucu çıkmıştır. Okul iklim ve kültürü teması altında disiplinli olunması, öğrenci ve öğretmenlerin huzurlu ve mutlu olması, öğretmenler arasında sağlıklı bir iletişime sahip olması ve okul aile-veli ilişkisi teması altında ise okul aile birliğine önem vermesi; öğretmen veli ilişkisini en iyi şekilde gerçekleştirebilmesi sonuçları çıkmıştır.

Demirtaş ve Özer (2013), okul müdürlerinin bakış açısıyla okul müdürlüğü araştırmasında okul müdürlerinin lider olması gerektiği, yöneticilik alanında lisansüstü eğitim şartı olunması ve usta-çırak ilişkisi gibi tecrübeli yöneticilerin yanında yetiştirilmesi gerektiği sonucuna ulaşmışlardır.

Balyer (2012), çağdaş okul müdürlerinin değişen rolleri ile ilgili yaptığı araştırma sonucunda okul müdürlerin günümüzde yaşanan gelişmelerden kaynaklı olarak, okul yöneticilerinin de rollerinin değiştiği belirtmiştir. Okul müdürlerinin görevlerini yerine getirirken kendilerine yeni roller belirlerken kendilerinde bazı farkındalıklar oluşturabilecekleri ortaya çıkmıştır.

Akbaşlı ve Diş (2019), Öğretmen Görüşleri Doğrultusunda Lider Okul Yöneticilerinin Yeterlikleri başlıklı araştırmasında öğretmen görüşleri doğrultusunda lider okul yöneticilerinde bulunması gereken yeterlikleri belirlemiştir. Araştırma sonucunda, lider okul yöneticilerinde bulunması gereken yeterlikler kişilik özellikleri, yöneticilik özellikleri, eğitim öğretim faaliyetlerine ilişkin özellikler ve sosyal etkinliklere ilişkin özellikler olarak dört grupta belirlenmiştir. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticileri kişilik özellikleri olarak adil, anlayışlı, esnek, sosyal, bütünleştirici, demokratik ve güvenilir olması gerekmektedir. Yöneticilik özellikleri için ise liderlik, kararlı, liyakat sahibi, kriz yönetebilen, planlı, işbirlikçi, girişimci gibi özellikler belirlenmiştir. Eğitim öğretim faaliyetleri ile ilgili okul yöneticilerinin; uygun koşulları sağlayan, mesleki gelişime önem veren, yol gösterici, denetim yapan, yeniliklere açık, okul aile işbirliğini sağlayan kişiler olması gerektiği ortaya

çıkmiştir. Sosyal etkinlik faaliyetlerine ilişkin ise okul yöneticilerinin; girişken ve cesur, rol model olan, koordinasyonu sağlayabilen, destek verici ve teşvik edici, sosyal-sanatsal ve spor faaliyetleri düzenleyen kişiler olması gerektiği belirtilmiştir.

Döş (2013), Mutlu Okul araştırmasında mutlu okullarda müdürün mutlu okul oluşturmada çok büyük etkisi olabileceği sonucuna ulaşmıştır. Öğrencilerle yaptığı görüşmelerde mutlu okullarda okul yöneticileri öğrencilerle yakından ilgilenmeli, gerektiğinde öğrencilere arkadaş gibi yaklaşabilmeli, her öğrenciye eşit davranmalı bulgularını elde etmiştir. Aynı zamanda, müdür öğrencilerin başarılı olması için öğrencileri teşvik etmeli, okulda zamanının çoğunu eğitim faaliyetlerine ayırmalı, sosyal faaliyetlere de öncülük yapmalı sonuçları da ortaya çıkmıştır.

Çubukçu ve Girmen (2006), Ortaöğretim Kurumlarının Etkili Okul Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri adlı çalışmada etkili okulların okulu yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul kültürü ve ortamı, okul çevresi ve veliler boyutlarına bakmıştır. Etkili okullarda okul yöneticileri ile ilgili olarak öğretmen ve öğrenci görüşlerine göre okulda başarıya önem verdiği ve desteklediği sonucu çıkmıştır. Aynı zamanda, okul yöneticinin zamanının çoğunu eğitim öğretim işlerine ayırdığı ve insan ilişkilerine önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmen boyutuna bakıldığında ise, öğrenci algılarına göre öğretmenlerde olması gereken özelliklerin gerçekleşme düzeyi yüksek değildir. Okul kültürü ve ortamı ile ilgili olarak, okulda yönetici, öğretmen ve öğrenciler arasında işbirliği vardır ifadesi çoğunluk tarafından belirtilse de, tüm personelin takım ruhu içinde çalışır ifadesi daha az belirtilmiştir.

Ayvalı ve Koşar (2021), Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşlerine göre Öğretmen Liderliği adlı çalışmada öğretmen liderliğinin ne anlama geldiğine dair yönetici ve öğretmen görüşleri araştırılmıştır. Çıkan sonuca göre lider öğretmenlerin sahip olması gereken özellikler kişisel ve mesleki özellikler olarak iki grupta değerlendirilmiştir. Lider öğretmenlerde bulunması gereken kişisel özelliklerin arasında öğrenciye sevgi vermesi, kendini geliştirmesi, risk alması, ikna kabiliyetinin yüksek olması, iletişimin iyi olması, karar vermede özgür olma, güvenilir olma ve kendine güvenme gerektiği belirtilmiştir. Mesleki özellik olarak ise rehber olması, disiplinli, alanında uzman, yenilikleri takip etmesi, örnek olması sosyal aktivitelerde ve projelerde etkin olması sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların görüşlerinin ortak sonucu olarak öğretmen liderlerin okulu ileri taşıyacak olumlu özelliklere sahip kişiler olduğu görüşünden yola çıkarak, lider öğretmenlerin yenilikçi, işbirlikçi, iletişimi kuvvetli, kendine güvenen özelliğe sahip olması gerektiği sonucu çıkmıştır.

Ebcim (2019), Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının İncelenmesi adlı araştırmasında öğretim liderliği boyutları arasında en fazla yerine getirilen davranışın okul hedeflerinin belirlenmesi ve paylaşılması sonucuna ulaşmıştır. En alt seviyede ise öğretmenlerin desteklenmesi ve gelişiminin sağlanması boyutu olmuştur. Yapılan araştırmada okul türünün ve mevcudunun okul yöneticilerinin liderlik özelliği göstermesinde etkili olduğu sonucu çıkmıştır. Buna göre kalabalık okullarda görev yapan okul müdürlerinin eğitim ve öğretimi sürecinin yönetimi, öğrencilerin ve öğretim sürecinin değerlendirilmesi, olumlu öğrenme öğretme iklimi oluşturma davranışlarını tam olarak yerine getiremediklerini belirtmişlerdir.

Tahaoğlu ve Gedikoğlu (2009), İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Rollerini ile ilgili yapılan araştırmada öğretmenler genel olarak müdürlerinin ‘öğretimsel liderlik’ ve ‘kültürel liderlik’ özelliklerini taşıyıp taşımadıklarını “Kararsızım” şeklinde değerlendirmektedir. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin müdürlerinin öğretimsel liderlik rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin algıları arasında cinsiyet, yaş, en son mezun olunan okul, meslekteki kıdem, görev yaptığı okuldaki kıdem ve görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Araştırmaya katılan erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre okul müdürlerinin öğretimsel liderlik rollerini daha fazla yerine getirdiklerini düşünmektedirler. Branş öğretmenleri de sınıf öğretmenlerine göre müdürlerinin öğretimsel liderlik rollerini daha başarılı bulmaktadırlar.

Aksoyalp (2010), 21. Yüzyılda Okul Yöneticisinin Niteliği: Öğretim Liderliği adlı çalışmasında okul yöneticilerinin çağa ayak uydurabilecek niteliklere sahip olması gerektiği sonucu çıkmıştır. Bu sebeple okul yöneticisi yönetim sürecinde en önemli kaynağın kendisi olduğu bilincinde olmalıdır. Bu anlayışta olan okul yöneticisi elindeki mevcut durumları kullanarak yeni durumlar oluşturur. Lider okul yöneticisi okulun bütün olarak gelişimini destekleyen ve sürekli kendini yenileyen niteliğinin olması gerektiği belirtilmiştir.

Özdemir ve Sezgin (2002), Etkili Okullar Ve Öğretim Liderliği adlı çalışmasında okul yöneticilerinin her okulun kendi ihtiyaçlarına liderlik özelliği gösterdiği belirtmiştir. Bir okul için gerekli olan liderlik özelliği, başka bir okulda geçerli olmayabilir. Ancak, her okulda geçerli olan liderlik özelliği öğretim liderliğidir. Çıkan sonuca göre okul yöneticisinin okulun başarısını artırmaya çalışan öğretim lideri olması gerekmektedir. Okul yöneticisi yönetim becerilerinin yanında öğretimsel lider de olabilirse okulun amaçlarına daha kolay ulaşacaktır.

Okul yöneticisi eğitim öğretim faaliyetlerine ağırlık vererek, okulda model oluşturması ve her alanda görünen bir kişi olması gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Cerici (2019), Okul Yöneticilerinin Mevzuattan Kaynaklanan Sorumluluklarına Ek Olarak Sahip Olmaları Gerektiğini Düşündükleri Sorumluluklar adlı çalışmada okul yöneticilerinin çoğunluğu yeterince sorumluluk sahibi olduğunu düşünmektedir. Ancak, okul yöneticileri ek sorumluluk yerine, var olan sorumluluklara aynı oranda yetki verilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Okul yöneticileri personel işlerine ve mali işlere yönelik daha fazla sorumluluğa sahip olmak istediğini belirtmiştir. Katılımcılar mevzuatta tanımlanan görevlere ait sorumlulukları yerine getirebilmek için daha fazla yetkiye sahip olmak istediklerini, buna ilave olarak da personel ve mali işlerle ilgili daha fazla sorumluluk istediklerini dile getirmişlerdir.

Turan vd., (2012), Okul Müdürlerinin Kendi Görevlerine İlişkin Bakış Açıları adlı araştırmada okul müdürlerinin okulda kendilerini mali açıdan ve insani olarak sorumlu gördükleri sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcılar okul müdürlerinin insani açıdan sosyal, psikolojik, akademik ve kültürel anlamda sorumluluklarının olduğunu belirtmişlerdir. Okul müdürleri sosyal ve psikolojik açıdan; öğrencinin sosyal gelişiminin sağlanması, çalışanların mutluluğunun sağlanması, öğretmenin sosyal gelişimine destek olunması, çalışanlara bireysel hedefler koyulmasının sağlanması, öğrencinin potansiyelini fark etmesinin sağlanması ve sosyal etkinliklere öğrencinin katılımı için velinin ikna edilmesi gibi sorumlulukları olduklarını belirtmişlerdir. Akademik olarak ise okul müdürleri öğrencinin akademik olarak başarılı olmasının sağlanması, akademik başarıyı artırıcı yetiştirme kurslarının açılmasının sağlanması, öğretmenlerin okulda etkin olmasının sağlanması, veliler ile iletişim içinde olması, öğretmenlerle toplantıların yapılması, öğrenci ve öğretmenin motive edilmesi için ödül sisteminin kullanılması gibi sorumlulukları olduklarını belirtmişlerdir. Katılımcılar öğrencilerin hem akademik olarak hem sosyal açıdan geliştirilmeleri gerektiğini vurgulamışlardır. Bu ifadeden çıkan sonuca göre okul müdürlerinin insani ihtiyaçları göz önünde bulundurdıkları söylenebilir. İnsani boyuttan sonra en önemli boyut olarak mali sorumlulukları belirtmişlerdir. Mali açıdan okulun fiziki imkânlarının geliştirmeleri, teknolojik donanımı sağlamaları, ısıtma sorununu çözmeyi, sağlıklı bir okul ortamı oluşturmaları, okulda çalışanların, öğrencilerin güvenliğini sağlamaları, okula bulmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Okul müdürleri çalışmada görevlerini en iyi şekilde yapabilmek için bazı özelliklerinin olması gerektiğini belirtmişlerdir. Buna göre okul müdürlerinin eleştiriye açık, adil, sabırlı, destekleyici, yönlendirici, empati kurabilen, lider, kişisel

sorunlarını okula yansıtmayan, çalışkan, hoşgörölü olması gerekmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin algılarına göre kendilerinin pedagoji, yönetim, öğretmenlik deneyimi, liderlik, teori ve uygulama, branş bilgisi, zaman yönetimi, mevzuat bilgisi, ekonomi, genel kültür, sosyoloji, felsefe, insan ilişkileri ve karar alma süreci gibi konularda bilgili olmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Okul yöneticilerinin görevlerini yerine getirirken sorunlarla karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Çalışanlarla, sistemle, görevle, maddi, manevi, akademik başarı ve zaman yönetimi ile ilgili sorun yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Okul yöneticilerin meslek görev karmaşasını da sık karşılaştıkları başka bir sorun olarak belirtmişlerdir. Bu konuda okul yöneticileri yöneticiliğin ek bir görev olması, meslek olmaması, aşırı sorumluluk verilmesi, sorumluluklara karşı çok fazla yetkisinin olmaması, yönetici seçilme kriterlerinin net olmaması gibi sorunlarla karşılaştıklarını dile getirmişlerdir. Bununla beraber yöneticiler, bürokrasi, siyasal baskı ve atamalarla çok fazla değişiklik yapılması gibi konulardan rahatsızlık duyduklarını ifade etmişlerdir. Çalışmaya katılan okul müdürleri, maddi olarak fiziksel imkan yetersizliği, ödenek olmaması, teknolojik yetersizlik, bağış yoluyla para toplama ve her okulun eşit ekonomik imkânlarla sahip olmaması gibi sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Aktepe (2014), Okul Yöneticilerinin Seçme Ve Yetiştirme Uygulamalarına Yönelik Öğretmen Ve Yönetici Görüşleri adlı çalışmasında Millî Eğitim Bakanlığının okul yöneticisini seçme uygulamasının yetersiz olduğu sonucu çıkmıştır. Eğitimcilerin çoğu merkezi sınavın yeterli olmadığını, yöneticilerin liderlik özelliklerinin de bulunması gerektiğini belirtmiştir. Okul yöneticilerinin atamasında istikrar olmaması okul başarısını olumsuz etkilemektedir. Okul müdürlüğü seçimlerinde daha önceden öğretmenlik ve müdür yardımcılığı yapmış olması da göz önünde bulundurulmalıdır. Okul yöneticileri eğitim yönetimi alanında yüksek lisans eğitimi almalıdır. Lisans düzeyinde eğitim yönetimi programları tekrar açılmalı, okul yöneticileri bu programları bitirdiğinde yönetici olarak atanabilmelidir. Okul yöneticilerinin problem çözme becerisi, iletişim becerisi, eğitimsel liderlik becerisi gibi bazı yönetim becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca okul müdürü okulun her türlü fiziki ve ekonomik işlerini yürütme bilgi ve becerisine sahip olmalıdır. Katılımcılar okul yöneticiliği ile ilgili bazı problemler olmasına karşın genelde gelişmeye ve ilerlemeye yönelik bir durumun olduğunu belirtmişlerdir. Bu nedenle okul yöneticilerinin yetiştirilmesinin eğitim sistemlerinin niteliğinin geliştirilmesinde önemli bir etken olduğu düşünülmektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Araştırmada Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda yönetici olarak görev yapan okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerinin yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin görüşleri belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada, verilerin toplanması, analizi ve yorumlanmasında, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamında gerçekçi ve bütüncül bir boyutta ortaya konmasına yönelik bir sürecin izlendiği araştırma” olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Çalışma nitel araştırma desenlerinden biri olan olgubilim (fenomenoloji) çerçevesinde yürütülmüştür. Olgubilim deseni günlük yaşantımızda farkında olduğumuz fakat derinlemesine bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktır. Olgular yaşadığımız dünyada olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Araştırmacılar, belli bir olgunun yaşanmış deneyiminin anlamını, bileşimini ve özünü keşfetmekle ilgilendiklerinde olgubilim desenini kullanmaktadır (Edmonds ve Kennedy, 2017). Olgubilim bireylerin yaşantılarını ve edindiklerin deneyimleri nasıl anlamlandırdıklarını incelemek; gerçekler ile bireylerin bunları nasıl algıladıkları arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve bireyler arasındaki ortak noktaları incelemek isteyen araştırmacılar için en uygun nitel araştırma desendir (Çapar ve Ceylan, 2022).

Olgubilim araştırmalarında başlıca veri toplama aracı görüşmedir. Olgular ilişkin anlamları ortaya çıkarmak için görüşmenin sağladığı etkileşim ve esneklik yoluyla irdeleme özelliğinin kullanılması gerekmektedir. Araştırmacının bireye güvenli bir görüşme ortamı hazırlaması önemlidir. Güvenilir bir görüşme ortamında bireyler kendilerinin farkında olmadıkları yaşantıları üzerinde anlamları ortaya koyabilirler (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

3.2. Çalışma grubu

Araştırma, Antalya ili Serik ilçesinde bulunan okul yöneticisi ve öğrencilerle yapılan görüşmelerden oluşmaktadır. Serik ilçesinde toplam 120 okul öncesi, ilkökul, ortaokul ve lise bulunmaktadır. Tüm katılımcılara yönelik uygulamaların yapılmasının zor olduğu

durumlarda; onların özelliklerini temsil edecek şekilde indirgemeci bir yaklaşımla örneklem belirleme yoluna gidilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2014). Buna bağlı olarak, görüşme yapılan yönetici ve öğrenciler maksimum çeşitlilik örneklemesi ile belirlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubu öğretmenlikten yöneticiliğe geçen 15 yöneticiden, bu okullarda öğrenim gören 18 öğrenciden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan yönetici ve öğrenciler gönüllülük esasına göre seçilmiştir. Katılımcılara görüşme öncesi kodlama yapılacağı ve hiçbir şekilde isim belirtilmeyeceği söylenmiştir. Yöneticiler T; öğrenciler ise S şeklinde kodlanmıştır.

Araştırmaya katılanların yöneticilerin demografik özelliklere göre dağılım cinsiyet, yaş, mezuniyet, branş, meslekteki süresi ve yöneticilikte süresine göre yapılmıştır. Demografik özelliklere göre dağılım aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

<i>Yönetici</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>Yaş</i>	<i>Mezuniyet</i>	<i>Branşı</i>	<i>Meslekteki Süresi</i>	<i>Yöneticilikteki Süresi</i>
T1	Kadın	36	Lisans	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	7 yıl	2 yıl
T2	Erkek	40	Lisans	Türkçe	18 yıl	10 yıl
T3	Erkek	35	Lisans	İngilizce	8 yıl	3 yıl
T4	Erkek	35	Lisans	Türkçe	11 yıl	3 yıl
T5	Kadın	38	Lisans	Çocuk Gelişimi	7 yıl	5 yıl
T6	Kadın	38	Lisans	Sosyal Bilgiler	6 yıl	8 ay
T7	Erkek	44	Y. Lisans	Edebiyat	20 yıl	12 yıl
T8	Kadın	44	Y. Lisans	Beden Eğitimi	21 yıl	5 yıl
T9	Erkek	41	Lisans	Tarih	17 yıl	10 yıl
T10	Kadın	26	Lisans	İlköğretim Matematik	10 yıl	6 yıl
T11	Erkek	39	Lisans	İngilizce	7 yıl	5 yıl
T12	Erkek	29	Lisans	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	8 yıl	1 yıl
T13	Erkek	35	Y. Lisans	Türkçe	11 yıl	9 yıl
T14	Erkek	44	Lisans	İngilizce	22 yıl	8 yıl
T15	Kadın	39	Lisans	Bilişim Teknolojileri	15 yıl	4 yıl

Araştırmaya katılanların 6'sı kadın, 9'u erkektir. Yöneticilerin 3'ünün yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. 14 yöneticinin branşının kültür dersleri, 1 yöneticinin branşının ise meslek dersi olduğu belirtilmiştir. Katılımcıların meslekteki süresi 6 ile 22 yıl arasında değiştiği görülmektedir. Yöneticilikte geçen süreye bakıldığında ise en düşük kıdemde olan yöneticinin 2 yıl, en yüksek kıdemde olan yöneticinin 12 yıl olduğu belirtilmiştir.

Araştırmaya katılanların öğrencilerin demografik özelliklere göre dağılım cinsiyet ve sınıf seviyesine göre yapılmıştır. Demografik özelliklere göre dağılım aşağıda gösterilmiştir.

Araştırmaya Katılanların Öğrencilerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

<i>Öğrenci</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>Sınıf Seviyesi</i>
S1	Erkek	6. sınıf
S2	Erkek	6. sınıf
S3	Kız	10. sınıf
S4	Kız	7. sınıf
S5	Kız	9. sınıf
S6	Erkek	6. sınıf
S7	Erkek	7. sınıf
S8	Erkek	11. sınıf
S9	Kız	10. sınıf
S10	Kız	8. sınıf
S11	Kız	10. sınıf
S12	Erkek	5. sınıf
S13	Kız	6. sınıf
S14	Kız	11. sınıf
S15	Kız	8. sınıf
S16	Kız	8. sınıf
S17	Kız	7. sınıf
S18	Kız	8. sınıf

Katılımcıların 12'si kız öğrenci, 6'sı erkek öğrenciden oluşmaktadır. Öğrencilerin okudukları sınıf seviyesine bakıldığında 1 öğrencini 5. sınıf, 4 öğrencinin 6. sınıf, 3 öğrencinin 7. sınıf, 3 öğrencinin 8. sınıf, 1 öğrencinin 9. sınıf, 3 öğrencinin 10. sınıf ve 2 öğrencinin 11. sınıfta olduğu görülmektedir.

3.3 Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında yönetici ve öğrencilerle yapılan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu araştırmanın problemi dikkate alınarak açık uçlu sorulardan oluşturulmuştur. Bu şekilde oluşturulan görüşme formu, görüşmenin forma bağlı kalarak yapılması sebebiyle daha sistemli yapılmaktadır (Yıldırım, Şimşek, 2011). Bu çalışmada kuramsal çerçevenin oluşturulmasından sonra, çalışma olarak taslak görüşme formu oluşturulmuş, pilot yönetici ve öğrencilerle ile görüşülmüştür. Yarı yapılandırılmış görüşme formu katılımcılara uygulanmadan önce nitel araştırma ile ilgili uzman kişilere sorulmuş ve forma son şekil verilmiştir. Araştırmada Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda yönetici olarak görev yapan okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerinin yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin algılarına yönelik açık uçlu sorular sorulmuştur.

Görüşme formları yöneticilere ve öğrencilere yönelik olarak iki farklı formdan oluşmaktadır. Formlar demografik bilgiler ve araştırma soruları olarak iki başlıkta

toplanmıştır. Yöneticilerle yapılan görüşme formlarında ilk önce yöneticilerin cinsiyetini, yaşını, branşını, meslekteki süresini ve yöneticilikteki süresi ile ilgili demografik bilgiler bölümüne yer verilmiştir. Araştırma soruları ise;

1. Okul yöneticilerinin görev yükümlülükleri yönetmeliklerle tanımlanmıştır. Belirtilen bu esaslara göre;

- 1.1. Günlük olarak yapmanız gereken görevler nelerdir?
- 1.2. Haftalık olarak yapmanız gereken görevler nelerdir?
- 1.3. Aylık olarak yapmanız gereken görevler nelerdir?
- 1.4. Eğitim öğretim yılı boyunca yapmanız gereken görevler nelerdir?

2. Yöneticilik esnasında karşılaştığınız ve sizi zorlayan sorunlar nelerdir?

- 2.1. Okulun fiziki ortamıyla ilgili (boya, sınıfın fiziksel özellikleri atölye, yemekhane, ulaşım...);
- 2.2. Öğrencilerle ilgili (akademik başarı, okula uyum, yaş aralığı, devam-devamsızlık...)
- 2.3. Öğretmenlerle ilgili (öğretmen eksikliği, ders programları, öğretmenlerin okula uyumu, çalışma şartları...)
- 2.4. Velilerle ilgili (Öğrenci davranışlarını ve başarısını takip etmesi, okula yapılan ziyaretler, toplantılara katılım, veli okul işbirliğine uyum...)
- 2.5. Eğitim Öğretim işleri ile ilgili (toplantılar, öğretim programları, projeler...)

3. “MEB de asıl olan öğretmenliktir yöneticilik verilen bir görevdir” şeklinde bir tanım yapılmış ve yönetmelikte yöneticinin derse okutmanın yanında yapması gereken görevler belirtilmiştir. Yapılan bu açıklama ve yönetmeliğe göre öğretmenlere (branş öğretmenlerine) yönetici olduğu zaman haftalık 6 ders saati zorunlu ders yükümlülüğü de yüklenmiştir. Buna göre yöneticilik işleri zorunlu derse girme durumunu nasıl etkilemektedir?

- 3.1. Günlük yapılması gereken işler açısından;
- 3.2. Katılımı zorunlu toplantılar ya da eğitimler açısından;
- 3.3. Okul çıkan bir problem sonucu acil olarak yapılması zorunlu olan görüşmeler açısından;
- 3.4. Veli ya da diğer kişilerin okulu ziyaretleri açısından;

4. Hangi branşta derse giriyorsunuz?

4.1. O branşta derse girme sebebiniz nedir?

4.2. Ders esnasında nasıl bir performans sergilediğinizi düşünüyorsunuz? Bir dersinizin nasıl geçtiğini aşama olarak anlatabilir misiniz?

a) Derse nasıl başlıyorsunuz?

b) Ders süresini nasıl yönetiyorsunuz?

c) Dersi nasıl sonlandırıyoryorsunuz?

d) Dönem sonunda değerlendirmeyi nasıl yapıyorsunuz?

5. Yönetici olarak derse girmeniz öğrencilerin derse karşı olan tutumunu nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz? Olumlu ve olumsuz yönlerini açıklayabilir misiniz?

5.1. Olumlu olarak;

5.2. Olumsuz olarak

6. Olası çıkan toplantı ya da görüşmelerde aksayan derslerinizi nasıl telafi ediyorsunuz?

7. Bir okulda hem yönetici hem de öğretmen olarak görev yapıyor olmanın sizin açınızdan yarattığı zorluklar nelerdir? Hem öğretmen hem yönetici olmak eğitim öğretimle ilgili çalışma performansınızı nasıl etkiliyor? sorularından oluşmaktadır.

Öğrencilerle yapılan görüşmelerde kullanılan formlarda öğrencilere demografik bilgi olarak cinsiyet ve sınıf seviyesi sorulmuştur. Araştırma soruları olarak ise;

1. Yöneticiniz (müdür ya da müdür yardımcısı) hangi dersinize giriyor?

2. Yöneticinizin girdiği derste yeterli öğrenme gerçekeştiğini düşünüyor musunuz? Yöneticinizin dersinize girmesinin olumlu ya da olumsuz yönlerinden bahsedebilir misiniz?

1) Olumlu tarafları;

2) Olumsuz tarafları;

3. Yöneticinizin girdiği bir ders sürecini anlatabilir misiniz?

3.1. Yönetici branşı ile ilgili derse giriyorsa;

- 3.1.1 Derse başlangıcı nasıl yapıyor? Sizlerin derse motivasyonunu nasıl sağlıyor?
- 3.1.2 Ders esnasında hangi materyalleri kullanıyor? Ders sürecini nasıl yönetiyor?
- 3.1.3 Dersin sonlandırmasını nasıl yapıyor?
- 3.1.4 Dersle ilgili sizlere ne tür ödevler veriyor? Ödevleri ne sıklıkta kontrol ediyor?
- 3.1.5 Dönem sonunda dersin değerlendirmesini nasıl yapıyor? Hangi ölçme değerlendirme araçlarını kullanıyor?

3.2. Yönetici diğer branşlarda derse giriyorsa;

- 3.2.1 Derse başlangıcı nasıl yapıyor? Sizlerin derse motivasyonunuzu nasıl sağlıyor?
- 3.2.2 Ders esnasında hangi materyalleri kullanıyor? Ders sürecini nasıl yönetiyor?
- 3.2.3 Dersin sonlandırmasını nasıl yapıyor?
- 3.2.4 Dersle ilgili sizlere ne tür ödevler veriyor? Ödevleri ne sıklıkta kontrol ediyor?
- 3.2.5 Dönem sonunda dersin değerlendirmesini nasıl yapıyor? Hangi ölçme değerlendirme araçlarını kullanıyor?

4. Yöneticiler düzenli olarak derse gelebiliyor mu? Derse gelemediği zaman o ders zamanını nasıl değerlendiriyorsunuz?

5. Yönetici olan öğretmeninizin ders esnasında dersten acil çıkması gereken durumlar oluyor mu? Bu gibi durumlarda dersi nasıl telafi ediyorsunuz? soruları sorulmuştur.

3.4 Veri Toplama Süreci

Veri toplama sürecinde ilk olarak etik kurulundan ve İl Milli Eğitim Müdürlüğünden izin alınmıştır. Görüşmeler yapılmadan önce okul yöneticileri telefonla aranmıştır. Konu ile ilgili bilgi verilmiş ve randevu talep edilmiştir. Okul idarecilerinin ve öğrencilerin uygun olduğu zaman dilimine göre randevu oluşturulmuştur. Görüşme yapılacak öğrencilerin okul yönetimiyle de görüşülmüş ve ailelerinden izin alınmıştır. Katılımcıların uygun olduğu zamanda randevu oluşturulmuş ve bir saatlik görüşme yapılmıştır. Katılımcılara görüşme ile ilgili bilgi verilmiş, isimlerinin gizli kalacağı ve tez dışında hiçbir yerde kullanılmayacağı söylenmiştir. Yapılan görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Uygulama esnasında ses kayıt cihazları ve not alma tekniği kullanılmıştır. Görüşme esnasında soruların daha detaylı cevaplandırılması için katılımcılara “neden” sorusu sorulmuştur. Görüşmeden önce katılımcılardan izin alınmıştır. Katılımcılara isimlerinin herhangi bir şekilde kullanılmayacağı bilgisi verilmiştir. Görüşme sırasında herhangi bir problemle karşılaşılmamıştır.

3.5 Veri Analizi

Araştırmada görüşmelerden elde edilen veriler içerik analizi ile çözümlenmiştir. İçerik analizinde araştırmada görüşmelerden elde edilen nitel verilerin kodlanması, temaların bulunması, verilerin kod ve temalara göre organize edilmesi aşamalarından oluşmaktadır. Nitel yöntemlerle toplanan verilerde amaç araştırılan konu ile ilgili elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış olarak okuyucuya sunmaktır. İçerik analizinde ise yapılan işlem birbirine benzeyen verileri kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunu anlayabileceği bir biçimde yorumlamaktır. Katılımcıların alt problemlere vermiş oldukları cevaplar kendi içinde alt kategorilere ayrılarak kodlanmış ve temalar ortaya çıkarılmıştır. Analizlerin güvenilirliği için, bir başka araştırmacı tarafından da verilen cevaplar yeniden kodlanmış, kodlamanın benzer olduğu ve kodlama işleminin güvenilir bir şekilde yapıldığı belirlenmiştir. Bulguların yorumunda katılımcıların görüşmede vermiş oldukları cevaplar, cümleler değiştirilmeden kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin algıları ile ilgili bulgular sunulmuştur. Bu amaçla ilk olarak okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumları ile ilgili yöneticilerin algılarına ilişkin bulgulara, ikinci olarak da okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumları ile ilgili öğrencilerin algılarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.1. bölümde yöneticilerle yapılan görüşmeler analiz edilmiştir. 4.1. başlığının altından alt başlıklar oluşturularak tablolar oluşturulmuştur. 4.2. de ise öğrencilerle yapılan görüşmeler analiz edilmiş ve yapılan analizler alt başlıklar halinde tablo oluşturularak yorumlaması yapılmıştır.

4.1. Okul Yöneticilerinin Yönetsel Görevlerini Gerçekleştirme Sürecinde Zorunlu Ders Yükümlülüklerini Yerine Getirme Durumlarına İlişkin Yöneticilerin Görüşleri

Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin algıları bölümünde; okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar, Millî Eğitim Bakanlığı yönetmeliğine göre yöneticilerin zorunlu derse girme yükümlülüğünün, idari iş ve işleyişlerdeki çalışma durumlarını nasıl etkilediğine ilişkin görüşleri, Millî Eğitim Bakanlığı yönetmeliğine göre yöneticilerin zorunlu olarak girdikleri derslerin hangi branşlarda olduğu ve bu branş derslerinin işleniş süreçlerinin idari iş ve işleyişlerdeki çalışma durumlarını nasıl etkilediğine ilişkin yapılan görüşler, okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin öğrencilerin derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumlu ve olumsuz görüşler, okul yöneticilerinin aksayan derslerini nasıl telafi ettikleri ile ilgili görüşler ve okul yöneticilerinin çalıştıkları okulda hem yönetici hem de öğretmen olarak görev yapıyor olmasının yarattığı zorluklara yer verilmiştir.

4.1.1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar yapılan içerik analizi sonucunda aşağıda tablolar halinde sunulmuştur. Okulun fiziki yapısı ile ilgili, öğrencilerle ilgili, öğretmenlerle ilgili, velilerle ilgili ve eğitim öğretim işleri ile ilgili problemler tablo 3,4,5,6 ve 7 de verilmiştir.

4.1.1.1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulun Fiziki Ortamıyla İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulun fiziki ortamıyla ilgili karşılaştıkları sorunlar tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Okul Yöneticilerinin Okulun Fiziki Ortamıyla İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Fiziksel mekânların iyileştirilmesinde ihtiyaç duyulan finansman kaynaklarının yaratılması için çaba gösterilmesi			✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. Fiziki imkânların yetersizliğinden oluşan aksaklıkların çözülmesi için ekstra zamana ihtiyaç olması						✓	✓		✓	✓		✓			✓
3. Öğretmenlerin okula erişimindeki gecikmelerin dersleri aksatması	✓						✓							✓	
4. Binalarda tadilat işlemlerinin fazladan iş yükü oluşturmaması	✓			✓					✓						
5. Okuldaki araç gereçler arızalanması durumunda ortaya çıkan ek işler											✓	✓			
6. Teknoloji donatım eksikliğinin, öğretim işlerinin aksamasına neden olması														✓	
7. Güvenlik probleminden dolayı öğrencilerin giriş, çıkışlarda, aralarda, boş derslerde takibinin idari işleri aksatması															✓

Tablo 3’de okul yöneticilerinin okulun fiziki ortamıyla ilgili takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlara bakıldığında 7 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğunluğu fiziksel mekânların iyileştirilmesinde ihtiyaç duyulan finansman kaynaklarının yaratılması için çaba gösterilmesi gerektiğini ve fiziki imkânların yetersizliğinden oluşan aksaklıkların çözülmesi için ekstra zamana ihtiyaç olduğunu belirtmişlerdir. Güvenlik probleminden dolayı öğrencilerin giriş, çıkışlarda, aralarda, boş

derslerde takibinin idari işleri aksatması temasında ise katılımcı görüşünün az olduğu görülmüştür.

Tablo 3’de yer alan tema 1’de belirtilen fiziksel mekânların iyileştirilmesinde ihtiyaç duyulan finansman kaynaklarının yaratılması için çaba gösterilmesi gerektiği konusunda T2 “okulun yeterli ödeneği olmadığı için bu durumları genelde yerel imkânlarla halletmek gerekmekte ve bu da yöneticiyi okul değil de iş yeri idare ediyormuş gibi zorlamaktadır.” demiştir. T3 ise “ okulun kantin geliri hariç geliri olmaması sebebiyle toner eksikliği, yazıcı ve fotokopi makinesinde ve diğer teknik malzemelerdeki arızaların giderilememesi.” diye belirtmiştir. T7 “yöneticilik esnasında okulun ihtiyaçlarının çok olması ve bu ihtiyaçları giderebilecek bir gelirin olmaması, bu eksiklikleri gidermek için tabiri caizse dilenci gibi çoğu zaman sağdan soldan maddi yardım talep edilmesi en çok zorlandığımız konudur.” demiştir. T8 “iyi bir fiziki ortamda çalışmayı herkes ister fakat okullarımızdaki bütçe bellidir ve yönetici olarak en zorlanılan nokta maddiyat ayrıca bu iş için ayrılan zaman. Okul ihtiyaçları ve fiziki ortamı ile ilgili okul bütçesi ile yapılabilenler yapılıyor yapılamayanlar için yardım sever arıyor. Her okulun imkânları aynı olmayabiliyor buda yöneticiyi zorluyor” demiştir. T9 “okulların yıllık elektronik cihazlarının bakımın yapılması gerekliliği ama yeterli ödenek olmaması” şeklinde bir ifade kullanmıştır. T10 ise bu durumu “yapılacak olan düzeltme ve yenilemeler için kaynak oluşturmak zorunda olmak.” şeklinde ifade etmiştir. T11 “makinelerin tamiratları için yeterli ödeneğin gelmemesi” demiştir. T12 ise “ödenek yetersizliğinden okulun tadilat ve tamirat işlerinin düzenli yapılamaması” ve “okulun boyanamaması” diye belirtmiştir. T13 “sürekli yaşayan bir örgüt olduğu için boya-tadilat-tamir-onarım işleri için maddi kaynak yetersizliği belimizi bükmemektedir. Okulumuz köy okulu olduğu ve öğrenci sayısı az olduğu için kantin açılamamaktadır. Bundan mütevellit okulumuzun maddi olarak gelir kaynağı yoktur” demiştir. T14 “okulun fiziki imkânlarının geliştirilmesi, tamirat tadilat gibi fiziki işlemler için finansal kaynak sağlama bu eğitim öğretim yılına kadar zorlayıcı bir durumdu. Temel eğitim kurumlarına da bütçe tertip edilmesinden sonra bu sorun bir nebze ortadan kalktı.” diye ifade etmiştir.

Tablo 3’de belirtilen 2. temaya göre katılımcılar fiziki imkânların yetersizliğinden oluşan aksaklıkların çözülmesi için ekstra zamana ihtiyaç olduğunu söylemiştir. Bu konuyla ilgili T5 “sınıfların küçük olması. Bahçenin öğrenci sayısına göre yetersiz kalması” demiştir. T6 “spor salonu yok. Sınıflar çok küçük” diye belirtmiştir. T8 ise “okulun her türlü ihtiyacında yönetici bu sorunun içindedir. Okulun fiziki ortamının iyi olması okuldaki her türlü iş ve işleyişi etkilemektedir. Öğretmen ve öğrenci motivasyonu başta olmak üzere tüm

çalışanları etkilemektedir. Ancak okulumuzda eğitim öğretim için yeterli fiziki alan bulunmamaktadır” demiştir. T9 “okul binasında eğitim öğretimi destekleyici fiziki yapıların eksikliği, atölye açılacak alanın olmaması” demiştir. T12 “sınıf yetersizliği, laboratuvar, atölye gibi imkânlarının bulunmaması” diye ifade etmiştir. T15 ise “okulda sınıf eksikliğinden dolayı ikili öğretim yapılıyor; bu yüzden sabahçı öğrenciler okula çok erken gelip, öğlenci öğrenciler okuldan geç gidiyor. Yönetici olarak bizler normal mesai saatinden daha fazla mesai yapmak zorunda kalıyoruz.” şeklinde bir sorun ifade etmiştir.

Tablo 3’de bulunan tema 3’e göre katılımcılar öğretmenlerin okula erişimindeki gecikmelerin dersleri aksattığını belirtmiştir. Temayla ilgili T1 “şehir içi dolmuşların okul yanına kadar gelmemesinden dolayı arabası olmayan öğretmenler ya da çalışan diğer personel ulaşım sorunu yaşıyabiliyor. Bu da zamanla öğretmenlerin derse geç kalmasına neden oluyor” demiştir. T6 ise “Okulun evime uzak olması ve otobüs, dolmuş olmaması, bu yüzden zaman zaman mesai saatine uyamamam” diye belirtmiştir.

Tablo 3’de yer alan 4. temaya göre katılımcılar binalarda tadilat işlemlerinin fazladan iş yükü oluşturduğunu dile getirmiştir. Bu konuda T1 “sınıflardaki malzemeler yeni, birkaç sınıf hariç akıllı tahtalar mevcut. Fakat okulun yapım aşamasında kullanılan malzemelerin kaliteli olmaması ve müteahhitlerin gerekli özeni göstermemesinden dolayı binada sık sık sorun yaşanmakta. Okulun çatısından fayansına kadar ikinci kalite malzeme kullanımından kaynaklı çok fazla sıkıntı yaşıyor. Genel problemlerle beraber okulu su basması gibi problemler de yaşıyor” demiştir. T4 ise “okulumuz 1968 yılında yapılmış fiziki olarak eksikleri mevcut bir okuldur. Dolayısıyla yapılması gereken işler çıkmaktadır. Bu işlerin birçoğunu kendimiz birçoğunu da yerel imkânlarla gidermeye çalışıyoruz” şeklinde bir sorun dile getirmiştir. T9 “binada malzeme kalitesi konusunda yeterli hassasiyetin gösterilmemesi binada sürekli tadilat ihtiyacına neden olmaktadır” diye bir ifade kullanmıştır.

Tablo 3’de belirtilen 5. temada ise katılımcılar okuldaki araç gereçler arızalanması durumunda ortaya çıkan ek işleri belirtmiştir. Bu konuda T10 “birçok öğrencinin aynı anda kullanımından kaynaklanan kapı, pencere, aydınlatma gereçleri, lavabo, sıra, masa ve spor malzemeleri ve diğer ekipmanların sık sık bozulması bunun sonucu olarak usta çağırıp onartmak veya yenisini temin edip taktırmak zorunda olmak” demiştir. T11 ise “klimaların sık sık bozulması, internetin kesilmesi, yazıcının ve fotokopi makinelerinin arıza yapması ve bunların tadilat ihtiyacı” diye belirtmiştir.

Tablo 3’de yer alan tema 6’ya göre katılımcılar teknoloji donatım eksikliğinin, öğretim işlerinin aksamasına neden olduğunu belirtmiştir. Bu konuda “sınıflarda gerekli teknolojik donanım eksikliği günümüzdeki eğitim öğretimi olumsuz etkilemektedir” demiştir.

Tablo 3’de yer alan tema 7’ye göre katılımcılar güvenlik probleminden dolayı öğrencilerin giriş, çıkışlarda, aralarda, boş derslerde takibinin idari işleri aksattığını belirtmiştir. Bu konuda T15 “güvenlik görevlisinin olmayışı bizim gibi öğrenci sayısı kalabalık okullarda giriş çıkış anlarında güvenlik problemlere sebebiyet vermektedir. Çarşı merkezinde olması da trafikte çocukların ulaşımında sıkıntılara sebebiyet vermektedir. Bu yüzden öğrencilerin sürekli takibi gerekmektedir, bu da idari işlerin aksamasına neden olmaktadır” demiştir.

4.1.1.2. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Öğrencilerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda öğrencilerle ilgili karşılaştıkları sorunlar tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Öğrencilerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Öğrenciler akademik başarının düşük olduğu durumda başarı seviyesini artırıcı önlem alma ve ekstra çalışmalar planlama	✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓		✓	✓	✓
2. Öğrencilerin devamsızlık durumlarının takibin ve sürekli devamsız öğrencilerle ilgili oluşan ek idari işler	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓
3. Olası disiplin problemlerinin önleme çabası ve oluşan disiplin problemlerinin çözümü için oluşan ek idari işler				✓	✓			✓	✓		✓				
4. Öğrencilerin okula uyum sağlama süreçlerinde yaşanan problemlerin çözümünün okula uyum sürecini uzatması	✓				✓	✓		✓		✓			✓		✓
5. Okulun çevresinin öğrenci davranışlarını olumsuz etkilenmesinden kaynaklı ortaya çıkan sorunların çözümü		✓													

Tablo 4’de okul yöneticilerinin okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda öğrencilerle ilgili takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar bakıldığında 5 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğunluğu öğrenciler akademik

başarının düşük olduğu durumda başarı seviyesini artırıcı önlem alma ve ekstra çalışmalar planlama, öğrencilerin devamsızlık durumlarının takibini ve sürekli devamsız öğrencilerle ilgili oluşan ek idari işler olduğunu belirtmişlerdir. Okulun çevresinin öğrenci davranışlarını olumsuz etkilenmesinden kaynaklı ortaya çıkan sorunların çözümü ise katılımcı görüşünün az olduğu görülmüştür.

Tablo 4’de 1. temada katılımcılar öğrenciler akademik başarının düşük olduğu durumda başarı seviyesini artırıcı önlem alma ve ekstra çalışmalar planlama yapılması gerektiğini dile getirmiştir. Bu temayla ilgili olarak T1 “okulumuz ilçenin tek sınavla öğrenci alan okulu olduğundan dolayı başarı düzeyi genel olarak iyi durumda. Ders çalışma alışkanlığı olan öğrencilerden oluştuğu için akademik başarı alanında sorun yaşanmıyor. Ancak zamanla öğrencilerin ders çalışma alışkanlığında değişiklik oluyor, toparlayabilmek için rehberlik servisi ile ek tedbirler alıyoruz” demiştir. T3 ise “okula düzenli devam edemeyen çocuklarda akademik başarının düşük olması. Devamsız öğrencilerin okula devamını sağlama çalışmaları” diye belirtmiştir. T4 “okul köy okulu olduğundan öğrencilerimizin akademik başarıları düşüktür. Velilerin ilgisizliği bu anlamda önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzden sık sık ev ziyaretleri yapmaktayız” demiştir. T5 “ders çalışma disiplinlerinin olmaması; bu yüzden akademik başarılarının çok düşük olması. Akademik başarıyı artırmak için rehberlik servisi ile birlikte ek çalışmalar planlamak” diye belirtmiştir. T9 “akademik başarı ile ilgili amaç eksikliği ve hedefe ulaşma çabaları açısından yetersizlik. Mesleki ve eğitimsel yönelimdeki gençlerin gelecek planları konusunda kararsız olmaları” demiştir. T10 “akademik başarıyı arttıracak etkinlikler bulmak zorunda olmak ve yapılmasını sağlamak da bir diğer zorluk olarak sayılabilir” demiştir. T11 ise “öğrencilerin derslere yoğunlaşmaması” şeklinde ifade etmiştir. T13 “yaklaşık her sınıfın %20 si akademik olarak iyiler ve açılan yetiştirme kurslarına düzenli geliyorlar. Akademik olarak bu durum başarıyı yansıtmaktadır. Açılan kursların düzenli takibi iş yükünü artırmaktadır” demiştir. T14 ise “bazı öğrencilerin isteksizliği ve velilerin ilgisizliği akademik olarak zorlamaktadır” demiştir. T15 “okulumuz öğrencileri akademik anlamda yüksek başarıya sahiptirler” diye belirtmiştir.

Tablo 4’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar öğrencilerin devamsızlık durumlarının takibini ve sürekli devamsız öğrencilerle ilgili ek idari işlerin oluştuğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili T1 “ailelere günlük devamsızlık bilgisi verildiği için devamsızlık problemi yok.” demiştir. T4 de “okulumuzda devam-devamsızlık problemi yaşanmamaktadır” diye belirtmiştir. T13 “genel olarak devamsızlık sorunu okulda bulunmamakta; fakat öğrencilerin

ilgisini eğitim öğretim müfredatı çekmemektedir” demiştir. T15 “devam devamsızlık konusunda çok az sayıda da olsa yazışmalar yapıyoruz” diye belirtmiştir. T2 “okulda devamsızlık önemli bir problem. Bu da başarıyı, okula uyumu doğrudan etkiliyor. Öğrencilerin okula uyum sorunları idari açıdan, rehberlik araştırma kurumlarıyla takip etmememiz gereken bir konu. Bu yüzden ekstra yazışmalar yapmak durumunda kalıyoruz” demiştir. T3 ise “okulumuzda tarım işçisi ailelerin çocuklarının fazla olması nedeniyle devamsızlık sorununun ortaya çıkması. Bu öğrencilerimiz e okul sisteminde mevsimsel tarım işçisi olarak tanımlanıyor ve bu konuyla ilgili yazışma ve takip sorunu yaşıyoruz” demiştir. T5 “devamsızlık durumlarının sorun haline gelmesi. Rapor süresi (20 gün) ilk dönemde hepsini kullanmaları bu yüzden devamsızlıktan kalmaları. Bu durumda alan taramaları, adres tespitleri gibi ek işler çıkmaktadır” şeklinde bir sorun belirtmiştir. T7 ise “liselerin zorunlu olmasından dolayı öğrencilerin bir okula kayıt yaptırmaları ve okumak istemeyen öğrencilerin zorla okulda tutulması, öğrenciyi okuldan uzaklaştırıyor ve devamsız kılıyor” demiştir. T8 “bazı ailelerin çocuklarını çalıştırmalarından kaynaklı ya da çok sık yer değiştirmeleri, tüm uyarılara rağmen bazı ailelerinde buna duyarız kalmaları” ve “öğrencilerin devam-devamsızlıktaki ısrarları ve öğrencilerin geç kalmayı alışkanlık haline getirmesi” demiştir. T9 “okula devam-devamsızlık konusunda gerek ailelerin gerekse öğrencilerin gerekli hassasiyetin gösterilmemesi başarı oranı üzerindeki olumsuz etkisi son derece önemli” demiştir. T12 “köydeki işler sebebiyle bazı velilerin öğrencileri okula göndermek istememesi öğrencilerde devamsızlık sorunu oluşturmaktadır” demiştir. T14 “sınıfta kalma olmaması da öğrencilerin devamının sağlanmasında okul çalışanlarını zorlamaktadır. Bu durumlar bizi veli ile karşı karşıya getirmekte. İş yoğunluğunun olduğu dönemlerde veli görüşmeleri yapmamızı gerektirmekte” diye belirtmiştir.

Tablo 4’de belirtilen 3. temada katılımcılar olası disiplin problemlerini önleme çabası ve oluşan disiplin problemlerinin çözümü için oluşan ek idari işler ortaya çıkmaktadır diye belirtmiştir. Bu konuda T4 “okulumuz öğrencilerinin yüzde doksanı kendi köyümüzün öğrencileridir. Dolayısıyla uyum problemi yaşamamaktayız. Okul mevcudunun az olması disiplin problemlerinin yaşanmasını da engellemektedir” demiştir. T5 “öğrencilerin disiplin problemlerinin artarak devam etmesi ve davranış sorunlarının aynı öğrencilerde sürekli olması idari olarak sürekli bir iş yükü oluşturmaktadır” diye belirtmiştir. T8 “çocukların ergenlik çağında ve farklı yaş aralığında olmasından kaynaklı sorunlar(akran zorbalığı, yersiz şakalar, vurma itme). Bu sorunların çözümü için alanınca uzaman kişilerle seminer düzenleme, görüşme ayarlama” demiştir. T9 “ergenlik döneminin de etkisiyle öğrencilerdeki

davranış problemleri ile akranlarıyla yaşadıkları sürtüşmeler, tartışmalar, kavgalar” diye belirtmiştir. T11 “öğrenciler arası mobbing, disiplin problemini artırmıştır” demiştir.

Tablo 4’de bulunan 4. temada katılımcılar öğrencilerin okula uyum sağlama süreçlerinde yaşanan problemlerin çözümünün okul uyum sürecini uzattığını belirtmiştir. Bu konuda T1 *“salgından dolayı, eğitimin uzaktan devam etmesi öğrencilerin okula uyumunda sıkıntı yaşattı. Öğrencilerin derslere ilgisi azaldı ve davranış problemleri yaşanmaya başladı.”* demiştir. T5 *“9. sınıf öğrencilerinin uyum sürecinin uzaması ve okulun geneline bu durumun yansımaları, ders öğretmenlerinin derslerini yapmaması”* demiştir. T6 ise *“okula, ders çalışmaya isteksizlik, yaş aralığı dolayısıyla ergenlikle gelen küfürlü konuşma, şakalaşma anlayışları(birbirlerine vurmak, çekmek, itmekten oluşan şaka anlayışları vs.)—derslere geç kalan öğrencilerin yanlış bir davranış olduğunu kavramada gösterdikleri direnç, alışkanlıkların kolay edinilmesi ama zor vazgeçmeleri”* diye belirtmiştir. T8 *“okulda farklı kültürlerden gelmiş öğrencilerin olması okula uyum konusundaki sorunlar ve bunun da akademik başarıyı etkilemesi”* demiştir. T9 *“pandemi sonrasında öğrencilerin okula uyumunda zorluk yaşamaları, yıl içerisinde öğrencilerin farklı okullara sık sık nakil isteme durumunun okula uyum konusunda büyük sorunları beraberinde getirmesi”* demiştir. T10 *“öğrencilerin özellikle salgından sonra okul kurallarını hatırlayıp uyma noktasında yaşadığı zorluklar bizi de bu kısma ayrılan zaman ve enerjiyi bakımından zorladı. “4+4+4 eğitim sistemi ile beraber 5. sınıf öğrencilerimizin ortaokula uyumunun zorlaşması bizleri de aynı oranda zorladı”* diye belirtmiştir. T13 *“öğrenci sayısının azlığı ve genel olarak köy çocukları olması sebebiyle birbirlerine hısımlar ve uyum-oryantasyon sorunu olmamaktadır.”* demiştir. T15 ise *“okulumuzda uyum ile ilgili herhangi bir sıkıntı yaşamıyoruz”* demiştir.

Tablo 4’de yer alan tema 5’e göre katılımcılar okulun çevresinin öğrenci davranışlarını olumsuz etkilenmesinden kaynaklı ortaya çıkan sorunların çözümünü belirtmiştir. Bu konuda T2 *“okulun bulunduğu mahalle öğrenci profilini olumsuz etkiliyor. Bu da öğrencilerin okuldaki davranışlarına yansıyor ve disiplin problemleri çıkıyor.”* demiştir.

4.1.1.3. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Öğretmenlerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda öğretmenlerle ilgili karşılaştıkları sorunlar tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Öğretmenlerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Okulda öğretmenlerin çok sık değişmesi ve öğretmen kadrolarında olan eksikliğin, ders işleyişlerini aksatması ve idari işleri etkilemesi	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
2. Öğretmenlerin okul kültürüne uyum sağlama sürecinde karşılaşılan sorunların çözümünde oluşan ek idari işler	✓			✓		✓	✓	✓	✓						
3. Ders programı dağılımındaki isteklerin ders program yapım sürecini uzatması	✓									✓	✓			✓	
4. Öğretmenlerin izinli ya da raporlu olduğu günlerde derslerin boş geçmesinin oluşturduğu idari işler			✓		✓	✓					✓				
5. Öğretmenlerin ders dışı etkinliklere katılmak istememesinden kaynaklı oluşan ek idari işler					✓	✓				✓					
6. Öğretmenlerin sorunlara duygusal yaklaşmasından dolayı problemlerinin çözülme sürecinin uzaması						✓		✓							
7. İkili öğretim yapılmasının öğretmenlerin dersle ve okul işleri işle ilgili verimliliğini etkilemesi						✓									
8. Öğretmenlerle ilgili bir problem olmaması															✓

Tablo 5’de okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda öğretmenlerle ilgili takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlarda 8 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğunluğu okulda öğretmenler çok sık değişmesi ve öğretmen kadrolarında olan eksikliğin, ders işleyişlerini aksatması ve idari işleri etkilediğini belirtmişlerdir. Katılımcılardan 1 kişi ise öğretmenlerle ilgili bir problem olmadığını söylemiştir.

Tablo 5’de yer alan tema 1’e göre katılımcılar okulda öğretmenlerin çok sık değişmesinin ve öğretmen kadrolarında olan eksikliğin, ders işleyişlerini aksattığını ve idari işleri etkilediğini belirtmiştir. Bu konuda T1 “*öğretmen kadromuzda eksiklerimiz yok fakat öğretmenlerin izin aldığı ya da dönem arasında tayini çıktığı dönemlerde bazı branşlarda (Fizik-Kimya) öğretmen bulmak zor oluyor.*” demiştir. T2 “*okulun konumu itibariyle Antalya il merkezinde oturan öğretmenlerin çoğunlukta olduğu bir okul olduğu için öğretmenlerimiz için merkeze bir geçiş noktası. Bu istikrarı da etkilese de öğretmen eksiği pek olmadığı için en*

azından dersler boş geçmiyor ve program yaparken zorlanmıyoruz” diye belirtmiştir. T3 ise “okulumuzda derslik az olduğu için görsel sanatlar ile müzik öğretmenliği normu açılmamakta; bu durum öğrencilerimizin sosyokültürel derslere ilgisini azaltmaktadır. Öğrenci sayısı azlığından kaynaklı olarak rehber öğretmen görevlendirilmesi yapılmamakta bu durum ise öğrencilerimizin özelliklere sınavlara hazırlanmasında ciddi sıkıntıya yol açmaktadır” demiştir. T7 “proje okullara öğretmen atamalarının olmamasından dolayı öğretmen eksikliğini sağdan soldan gidermeye çalışmak” diye belirtmiştir. T8 “öğretmen eksiği ve derse gelemeyen öğretmenlerin dersleri, yöneticilerin doldurma çabası ve ders programlarına itirazlar yöneticileri zorlamaktadır” demiştir. T9 “okullarda öğretmen eksikliklerinin çok fazla olması, öğretmen açıklarının ücretli öğretmen görevlendirilmesi yoluyla karşılanması” demiştir. T10 ise “eksik branş öğretmeni olması: Problemin ücretli öğretmen ile giderilmesi durumunun sebep olduğu sık değişiklikler” diye ifade etmiştir. T11 “öğretmen eksikliğinden dolayı boş geçen dersler” demiştir. T12 “aracı olmayan öğretmenler için ulaşım zorluğu bu yüzden öğretmen eksikliği”, “okulun merkeze uzak olması sebebiyle gelen öğretmenlerin fazla durmaması, ilk tayin döneminde gitmek istemeleri”ve “fırsat ve imkânların kısıtlı olması” demiştir. T13 “köy okullarındaki en büyük sorun zaman zaman öğretmen eksikliği yaşamamdır.” diye belirtmiştir.

Tablo 5’de bulunan 2. temaya göre katılımcılar öğretmenlerin okul kültürüne uyum sağlama sürecinde karşılaşılan sorunların çözümünde oluşan ek idari işleri belirtmiştir. Konuyla ilgili “öğretmenlerimiz genel olarak uzun zamandır bu okulda olduklarından dolayı okula uyumlarında bir problem yok ama dönem içinde okula istikrarlı devam etme konusunda isteksizlik oluşmakta” demiştir. T4 “öğretmenlerimiz uzun yıllardır bu okulda görev yaptıkları için herhangi bir problemleri bulunmamaktadır. Ancak uzun zamandır aynı okulda olmaktan dolayı, okulu kendilerininmiş gibi rahat davranmaları” demiştir. T6 “okulun bulunduğu yer hem Serik e hem de Antalya’ya çok uzak ve sapa yerde olması öğretmenleri yormaktadır. Öğretmenler okula enerjisi düşük bir halde gelmektedir.” diye belirtmiştir. T7 “okulun çalışma disiplinine ayak uyduramayan ya da çalışmayan öğretmene karşı da herhangi bir yaptırımının olmaması, sürekli sözlü olarak uyarı yapmamıza neden olmaktadır” demiştir. T8 “öğretmenlerin okul kurum kültürüne ve iklimine uyum sağlamadığında çıkan çatışmalar,-yönetmeliklerin açık olması ama buna uymak istemeyen öğretmenlerin olması, her konuya muhalif olmaya çalışan gruplar ve öğretmenlerin kendi istekleri olmadıgındaki davranışları” diye belirtmiştir. T9 “öğretmenlerin ikamet adresleri ile görev yerleri arasındaki mesafenin arttıkça okula uyum sorununun büyümesi” demiştir.

Tablo 5’de yer alan tema 3’e göre katılımcılar ders programı dağılımındaki isteklerin ders program yapım sürecini uzattığı konusunda T1 *“ders programları öğrenci, öğretmen ve idarecilere uygun şekilde düzenleniyor. Bu alanda çok sorun yaşamıyoruz. Ancak ders programı yapımı birkaç gün sürebiliyor.”* demiştir. T9 ise *“ders programlarının üç güne toplanılmasını istemesi bu sebepten dolayı arka arkaya beş altı saat derse girmesi, dersteki performansını düşürmekte”* diye belirtmiştir. T10 *“ders programı noktasında olabildiğince öğretmenlerin talebine uygun davranmaya çalışmak ama bunun her zaman sağlanamaması ve öğretmenin tepkisel davranması”* demiştir. T13 *“ders programlarını adaleti de gözetleyerek yaparım. Genel olarak öğretmenlerin isteklerini karşılarım. Bu da öğretmenin okula uyumunu kolaylaştırmaktadır. Bir bakıma okul idaresinin bu olumlu iradesini gören öğretmen okula kendisini daha bağlı hissetmekte ve seyerek gelmesini sağlamaktadır. Bu da okul iklimine olumlu yansımakta amaca hizmet edip eğitimin kalitesinin artırmaktadır.”* demiştir.

Tablo 5’de yer alan tema 4’e göre katılımcılar öğretmenlerin izinli ya da raporlu olduğu günler derslerin boş geçmesinin idari işleri aksattığını belirtmiştir. Bu konuda T3 *“öğretmenlerin raporlu olduğu günlerde dersi boş geçen sınıfın dersine girmek, derse girince de idari işleri yapamamak”* demiştir. T5 ise *“öğretmenlerin izin rapor alması, öğrencilerin boşta kalması tüm işleri aksatmakta”* demiştir. T6 *“öğretmen okula gelmediğinde doğan boşluğu kapatmak için fazladan mesai yapmamız diğer işlerimizin aksamasına sebep oluyor.”* diye belirtmiştir. T10 ise *“birkaç öğretmenin aynı anda rapor alması işlerin uzamasına neden oluyor”* demiştir.

Tablo 5’de yer alan tema 5’e göre katılımcılar öğretmenlerin ders dışı etkinliklere katılmak istememesinden kaynaklı oluşan ek idari işleri belirtmiştir. Konuyla ilgili T5 *“deneyimli öğretmenlerin sosyal etkinliklere gönülsüz katılım sağlaması ve yeniliklere kapalı olması”* demiştir. T6 ise *“öğretmenlerin eğitime olan özel bakış açılarını, felsefelerini tüm ülkede kabul edilip uygulanan sistemle uyuşturma gayreti içinde olmadıklarında yaşanan çatışmalar. Şu uygulama doğru, bu yanlış yapmak istiyorum ya da istemiyorum gibi tercihlerde bulunmaları, bu sebepten ders dışı etkinliklere katılmaması. İlçe Millî eğitimin de bizi bu konuda zorlaması”* demiştir. T9 *“öğretmenin kendini yenileyememesi, mezun olduğu bilgilerle emekli olmayı düşünmesi ve yeniliklere mesafeli durması”* diye belirtmiştir.

Tablo 5’de belirtilen 6. temaya göre öğretmenlerin sorunlara duygusal yaklaşmasından dolayı problemlerinin çözülme sürecinin uzadığı konusunda T6 *“kurallar, yapılması ya da yapılmaması gereken şeyler kanun, yönetmelik vs.de bu kadar açıkken profesyonel davranamıyor, işlerine duygularını karıştırıyor olmaları idare için zorlayıcı”* demiştir. T8 ise

“görevlerine duygusallığı katmaları profesyonelce davranamamaları okula uyumu zorlaştırmaktadır” diye belirtmiştir.

Tablo 5’de yer alan tema 7’e göre katılımcılar ikili öğretim yapılmasının öğretmenlerin dersle ve okul işleri işle ilgili verimliliğini etkilemesini belirtmiştir. Bu konuda T6 *“ikili eğitimin uygulandığı okullarda sabah mesai başlaması çok erken saatlerde olduğu için öğretmenlerin ilk saatlerde verimli olamamaları, akşam çıkışı geç olan öğretmenlerin ise son saatlerde verimlerinin düşmesi idarecileri öğretmen ve öğrencilere karşı zor durumda bırakmaktadır.”* diye belirtmiştir.

Tablo 5’de yer alan tema 8’e göre katılımcılar öğretmenlerle ilgili bir problem olmadığını belirtmiştir. Bu konuda T15 *“herhangi bir sorun yaşamamaktayım”* demiştir.

4.1.1.4. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Velilerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda velilerle ilgili karşılaştıkları sorunlar tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Velilerle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Velilerin toplantılara katılımının az olmasının ve toplantı dışı okulu ziyaret durumlarının işleri aksatması	✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
2. Velilerin öğrencilerin akademik başarısını takip etme durumunun idari işlere yansımaları	✓			✓		✓		✓	✓		✓	✓			✓
3. Velilerin okul-aile işbirliği yapmak istememesinin öğrencilerin akademik başarısına etkisi ve oluşturduğu iş yükleri					✓			✓							
4. Velilerin evde öğrenciye ders çalışma ortamı oluşturmamasının öğrencilerin akademik başarısına etkisinin ek idari işler oluşturması										✓	✓				
5. Velilerin öğretmenlerle ilgili düşüncelerinin öğrencilerin derse karşı tutumuna etkisi ve ortaya çıkan davranış problemlerinin çözüm süreci						✓				✓	✓				
6. Okulda tarım işçisi velilerin öğrencileri okula göndermek istememesini idari işlere yansımaları		✓													

Tablo 6’da okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda velilerle ilgili takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar 6 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğunluğu velilerin toplantılara katılımının az olmasının ve toplantı dışı okulu ziyaret durumlarının işleri aksatması ve velilerin öğrencilerin akademik başarısını takip etme durumunun idari işlere yansımaları temalarında görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar en az okulda tarım işçisi velilerin öğrencileri okula göndermek istememesini idari işlere yansımaları temasında görüş belirtmiştir.

Tablo 6’da yer alan tema 1’e göre katılımcılar veliler toplantılara katılımının az olmasının ve toplantı dışı okulu ziyaret durumlarının işleri aksattığını belirtmiştir. Bu konuda T1 “okulumuzda okul aile birliği, sınıf-şube veli toplantıları gibi temel toplantılar yapılmakta olup iki toplantının beraber yapılması gereken bilgilendirmelerde ekstra toplantı yapılmaktadır. Okulumuz bu anlamda – normalde lise bazında velinin çok fazla okula gelmediği düşünülürse- katılımın ve veli ziyaretinin fazla olduğu söylenebilir. Ancak toplantı dışında da velilerin zamansız gelmesi, işlerimizi aksatmaktadır” demiştir. T6 “okula

yaptıkları ziyaretlerin kendi müsaitliklerine göre yapılırken bizlerin müsait olup olmadığının sorulmaması idari işler ve derse girme açısından etkilemektedir.” diye belirtmiştir. T7 ise “öğrenciler için yapılan toplantılara katılımın az olması, genelde problemsiz öğrencilerin velilerinin katılıp görüşülmesi gereken velilerin toplantıya katılmaması davranıl problemi olan öğrencilerin sorununu çözmede idareye zorluk çıkartması” demiştir. T8 “velilerin toplantılara ilgi göstermemeleri, ya da kendi istedikleri zaman gelip okulun müsaitliğinin sorulmaması işlerin aksamasına neden olabilmektedir. Oysaki çocuğun başarısında veli toplantılarının önemi büyüktür.” demiştir. T9 “velilerin okulda yapılan toplantılara yeterli katılım sağlamamaları ” demiştir. T10 “velilerin iş ve ev koşullarını bahane ederek veli toplantılarına katılmaması” diye belirtmiştir. T11 “velilerin okulda yapılan toplantılara tam katılım sağlamaması” demiştir. T12 ise “velilerin okulu ziyaret etmemesi” diye belirtmiştir. T13 “genel olarak ilgili veliler veli toplantılarına katılmaktadır. Toplantılara katılım okulun %30u civarında olup, ilgili veliler ile okul-veli işbirliği yaparım.” demiştir.

Tablo 6’da yer alan tema 2’e göre katılımcılar velilerin öğrencilerin akademik başarısını takip etme durumunun idari işlere yansıdığı ile ilgili T1 “velilerimiz çocuklarıyla ilgilenir, bizimle iletişim halindedir. Tek sıkıntımız velilerin çoğu zaman öğrencinin yerine karar vermesi (ders seçimi gibi), buda öğrenciyi akademik başarı sağlamasında zor durumda bırakıyor.” demiştir. T4 ise “velilerimiz genel anlamda öğrencilerin başarısı takip etmemekte, okula ilgileri azdır. Geneli sadece sene başı yapılan veli toplantılarına katılmakta, harici okula uğramamaktadır. Bu durum idare işlere ilave işler yüklemektedir.” demiştir. T6 “öğrencisini aşırı derecede takip eden velilerin bunun çocuk psikolojisi için doğru olmadığını kabul etmemeleri, çocuğa başarı konusunda aşırı yüklenen veliler, çocuğunu olduğu gibi kendi özellikleriyle kabul etmek yerine başka çocuklarla kıyaslayıp çocukta yetersizlik duygusu oluşturmaları çocuklarda başarısızlık duygusuna neden olmaktadır. Bu yüzden rehberlik açısından ek planlama yapmak durumunda kalmaktayız.” diye belirtmiştir. T8 “çok baskıcı ailelerde en az ilgisiz aileler kadar çocuk üzerinde olumsuz etkide bulunmaktadır. Aslında veli ile ilgili sorunlarda bazılarının ekonomik bazılarının sosyal ya da farklı boyutlarda ele alınması lazım. Çünkü bunların hepsi çocuğu gerek davranış, gerek başarı.- gerekse psikolojik olarak etkilemektedir. Bazı velilerin ise çocuğunun başarısını takip etmeyip ancak okulda çocukla ilgili bir problem olduğunda konuşmaya ya da kızmaya gelmesi zorluk yaşatmaktadır.” demiştir. T9 “öğrenci velilerinin duyarsızlığı, öğrencilerini velilerin takip etmemesi” demiştir. T11 “velilerin öğrenci başarı durumlarını tam takip etmemesi” demiştir. T12 “velilerin ilgisiz olması, öğrencinin ders başarısını takip etmemeleri

öğrencilerin başarısız olmalarına neden olmaktadır” demiştir. T15 “aşırı koruyucu ailelerin sürekli olarak çocuklarını takip etme istekleri ile okul etrafında olmaları bazen çeşitli sorunlara sebebiyet vermektedir. Bu sorunların çözümü idari işleri aksatmaktadır” diye belirtmiştir.

Tablo 6’da yer alan 3. temaya göre katılımcılar veliler okul-aile işbirliği yapmak istememesinin öğrencilerin akademik başarısına etkisi ve oluşturduğu iş yükleri belirtmiştir. Konuyla ilgili T5 *“veli ziyaretlerinin az olması, davranış problemi olan çocukların velileriyle iletişimin zor olması ve öğrenci devamsızlığı konusunda veli ile işbirliği yapılamaması idari açıdan işleri zorlaştırmaktadır”* demiştir. T8 *“aile eğitim sürecine dahil olduğu ve okulla işbirliği halinde oldukça çocuklarının da başarısı artmaktadır. Okullarda öğrencinin tek başına mücadele vermesi ve eğitim sürecine dâhil olamayan ebeveynlerin olmasından dolayı çocuğun başarısı düşebilmektedir”* diye belirtmiştir.

Tablo 6’da yer alan tema 4’e göre katılımcılar velilerin evde öğrenciye ders çalışma ortamı oluşturmamasının öğrencilerin akademik başarısına etkisinin ek idari işler oluşturduğunu belirtmiştir. Bu konuda T9 *“kalabalık aile ortamları öğrenci başarısına olumsuz etkileri vardır. Akademik başarıyı artırmak için ekstradan kurslar düzenlemek biz idarecilere düşmektedir”* demiştir. T10 ise *“disiplinli ders çalışma ortamının evde veliler tarafından sağlanamamış olması akademik başarı açısından bizleri zorlamakta”* diye belirtmiştir.

Tablo 6’da belirtilen 5. temaya göre katılımcılar velilerin öğretmenlerle ilgili düşüncelerinin öğrencilerin derse karşı tutumuna etkisi ve ortaya çıkan davranış problemlerinin çözüm sürecini uzattığını belirtmiştir. Konuyla ilgili T6 *“her velinin ayrı bir bakış açısı hayat tarzı olmasında uyum sorunu yaşayan velilerin bulunması, farklılıklara saygı noktasında gösterilen direnç”* demiştir. T9 *“çocuklarının yanında öğretmenleri sürekli eleştirmeleri öğrencilerde ders esnasında disiplin problemi çıkarmalarına neden olmaktadır. Bu problemleri çözebilmek için idari işler aksatıyorum ya da derslere giremiyorum”* demiştir. T10 ise *“okula ve öğretmenlere güvenmekte zorluk çeken veliler olması halinde onlarla yapılan görüşmeler. Velilerin okul ve sınıf kuralları konusunda bizi desteklememeleri ve bu durumun öğrenci davranışına yansımaları”* diye belirtmiştir.

Tablo 6’da yer alan tema 6’a göre katılımcılar okulda tarım işçisi velilerin öğrencileri okula göndermek istememesini idari işlere yansıdığı temasında T2 *“okulun konumu itibariyle en önemli sıkıntı devamsızlıklarla birlikte veli ilgisinin yetersiz olması. Nerdeyse yarı yarıya mevsimlik işçilerin çocukları olduğu için aileler çocuklarının okula “lütfen” “keremen”*

gönderiyorlar ve tabiki veli işbirliği sınırlı seviyenin de altında kalıyor. Sürekli devamsız olan öğrencilerden dolayı da ek işler ortaya çıkıyor.” demiştir.

4.1.1.5. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Eğitim Öğretim İşleri İle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda eğitim öğretim işleri ilgili karşılaştıkları sorunlar tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulda Eğitim Öğretim İşleri İle İlgili Takip Gerektiren Yükümlülükleri Gerçekleştirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Öğrenci ve öğretmenlerin proje ve yarışmalara katılımındaki isteksizliğinden dolayı oluşan idari işler	✓				✓				✓	✓		✓	✓		
2. Toplantıların sıklığı okul işlerinin aksamasına neden olması		✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓				
3. Resmi yazışma yoğunluğunun okulun diğer işlerini aksatması				✓											
4. Seçmeli derslerin seçiminin okuldaki öğretmen normlarını etkilemesinden kaynaklı sorunların oluşması											✓				
5. Okulda eğitim öğretim ile ilgili sorun olmaması														✓	✓

Tablo 7’de okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda eğitim öğretim işleri ile ilgili takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar 5 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğunluğu öğrenci ve öğretmenlerin proje ve yarışmalara katılımındaki isteksizliğinden dolayı oluşan idari işler ve toplantıların sıklığı okul işlerinin aksamasına neden olduğu temalarında görüş belirtmişlerdir. Okulda eğitim öğretim ile ilgili sorun olmadığı temasında en az görüş ortaya çıkmıştır.

Tablo 7’de belirtilen 1. temaya göre katılımcılar öğrenci ve öğretmenlerin proje ve yarışmalara katılımındaki isteksizliğinden dolayı oluşan idari işlerden bahsetmiştir. Bu konuda T1 “*okulumuz proje okulu olmasından dolayı proje konusunda başarılı ve çok sayıda katılım sağlanmaktadır. Ancak projelerin, yarışmaların, turnuvaların günden güne çeşitlenmesi, sayısının artması ve bazı öğretmenlerin projelere katılımında isteksiz olması okulda bir bütünlük yakalanmasını zorlaştırabiliyor.*” demiştir. T5 “*proje katılımlarının az olması, öğrencilerin teşvik edilmemesi, öğretmenlerin olumsuzluklara odaklanması verimliliği*

azaltmakta” demiştir. T9 “bazı derslerde öğretim programının yoğun olması, bu sebepten dolayı projelere o derslerde yer verilememesi. Hedeflenen projelere istenen personel ve öğrenci desteğinin elde edilememesi ve projelerde iş birliği sağlanamaması ve proje işlerinin tek öğretmen üzerinde kalması” diye belirtmiştir. T10 “yoğun müfredat programı ve okulun ikili eğitim olmasından dolayı 10 dk olan teneffüslerde ek bir etkinlik yapmak hayli zorlayıcı olmaktadır” demiştir. T12 ise “öğrenci ve öğretmen isteksizliğinden dolayı projelerin tam olarak yapılamaması” diye belirtmiştir. T13 “merkeze uzak olan okullarda maalesef taşıma ile ilgili sıkıntılar sebebiyle projelere, yarışmalara katılım azdır” demiştir.

Tablo 7’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar toplantıların sıklığı okul işlerinin aksamasına neden olduğu teması ile ilgili T2 “Millî Eğitim Bakanlığı proje “cenneti” olduğu için rutin toplantıların (ki son dönemde bir kısmı online olarak yapılmakta) dışında projeler – kimisi il, kimisi ilçe veya ilin zorlamasıyla olabiliyor- için de toplantı yoğunluğu olabiliyor. Tabii bu durumda girdiğimiz dersler boş geçiyor” demiştir. T5 “toplantılara öğretmen katılımlarının dikkat etmemesi” diye belirtmiştir. T6 “toplantı günlerinin bazen aniden bilgisi geldiğinde okulda planlanmış işlerin aksaması” demiştir. T7 “eğitim öğretim döneminde -çok sık toplantılar olması, sürekli her alanda proje ile uğraşılması öğrencilere ayıracak vakti azaltıyor hatta neredeyse yok ediyor” demiştir. T8 ise “eğitim öğretim ile ilgili toplantılar, programlar ve projeler olması gereken işlerdir. Fakat yapılan bu toplantıların bazen yanlış saatte olması, aniden yapılması ya da aynı konu ile ilgili birçok toplantı yapılması okulda planlanmış işlerin aksamasına neden olmaktadır” diye belirtmiştir. T9 “okul plan ve programları ile toplantıların zamanı doğru ve verimli kullanma konusunda problemler oluşturması” demiştir. T11 “okulun ikili eğitim olmasından dolayı 10 dk olan teneffüslerde ek bir etkinlik yapmak hayli zorlayıcı olmaktadır” diye belirtmiştir.

Tablo 7’de belirtilen 3 temada katılımcılar resmi yazışma yoğunluğunun okulun diğer işlerini aksattığını belirtmiştir. Konuyla ilgili T4 “Millî Eğitim Müdürlüğünün eğitim öğretim işleri dışında okul yöneticilerini evrak boyutu yönüyle fazlasıyla meşgul etmeleri okul işlerinin aksamasına sebep olabilmektedir. Kırtasiye boyutunun asgari düzeye çekilmesi gerekmektedir” demiştir.

Tablo 7’de yer alan tema 4’e göre katılımcılar seçmeli derslerin seçiminin okuldaki öğretmen normlarını etkilemesinden kaynaklı sorunları belirtmiştir. Bu konuda T10 “seçmeli derslerin her yıl değişmesi ve buna bağlı branş normlarının değişmesi fazla veya eksik oluşması, eğitim öğretim yılının başında alınan kararların değişmesine ve bu yüzden yeniden

planlama yapılmasına neden olmaktadır. Kitabı olmayan seçmeli dersler de öğretmenlere kaynak bulmamız açısından zorlamaktadır” diye ifade etmiştir.

Tablo 7’de yer alan tema 5’te katılımcılar okulda eğitim öğretim ile ilgili sorun olmadığını ifade etmiştir. Temayla ilgili olarak T14 “bu konularda herhangi bir zorlanma yaşamadım” demiştir. T15 ise “herhangi bir sorun yaşamamaktayım” diye belirtmiştir.

4.1.2. Millî Eğitim Bakanlığı Yönetmeliğine Göre Yöneticilerin İdari İş Ve İşleyişlerdeki Çalışma Durumlarının, Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünün Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin idari iş ve işleyişlerdeki çalışma durumlarının, zorunlu derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediğine ilişkin görüşleri, aşağıda tablolar halinde sunulmuştur. Günlük yapılması gereken idari işlerin, katılması gereken toplantıların acil çözülmesi gereken problemlerin, okula gelen ziyaretçiler ile görüşmelerin yöneticilerin derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediğine dair görüşler tablo 8,9,10,11 de verilmiştir.

4.1.2.1. Günlük Yapılması Gereken İdari İşlerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediği Hakkındaki Görüşleri

Günlük yapılması gereken idari işlerin Millî Eğitim Bakanlığı yönetmeliğine göre yöneticilerin branş derslerinde zorunlu derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediği hakkındaki görüşleri tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Günlük Yapılması Gereken İdari İşlerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediğine İlişkin Veriler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Günlük yapılması gereken idari işlerin dersi aksatması	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. Veliler ile yapılması gereken görüşmelerin derse girememe durumuna neden olması	✓				✓									✓	
3. Hem idareci hem öğretmen olmasının, iki işinde gerektirdiği yükümlülüklerin aksamasına neden olması					✓					✓			✓		

Tablo 8’de okul yöneticilerinin günlük yapılması gereken idari işlerin yöneticilerin zorunlu derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediği ile ilgili verilerden 3 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların günlük yapılması gereken idari işlerin dersi aksattığı temasında görüş

belirtmişlerdir. Okulda Hem idareci hem öğretmen olmasının, iki işinde gerektirdiği yükümlülüklerin aksamasına neden olması temasında en az görüş ortaya çıkmıştır.

Tablo 8’de bulunan 1. temada katılımcılar günlük yapılması gereken idari işlerin derse girme durumuna etkisini belirtmiştir. Bu konuda T1 “*öğretmenlerin günlük olarak derse zamanında giriş çıkışlarının kontrolünü yapmak ve düzeni sağlamak, öğrenci devam-devamsızlığını takip etmek ve sisteme işlemek, okula gelen velilerle görüşmek, her gün temizlik kontrolü yapmak, acil (ivedi) cevap verilmesi gereken yazıları geç cevap verme gibi günlük yapmam gereken görevler bulunmakta. Bu görevlerimin arasında o gün derse de girmem gerekiyorsa yapmam gereken işler aksıyor ve ertesi güne kalabiliyor. Bu durumda da işler birikiyor ve zaman zaman yetişmiyor.*” demiştir. T2 “*günlük rutin işlerin zamana bağlı olmayanları dersle çakışabiliyor. Bu durumda iş mi yoksa ders mi daha acil seçimi yapıp birini diğerine tercih ediyoruz. Yani aksama oluyor.*” demiştir. T5 ise “*Millî Eğitim Bakanlığının günlük işlemlerinin acil yazılması gereken evrakların olması derse girişini engellemektedir*” diye belirtmiştir. T6 “*gün içinde akıcı şekilde planladığınız işlerin bölünmesine sebep oluyor. Dikkatiniz yaptığınız ya da yapacağınız işte kalıyor. Derse konsantre olmak için ekstra çaba harcamanız gerekiyor. Dersiniz olduğu günü ders odaklı planlıyor, o gün kendinizi yönetici değil öğretmen gibi hissediyor, olaylara yönetici profesyonelliğinden çok öğretmen şefkatiyle yaklaşıyorsunuz. Diğer günlerde yöneticilik görevini yürütürken daha profesyonel baktığınızda öğretmen ve öğrenciler tarafından tutarsız olarak algılanmanıza sebep olabilir*” demiştir. T7 “*günlük istenen acil işlerden dolayı derse girmek oldukça zor oluyor*” demiştir. T8 “*yöneticilerin günlük yapması gereken ya da daha öncesinde planlanmış iş ve işlemleri olmakta ve dolayısı ile o gün dersleri de varsa bölünmesine ve dikkatin her iki işinde de dağılmasına sebep olabilmektedir. Derslere girmek öğretmenlikten uzaklaşmamak için iyi olsa da öğretmenlik ve yöneticilik rollerin de zorlanma olabiliyor*” diye ifade etmiştir. T9 “*zorunlu derse girme durumu gerek yöneticinin iş ve işlemlerinin aksaması gerekse dersin verimli geçmesi önünde belirli dönemlerde aksaklık oluşturmaktadır*” demiştir. T10 “*ilk ve son saatlerde özellikle kontrole tabi durumlar olurken dersin o saatlere denk gelmesi halinde olumsuz, ders esnasında idari bölümde ekstra müdahale gerektiren durumların olması ve bunun birden fazla kez olması dersi yarıda kesmeye sebep olduğu için olumsuz, saatli yapılması gereken işlemler açısından olumsuz*” demiştir. T11 “*okul yöneticilerinin derse girme zorunluluğu okulda yapılacak işleri aksattığı çok net bir gerçektir. Okulda 3 idareciyiz. Diğer 2 arkadaşın toplantısı vardı geçen hafta. Benimde 2 saat dersim vardı. O iki saatlik süreçte okul idarecisiz kaldı. Derse girme*

zorunluluğundan dolayı o 2 saat içerisinde herhangi bir olumsuz durum olsa sorumluluk tamamen bana ait olacaktı. Bu nedenle idarecilerin derse girmesi eğitim öğretim açısından sakıncalıdır” diye belirtmiştir. T12 “günlük girilmesi gereken ders saati fazla olursa yapılacak iş ve işlemlerde aksaklıklar olmaktadır” demiştir. T13 “her türlü olumsuz etkilemektedir. Derse girme zorunluluğu özellikle memurun olmadığı okullarda çileye dönmektedir, akademik alanda da öğrencilere hiçbir faydası yoktur” demiştir. T14 “6 saat değil, 1 saat bile girilmesi gereken ders ayrı bir hazırlık ve öğrencilere karşı sorumluluk gerektirdiğinden, günlük olarak yapılması gereken idari işlerde belli bir aksama yaşanmaktadır” demiştir. T15 “derslerinin olması, derse girmek öğretmenlik mesleğini icra edebilmek benim için büyük bir heyecan verdiğinden dolayı beni olumlu etkilerken; günlük yapılan işlerin çoğunda derse girdiğimiz zamanlarda bu işlerin aksamasına sebebiyet vermektedir” diye belirtmiştir.

Tablo 8’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar veliler ile yapılması gereken görüşmelerin derse girme durumuna etkisini belirtmiştir. Konuyla ilgili T1 “veliler görüşmek için geliyor ve durumun acil olduğunu söylüyor, bu durumda ikilemde kalıyorum. Derse gitsem aklım velide kalıyor, veliyle görüşsem aklım derse gireceğim sınıfta kalıyor” demiştir. T5 “ders saatinde velilerin gelmesi, randevu sisteminin olmaması, velilerin her işlerini hemen yapılmasını talep etmesi yöneticinin derse girmesini engellemektedir” diye belirtmiştir. T14 “ziyaretçi kabulü ve görüşmeler açısından da derslere verimli olarak girilmeyebilmektedir” demiştir.

Tablo 8’de yer alan tema 3’e göre katılımcıların belirttiği hem idareci hem öğretmen olmasının, iki işinde gerektirdiği yükümlülöklere olan etkisi temasında T4 “görevlendirildiğimiz sınıflara yeterince vakit ayıramamaktayız. Ani gelişen toplantı ya da okulla ilgili başka işler derslerin aksamasına sebep olmakta, ayrıca asli görev yöneticilik olduğu için öğretmenlik görevine dönüş zor olmaktadır. Sınıfın benimsenmesi ne yazık ki çoğunlukla sağlanamamaktadır. Nasıl ki ilkokullarda yöneticilerin derse girme zorunluluğu yoksa aynı uygulamanın ortaokul ve liselerde de uygulanması isabet olacaktır” demiştir. T10 “özellikle branşım olan matematik açısından bakarsak ders işlenmesinin kesintisiz olamaması halinde hem benim açımdan hem de öğrenciler açısından olumsuz, yöneticinin görev yerinde kesintisiz bulunamaması açısından olumsuz, öğretmen rolü ile yönetici rolünün örtüşmemesi açısından olumsuz olarak etkilemektedir” demiştir. T13 “sınıf, rehber, özel öğretmeni olup idarecilik yapanlar derse girmez iken branş öğretmenleri üzerinde çok büyük angarya

olmaktadır” diye belirtmiştir.

4.1.2.2. Yöneticilerin Katılması Zorunlu Olan Toplantıların Ya Da Eğitimlerin Yönetmeliğine Göre Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediği Hakkındaki Görüşleri

Yöneticilerin katılması zorunlu olan toplantıların ya da eğitimlerin, zorunlu derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediği hakkındaki görüşleri tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Yöneticilerin Katılması Zorunlu Olan Toplantı Ya Da Eğitimlerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediğine İlişkin Veriler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Toplantıların yöneticilerin derse girmesini aksatması	✓	✓		✓		✓	✓				✓	✓			✓
2. İdari işlerden dolayı girilemeyen dersin müfredatının eksik kalması					✓					✓					
3. Toplantılara katılımın ders sürecinin veriminin düşmesine neden olması								✓	✓						
4. Derslerin boş geçmesinden dolayı veli şikâyetlerinin artması						✓									
5. Yönetici derse girdiği zaman katılması gereken eğitimin eksik kalması											✓				
6. Herhangi bir sorun yaşanmaması															✓

Tablo 9’da yöneticilerin katılması zorunlu olan toplantı ya da eğitimlerin branş derslerinde zorunlu derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediğine ilişkin verilerden 6 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu toplantıların yöneticilerin derse girmesini aksatması temasında görüş belirtmişlerdir. Okulda herhangi bir sorun yaşanmaması temasında bir görüş ortaya çıkmıştır.

Tablo 9’da yer alan tema 1’e göre katılımcılar toplantıların yöneticilerin derse girmesini aksatması temasında T1 “toplantı ve eğitimler olduğu durumunda eğitimi seçmek durumunda kaldığımdan dolayı derslerin boş geçmesi, konu eksikliği ve öğrenci takibinde problemler yaşanmaktadır. Konu eksikliğinin kalması zümre bazında ortak yapılan sınavlarda öğrencilerde problem oluşturmaktadır” demiştir. T4 “gireceğimiz sınıfa ya başka öğretmen görevlendiriyoruz ya da ders ne yazık ki boş geçmektedir. Bunun yerine o dersleri branş öğretmenine versek daha yararlı bir ders işleme süreci gerçekleşmiş olacaktır” demiştir. T6 “derslerinizi ertelemek zorunda kaldığınızdan sizin yerinize derse görevlendirilen öğretmen bu durumdan rahatsız oluyor, öğrenciler öğretmenlerini istiyor sitem ediyor” diye

belirtmiştir. T7 *“katılmamız gereken toplantılar ya da eğitimler okuldaki derslere girmeyi engelliyor çoğu zaman”* demiştir. T11 *“eğitimi direk etkiliyor. Toplantı olduğunda derse giremiyoruz”* demiştir. T12 ise *“toplantılar ve eğitimler ders saatine denk gelebilmekte ve dersler aksamaktadır”* diye belirtmiştir. T15 *“ertelenemeyen işlerde, katılımı zorunlu toplantılar ya da eğitimler de maalesef çocukların mağduriyet yaşamalarına sebep olmaktadır”* demiştir.

Tablo 9’da yer alan 2. temada katılımcılar dersin müfredatının eksik kaldığını belirtmiştir. Konuyla ilgili T2 *“doğal olarak ders boşa çıkıyor, daha sonra telafisi yapılmak üzere ertelenmiş oluyor, fakat telafisinin yapılmama ihtimali oldukça yüksek. Telafisi yapılamadığı zamanlarda konular eksik kalıyor. Eksiği tamamlamaya çalışırken bu sefer diğer konular birikiyor. Bu durum öğrenciler açısından olumsuzluklarını değerlendirmek ayrı bir çalışmanın konusu olabilir”* demiştir. T5 *“okul içi ve okul dışı toplantıların olması derse katılımı engellemekte buda dersin müfredatının eksik kalmasına neden olmaktadır. Tanımda yapılan esas olan öğretmenliktir tanımı uygulamada gerçekleşmemektedir”* demiştir. T10 *“toplantıların ders saati ile çakışması halinde sınıfı boş bırakmak zorunda kalmak bunun birden fazla kez olması halinde boşluk oluşması ve müfredatın gecikmesine sebep olması açısından olumsuz”* diye belirtmiştir.

Tablo 9’da yer alan tema 3’e göre katılımcılar ders sürecinin verimine olan etkisini belirtmiştir. Bu konuda T8 *“zorunlu toplantı ve eğitimlerde dersler de öğrenciler ödevlendiriliyor ya da öğretmen görevlendirmesi yapılıyor olsa da verimli ders işleme açısından ve öğrencilerin derse motivasyonu açısından zorlanmalar oluyor.”* demiştir. T9 *“katılımı zorunlu toplantılar ve eğitimlerin her iki çalışmanın verimli geçmesinin önünde bir engel teşkil edebilmektedir”* diye belirtmiştir.

Tablo 9’da belirtilen 4. temada katılımcılar derslerin boş geçmesinden dolayı veli şikâyetlerinin arttığını belirtmiştir. Belirtilen temayla ilgili T6 *“veliler bu ders ertelemeler sıklaşırsa çocuklarının ders başarılarının düşeceğinden, verimli olunmadığından yakınıyorlar, öğrenci ve velilere karşı dersin değeri düşüyor”* demiştir.

Tablo 9’da yer alan tema 5’e göre katılımcılar yönetici derse girdiği zaman katılması gereken eğitim eksik kaldığını belirtmiştir. Bu konuda T10 *“vermek veya almak zorunda kalınan eğitim saatlerinin de ders saati ile çakışma ihtimalinden dolayı olumsuz olarak etkilemektedir”* demiştir.

Tablo 9’da yer alan tema 6’a göre katılımcılar herhangi bir sorun yaşanmadığı teması ile ilgili T14 *“olumsuz etkisi yoktur”* demiştir.

4.1.2.3. Acil Çözülmesi Gereken Problemlerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediği Hakkındaki Görüşleri

Acil çözülmesi gereken problemlerin, yöneticilerin zorunlu derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediği hakkındaki görüşleri tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Acil Çözülmesi Gereken Problemlerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediğine İlişkin Veriler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14
1. Öğrenciler arasında çıkan sorunlara müdahale sürecinde yöneticinin derse girememesi	✓				✓		✓							✓
2. Acil çözülmesi gereken durumlarda yöneticiler dersi aksatması		✓		✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓
3. Öğrencilerin oyun oynarken yaralanması durumunda idarecinin dersinin boş geçmesi												✓		

Tablo 10’da yöneticilerin acil çözülmesi gereken problemlerin yöneticilerin branş derslerinde zorunlu derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediğine ilişkin verilerden 3 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu acil çözülmesi gereken durumlarda yöneticiler dersi aksatması temasında görüş belirtmişlerdir. Okulda öğrencilerin oyun oynarken yaralanması durumunda idarecinin dersinin boş geçmesi temasında bir görüş belirtmişlerdir.

Tablo 10’da yer alan tema 1’e göre katılımcılar öğrenciler arasında çıkan sorunlara müdahale sürecinde yöneticinin derse girme durumuna etkisi temasında T1 “*zaman zaman öğrenciler arasında tartışma çıkabiliyor. Anında müdahale edilmezse tartışma kavgaya dönüşebiliyor. O esnada dersimin olması görüşmelerin aksamasına sebep olmakta ve bundan dolayı problemin çözümü zorlaşmaktadır. Bu da daha büyük sorunlara yol açabilmekte ve diğer günlerdeki derslerin aksamasına neden olabilmektedir*” demiştir. T5 “*ilgilendiğim öğrencilerin olumsuz bir durum söz konusu olunca öğrenciyle görüşürken ders saati geçmek derse katılım yapamıyorum*” demiştir. T7 “*okuldaki herhangi bir disiplin olayından ya da başka bir olayda doğrudan idarecinin görüşmesi olduğu için derse girmekte zorlanıyoruz*” diye belirtmiştir. T14 ise “*o anda derste olabileceğimiz için ya dersimiz ya da ilgilenmemiz gereken söz konusu olay sekteye uğramaktadır*” demiştir.

Tablo 10’da belirtilen 2. temada katılımcılar acil çözülmesi gereken durumlarda yöneticiler derse girme durumuna etkisini belirtmiştir. Konuyla ilgili T2 “*acil durumlarda tabiki ders gözden çıkarılıyor. Bu durumda öğrenci mağdur oluyor. Diğer sınıflardan konu eksikliği kalabiliyor*” demiştir. T4 “*ayrıca öğrencilerde olabilen acil vakalar ister istemez derslerin aksamasına sonrasında da telafi imkânını güçleştirmektedir*” demiştir. T6 ise “*aciliyete göre ders erteleniyor, ancak dersin ertelenmemesi için insanları bekletme konusunda ricalar, mahcup olmalar kendi dersinize gitmek için gösterdiğiniz çaba sanki kötü bir şey yapıyormuşsunuz gibi ardınızda sorunu bekletirseniz sizi üzüyor, sorunu bekletmez dersi ertelerseniz de başka sorunlar doğuyor. Bu çıkmazda hissetme durumu bir zaman sonra idareciyi yoruyor*” demiştir. T8 “*tam derse konsantre olmuşken acil konularda dersten çıkıp görüşme yapmak zorun da kalmak, aklınızın derste kalması öbür taraftan işi halletmeye çalışmak bu gibi durumların devamlılığı yorucu bir süreç oluşturuyor*” diye belirtmiştir. T9 “*acil olarak yapılması zorunlu olan görüşmelerin istenilen şekilde geçmesini engelleyebilmektedir*” demiştir. T10 “*anlık yapılması gereken görüşmelerin ders görevinden dolayı yapılamaması halinde okulun tümünü etkileyebilecek yeni problemler oluşturma potansiyeli açısından olumsuz*” diye belirtmiştir. T12 “*acil durumlarda derse girilemediği için dersler aksamaktadır*” demiştir. T13 “*ilçe Millî eğitim müdürlüğüne bilgi notu paylaşıyoruz, muhtar ve veliyi bilgilendiriyoruz. Bazen veliye problemi anlatmakta güçlük çekiyoruz. Bu süreçte de derse girmemiz aksıyor*” demiştir. T15 “*aniden oluşan, ertelenemeyen sorunlar karısında yapılması zorunlu olan görüşmeler karşısında öğrenciler mağdur olmaktadır*” diye belirtmiştir.

Tablo 10’da yer alan tema 3’e göre katılımcılar öğrencilerin oyun oynarken yaralanması durumunda idarecinin derse girme durumuna etkisini belirtmiştir. Bu konuda T11 “*öğrenciler zaman zaman bahçede oyun oynarken ya da koştururken yaralanmalar olabiliyor. Bu durumda müdahale etmemiz gerekiyor. Veliyi bilgilendiriyoruz ve okula gelmesini bekliyoruz. Bu süreçte derse giremiyorum ve öğrencilerin dersi boş geçiyor*” demiştir.

4.1.2.4. Okula Gelen Ziyaretçilerin İdare İle Görüşmelerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediği Hakkındaki Görüşleri

Okula gelen ziyaretçilerin idare ile görüşmelerin yöneticilerin zorunlu derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediği hakkındaki görüşleri tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Okula Gelen Ziyaretçilerin İdare İle Görüşmelerin Yöneticilerin Zorunlu Derse Girme Yükümlülüğünü Nasıl Etkilediğine İlişkin Veriler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Velilerin okula zamansız gelmesinin idarecilerin derse girmesini engellemesi	✓	✓						✓	✓		✓	✓			✓
2. Veli ile görüşme esnasında idarecinin derse gitme gerekliliğinin, velinin idareciye karşı olumsuz tutum ve davranış sergilemesine neden olması					✓		✓		✓					✓	
3. Ders esnasında görüşmeye gelen velilerin dersin bitmesini beklerken sabırsız davranması						✓					✓				✓

Tablo 11’de okula gelen ziyaretçilerin idare ile görüşmelerin yöneticilerin branş derslerinde zorunlu derse girme yükümlülüğünü nasıl etkilediğine ilişkin verilerden 3 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu velilerin okula zamansız gelmesinin idarecilerin derse girmesini engellemesi temasında görüş belirtmişlerdir. Ders esnasında görüşmeye gelen velilerin dersin bitmesini beklerken sabırsız davranması temasında ise en az görüş belirtilmiştir.

Tablo 11’de yer alan 1. temada katılımcılar velilerin okula zamansız gelmesinin idarecilerin derse girme durumuna etkisini belirtmiştir. Konuyla ilgili T1 “*velinin her zaman okula gelmesi mümkün olmadığından dolayı, velinin okula geldiği zaman görüşülmemesi veli, öğrenci ve gidişat açısından problem olabilmektedir.*” demiştir. T2 “*acil durum değilse ziyaretler ayaküstü yapılıyor ve okulun imajı zedeleniyor. Ya da veli ile görüşülüp ders erteleniyor*” diye belirtmiştir. T7 ise “*öğrenci velileri de geldiği zaman idareciyle görüşmek istiyor ve 40 dakika bekle derse gireceğim demek olmayacağı için de idarecinin derse girmesini zorlaştırıyor*” demiştir. T8 ise “*velilerin okula ziyaretleri çoğu zaman planlı olmadığından bazen beklemeleri gerekiyor. Veli sitem edebiliyor ve sinirli davranışlar sergileyebiliyor. Çoğu zaman acil durumlar da görüşme yapılıyor ama iş ve işlemler aksayabiliyor. Bu durumları anlayışla karşılayan veliler olduğu gibi tam tersi düşüncede olan velilerde oluyor*” diye belirtmiştir. T10 “*üst kurum yöneticilerinin ziyareti veya bir etkinlik öncesinde hazırlıklar esnasında yapılacak olan işlemlerin gecikme ihtimalinden dolayı olumsuz*” demiştir. T11 “*veli geliyor, özel bir problemi oluyor öğrenciyle alakalı. Ya da acilen görüşmesi gerektiğini söylüyor. Bu durumda derse giremiyorum buda öğrencilerin boş kalmasına ve zaman zaman sınıfta problem yaşanmasına neden oluyor*” diye belirtmiştir. T12 “*veli ya da okula gelen diğer ziyaretçiler olunca ya derse geç giriliyor ya da derse girilmeyip*

dersler aksıyor” demiştir. T15 ise “veli ya da diğer kişilerin okulu ziyaretleri sırada ders varsa öğrenciler mağdur olmaktadır” diye belirtmiştir.

Tablo 11’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar görüşme esnasında idarecinin derse gitmesinin veli öğretmene ya da idareye karşı etkisini belirtmiştir. Bu konuda T4 *“veliler, ya da diğer ziyaretçiler kendilerine zaman ayrılmasını isterken derse gidip bekleyin dediğinizde döndüğünüzde normalde sıkıntı yaşamadan anlaşılabileceğiniz veli de olsa beklemekten dolayı agresif davranabiliyor”* demiştir. T6 ise *“ziyaretçiler bizimle yeterince ilgilenilmedi, bekletti düşünceleriyle sitem edebiliyor”* demiştir. T9 *“veli ya da diğer kişilerin okulu ziyaretleri açısından görüşmelerin zamanında ve verimli geçmesi önünde engel teşkil edebilmektedir”* diye belirtmiştir. T13 *“özellikle olumsuz bir durum sonucu okula çağırdığımız veli bazen çok fevri davranabiliyor, bu da bizi zor durumda bırakıyor”* demiştir.

Tablo 11’de yer alan tema 3’de katılımcılar ders esnasında görüşmeye gelen velilerin dersin bitmesini beklerken sabırsız davrandığını belirtmiştir. Konuyla ilgili T5 *“ders süresi içinde veli gelmesi, dersin bitimine kadar beklemesine, buda acil bir durum söz konusu olunca sıkıntı oluşturmakta veli görüşmesinin uzaması derse girişi olumsuz etkilemektedir”* demiştir. T10 ise *“okula çağırılmış veya kendiliğinden gelen bir veli ile yapılacak olan görüşme için ders bitimini bekletmek zorunda bırakmak açısından olumsuz olarak etkilemektedir.”* diye ifade etmiştir. T14 *“veli ya da diğer kişilerin okula yapacakları ziyaretin belli bir zamanı olmadığı için idarecinin ders saatine denk gelen ziyaretlerde ya o kişiler ders bitimini beklemek durumunda kalabiliyorlar, ya da ders yarıda bırakılabilip ziyaretçiler ile ilgilenilmek durumunda kalınabiliyor.”* diye belirtmiştir.

4.1.3 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Derslerin Hangi Branşlarda Olduğu Ve Derse Girme Nedenleri İlişkin Yapılan Görüşmeler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri derslerin hangi branşlarda olduğu ve bu branş derslerine girme sebeplerine ile ilgili yapılan görüşler tablolar halinde sunulmuştur. Hangi branşta derse girdikleri ve derse girme nedenleri ile ilgili veriler tablo 12 ve 13’de verilmiştir.

4.1.3.1 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Dersler İle İlgili Veriler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri dersleri ile ilgili bilgiler tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdikleri Dersler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Din kültürü ve Ahlak Bilgisi	✓							✓		✓					
2. Türkçe		✓		✓									✓		
3. İngilizce			✓								✓			✓	
4. Çocuk Gelişimi					✓										
5. Sosyal Bilgiler						✓									
6. Sosyal Etkinlik	✓						✓								
7. Beden Eğitimi ve Spor								✓							
8. Tarih									✓						
9. İlköğretim Matematik										✓					
10. Bilişim Teknolojileri					✓										✓
11. Peygamberimizin Hayatı												✓			
12. Edebiyat												✓			
13. Siyer													✓		

Tablo 12’de yer alan okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri dersleri ile ilgili bilgilere bakıldığında 3 yöneticinin din kültürü ve ahlak bilgisi dersine, Türkçe dersine ve İngilizce dersine girdiğini belirtmişlerdir. 2 yönetici sosyal etkinlik ve bilişim teknolojileri dersine girdiğini söylemiştir. Diğer yöneticilerin Çocuk gelişimi, sosyal bilgiler, sosyal etkinlik, beden eğitimi ve spor, tarih, ilköğretim matematik, peygamberimizin hayatı, edebiyat, siyer branşlarında derse girdiği görülmektedir.

4.1.3.2 Okul Yöneticilerinin Tablo 12’de Belirttikleri Branşta Zorunlu Olarak Derse Girmelerinin Nedenleri

Okul yöneticilerinin Tablo 12’de belirttikleri branşta zorunlu olarak derse girmelerinin nedenleri ilgili veriler tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13. Okul yöneticilerinin Tablo 12’de belirttikleri branşta zorunlu olarak derse girme durumları

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Yöneticinin branşında derse girmesi	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
2. Yöneticinin branşı dışında derse girmesi	✓	✓		✓	✓		✓	✓							
3. Yöneticinin 6 saat derse girme zorunluluğundan dolayı derse girmesi										✓			✓		✓

Tablo 13’de okul yöneticilerinin Tablo 12’de belirttikleri branşta zorunlu olarak derse girme durumları ile ilgili 3 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu branşında derse

girdiğini belirtmişlerdir. Yöneticinin 6 saat derse girme zorunluluğundan dolayı derse girmesi temasında ise en az görüş belirtilmiştir.

Tablo 13’de yer alan tema 1’e göre katılımcılar branşında derse girdiğini belirtmiştir. Bu konuda T1 “*branşım Din kültürü ve Ahlak Bilgisi olduğu için branşımdaki derslere giriyorum.*” demiştir. T2 “*Türkçe dersine giriyorum. Çünkü Türkçe öğretmeniyim.*” demiştir. T3 “*kendi branşımdaki derse giriyorum.*” demiştir. T4 “*Talim Terbiye Kurulu Kararı gereği.*” demiştir. T5 “*Kendi branşımla ilgili derse giriyorum.*” demiştir. T6 “*branşım*” demiştir. T8 “*branşım olduğu için*” demiştir. T9 “*Tarih öğretmenliği bölümü mezunu olduğum için tarih branşında derse giriyorum.*” demiştir. T10 “*kendi branşım olması, ortaokulda girebileceğim ders olması*” demiştir. T11 “*branşım olduğu için*” demiştir. T12 “*kendi branşım*” demiştir. T14 “*branşım olması*” demiştir. T15 “*bilişim teknolojileri ve yazılım dersi, kendi branşım*” demiştir.

Tablo 13’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar branşı dışında derse girdiğini belirtmiştir. Bu konuda T1 “*geçen yıl branşımdaki dersi aksatmamak için sosyal etkinlik dersine girdim.*” diye belirtmiştir. T2 “*daha önceki çalıştığım kurumlarda aksadığında az üzüleceğimiz bilişim, motor gibi derslere de girmişliğim oldu*” demiştir. T4 “*bilişim teknolojileri alanında öğretmen ihtiyacı olduğu için branşım dışında olan bilişim teknolojileri dersini aldım*” diye belirtmiştir. T5 “*önceki yıllarda peygamberimizin hayatı dersine de girdim*” diye belirtmiştir. T7 “*Sosyal etkinlik dersine giriyorum ya da alıyorum. Çünkü kendi branşımı aldığında derse giremediğim için öğrenciler mağdur olmaması adına kendi branşımda ders almıyorum.*” diye ifade etmiştir. T8 “*branşım dışında din kültürü ve ahlak bilgisi dersine girdim*” demiştir.

Tablo 13’de 3. temaya göre katılımcılar yönetici 6 saat derse girme zorunluluğundan dolayı derse girdiği konusunda T10 “*mevcut matematik ders yükünü öğretmenlerin ancak bu şartla karşılayabilmesi*” demiştir. T13 “*6 saat maaş karşılığı olması sebebiyle*” demiştir. T14 ise “*girmem gereken zorunlu ders saati vardır*” diye belirtmiştir. T15 “*girmem gereken 6 saat zorunlu ders*” demiştir.

4.1.4 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinin İşleme Süreçlerinin İdari İş Ve İşleyişler İle İlişkilendirilmesi, Bu Süreçlerin İşleyişlerine Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinin işleme süreçlerinin idari iş ve işleyişler ile ilişkilendirilmesi, bu süreçlerin işleyişi ile ilgili idarecilerin görüşleri aşağıda tablo olarak sunulmuştur. Dersin giriş, gelişme, sonuç ve değerlendirme bölümlerine ait veriler tablo 14,15,16 ve 17’de verilmiştir.

4.1.4.1 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derse Giriş Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, derse giriş bölümünü nasıl işlediğine dair görüşler bulgular tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derse Giriş Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Öğrencilere hal hatır sorarak derse başlar	✓				✓	✓		✓		✓	✓			✓	✓
2. Önceki konuyu tekrar ederek derse başlar	✓		✓			✓		✓		✓			✓		
3. Yoklama alarak derse başlar	✓				✓					✓					
4. Öğrencilerin derse dikkatini çekerek derse başlar			✓							✓		✓			
5. Plana göre başlangıç yapar													✓		
6. Ödev kontrolü yaparak başlangıç yapar										✓					

Tablo 14’de okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, derse giriş bölümünü nasıl işlediği ile ilgili verilerden 6 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu öğrencilere hal hatır sorarak derse başladığını belirtmişlerdir. Yöneticinin plana göre başlangıç yapar ve ödev kontrolü yaparak başlangıç yapar temasında ise en az görüş belirtilmiştir.

Tablo 14’de yer alan tema 1’e göre katılımcılar öğrencilere hal hatır sorarak derse başladığını belirtmiştir. Bu konuda T1 “*öğrencinin genel anlamda nasıl olduğunu, bir problem olup olmadığını sorarak*” demiştir. T5 “*öğrencileri selamlayarak günlerinin nasıl geçtiğini soruyorum*” demiştir. T6 ise “*öğrencilerin genel durumlarıyla ilgili kısa bir sohbetten sonra*” diye belirtmiştir. T8 “*dersime selamlama ile başlıyorum kısa bir sohbetten sonra ısınma hareketleri*” demiştir. T10 “*ilk olarak öğrencilerle selamlaşıp onlarla göz teması sağlıyorum*” demiştir. T11 “*sohbet ederek başlıyoruz*” demiştir. T14 “*öğrenciler selamlanıp derse hazırbulunuşlukları için gerekli tedbirler alınıp bir önceki derste yapılanların kısa bir tekrarı ile başlıyorum*” diye belirtmiştir.

Tablo 14’de 2. temada katılımcılar önceki konuyu tekrar ederek derse başladığını belirtmiştir. Konuyla ilgili T1 “*sonrasında bir önceki dersi tekrar ederek derse başlıyorum. Eğer önceki ders derse katılamadıysam, o günün konusunu işleyip daha sonra yeni konuya geçiyorum*” demiştir. T3 ise “*bir önceki dersin konusunu hatırlatarak başlarım*” demiştir. T6 “*önceki derste işlenen önemli noktaları tekrar ederek, yeni konuya düşündürücü sorularla giriş yapıyorum. Konuyla ilgili öğreneceğimiz temel kavramları verdikten sonra gelişme*

bölümüne geçiyorum” diye belirtmiştir. T8 “daha sonra bir önceki dersin tekrarı ve yeni konu ile ilgili bilgi verildikten sonra gösterme ve uygulatma aşamasına geçiyorum. Dersim uygulamalı bir ders olduğundan tüm sınıfın aktif olarak derse katılımını sağlıyor ve sıkılmamaları için daha eğlenceli olması açısından o konu ile ilgili eğitsel oyun oynattıyorum. Dersimi vücudu rahatlatma hareketleri ile bitiriyorum” demiştir. T10 “daha sonra o günün konusunun ne olduğunu aktarıp bir önceki ders ne öğrenmiştik kısaca özetliyorum” diye belirtmiştir. T13 ise “dikkat çekiyorum. Bir gün öncesinde konuyla ilgili gerekli hazırlık çalışmalarını yapmalarını sağladığım için öğrenciler genellikle hazır geliyor” demiştir.

Tablo 14’de yer alan tema 3’e göre katılımcılar yoklama alarak derse başladığını belirtmiştir. Bu konuda T1 “yoklama alıyorum” demiştir. T5 “yoklama alarak başlıyorum” demiştir. T10 ise “yoklama ve ders defterini dolduruyorum” diye belirtmiştir.

Tablo 14’de belirtilen 4. temaya göre katılımcılar öğrencilerin derse dikkatini çekerek başladığını belirtmiştir. Konuyla ilgili T2 “öğrencilerimin farkında olduğunu hissettirerek derse başlarım” demiştir. T9 ise “dersin motivasyonunu sağlayıcı ve ilgi uyandıran soru cevap sistemini kullanıyorum” demiştir. T11 “dikkatlerini çekerek konuya giriş yapıyorum. Konuşma ağırlıklı ders işliyorum” diye belirtmiştir.

Tablo 14’de yer alan tema 5’e göre katılımcılar plana göre başlangıç yaptığını belirtmiştir. Bu konuda T12 “yaptığım plana göre derse başlıyorum ve dersi işliyorum” demiştir.

Tablo 14’de yer alan tema 6’a göre katılımcılar ödev kontrolü yaparak başlangıç yaptığını belirtmiştir. T10 “bir önceki ders ödev vermişsem ödev kontrolü yapıyorum” demiştir.

4.1.4.2 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derste Gelişme Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin gelişme bölümünü nasıl işlediğine dair bulgular tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Gelişme Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Ders planına göre ders işler		✓		✓		✓		✓			✓	✓	✓		
2. Öğrencilerin dikkati dağıldığında farklı sorular sorarak dikkatleri toplar						✓	✓			✓	✓				
3. Konu ile ilgili soru çözdürür	✓			✓											✓
4. Yapılması gereken idari işler ders yönetim sürecini etkiler				✓				✓						✓	
5. Konuyu kendisi anlatır	✓														
6. Derste soru cevap yöntemini kullanır	✓										✓				

Tablo 15’de okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin gelişme bölümünü nasıl işlediği ile ilgili verilerden 6 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu ders planına göre ders işlediğini belirtmişlerdir. Yöneticinin konuyu kendisi anlatır temasında ise en az görüş ifade edilmiştir.

Tablo 15’de yer alan 1. temaya göre katılımcılar ders planına göre ders işlediğini belirtmiştir. Bu konuda T2 “*metni ve etkinlikleri yetiştirebileceğim bir planla hareket ediyorum*” demiştir. T4 ise “*girmiş olduğum dersler alanımla ilgili seçmeli dersler olduğu için ana branşımı destekleyici şekilde konuları işliyorum*” demiştir. T6 “*derse giriş, ana konuyu anlatma, neler öğrendik özetiyle dersi toparlamak suretiyle verimli bir şekilde geçiyorum.*” diye belirtmiştir. T8 “*dersin süresini giriş, gelişme ve sonuç olarak planladığım şekilde ve öğrencileri kontrol altın da tutarak aktif ve verimli bir şekilde geçmesini sağlıyorum. Dersim Beden Eğitimi olduğu İçin öğrenciler dersin bitmesini istemesedev5 dakika öncesinde dersi bitiriyoruz. Bir sonraki derse hazırlanmaları ve malzemelerin toplanması için spor kolu başkanlarının yardımı ile de süre içersin de dersimiz bitmiş oluyor*” demiştir. T11 “*konuşma ağırlıklı ders işlediğim için her öğrencinin derse katılacağı süreyi göz önünde bulundurarak ingilizce konuşmalarını sağlıyorum*” demiştir. T12 “*günlük plan çerçevesinde ders yönetimi yapıyorum*” diye ifade etmiştir. T13 “*derse giriş yaptıktan sonra metin okuma ve konuşma, yazma üzerine çalışmalar yapıyorum. O zaman planlamanın çok iyi olduğunu düşünüyorum*” demiştir.

Tablo 15’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar öğrencilerin dikkati dağıldığında farklı sorular sorarak dikkatleri topladığı konusunda T5 “*kısa sohbetten sonra önceki ders konusu tekrarı ve yeni konuya geçişi yapıyorum. Ders güncel konu haberlerle ve videolarla destekleyerek öğrencilerin ilgisini ve dikkatini toplamaya çalışıyorum*” demiştir. T6 “*problem*

çıkarma ihtimali olan öğrencilere artı görevler vererek dikkatlerini çekiyorum, ders monotonlaşmaya başladığında dikkat çekici unsurlar kullanıyorum” diye belirtmiştir. T9 ise “aktif sunum ve öğrenci katılımı, öğrencilerin ilgi ve dikkat süreleri gözetilmektedir” demiştir. T10 “yeni kazanıma yönelik dikkat çekici bir sorudan sonra açıklama bölümüne geçiyorum” demiştir.

Tablo 15’de 3. temada katılımcılar konu ile ilgili soru çözdürdüğünü belirtmiştir. Bu konuda T1 “konuyla ilgili soru çözüyoruz” demiştir. T4 “çoğu zaman deneme sınavları yaparak eksik olduğu konuları belirliyor ve eksikliklerini tamamlama yoluna gidiyorum” demiştir. T15 “günlük plana uygun olarak konumu işleyerek akabinde örnekler çözerek pekiştirmeye çalışarak dersimi tamamlıyorum” diye belirtmiştir.

Tablo 15’de yer alan tema 4’e göre katılımcılar yapılması gereken idari işlerin ders yönetim sürecini etkilediği konusunda T3 “ders süresi boyunca ilgilenmem gereken başka bir iş olmazsa (veli görüşmesi, okulda acil yapılması gereken bir iş vb.) ders süresi konusunda sıkıntı yaşamıyorum” demiştir. T7 ise “geç girip erken çıkma oluyor çoğu zaman okulun işleri için” demiştir. T14 “acil olması gereken idari işler veya daha önceki sorularda da belirtilen ziyaretçilerden dolayı ders süresi yönetiminde zorluk yaşanabiliyor” diye belirtmiştir.

Tablo 15’de yer alan tema 5’e göre katılımcılar konuyu kendisinin anlattığını belirtmiştir. Bu konuda T1 “derse başlangıç yaptıktan sonra konuyu ben anlatıyorum. Okuma metni varsa öğrencilere okutturup, metni yorumlamalarını istiyorum” demiştir.

Tablo 15’de belirtilen 6. temada katılımcılar derste soru cevap yöntemini kullandığını belirtmiştir. Bu konuda T1 “genelde soru cevap yöntemini kullanıyorum, bu şekilde anlaşılmayan yerlerin belirlenmesi daha kolay oluyor ve o konunun üzerinden yeniden geçiyoruz” demiştir. T10 “açıklamayı örnekleyen soru-cevap ve etkinliklerden sonra not almalarını istiyorum. Öğrencilere yapmaları için yeni sorular yöneltiyorum ve pekiştirici çalışmalar yaptırıyorum” demiştir.

4.1.4.3 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Sonuç Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin sonuç bölümünü nasıl işlediğine dair görüşler bulgular tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Sonuç Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Bir sonraki dersin konusunu söyleyerek dersi bitirir	✓				✓	✓	✓					✓	✓		
2. Öğrencileri ödevlendirir		✓	✓	✓						✓	✓			✓	
3. Konu tekrarı yapar				✓	✓	✓		✓	✓			✓			✓
4. Öğrenci taleplerini dinler							✓								

Tablo 16’da Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin sonuç bölümünü nasıl işlediği ile ilgili verilerden 4 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu Bir sonraki dersin konusunu söyleyerek dersi bitirir, öğrencileri ödevlendirir, konu tekrarı yapar temalarında görüş belirtmişlerdir. Yöneticinin öğrenci taleplerini dinler temasında bir yönetici görüş ifade etmiştir.

Tablo 16’da 1. temayla ilgili katılımcılar bir sonraki dersin konusunu söyleyerek dersi bitirdiğini belirtmiştir. Bu konuda T1 “*bir sonraki derste işlenecek konuyu söylüyorum ve derse hazırlıklı gelmelerini hatırlatarak dersi sonlandırıyorum*” demiştir. T5 “*gelecek dersin konusunu söyleyerek bitiriyoruz*” demiştir. T6 ise “*eğer ders işlenecek konu bilgisi ya da yapacağımız etkinlik bilgisini vererek*” demiştir. T8 “*bir sonraki ders ile ilgili bilgi verilerek ders sonlandırıyorum*” demiştir. T12 “*gelecek dersin konusuyla ilgili bilgi veriyorum*” demiştir. T13 “*önce genel değerlendirme yapıyorum, sonrasında ödevlendirme yapıyorum. Bir sonraki derse hazırlık yaptırıyorum*” diye belirtmiştir.

Tablo 16’da yer alan tema 2’e göre katılımcılar öğrencileri ödevlendirdiğini belirtmiştir. Konuyla ilgili T2 “*ödevlendirme, motivasyon ve vakit kalırsa şiirle*” demiştir. T3 ise “*öğrencilere derste işlenen konunun evde tekrar edilmesi gerektiğini söyleyip dersi bitiriyorum*” demiştir. T4 “*anlatmış olduğum dersi özetler, sonrasında ise o konuyla ilgili testler veririm*” diye belirtmiştir. T10 “*bu derste şu işlemleri - problemleri nasıl yapacağımızı öğrendik. Bununla ilgili ders kitabınızın ilgili sayfasındaki soruların çözümünü yapmayı ödev olarak verdiğimi söyleyip dersi sonlandırıyorum*” demiştir. T11 “*ödevlendirerek*” diye belirtmiştir.

Tablo 16’da yer alan tema 3’e göre katılımcılar konu tekrarı yaptığı temasında T4 “*öğrencilerin varsa eksiklikleri tamamlar ve süreci bitiririm*” demiştir. T5 ise “*ders bitimine 10 dakika kala konuyla ilgili sorular sorarak değerlendirme yaparak*” demiştir. T8 “*dersin sonun da vücudu rahatlatıcı hareketler yaptırarak ve daha sonra boy sırasına geçiyorlar ders ile ilgili kısa bir konuşma yaparım*” diye belirtmiştir. T9 “*dersin özetlenmesi, öğretmen*

tarafından eksikliklerin tespit edilerek giderilmesi” demiştir. T12 “derste işlediğim konuları kısaca tekrar ederim.” demiştir. T15 “anlamadıkları bölümler varsa onları tekrar anlatabileceğimi söyleyerek, sorusu olanlardan sorularını kabul ederek tamamliyorum” diye belirtmiştir.

Tablo 16’da yer alan tema 4’e göre katılımcılar öğrenci taleplerini dinlediğini belirtmiştir. Bu konuda T7 “öğrencilerin de taleplerini ya da şikâyetlerini dinleyerek dersi sonlandırıyorum” demiştir.

4.1.4.4. Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Değerlendirmesini Nasıl Yaptığına Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin değerlendirmesini nasıl yaptığına dair görüşler bulgular tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Değerlendirmesini Nasıl Yaptığı İle İlgili Veriler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Yazılı ve sözlü sınavlarla değerlendirme yapar	✓	✓	✓		✓					✓	✓	✓	✓		✓
2. Öğrencilerin ders içi performansına göre değerlendirme yapar	✓	✓	✓			✓		✓		✓	✓		✓		
3. Diğer branş öğretmenleriyle genel bir değerlendirme yapar				✓			✓							✓	
4. Yapılan ödevlere göre değerlendirme yapar										✓					

Tablo 17’de Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin değerlendirmesini nasıl yaptığı ile ilgili verilerden 4 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu yazılı ve sözlü sınavlarla ve öğrencilerin ders içi performansına göre değerlendirme yaptığını belirtmişlerdir. Yapılan ödevlere göre değerlendirme yapar temasında ise 1 yönetici görüş belirtmiştir.

Tablo 17’de belirtilen 1. Temaya göre katılımcılar yazılı ve sözlü sınavlarla değerlendirme yaptığını belirtmiştir. Bu konuda T1 “dönem içinde yaptığımız sınav puanları ve sözlü performans” demiştir. T2 “yazılı” demiştir. T3 “öğrencilerin sınav sonuçlarına göre” demiştir. T5 “bu dönem girdiğim ders teorik olduğu için 2 yazılı 2 performans olarak değerlendiriyorum” demiştir. T10 “ünite bitimlerinde yapmış olduğum mini sınav sonuçlarına ve E-okula işlemek üzere yaptığım yazılı sınavdan aldığı puana göre” diye

belirtmiştir. T11 ise “yazılı notları” demiştir. T12 “yapılan sınavlara göre değerlendirme yapıyorum.” demiştir. T13 “yazılı yoklamalar neticesinde değerlendirmeyi yapıyorum” demiştir. T15 “iki yazılı iki sözlü notu olarak değerlendirme gerçekleştiriyorum.” diye ifade etmiştir.

Tablo 17’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar öğrencilerin ders içi performansına göre değerlendirme yaptığı konusunda T1 “ders durumu, defter durumu, ödev sürekliliği, derse katılım” demiştir. T2 “performans notları ile” demiştir. T3 “ek olarak derse katılımlarını değerlendirerek.” demiştir. T6 “ölçekler kullanıyorum, etkinlik notlar, yazılı sınavları baz alarak, öğrencimi değerlendiriyorum. Dersimin karnede not bölümü yoktur” diye belirtmiştir. T8 “dersim uygulamalı ders olduğundan sınav ölçeği kullanıyorum değerlendirme de aldığı puanların toplamı notunu belirliyor. Ders içindeki derse katılım ve davranışları etkinlik notu olarak veriyorum” demiştir. T10 “düzenli defter tutması ve ders araç gereçlerini düzenli getiriyor olmasına ve derste yapılan etkinliklere katılımına göre yapıyorum” demiştir. T11 ise “ders içi katılım ve ayrıca performanslarına bakarak genel bir değerlendirme yapıyorum” demiştir. T13 “ders içi etkinlik” demiştir.

Tablo 17’de yer alan tema 3’e göre katılımcılar diğer branş öğretmenleriyle genel bir değerlendirme yaptığını belirtmiştir. Konuyla ilgili T4 “deneme sınavları yaparak eksik öğrenmeleri ortaya çıkarır, diğer öğretmenlerle de bu durumu paylaşıp durum analizi yaparız” demiştir. T7 “dönem sonu hem öğrencilerle hem öğretmenlerle değerlendirme toplantısı yapıyoruz, başarılı öğrencileri ödüllendiriyoruz” demiştir. T14 ise “dönem sonu değerlendirmesini okul bazında ve tüm zümre öğretmenlerinin katılımıyla hem sayısal veriler hem de sözel olarak genel değerlendirmeler yapıyor” demiştir.

Tablo 17’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar yapılan ödevlere göre değerlendirme yaptığını belirtmiştir. Bu konuda T10 “yapılan ödev kontrolleri sonuçlarına ve proje ödevi almışsa ödevin kriterlerine göre” demiştir.

4.1.5 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Ve Olumsuz Görüşler

4.1.5.1 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin, öğrencilerin derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumlu görüşler ile ilgili veriler tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Görüşler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. İdarecilerin sınıf yönetimini kolaylaştırması		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
2. Öğrencilerle kolay iletişim kurması	✓	✓	✓		✓				✓						
3. Öğrencilere olumlu bir etkisinin olmaması															✓

Tablo 18’de okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin, öğrencilerin derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumlu görüşlerden 3 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu idarecilerin sınıf yönetimini kolaylaştırdığı görüşünü belirtmişlerdir. Öğrencilere olumlu bir etkisinin olmadığı görüşünü ise 1 yönetici ifade etmiştir.

Tablo 18’de bulunan 1. temaya göre katılımcılar idarecilerin sınıf yönetimine etkisini belirtmiştir. Bu konuda T2 “*hâkimiyet kolay oluyor*” demiştir. T3 “*idareci olduğum için sınıf hâkimiyeti daha kolay oluyor*” diye belirtmiştir. T4 ise “*verilen sorumlulukları titizlikle yerine getirmekteler, disiplin problemleri ile çok karşılaşmamaktayım*” demiştir. T6 “*disiplin problemi çıkarmıyorlar, daha ciddi dersi sahiplenici bir bakış açısı taşıyorlar*” demiştir. T7 “*öğrencilerin idarecileri daha dikkatli dinliyorlar.*” diye belirtmiştir. T8 “*derslerine bir yöneticinin girmesi öğrencilerin derse karşı daha dikkatli olmalarını sağlıyor. Ayrıca disiplin konusun da ve davranış açısından sorun çıkarmıyorlar*” demiştir. T10 ise “*idari görevde olmanın doğal sonucu olarak sınıf yönetiminin daha rahat sağlanmasından dolayı dersten kopmalar olmamaktadır. Yöneticinin disiplin amiri olmasından sebep çekindikleri için dersi sabote etme imkânları olmamakta bu da dikkati dağıtmadığı için daha odaklanılan ders ortamı sağlamaktadır*” demiştir. T11 “*idareci olduğum için saygı duyuyorlar, sınıf düzenini bozmuyorlar*” diye belirtmiştir. T12 ise “*sınıf yönetimi ve öğrencilerin disiplini açısından faydalı olmaktadır*” demiştir. T13 “*öğrenciler daha meraklı oluyor ve ilgililer. Yönetici olmam sebebiyle ders dışı işlerle ilgilenmeyip daha kontrollü oluyorlar*” diye belirtmiştir. T14 “*bir kere ders içinde disiplin problemi olmuyor. Öğrencilerin gözünde hep idareci konumunda olan bir eğitimcinin kendilerine ders anlatması, hele ki yabancı dil branşında ise, öğrencilere başlarda çok cazip ve ilgi çekici gelebiliyor*” demiştir.

Tablo 18’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar öğrencilerle iletişimine etkisi ile ilgili T1 “*öğrenci yönetici olarak gördüğü idarecisini derste görünce farklı güzel bir ortam oluyor. Daha samimi bir ortam oluşabiliyor*” demiştir. T2 “*beni tanıyana kadar çekingen olurlar. Sonra alışırılar*” diye belirtmiştir. T3 “*derste beni daha yakından tanıdığı için, öğrencinin idari bir işi olduğu zaman yanıma daha rahat gelebiliyor*” demiştir. T5 “*öğretmenlikten*

geldiğim için öğrencilerle ders yapmanın aradaki iletişimi güçlendirdiğini düşünüyorum” demiştir. T9 “yönetici de olsak asli vazifemizin öğretmen olması ve bu durumun öğrencilerle olan diyalog ve etkileşimi arttırması” demiştir.

Tablo 18’de yer alan tema 3’e göre katılımcılar öğrencilere etkisini belirtmiştir. Bu konuda T15 “*yönetici olarak derslerimize çok dakik bir şekilde giremiyor olmamız, oluşacak bazı durumlarda hiç derse giremiyor olmamız ve o dersleri telafi de zorlanıyor olmamız öğrencileri olumlu bir şekilde etkilediğini düşünmüyorum”* demiştir.

4.1.5.2 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumsuz Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin, öğrencilerin derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumsuz görüşler ile ilgili veriler tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumsuz Görüşler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Öğrenciler derste çekingen davranması	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓				
2. İdari işlerden dolayı dersler aksaması			✓					✓	✓			✓	✓		✓
3. Öğrenciler ders esnasında idari ile alakalı sorular sorması ve ders bütünlüğünün bozulması											✓				

Tablo 19’da Okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin, öğrencilerin derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumsuz görüşlerden 3 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu öğrencilerin derste çekingen davrandığı görüşünü belirtmişlerdir. Öğrenciler ders esnasında idari ile alakalı sorular sorması ve ders bütünlüğünün bozulması temasında ise 1 yönetici görüş belirtmiştir.

Tablo 19’da yer alan tema 1’e göre katılımcılar öğrencilerin derste çekingen davrandığını belirtmiştir. Konuyla ilgili T1 “*öğrenci ve idareci açısından sıkıntı olabilmektedir. Öğrenci derste gerilip kendini rahat ifade edememektedir. Sormak istediği soru olduğu zaman sormakta çekinebiliyor*” demiştir. T2 “*samimiyet yetersiz olabiliyor. Öğrenciler benden çekinip derse karşı ilgisiz olabiliyor.*” diye belirtmiştir. T3 ise “*idari işler için yanıma daha rahat gelebiliyorlar ama ders esnasında benden çekiniyorlar. Anlamadıkları yer olduğunda ya da soru sormak istediklerinde geriliyorlar*” demiştir. T4 “*benim derslerimde öğrencilerin çok rahat olduklarını düşünmüyorum. Yönetici kimliğimden ötürü düşüncelerini net ifade edemediklerini gözlemlemekteyim*” demiştir. T5 “*benim*

açımından olumsuz yönü yok. Öğrenciler müdür yardımcısı derse giriyor diye geriliyor” demiştir. T6 “üzerlerinde gereksiz bir gerginlik oluyor, hata yapmaktan, yanlış cevap vermekten çekiniyorlar, yöneticilik görevinin gerektirdiği davranışlarla sınıfta karşılaşacaklarını sanıp rahat olamıyorlar. Bu iki görevin ayrımını yapacak yaşta değiller. Sınıfta öğretmenlik yaparken yönetici değilsinizdir maalesef bunu ayıramıyorlar” diye belirtmiştir. T8 “derslerde ister istemez yönetici olduğumuz için daha bir ciddiyetle olabiliyor. Öğrencide belki daha rahat hareket etmek ama bir çekinme söz konusu olabiliyor. Hata yapmaktan çekiniyorlar. Bunu çok hissettirmemeye çalışsak da alışana kadar bunun ayrımını yapamıyorlar doğal olarak. Performansımı etkilemesine izin vermesem de bazen zorlanmalar oluyor” demiştir. T10 “öğrencinin, yöneticiden çekinmesi veya korkması durumunda derste anlamadığı bir yeri sormaya da cesaret edememesi sayılabilir” demiştir. T11 “benden çekindikleri için samimi bir ders ortamı tam anlamıyla oluşmuyor” diye belirtmiştir.

Tablo 19’da yer alan tema 2’e göre katılımcıların belirttiği idari işlerden dolayı derslerin aksaması konusunda T3 “günlük yetiştirmemiz gereken işler olduğu zaman ya da ani çıkan toplantılarda (ki uzaktan eğitimden beri toplantıların saati hiç belli olmuyor) dersler aksayabiliyor. İki hafta üst üste aksadığı zaman çocuklar konudan uzaklaşıyor ve tekrar yapmak zorunda kalıyorum. Öğrencileri toparlamak zor oluyor” demiştir. T7 “derse fazla girilmemesi açısından öğrenciler olumsuz etkileniyor.” demiştir. T9 “derslerin yönetsel iş ve işlemlerden dolayı kesintilerle karşılaşması” diye belirtmiştir. T12 ise “öğrencilerin dersinin boş geçme ihtimali yüksek olmaktadır” demiştir. T13 “zaman zaman derse giremem durumu dışında Olumsuz bir yanı olduğunu düşünmüyorum.” demiştir. T14 “idari işlerden dolayı bazı derslerin yarım bırakılabilmesi hatta bazı derslere girmeme durumu, öğrencilerin derse motivasyonunu olumsuz etkilediği zamanlar olabiliyor” diye ifade etmiştir. T15 “öğrencilerin konu akışını takip edememeleri, bu yaşanan kopukluktan dolayı konuları anlamakta zorlanmaları, dersi ciddiye almamaları ve en önemlisi de motivasyonlarının kırılması olumsuz etkilemektedir.” demiştir.

Tablo 19’da yer alan tema 3’e göre katılımcılar öğrencilerin ders esnasında idari ile alakalı sorular sorduğunu belirtmiştir. Bu konuyla ilgili T10 “Okul kural ve işleyişi ile ilgili en yetkililerden biri karşılarında olduğu için onu gereksiz soru yağmuruna tutmaları.” diye belirtmiştir.

4.1.6 Okul Yöneticilerinin Aksayan Derslerini Nasıl Telafi Ettikleri İle İlgili Görüşler

Okul yöneticilerinin olası çıkan toplantı ya da görüşmelerde aksayan derslerini nasıl telafi ettiklerine görüşler ile ilgili veriler tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Okul Yöneticilerinin Aksayan Derslerini Nasıl Telafi Ettiklerine Ait Görüşler

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. Bir sonraki derste telafi etmesi	✓	✓	✓	✓								✓			
2. Boş olan derslerde telafi etmesi	✓		✓		✓				✓	✓				✓	
3. Ders zamanı dışında telafi etmesi	✓												✓		✓
4. Diğer öğretmen derslerine girerek telafi etmesi						✓				✓					
5. Telafi etmemesi							✓	✓			✓				

Tablo 20’de okul yöneticilerinin aksayan derslerini nasıl telafi ettiklerine ait görüşlerle ilgili verilerden 5 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu bir sonraki derste telafi ettiğini ve boş olan derslerde telafi ettiğini belirtmiştir. Dersin telafi edilmediği ile ilgili en az görüş belirtilmiştir.

Tablo 20’de yer alan tema 1’e göre katılımcılar bir sonraki derste telafi ettiklerini belirtmiştir. Konuyla ilgili T1 “*bir sonraki derste telafi etmeye çalışıyorum.*” demiştir. T2 “*hızlandırılmış ama anlaşılmamış ders programıyla. Konu tekrarı yapma ya da fazladan soru çözme fırsatımız olmuyor*” demiştir. T3 ise “*uzaktan eğitimden beri zoomdan toplantılar anlık planlanabiliyor. Ya da başka uzaktan eğitim araçlarıyla hizmet içi eğitim, seminerler olabiliyor. Bu gibi durumlarda derse giremediğim zamanlar oluyor. Telafi için bir sonraki hafta telafi edebiliyorum*” demiştir. T4 “*herhangi bir şey yapamıyorum. Diğer dersimde süreci biraz daha hızlandırmaktayım*” diye belirtmiştir. T12 “*girdiğim bir sonraki derste telafi ediyorum bu da sonraki kazanımın aksamasına neden oluyor*” demiştir.

Tablo 20’de belirtilen 2. temada katılımcılar boş olan derslerde telafi ettiklerini belirtmiştir. Bu konuda T1 “*raporlu, izinli ya da karantinada olan öğretmen olduğu zaman onun dersine girip, dersi telafi etmeye çalışıyorum*” demiştir. T3 “*raporlu, izinli bir öğretmenim dersi boş olduğu zaman o derste telafi etmeye çalışıyorum. Zaman zaman idari işlerden dolayı telafi derslerde de aksaklık olabiliyor*” demiştir. T5 “*telafi için öğrencilerin vakitleri yok. Boş olan derslerde sosyal etkinlik olarak dersi örtük programla yapmaya çalışıyorum*” diye belirtmiştir. T9 “*telafi imkanı genellikle çok zor olmakta ancak raporlu veya izinli öğretmenlerin derslerini imkanlar dahilinde alarak telafi imkanı sağlamaktayım*” demiştir. T10 ise “*imkan oldukça boş geçecek dersleri olur ise öncelikle o dersleri değerlendirerek*” diye bir ifade kullanmıştır. T14 “*zaman buldukça boş derslerine girerek ya da konu ile ilgili telafi yapılabilmesi açısından ödevlendirmeler yapılarak*” demiştir.

Tablo 20’de yer alan tema 3’e göre katılımcıların belirttiği ders zamanı dışında telafi ettikleri ile ilgili T1 “*öğrencilerin sorusu olduğu zaman teneffüsleri ya da öğle arasındaki boş vakti kullanmaya çalışıyorum. Eksik kalan konuları muhakkak işliyorum*” demiştir. T13 “*maalesef telafi noktasında çok zorlanıyorum Öğrencinin okul içinde derste yapması gereken etkinlikleri ev ödevi vererek o süre zarfında telafi ediyorum*” diye belirtmiştir. T15 ise “*okul saati dışında online ders toplantısı düzenleyerek telafi ediyorum*” demiştir.

Tablo 20’de yer alan tema 4’e göre katılımcılar diğer öğretmenlerin derslerine girerek telafi ettiklerini belirtmiştir. Bu konuda T6 “*diğer öğretmenlerin derslerini talep ediyorum*” demiştir. T10 “*herhangi başka bir dersten ancak birkaç kez ders alarak telafi edebiliyorum. Tabi bütün bunlar yönetim görevlerinden zaman artması halinde sağlanabiliyor*” diye belirtmiştir.

Tablo 20’de yer alan tema 5’e göre katılımcılar telafi etmediklerini belirtmiştir. Konuyla ilgili T7 “*telafi etmiyorum, öğrenci o dersten eksik kalıyor*” demiştir. T8 “*telafi dersi yapmıyorum*” diye ifade etmiştir. T11 ise “*iş yoğunluğu ve çocukların boş zamanının olmamasından dolayı telafi edemiyorum*” demiştir.

4.1.7 Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Okulda Hem Yönetici Hem De Öğretmen Olarak Görev Yapıyor Olmasının Yarattığı Zorluklar

Okul yöneticilerinin bir okulda hem yönetici hem de öğretmen olarak görev yapıyor olmasının yarattığı zorluklar ilgili veriler tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Çalıştıkları Okulda Hem Yönetici Hem De Öğretmen Olarak Görev Yapıyor Olmasının Yarattığı Zorluklar

Temalar	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15
1. İdari işler ve derse girme zorunluluğu, birinin işlerinin aksamasına neden olması	✓		✓						✓		✓				✓
2. İdari işlerin ve derslerin veriminin düşmesine neden olması		✓								✓		✓			
3. Yöneticiliğin ve öğretmenliğin bir arada olmasının rol karmaşası yaratması				✓		✓		✓		✓					✓
4. İdari işlerin yoğunluğunun, dersin aksamasına neden olması														✓	
5. Herhangi bir problem yaşanmaması					✓		✓								

Tablo 21’de Okul yöneticilerinin çalıştıkları okulda hem yönetici hem de öğretmen olarak görev yapıyor olmasının yarattığı zorluklar ile ilgili verilerden 5 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu idari işler ve derse girme zorunluluğu, birinin işlerinin aksamasına neden olması, yöneticiliğin ve öğretmenliğin bir arada olmasının rol karmaşası yaratması temasında görüş belirtmiştir. Herhangi bir problem yaşanmadığı ile ilgili görüş en az katılımcı tarafından ifade edilmiştir.

Tablo 21’de bulunan 1. temaya göre katılımcılar idari işler ve derse girme zorunluluğu, birinin işlerinin aksamasına neden olduğunu belirtmiştir. Bu konuyla ilgili T1 *“idareci olarak iş yükümüz çok fazla. Günlük yapmamız gereken rutin işlerimiz var. Bunun yanında okuldaki düzeni sağlamaktan da sorumluyum. Özellikle salgın başladığından beri öğretmenlerin karantinada olması derslerin boş geçmesine neden oluyor. Bu durumda o sınıfların düzeninin sağlanması gerekiyor. Nöbetçi öğretmenlerin dersi olduğu zamanlarda derse ben girmek zorunda kalıyorum. Diğer taraftan öğrencilerin günlük devamsızlık takibinin yapılması gerekiyor. O gün okula gelmeyen öğrencilerin ailelerinin bilgilendirilmesi gerekiyor. Eğer o gün dersim varsa idari işlerim aksıyor ve sonraki güne kalıyor. Bu durumda işler birikiyor. İdari işleri yetiştirmeye çalışırken bu sefer ders aksıyor. Ya da derse tam hazırlık yapmadan derse girmek zorunda kalıyorum. Özetle; derslere tam olarak girildiği dönemde idari işler aksamakta, idari işlere öncelik verildiğinde dersler aksamaktadır. Aksayan derslerin telafisi zor olmaktadır”* demiştir. T3 *“bir işe tam odaklanma sorunu yaratıyor. Tam olarak ne öğretmenliği ne de yöneticiliğe yoğunlaşabiliyorum. Ders saatinde acil ilgilenmem gereken durumlar olduğunda öğrenciler boş kalabiliyor. Ders esnasında olan toplantı ya da görüşmeler derse girmemi engelliyor. İdari işler derse hazırlık yapamama neden oluyor, buda bir ders için gerekli olan aşamalarda eksiklik bırakıyor. Derse girdiğim zamanlarda idari işler aksıyor. Özellikle günlük yapmamız gereken işler açısından beni zorluyor”* diye belirtmiştir. T9 ise *“bir kurumda hem öğretmen hem de yönetici olmak her iki alanda da iş ve işlemlerin aksamadan yürütülmesini sağlamayı zorlaştırmaktadır”* demiştir. T10 *“öğretmen ve yönetici sorumlulukları benzermiş gibi görünse de çok farklı bu yüzden bölünmeye sebep olduğu için olumsuz”* demiştir. T11 *“iş yoğunluğundan dolayı ara ara derslere giremiyorum. Bu da eğitim öğretimi direkt olarak olumsuz etkilemektedir”* diye belirtmiştir. T14 *“yarattığı zorluklardan daha ziyade, daha fazla efor sarf etme durumu oluyor. Her iki görevin de, sorumlulukları düşünüldüğü zaman, birbirlerini olumsuz yönde etkilediği durumlar muhakkak olmaktadır”* demiştir.

Tablo 21’de yer alan tema 2’e göre katılımcıların ifade ettiği idari işlerin ve derslerin verimine etkisi ile ilgili T2 “*kimilerine göre kanuni ayrım olmadığı için bu dersler üzerimizde. Kimilerine göre de girdiğimiz 6 saatlik maaş karşılığı ders; başka bir öğretmene ek ders olarak verilmeyince devletimizin yaptığı tasarruf. Her ne sebeple olursa olsun, yönetici bunu yapacaksa da eğitim-öğretim saatleri dışında kurs, HEM ders gibi isteğe bağlı bir alanda olmalı. Çünkü iki taraflı verimsizlik söz konusu*” demiştir. T10 “*6 saat için de olsa yapılacak olan hazırlık, plan, program, sınavlar, ödevler için bir zaman gerekmede ve yöneticilik mesaisinde buna pek zaman kalmamakta olduğu için olumsuzdur. Yöneticilik bir çok faktörü eş zamanlı düşünmek ve ona göre kararlar alıp uygulamalar yapmayı gerektirdiği için tek başına büyük bir stres kaynağı iken elimde olan veya olmayan bir sebepten dolayı yerine getirmem gereken ders görevinden dolayı öğrencilerin ve okulun olumsuz etkilenmesi ise üstümde ayrı bir stres oluşturduğu için beni olumsuz etkilemektedir*” demiştir. T12 “*Yöneticilerin derse girmesi kesinlikle yanlış bir uygulamadır. Hem idari işler açısından hem de dersine girilen sınıf açısından olumsuzluklar yaratmaktadır*” diye belirtmiştir.

Tablo 21’de yer alan tema 3’e göre katılımcılar yöneticiliğin ve öğretmenliğin bir arada olmasının rol karmaşası yarattığını belirtmiştir. Bu konuda T4 “*arada kalıyoruz. İster istemez öğretmen performansını sınıfa yansıtamıyorsun. Yöneticilik görevleri daha ağır bastığından dolayı dersler ikinci plana atılmaktadır. Bu durumun ne öğretmene ne de öğrenciye bir faydası yok. İlgililerin bu tabloya kesinlikle çözüm getirmelerini talep etmekteyim. Yöneticinin görevi sadece yönetim işleri olmalı, öğretmenin de görevi kendisine verilmiş olan görevleri yerine getirmesidir. Hele ki girmiş olduğumuz dersler aylık karşılığı sayıldığı için yöneticiler açısından daha sıkıntılı bir hale sokmaktadır. Nasıl ki ilkokul yöneticilerinde derse girme zorunluluğu yoksa aynı durumun ortaokul ve liselerde de yapılması gerekmektedir*” demiştir. T6 “*iki farklı karakter gibi davranmak zorunda kalıyorsunuz. İki farklı sorumluluklar bütünü, Bölünüyorsunuz, dikkatiniz dağılıyor, bazen bu iki görev birbirine karışabiliyor-,aksaklık yaşadığınızda kendinizi yetersiz hissedebiliyorsanız iyi bir yönetici değilim, ya da iyi bir idareci değilim hissine kapıldığınız zamanlar moral motivasyonunuz düşüyor. Tekrar yenilenmek motive olmak için fazladan çaba harcamanız gerekiyor*” demiştir. T8 “*aslında iki farklı kişilik oluyor. Hem öğretmen hem idareci rolünü üstlenmek zorunda kalıyoruz. Bazen roller karışabiliyor buda bazı olumsuz sonuçlar doğurabiliyor. Motive olma konusunda zorlanılabiliyor bir koşturma içersin de bir telaş her iki işinizi de iyi yapmak istiyorsunuz ama bazen aksamalar oluyor bu da fazladan çaba harcamanıza sebep oluyor*” diye belirtmiştir. T15 “*öğretmenlik mesleğimi icra edebilmek*

bana büyük bir heyecan vermekle birlikte yöneticilik mesleği ile birlikte düşünüldüğünde çok fazla yıpranmalara ve yorucu olmaya sebebiyet vermektedir” demiştir.

Tablo 21’de 4. temada katılımcılar idari işlerin yoğunluğunun, dersin aksamasına neden olduğunu belirtmiştir. Bu konuda T13 *“olumsuz olarak etkiliyor. Yönetici zorunlu olarak derse girmemelidir. Mutlaka yönetim ile ilgili bir iş çıkıyor ve dersi aksatıyor”* demiştir.

Tablo 21’de yer alan tema 5’e göre katılımcılar herhangi bir problem yaşanmadığını ifade etmiştir. Bu tema ile ilgili T5 *“herhangi bir zorluk yaratmıyor. Derse katılamadığım zamanlar dışında herhangi bir zorluk durumu yok ve performansımızı olumsuz yönde etkilemiyor”* demiştir. T7 *“Okulda derse girmek öğrencileri yakinen tanıma fırsatı oluşturuyor, sınıfta görme fırsatı oluşturuyor, sadece çok giremediğimiz için öğrencileri olumsuz etkiliyor”* demiştir. T10 ise *“sınıf ve ders ortamından kopmamak adına (öğretmenlik yapma yetisi anlamında) olumludur. Okulun iklimi sınıflara nasıl yansıyor öğrenciler ne düşünüyor ne bekliyor ve de ne durumlar anlamak adına bir fırsat olduğu için olumlu”* diye belirtmiştir.

4.2. Okul Yöneticilerinin Yönetmelik Görevlerini Gerçekleştirme Sürecinde Zorunlu Ders Yükümlülüklerini Yerine Getirme Durumlarına İlişkin Öğrencilerin Görüşleri

Okul yöneticilerinin yönetmelik görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin öğrencilerin görüşleri bölümünde; yöneticilerin zorunlu olarak girdikleri branş derslerinin işleniş süreçlerinin idari iş ve işleyişlerdeki çalışma durumlarını nasıl etkilediğine ilişkin yapılan görüşmelere, okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin dersin yeterli öğretme durumuna ait olumlu ve olumsuz görüşlere, yöneticilerin zorunlu olarak girdikleri branş derslerine idari işlerden dolayı giremedikleri durumlarda öğrencilerin ders sürecini nasıl geçirdikleriyle ilgili görüşlere yöneticilerin zorunlu olarak girdikleri branş derslerine idari işlerden dolayı giremedikleri durumlarda dersi telafi etme durumu ile ilgili görüşlere yer verilmiştir.

4.2.1 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerinin İşleniş Süreçlerinin İdari İş Ve İşleyişlerdeki Çalışma Durumlarını Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğrencilerle Yapılan Görüşmeler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri derslerin hangi branşlarda olduğu ve bu branş derslerinin işleniş süreçlerinin idari iş ve işleyişlerdeki çalışma durumlarını nasıl etkilediğine ilişkin yapılan görüşler tablolar halinde sunulmuştur. Hangi branşta derse

girdikleri, dersin giriş, gelişme ve sonuç bölümleri, dersin değerlendirilmesiyle ilgili veriler tablo 22,23,25,26 ve 27’de de verilmiştir.

4.2.1.1. Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdikleri Dersler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri dersleri ile ilgili bilgiler tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdikleri Dersler

	Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1.	Sosyal Bilgiler	✓	✓				✓						✓					✓	
2.	İngilizce			✓															✓
3.	Medya Okuryazarlık				✓						✓			✓					
4.	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi					✓		✓				✓							
5.	Sosyal Etkinlik								✓										
6.	Biyoloji									✓					✓	✓			
7.	Seçmeli İngilizce			✓							✓			✓			✓		

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri dersler ile ilgili öğrenciler 4 yöneticinin sosyal bilgiler, 2 yöneticinin İngilizce, 3 yöneticinin medya okuryazarlık, 3 yöneticinin din kültürü ve ahlak bilgisi, 1 yöneticinin sosyal etkinlik, 3 yöneticinin biyoloji, 4 yöneticinin seçmeli ingilizce dersine girdiğini belirtmişlerdir.

4.2.1.2 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derse Giriş Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, derse giriş bölümünü nasıl işlediğine dair görüşler bulgular tablo 23’de verilmiştir.

Tablo 23. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derse Giriş Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler

Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1. Hal hatır sorarak derse başlaması			✓						✓					✓	✓	✓		✓
2. Esprilerle, örneklerle derse dikkatimizi çekmesi	✓	✓				✓				✓	✓	✓					✓	✓
3. Bir önceki dersi tekrarını yaparak derse başlaması				✓	✓		✓											
4. Konuyla ilgili sorular sorarak başlaması.								✓							✓			
5. Bir önceki dersin konusu ile ilgili soru ve testlerle derse başlaması										✓								

Tablo 23’de Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, derse giriş bölümünü nasıl işlediği ile ilgili verilerden 5 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu yöneticinin hal hatır sorarak derse başladığını, esprilerle, örneklerle derse dikkatlerini çektiğini ifade etmiştir. Bir önceki dersin konusu ile ilgili soru ve testlerle derse başlaması temasında ise en az görüş belirtilmiştir.

Tablo 23’de yer alan tema 1’e göre katılımcılar yöneticinin hal hatır sorarak derse başladığını belirtmiştir. Bu konuda S3 “*ilk önce selam veriyor. Nasıl olduğumuzu soruyor, sonrada derse başlıyoruz. Motivasyonumuzu güzel sağlıyor, bize güvendiğini ve yapabileceğimizi söylüyor*” demiştir. S9 ise “*hemen derse başlamıyor. Defter doldururken bizimle konuşarak konuyu anlatması dersi motivasyonumuzu yüksek tutarak giriyor. Konuşarak motivasyonumuzu sağlıyor. Hemen ders anlatmıyor. Arada bir mola vererek dersi eğlendirici hale getiriyor*” demiştir. S14 “*derse girdiğinde beraber selamlaşıyoruz ve bizimle beraber masaya oturuyor. Bize nasıl olduğumuzu, bir sorun olup olmadığını soruyor. Bizi duruşuyla, hareketleri ve tavırlarıyla derse motive ediyö, bize dersi sevdiriyor*” diye belirtmiştir. S15 “*sohbet esnasında derse giriş yapıyor*” demiştir. S16 “*ilk önce selamlaşıp sonra konuyu tekrar edip test çözüyoruz*” diye belirtmiştir. S18 “*öğretmenimiz derse ilk önce bizim nasıl olduğumuzu sorarak başlar*” demiştir.

Tablo 23’de belirtilen 2. temaya göre katılımcılar yöneticinin esprilerle, örneklerle derse dikkatlerini çektiğini belirtmiştir. Konuyla ilgili S1 “*zevkli bir şekilde giriyor güzel bir ders oluyor bazen espriler yaparak bizi eğlendiriyor*” demiştir. S2 “*heyecanlı bir başlangıç yapıyor ve sıkıldığımızda espri yaparak bizim motivasyonumuzu yükseltiyor*” demiştir. S6 ise “*şakalar yaparak motivasyonumuz yükseliyor, eğlenceli*” diye belirtmiştir. S11 “*örneklerle kaldığımız yerden başlıyor. Kısa bir tekrar yapıyor. Sosyal hayattan örnekler veriyor. Derslerde anlayışlı bir tutum sergiliyor, bize tavsiyeler veriyor*” demiştir. S12 “*şakayla yapıyor, motivasyonumuz düşerse şaka yapıp motivasyonumuzu yükseltiyor*” demiştir.

Tablo 23’de tema 3’te katılımcıların görüşlerine göre yöneticinin bir önceki dersin tekrarını yaparak derse başladığı teması ortaya çıkmıştır. Bu konuda S4 “*derse geçen haftanın tekrarı ile başlıyoruz. Anlamadığımız yerleri sorup öğreniyoruz. Sonra konuları anlatıyor ve sorular çözüyoruz*” demiştir. S5 “*en son kaldığımız yeri kontrol ediyoruz. İşlediğimiz son yeri kısa bir tekrar yaptırıyor. Ardından ders anlatımına geçiyor. Şayet notlarımızla ilgili bir sorun yaşarsak bize destek veriyor. Çoğu sorunumuzda bizlere yardımcı oluyor. Gerekli tavsiyeleri veriyor*” diye belirtmiştir. S7 “*önce bir önceki dersin tekrarını yapıyoruz, sonra yeni konumuzu işleyip test çözüyoruz*” demiştir.

Tablo 23’de yer alan tema 4’e göre katılımcıların ifade ettiği yöneticinin konuyla ilgili sorular sorarak başladığı ile ilgili S8 “*konuya dikkat çekerek giriş yapıyor. Konunun bizlere neler kazandıracağını belirterek motivasyonumuzu sağlıyor*” demiştir. S10 “*müdür yardımcımız sınıfa giriyor testleri dağıtıyor. Testi çözüyoruz*” diye belirtmiştir. S15 “*Derse başlangıç her öğretmen gibi disiplinli bir şekilde başlıyor. Konuyla ilgili soru soruyor, konuya hazırlık yapıyor*” demiştir.

4.2.1.3 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Derse Gelişme Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin gelişme bölümünü nasıl işlediğine dair görüşler bulgular tablo 24’de verilmiştir.

Tablo 24. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Gelişme Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler

Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1. Ders işleyiş sürecinde ne tür materyal kullanması	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. Konuyla ilgili sorular sorarak dersi işlemesi				✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓			

Tablo 24’de Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin gelişme bölümünü nasıl işlediği ile ilgili verilerden 2 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların yöneticinin konuyla alakalı çeşitli materyaller kullandığını ve konuyla ilgili sorular sorarak dersi işlediğini belirtmiştir.

Tablo 24’de yer alan tema 1’e göre katılımcılar yöneticinin Ders işleyiş sürecinde ne tür materyal kullandığını belirtmiştir. Bu konuda S1 “*ders kitabı, projeksiyon, harita vb materyaller*” demiştir. S2 “*harita, kitap, projeksiyon ve bilgisayar kullanıyor*” demiştir. S3 ise “*ders esnasında kitaptaki kelimeleri tekrar ediyoruz ve Millî Eğitim Bakanlığın verdiği*

test kitabını kullanıyoruz” demiştir. S4 “ders esnasında akıllı tahtayı kullanıyoruz ve fotokopi halinde sorular çözüyoruz” diye belirtmiştir. S5 “ders kitabı ve kendi düzenlediği notlarla ders anlatımını sağlıyor” demiştir. S7 “ders kitabı, devletin dağıttığı örnek soru kitabı” demiştir. S8 “dersin konusuna göre materyaller kullanıyor. Dersin akıcı işlenmesini sağlıyor” demiştir. S9 “Millî Eğitim Bakanlığı kendi kitabı, test kitabı, çalışma kağıtları ile materyalleri kullanıyoruz” diye ifade etmiştir. S10 “müdür bey akıllı tahtadan ders işliyor, soru çözüyoruz. Bazen bilgilendirici film izliyoruz. Müdür yardımcımız test dağıtıyor, test çözüyoruz. (İngilizce testi)” demiştir. S11 “ders kitabı ve defter kullanıyoruz” demiştir. S12 “ders kitabı” demiştir. S13 “akıllı tahta aracılığıyla ebayı kullanıyoruz ya da öğrencilerin sahip olduğu testleri” diye belirtmiştir. S14 “kendi test kitaplarını veya notlarını kullanır.” demiştir. S15 “ders kitabı, kendi hazırladığı soruları kullanıyor” demiştir. S16 “devlet kitabı, bilgisayar” demiştir. S17 “harita, projeksiyon, devletin verdiği kitap vb. materyalleri kullanıyor” diye belirtmiştir. S18 “ders esnasında Millî eğitimin verdiği test kitabını kullanıyoruz. Aynı zamanda akıllı tahtadan da sorular çözüyoruz” demiştir.

Tablo 24’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar yöneticinin konuyla ilgili sorular sorarak dersi işlediğini belirtmiştir. Konuyla ilgili S4 “ders sürecinde biz soruları çözdükten sonra beraber hocamızla çözüyoruz” demiştir. S5 “ders sürecinde gerekli otoriteyi sağlıyor. Bizlerin fikirlerini alarak, sorularımızı yanıtlayarak süreci yönetiyor” demiştir. S6 “ders işlemiyor ve ödevlerimizi yapıyoruz” diye belirtmiştir. S10 “2. Ders kontrol ediyoruz. İsteyenler soruları cevaplıyor. Anlamadığımız veya yapamadığımız soruları anlatıyor buda bana çok fayda sağlıyor. Denemede netim yükseliyor” demiştir. S11 ise “kaldığımız yerden kısaca özet geçiyor ve konuyu anlatmaya örneklerle devam ediyor” demiştir. S12 “doğru ve güzel yönetiyor, konuyla alakalı sorular sorarak daha iyi anlamamızı sağlıyor” demiştir. S15 ise “eğlence+espri yeteneğini kullanarak dersi eğlenceli geçmesini sağlıyor. Ders esnasında konu ile ilgili soru soruyor. Anlaşılmayan yeri tekrar edip, konuya kaldığı yerden devam ediyor” diye belirtmiştir.

4.2.1.4 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Sonuç Bölümünü Nasıl İşlediğine Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin sonuç bölümünü nasıl işlediğine dair görüşler bulgular tablo 25’de verilmiştir.

Tablo 25. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Sonuç Bölümünü Nasıl İşlediği İle İlgili Veriler

Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1. Konu ile ilgili tekrar yapıp, dersi bitirir	✓	✓		✓	✓			✓	✓		✓			✓	✓		✓	✓
2. Ders esnasında çözülen testleri kontrol ederek dersi bitirir				✓			✓			✓			✓			✓		
3. Ödev vererek dersi bitirir	✓	✓				✓						✓					✓	

Tablo 25’de okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin sonuç bölümünü nasıl işlediği ile ilgili verilerden konu ile ilgili tekrar yapıp dersi bitirir, ders esnasında çözülen testleri kontrol ederek dersi bitirir ve ödev vererek dersi bitirir şeklinde 3 tema oluşmuştur.

Tablo 25’de belirtilen 1. temada katılımcılar yöneticinin konu ile ilgili tekrar yapıp, dersi bitirdiğini belirtmiştir. Konuyla ilgili S1 “konu tekrarı yaparak sonlandırıyor.” demiştir. S2 “konu tekrarı yapıyoruz” demiştir. S4 “ders boyunca anlatılanların üstünden ufak bir özet geçip dersi bitiriyor” diye belirtmiştir. S5 “nereleri işlediğimizi söylüyor.” demiştir. S8 “yapılan çalışmaları özetleyerek dersi sonlandırıyor” demiştir. S8 “yapılan çalışmaları özetleyerek dersi sonlandırıyor” diye belirtmiştir. S9 “ders bitiminde sorularınız varsa soruyoruz yoksa dersi bitiriyor” demiştir. S11 “konuyu anlattıktan sonra bize soru soruyor, örnekler veriyor” demiştir. S14 “konuyu bitiriyor. Ardından (her ders değil) zil çalana kadar bizi gönüllü olarak tahtaya çıkarıp örnek çözdürüyor. Zil çalınca da bize veda edip gidiyor” demiştir. S15 “dersin sonlandırmasına yakın soruları bitiriyor. Konuyla ilgili sorular soruyor. Akıllı tahtadan sorular soruyor. Anlaşılmayan, eksik kalan yeri sonraki derste tekrar ediyoruz. Diğer konuya geçiyoruz” diye belirtmiştir. S17 “konu tekrarı yapıyoruz” demiştir. S18 “dersin sonlandırmasını ise o gün yaptıklarımızı ve LGS sınavına çalışıp yanlışlarımızı nasıl analiz etmemiz gerektiğini anlatarak sonlandırıyor” diye belirtmiştir.

Tablo 25’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar yöneticinin ders esnasında çözülen testleri kontrol ederek dersi bitirdiğini belirtmiştir. Bu konuda S3 “test çözmemiz bittiyse testin cevaplarını veriyor, yanlışlarımıza bakıyoruz. Yanlış sorularımızı öğretmenimizle beraber çözüyoruz” demiştir. S7 “işlediğimiz konuyla ilgili testi çözüp, cevaplandırıp bitiriyoruz” demiştir. S10 “müdür yardımcımız eğer testlerimizi çözüp kontrol ettiysek kalan vakitte sessizce aranızda konuşabilirsiniz diyor. Zil çalınca da çıkabilirsiniz iyi dersler diyor”

demoştir. S13 “test çözdüğümüz zamanlarda çıkış yaklaşınca toparlanabilirsiniz diyor” diye belirtmiştir. S16 “testin cevap anahtarını veriyor, yanlışlarımıza bakıyoruz” demoştir.

Tablo 25’de yer alan tema 3’e göre katılımcılar yöneticinin ödev vererek dersi bitirdiği ile ilgili S1 “ödev vererek” demoştir. S2 ise “ders kitabından ödevler veriyor” demoştir. S6 “ödev veriyor ve haftaya görüşürüz diyor” diye belirtmiştir. S12 “nadiren ödev vererek veya konu anlatarak” demoştir. S17 “ödevlendirme yapıyor” demoştir.

4.2.1.5 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Ders İle İlgili Ne Tür Ödevler Verdiğine Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, ders ile ilgili ne tür ödevler verdiğine ait bulgular tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Ders İle İlgili Ne Tür Ödevler Verdiği İle İlgili Veriler

Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1. Ders kitabından ödev verir	✓	✓				✓				✓				✓			✓	✓
2. Konuyla ilgili test ödevi verir			✓	✓			✓						✓		✓	✓		
3. Konuyla ilgili yazma ödevi verir					✓				✓									
4. Konuyla ilgili araştırma ödevi verir								✓	✓									
5. Ödev verir													✓					

Tablo 26’da okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, ders ile ilgili ne tür ödevler verdiğine ile ilgili verilerden 5 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu ders kitabından ödev verir ve konuyla ilgili test ödevi verir teması ile ilgili en çok görüş belirtmişlerdir. En az görüş olarak ise ödev verir teması çıkmıştır.

Tablo 26’da yer alan tema 1’e göre katılımcılar yöneticinin ders kitabından ödev verdiğini belirtmiştir. Bu konuda S1 “ders kitabında işlediklerimiz ödevleri veriyor. Aynı haftada kontrol ediyor” demoştir. S2 “ders kitabından ödev veriyorlar. Ertesi haftada kontrol ediyoruz” diye belirtmiştir. S6 “kitaptaki ödevlerden veriyor. Ödevi yapmazsak hoca kızar. Normalde kızmıyor ama sabrı taşı” demoştir. S11 “kitaptaki konuyla ilgili yerleri okuyup tekrar etmemizi söylüyor. Belli bir süre veriyor” diye belirtmiştir. S14 “soru çözme, ders kitabındaki bazı bölümleri ödev veriyor. Verdiği ödevi bir sonraki dersimizde kontrol eder” demoştir.

Tablo 26’da belirtilen 2. temaya göre katılımcılar yöneticinin konuyla ilgili test ödevi verdiğini belirtmiştir. Konuyla ilgili S3 “derste testler veriyor, eğer testleri kontrol etmemize zaman kalmadıysa o testi ödev veriyor” demoştir. S4 “dersle ilgili sorular veriyor, bir sonraki

ders kontrol ediyor” demiştir. S7 “derste bitiremediğimiz testleri ödev veriyor ve diğer derste kontrol ediyor” diye belirtmiştir. S13 “o gün testler bitmese ödev o oluyor, kontrol etmiyor” demiştir. S15 “ödevden çok tekrar ve soru çözme şeklinde ilerletiyor” demiştir.

Tablo 26’da yer alan tema 3’e göre katılımcılar yöneticinin konuyla alakalı yazma ödevi verdiğini belirtmiştir. Bu konuda S5 “genel olarak yazma ödevleri veriyor. Yazarken ayrıca tekrar etmiş de oluyoruz. Belli bir süre veriyor- bir hafta gibi” demiştir. S9 “yazı ödevleri veriyor” diye belirtmiştir.

Tablo 26’da tema 4’te katılımcıların belirttiği yöneticinin konuyla ilgili araştırma ödevi verdiği ile ilgili S8 “araştırma inceleme ödevleri veriyor. Verdiği ödevleri kontrol ediyor” demiştir. S9 “konu için araştırma ödevi veriyor. Ödev kontrolünü yapıyor” demiştir. S12 “araştırma” diye belirtmiştir.

Tablo 26’da yer alan tema 5’e göre katılımcılar yöneticinin ödev vermediğini belirtmiştir. Konuyla ilgili S10 “ödev vermiyorlar” Demiştir. S13 “ödev vermiyor, vermediği için kontrol etmiyor” diye belirtmiştir.

4.2.1.6 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Değerlendirmesini Nasıl Yaptığına Dair Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin değerlendirmesini nasıl yaptığına ait bulgular tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdiği Branş Derslerinde, Dersin Değerlendirmesini Nasıl Yaptığına İle İlgili Veriler

Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1. Yazılı ve sözlü notlarıyla değerlendirme yapar		✓		✓						✓		✓					✓	✓
2. Ders içi performansa göre değerlendirme yapar				✓		✓		✓		✓				✓				
3. Konu ile ilgili testler çözdürüp analiz ile değerlendirme yapar			✓		✓		✓	✓					✓		✓	✓		✓

Tablo 27’de okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdiği branş derslerinde, dersin değerlendirmesini nasıl yaptığına ile ilgili verilerden 3 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların görüşlerine göre yazılı ve sözlü notlarıyla değerlendirme yapar, ders içi performansa göre değerlendirme yapar, konu ile ilgili testler çözdürüp analiz ile değerlendirme yapar temaları ortaya çıkmıştır.

Tablo 27’de yer alan tema 1’e göre katılımcılar yöneticinin yazılı ve sözlü notlarıyla değerlendirme yaptığını belirtmiştir. Bu konuda S2 “*yazılı ya da sözlü yaparak*” demiştir. S4 “*yazılı yapıyor, derse katılımımıza göre puan veriyor*” demiştir. S10 “*sınav ve performans notlarıyla değerlendiriyor*” diye belirtmiştir. S12 “*sınav veya yazılıyla*” demiştir. S17 “*yazılı ve sözlü yaparak*” demiştir. S18 ise “*yazılı sınav notlarımıza göre değerlendirme yapıyor*” demiştir.

Tablo 27’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar yöneticinin ders içi performansa göre değerlendirme yaptığını belirtmiştir. Konuyla ilgili S4 “*ödevleri yapıp yapmamamıza göre puan veriyor*” demiştir. S6 “*hem ödev yapıp yapmadığımızdan hem sınav notlarımızdan*” diye belirtmiştir. S9 “*derse katılımımıza, ödev kontrollerine, derste duruşumuza göre değerlendirme yapıyor*” demiştir. S11 “*kitaptan yaptığımız ödevlere göre*” demiştir. S14 “*verdiği performans ödevlerini kontrol ediyor, ders içi katılımımıza bakıyor*” diye belirtmiştir.

Tablo 27’de belirtilen 3. temada katılımcılar yöneticinin konu ile ilgili testler çözdürüp analiz ile değerlendirme yaptığını belirtmiştir. Bu konuda S3 “*üniteler bitince ünite tekrarı ve testleri çözüyoruz*” demiştir. S5 “*tekrar yapıyoruz. Kitaptan yapıyoruz*” demiştir. S7 “*Dönem boyu işlediğimiz üniteleri kısaca tekrar edip, toplu bir test çözüyoruz*” demiştir. S8 “*soru sorma, analiz, sentez, açıklama gibi ölçme değerlendirme araçlarını kullanarak dönem sonu değerlendirmesi yapıyor*” diye belirtmiştir. S13 “*müdür yardımcımız her dersin sonunda sadece o gün kaç doğrumuz varsa ona göre değerlendirme yapıyor*” demiştir. S15 “*genel bir bakış açısı ile durumu değerlendiriyor*” demiştir. S16 “*tüm ünitelerden karma test çözüp kapatıyoruz*” diye belirtmiştir. S18 “*dönem sonunda Milli eğitimin verdiği kitaptaki çözdüğümüz sorulara tekrardan bakarak veya öğrendiğimiz kelimeleri tekrar ederek (sınıf içi performans)*” demiştir.

4.2.2 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Ve Olumsuz Görüşler

4.2.2.1 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin, öğrencilerin derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumlu görüşler ile ilgili veriler tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumlu Görüşler

Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1. Ana dersi destekleyici etkinlikler yapması			✓	✓			✓		✓	✓			✓	✓		✓		✓
2. Branşınla ilgili iyi bir öğretme sağlama	✓					✓	✓		✓		✓					✓		
3. Daha disiplinli bir ders ortamı oluşması			✓															✓

Tablo 28’de okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin, öğrencilerin derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumlu görüşlerden 3 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu yöneticilerin ana dersi destekleyici etkinlikler yapması temasında görüş belirtmişlerdir. En az görüş ise daha disiplinli bir ders ortamı oluşması temasında verilmiştir.

Tablo 28’de yer alan tema 1’e göre katılımcılar yöneticinin ana dersi destekleyici etkinlikler yaptığını belirtmiştir. Konuyla ilgili S3 “*derste bakanlığın verdiği test kitabını çözüp analiz yapıyoruz. kelime tekrarı yapıyoruz. Bize lgs için test çözme teknikleri veriyor, derslerimiz eğlenceli geçiyor*” demiştir. S4 “*normal İngilizce dersinde öğrendiğimiz konuları müdür yardımcımızın girdiği seçmeli İngilizce dersinde tekrar ediyoruz. Bu da bize konuların daha kalıcı olmasını sağlıyor*” demiştir. S7 “*test çözüyor, tekrar yapıyoruz. gereken yerlerde eksiklerimizi tamamlıyoruz*” diye belirtmiştir. S9 “*bazen boş geçtiğinde kitap okuma, test çözme gibi aktiviteler oluyor. Bazen de okul, sınıf, arkadaş gibi sıkıntılar varsa onunla ilgili konuşmalar yapıyoruz. Anlamadığımız konuları tekrar yaptırıyor*” demiştir. S10 ise “*dersi tekrar etmiş oluyoruz, pekiştiriyoruz ve buda biraz bana fayda sağlıyor. Zaten İngilizce ve İnkılap tarihi dersini seviyorum*” demiştir. S13 “*o dersi tekrar etmiş oluyoruz. Müdür bey medya okuryazarlığı yerine inkılap tarihi işliyor. Lgs de medya okuryazarlığı değil de inkılap çıkacağı için daha iyi oluyor. Seçmeli İngilizce dersi benim için keyifli geçiyor. Zaten İngilizceyi seviyorum ve müdür yardımcımızın yaptığı bu derste test çözerek seviyemi belirliyorum*” demiştir. S14 “*anlamadığımız yerlerde bize yardımcı oluyor. Soru çözürerek konuyu anlamamızı ve pekiştirmemizi sağlıyor. Derste bize söz hakkı veriyor*” demiştir. S16 “*Test çözüp analiz ediyoruz ve kelime tekrarı yapıyoruz*” diye belirtmiştir. S18 “*derste hem soru çözüp hem analiz ediyoruz. Kelime tekrarı ve pratik yapıyoruz*” demiştir.

Tablo 28’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar yöneticinin branşınla ilgili iyi bir öğretme sağladığını belirtmiştir. Bu konuda S1 “*bence iyi bir öğretmen, dersi güzel anlatıyor ve anlattığı dersi anlıyorum*” demiştir. S5 “*kendi branşında başarılı olması. Dersimize girdiği için daha iyi tanımamız*” demiştir. S6 “*evet yeterli bir öğrenme var olumsuz yönü*

yok” diye belirtmiştir. S8 “öğrencileri ve çevreyi iyi tanıyor olması” demiştir. S11 “dersi etkili bir şekilde anlatması. Kendi branşını anlattığı için derslerde net bir anlatım sağlanıyor” demiştir. S15 “derslerde çok eğlenceli bir şekilde öğrencilere keyif vererek konu işliyor ve ders içi olduğu kadar ders dışı da öğrencilerle eğlenceli şekilde zaman geçiriyor” diye belirtmiştir.

Tablo 28’de yer alan tema 3’e göre katılımcılar yöneticinin daha disiplinli bir ders ortamı oluşturduğu ile ilgili S2 “daha disiplinli oluyoruz ve konuşmuyoruz” demiştir. S17 “daha disiplinli oluyoruz, sınıfta ve sınıfta çok uğultu olmuyor.” diye belirtmiştir.

4.1.2.2 Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumsuz Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin, öğrencilerin derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumsuz görüşler ile ilgili veriler tablo 29’da verilmiştir.

Tablo 29. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Derse Girmesinin, Öğrencilerin Derse Karşı Nasıl Bir Tutum Gösterdiklerine Ait Olumsuz Görüşler

Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1. Derslere girme durumuma etkisi	✓	✓	✓		✓		✓				✓	✓		✓		✓	✓	
2. Yöneticinin gün içinde iş yükü								✓										
3. Ders müfredatına olan etkisi									✓						✓			✓
4. Dersle ilgili öğrencilerin motivasyonuna olan etkisi										✓			✓					

Tablo 29’da Okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin, öğrencilerin derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumsuz görüşlerden 4 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu yöneticilerin derslere girme durumuma etkisi temasında görüş belirtmişlerdir. Dersle ilgili öğrencilerin motivasyonuna olan etkisi temasında ise en az görüş ifade edilmiştir.

Tablo 29’da belirtilen 1. temada katılımcılar yöneticinin derslere girme durumuna etkisini belirtmiştir. Bu konuda S1 “bazen derslere giremiyor (iş çıkıyor) ve benzerleri derslerin yarısında iş olup sınıftan çıkıyor” demiştir. S2 “bazen derslerimize giremiyor, toplantısı olduğu zaman bazen dersten çıkması gerekiyor” diye belirtmiştir. S3 “öğretmenimizin iş olduğu zamanlar derse girememesi” diye ifade etmiştir. S5 “acil iş çıktığı süreçlerde dersimize giremiyor” demiştir. S7 “her zaman giremiyor” diye belirtmiştir. S11 ise “önemli işleri çıktığı zaman acilen gitmesi gerekiyor. Bu yüzden dersimize giremiyor” dile getirmiştir.

Tablo 29’da yer alan tema 2’e göre katılımcılar yöneticinin gün içinde iş yükünün derse girme durumuna etkisini belirtmiştir. Konuyla ilgili S8 “*iş yoğunluğunun çok olması*” demiştir.

Tablo 29’da yer alan tema 3’e göre katılımcılar yöneticinin derse girememesinin ders müfredatına olan etkisini belirtmiştir. Bu konuda S9 “*konularda eksiklik oluyor ama müfredat yoğun olmadığı için sonraki derslerde toparlanabiliyor*” demiştir. S15 “*idari işi çıktığı zaman derste aksama olabiliyor. Diğer sınıflara göre müfredatta geri kalabiliyoruz*” demiştir. S18 “*öğretmenimiz her zaman derse giremiyor bu da yetersiz öğrenmemize neden oluyor*” diye belirtmiştir.

Tablo 29’da 4 temada belirtilen görüşlere göre katılımcılar yöneticinin dersle ilgili öğrencilerin motivasyonuna olan etkisini belirtmiştir. Bu konuda S10 “*dersime girdiğinde tahtada soru çözerken biz soru okuyoruz. Daha soruyu çözmeden hemen cevaplıyor o yüzden kendi açımdan söylüyorum bu davranışından dolayı hem soruyu anlamıyorum kafam karışıyor. Soruyu kendim çözmek istiyorum. Yapamayınca anlatabilir ama ben daha soruyu yapmadan hemen kendisi çözüyor. Bunu sınıftaki arkadaşlarıma da yapıyor. Ve açıkçası bazen motivasyonumu düşürüyor*” demiştir. S13 “*ses tonu nedeniyle anlattığı ders bana yavaş geliyor. Tabiki bu kişiden kişiye değişebilir ve şunu da söylemeden geçemeyeceğim derste soruyu yaparken bize söz hakkı verdiğinde farkında olmadan bazen kendisi cevaplayabiliyor. Bir de bazen 3,4 kişi denemede ilk 10’a girdiğinde sadece o kişilerin başaracağına inanıyor. Açtığı bir filmde örnek vereyim. Derste izlemiştik. Her çocuk özeldir deniyor yani herkese motivasyon verirse her çocuk başarabilir. İlk 10’a girdi diye öğrencileri kategorize etmek yanlış bence çünkü ayrımcılık var. Eşitlik olmadan sınıf düzeni sağlanamaz. Çok sinirli daha soru sormadan kızgınca bakıp cevap veriyor. Bu yüzden soru sormaya korkuyorum. Daha sakın olsa daha iyi olurdu açıkçası*” diye belirtmiştir.

4.2.3 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerine İdari İşlerden Dolayı Giremedikleri Durumlarda, Öğrencilerin Ders Sürecini Nasıl Geçirdikleri İlgili Görüşmeler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri branş derslerine idari işlerden dolayı giremedikleri durumlarda, öğrencilerin ders sürecini nasıl geçirdikleri ilgili bulgular tablo 30’da verilmiştir.

Tablo 30. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerine İdari İşlerden Dolayı Giremedikleri Durumlarda, Öğrencilerin Ders Sürecini Nasıl Geçirdikleri İle İlgili Veriler

Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1. Derse girme durumuna etkisi ve bu öğrencilerin boş zamanı değerlendirme durumu	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓			✓		
2. Ders esnasında oluşan acil durumlarda derslerden çıkma gerekliliği				✓			✓	✓					✓	✓	✓		✓	✓

Tablo 30’da okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri branş derslerine idari işlerden dolayı giremedikleri durumlarda, öğrencilerin ders sürecini nasıl geçirdikleri ile ilgili verilerden 2 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların görüşlerine göre yöneticilerin derse girme durumuna etkisi ve bu öğrencilerin boş zamanı değerlendirme durumu ve ders esnasında oluşan acil durumlarda derslerden çıkma gerekliliği temaları oluşmuştur.

Tablo 30’da yer alan tema 1’e göre katılımcılar yöneticinin derse girme durumuna etkisi ve bu öğrencilerin boş zamanı değerlendirme durumunu belirtmiştir. Bu konuda S1 “düzenli bir şekilde gelemiyor. Ödevlendirerek veya kitap okuyarak geçiyor” demiştir. S2 “hayır ama o zaman tekrar yapıyoruz, kitap okuyoruz, bahçeye çıkıyoruz” diye belirtmiştir. S3 ise “düzenli olarak derse gelemiyor. Derse gelmediği zamanlar kitap okumamızı ve test çözmemizi istiyor. Bazen dışarı çıkmamıza izin veriyor” demiştir. S5 “bazı derslerde olmuyor. Sınıfta ses olmadığı sürece test çözüyorum. Kitap da okuduğum oluyor. Bazen sessizce oyun oynuyoruz” demiştir. S9 “gelemiyor. Nöbetçi öğretmen geliyor, yoklama alıyor. Serbest kalıyoruz. Test çözüyoruz” ifade etmiştir. S10 “Bazen müdürümüzün toplantısı oluyor, sessizce çalışın diyor ve ya dışarı çıkartıyor. Müdür yardımcımız ders içerisinde 5-10 dakikalık işi oluyor, bizde test çözüyoruz” diye belirtmiştir. S11 “Hayır gelemiyorlar. O günkü ödevimizi yapıyoruz ya da kitap okuyoruz” demiştir. S12 “Kendi aramızda konuşuyoruz” demiştir. S13 “Müdürümüz bazen toplantılara gidiyor, boşlukta dışarı çıkartıyor” demiştir. S16 “Kitap okuyarak veya test çözerek” diye belirtmiştir.

Tablo 30’da yer alan tema 2’e göre katılımcılar yöneticinin ders esnasında oluşan acil durumlarda derslerden çıkma gerekliliğini belirtmiştir. Konuyla ilgili S4 “yöneticimiz düzenli olarak derse girebiliyor, ara sıra çıkmak zorunda kalıyor. Yöneticimiz derste olmadığı zamanlarda kitap okuyoruz ya da test çözüyoruz” demiştir. S7 “derse gelemediği çok az oluyor. O derslerde de kitap okuyoruz” diye belirtmiştir. S8 “geliyor” demiştir. S13 “her

zaman derse geliyor fakat aralarda dışarı çıkıp geri geliyor” diye belirtmiştir. S14 “geliyor ama çok nadir gelmediği olabiliyor. O derste de ödevlerimizi yapıyoruz, kitap okuyoruz, test çözüyoruz ya da dinleniyoruz” demiştir. S15 “bazen gelemiyor ve ders boş geçiyor.” demiştir. S17 “hayır düzenli gelemiyor. Ödevlendirerek ya da kitap okuyarak” demiştir. S18 “yöneticiler her zaman düzenli olarak derse giremiyor ve biz bu zamanı kitap okuyarak ve test çözerek değerlendiriyoruz” diye belirtmiştir.

4.2.4 Yöneticilerin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerine İdari İşlerden Dolayı Giremedikleri Durumlarda, Dersi Telafi Etme Durumu İle İlgili Görüşler

Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri branş derslerine idari işlerden dolayı giremedikleri durumlarda, dersi telafi etme durumu ile ilgili bulgular tablo 31’de verilmiştir.

Tablo 31. Öğrenci Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Zorunlu Olarak Girdikleri Branş Derslerine İdari İşlerden Dolayı Giremedikleri Durumlarda, Dersi Telafi Etme Durumu İle İlgili Veriler

Temalar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1. Sonraki derste telafi eder		✓			✓			✓	✓		✓	✓		✓				
2. Boş dersimiz olduğunda telafi eder																		✓
3. Verilen ödevleri kontrol etmeyip, önceki dersi telafi eder		✓																✓
4. Telafi edemez			✓	✓			✓			✓		✓		✓	✓	✓		

Tablo 31’de Okul yöneticilerinin zorunlu olarak girdikleri branş derslerine idari işlerden dolayı giremedikleri durumlarda, dersi telafi etme durumu ile ilgili verilerden 4 tema ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğu sonraki derste telafi eder ve telafi edemez temalarında görüş belirtmiştir. Boş dersimiz olduğunda telafi eder teması ile ilgili en az görüş belirtilmiştir.

Tablo 31’de yer alan tema 1’e göre katılımcılar yöneticinin sonraki derste telafi ettiğini belirtmiştir. Bu konuda S2 “*oluyor, dersi hızlıca anlatıyor ve biz iyi anlıyoruz*” demiştir. S5 “*evet oluyor. Sonraki hafta ya da sonraki dersimizde işleyemediğimiz kısmı da yapıyoruz*” demiştir. S8 “*çok nadir olarak oluyor. Bir sonraki derste telafi ediliyor*” diye belirtmiştir. S9 “*bazen oluyor. Acil durum dışında derste çok aksama olmuyor. Acil çıkması gereken durumlarda da sonraki derste telafi ediliyor*” demiştir. S11 “*evet oluyor. Test çözüyoruz, kitap okuyoruz. Ders telafisini bir sonraki ders kaldığımız yerden başlıyoruz sonra devamını işliyoruz*” demiştir. S12 “*bir sonraki derste çok çalışarak*” demiştir. S14 “*olmuyor ama olsa o dersi bir sonraki derste telafi ederiz*” demiştir.

Tablo 31’de yer alan tema 2’e göre katılımcılar yöneticinin boş dersi olduğunda telafi ettiğini belirtmiştir. Konuyla ilgili S18 *“acil çıkması gereken durumda bazen olabiliyor. Bu gibi durumlarda ise fazladan boş dersimiz olduğu zaman o derse girerek telafi ediyor veya hiç telafi etmiyoruz”* demiştir.

Tablo 31’de verilen 3. temada katılımcılar yöneticinin verilen ödevleri kontrol etmeyip, önceki dersi telafi ettiğini belirtmiştir. Bu konuda S1 *“Oluyor, verilen ödevleri erteleyip dersi işliyoruz”* demiştir. S17 *“evet ders esnasında dersten acil çıkması gerekiyor. Verilen ödevleri o gün yapmayıp başka bir gün yapıp o gün konu işliyoruz”* demiştir.

Tablo 31’de yer alan tema 4’e göre katılımcılar yöneticinin telafi edemediğini belirtmiştir. Konuyla ilgili S3 *“oluyor, telafi edemiyoruz”* demiştir. S4 *“yönetici olan öğretmenimizin ders esnasında dersten acil çıkması gereken durumlar ara sıra oluyor. Bu gibi durumlarda konuyu kendimiz bir şeyler yaparak kapatmaya çalışıyoruz, anlamadığımız kısımları teneffüs arasında öğretmenimize sorarak öğreniyoruz”* demiştir. S7 *“bazen yönetmeyle ilgili sorunlar olunca çıkması gerekiyor. Bu dersleri genelde telafi etmiyoruz”* diye belirtmiştir. S10 *“nadiren oluyor, ders esnasında sessizce kitap okuyoruz veya dışarı çıkıyoruz. Daha sonra telafi etmiyoruz”* demiştir. S13 *“oluyor, sessizce testinizi çözün, kitap okuyun ya da dışarı çıkabilirsiniz diyor. Telafi yapmıyor”* demiştir. S15 *“telafi etmiyoruz”* demiştir.

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın bulguları doğrultusunda sonuç, tartışma ve sonuçlara yönelik öneriler yer almaktadır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

5.1.1 Yöneticilerle Yapılan Görüşmelere Göre Sonuçlar

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar, Millî Eğitim Bakanlığı yönetmeliğine göre yöneticilerin branş derslerinde zorunlu derse girme yükümlülüğünün, idari iş ve işleyişlerdeki çalışma durumlarını nasıl etkilediğine ilişkin görüşleri, Millî Eğitim Bakanlığı yönetmeliğine göre yöneticilerin zorunlu olarak girdikleri derslerin hangi branşlarda olduğu ve bu branş derslerinin işleniş süreçlerinin idari iş ve işleyişlerdeki çalışma durumlarını nasıl etkilediğine ilişkin yapılan görüşler, okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin öğrencilerde derse karşı nasıl bir tutum gösterdiklerine ait olumlu ve olumsuz görüşler, okul yöneticilerinin aksayan derslerini nasıl telafi ettikleri ile ilgili görüşler ve okul yöneticilerinin çalıştıkları okulda hem yönetici hem de öğretmen olarak görev yapıyor olmasının yarattığı zorluklar ile ilgili çıkan sonuçlar aşağıda paragraflar halinde sunulmuştur.

Yöneticilerin okulun fiziki ortamıyla ilgili takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar ile ilgili çıkan bulgulara göre fiziksel mekânların iyileştirilmesinde maddi kaynak bulabilmek için ekstra çaba gösterilmesi gerektiği çoğunluk tarafından belirtilmiştir. Bozkurt (2012), okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar adlı çalışmasında okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlar arasında öncelikli olarak okul bütçesi ile genel ve idari hizmetlerin yönetimine ilişkin sıkıntıları dile getirdiği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, yöneticiler fiziki imkânların yetersizliğinden oluşan aksaklıklar, binalarda tadilat işlemleri, okuldaki araç gereçler arızalanması gibi durumların yöneticilerin okuldaki fiziki ortamla ilgili karşılaştığı diğer sorunlar olarak dile getirilmiştir.

Yöneticilerin görev yaptıkları okulda öğrencilerle ilgili takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar ile ilgili bulgulara göre katılımcıların çoğu öğrencilerin akademik başarısının takibinin yapılamaması ve akademik başarının düşük olduğu durumda başarı seviyesini artırıcı önlem alma ve ekstra çalışmalar

planlama yapmak gerektiğini belirtmiştir. Çubukçu, Girmen (2006), yaptıkları araştırmada etkili okullarda okul yöneticileri ile ilgili olarak öğretmen ve öğrenci görüşlerine göre okulda başarıya önem verdiği ve desteklediği sonucuna ulaşmışlardır. Turan, Yıldırım ve Aydoğdu (2012), akademik olarak ise okul müdürleri öğrencinin akademik olarak başarılı olmasının sağlanması, akademik başarıyı artırıcı yetiştirme kurslarının açılmasının sağlanması, öğretmenlerin okulda etkin olmasının sağlanması, veliler ile iletişim içinde olması, öğretmenlerle toplantıların yapılması, öğrenci ve öğretmenin motive edilmesi için ödül sisteminin kullanılması gibi sorumlulukları olduklarını belirtmişlerdir. Bununla beraber diğer önemli bir sorun olarak devamsızlık durumunu dile getirmişlerdir. Öğrencilerin devamsızlık durumlarının takibinin yapılması gerektiğini, sürekli devamsız öğrencilerle ilgili tedbir alınmasını ve gerekli işlemlerin yapılması gerektiğini vurgulamışlardır. Olası disiplin problemlerinin önlemek için yapılan çalışmaların ve oluşan disiplin problemlerinin çözümü için oluşan resmi işlemlerin de öğrencilerle ilgili idari olarak karşılaştıkları diğer bir problem olduğunu belirtmişlerdir. Aynı zamanda öğrencilerin okula uyum sağlama süreçlerinde yaşanan problemlerin çözümünün okul uyum sürecini uzattığını ve bu da ek idari işlere neden olduğunu dile getirmişlerdir.

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda öğretmenlerle ilgili takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar ile ilgili olarak okulda öğretmenler çok sık değişmesinin ve öğretmen kadrolarında olan eksikliğin, ders işleyişlerini aksattığını ve idari işleri etkilediğini çoğunluk olarak belirtmiştir. Eğitim-öğretim faaliyetleri dışında eleman eksikliği, uygulamalardaki yanlışlıklar, yetersiz planlamadan kaynaklı farklı birçok görevleri olduğu ve bu görevlerin uzun zaman aldığı sonucuna ulaşmışlardır (Koşar, Sezgin ve Aslan, 2013). Öğretmenlerin okul kültürüne uyum sağlama sürecinde karşılaşılan sorunların çözümünün idari işlere yansımaları diğer bir önemli problem olarak belirtmişlerdir. Aynı zamanda, ders programı dağılımındaki istekler ders program yapım sürecini uzatmasının ek bir iş yükü oluşturduğuna değinmişlerdir. Öğretmenlerin izinli ya da raporlu olduğu günler derslerin boş geçmesinin oluşturduğu boşluk ise idarecilere ek bir sorumluluk oluşturduğunu dile getirmişlerdir.

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulda velilerle ilgili karşılaştıkları sorunların en başında velilerin toplantılara katılım sağlamaması gelmektedir. Ancak, Helvacı ve Aydoğan (2011), tarafından yapılan araştırmada okul aile-veli ilişkisi ile ilgili okul aile birliğine önem vermesi; öğretmen veli ilişkisini en iyi şekilde gerçekleştirebilmesi gerektiği sonuçları çıkmıştır. Toplantıya katılmayan veliler genel olarak okul ile işbirliği yapmaya yanaşmamakta

bu da öğrencilerin akademik başarısına etki etmektedir. Aynı zamanda velilerin okul dışında da öğrencilerin akademik başarılarını takip etmemeleri öğrencilerin akademik başarısının düşmesine neden olmaktadır. Bu durum yukarı da değinildiği gibi idarecilere ek idari iş yükü oluşturmaktadır. Katılımcılar velilerin okula zamansız gelmesinin idari işleri aksattığını bu da işlerin sarkmasına neden olduğunu belirtmiştir.

Katılımcılar eğitim öğretim işleri ile ilgili takip gerektiren yükümlülükleri gerçekleştirme sürecinde karşılaştıkları sorunlar ile ilgili olarak toplantıların sıklığından bahsetmiştir. Sık ve ani planlanan toplantıların eğitim öğretim işlerini aksattığını dile getirmişlerdir. Ders dışı yapılması istenen proje ya da etkinliklerinin sayısının artması, üst yöneticilerin proje sayısının artması konusunda ısrar etmesi ama öğretmenlerin ekstrasından bir şey yapmak istememesi de idareciler için ek işler oluşmasına neden olduğunu belirtmişlerdir.

Yöneticilerin günlük yapılması gereken idari işlerin yanında derse girme zorunluğuna bakıldığında günlük yapılması gereken idari işlerin derse aksattığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda katılımcılar hem idareci ve hem öğretmen olmanın, iki işinde gerektirdiği yükümlülüklerin aksamasına neden olduğunu belirtmiştir. Bu konuda okul yöneticilerin meslek görev karmaşasını da sık karşılaştıkları başka bir sorun olarak belirtmişlerdir (Turan, Yıldırım, Aydoğdu, 2012).

Yöneticilerin katılması zorunluğu olduğu toplantıların, girmesi gereken dersleri nasıl etkilediğine bakıldığında ise çoğunluk toplantıların yöneticilerin derse girmesini aksattığını belirtmiştir. Bu durumun, dersin müfredatının geri kalmasına neden olduğunu, bu yüzden de öğrencilerin gerekli verimi alamadığını vurgulamıştır. Aynı zamanda katılımcılar girilemeyen derslerden dolayı veli şikâyetlerinin artmasından, durumun çözümü içinde idari olarak ek zamana ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Aksi durumda; yani yöneticinin derse girdiği zaman ise toplantılar aksamakta bu da hem yasal olarak hem de okuldaki işleyiş açısından eksikliğe neden olmaktadır. Derse girildiği zaman katılması gereken eğitimler de aksamakta, bu da yöneticilerin mesleki alanda kendini geliştirmelerine engel olmaktadır.

Okullarda zaman zaman krizler çıkmakta ve bu krizlerin acil olarak çözülmesi gerekmektedir. Bu konuyla ilgili yöneticiler acil çözülmesi gereken durumların derse girememelerine ve derslerin boş geçmesine neden olduğunu belirtmiştir. Özellikle öğrenciler arasında çıkan sorunlara anında müdahale edilmemesi durumunda sorun daha da büyümekte

ve olayın disiplin problemine dönüşmesine neden olduğunu, olayın çözülmesi için de velilerle görüşme, rehberlik işlemleri gibi ek işler ortaya çıktığını dile getirmişlerdir.

Veliler ile görüşmelerin derse girme durumunu nasıl etkilediğine bakılmıştır. Katılımcılar, okullarda veli görüşmeleri için randevu sistemi bulunmadığını bu yüzden velilerin okula zamansız geldiğini söylemiştir. Zamansız gelmelerin ise derse girmelerini ya da idari işleri aksattığını, bu yüzden problem yaşadıklarını belirtmişlerdir. Yöneticilerin veli ile görüşme esnasında derse gitmek istemesinin, veliler okulda beklemek istememesinden dolayı velilerde zaman zaman gerginlik yarattığını da ayrı bir problem olarak belirtmişlerdir. Ders esnasında bir velinin görüşmeye gelmesi, velinin dersin bitmesinin beklemek istememesi yöneticileri zor durumda bırakmakta ve zaman zaman dersten erken çıkmasını gerektirmektedir. Bu durumda ders sürecinin aksamasına neden olmaktadır.

Yöneticilerin derse girmesinin öğrenciler üzerindeki etkisine bakıldığında, yöneticilerin sınıf hâkimiyetinin yoğunlukta olduğu görülmüştür. Katılımcılar, ders esnasında dersin düzenini bozacak davranışların daha az yaşandığını belirtmiştir. Bu durumda ise; öğrencilerle iletişimin daha kolay kurduklarını ve öğrencilerin daha kolay bir öğrenme gerçekleştirdiğini belirtmişlerdir. Ayvalı, Koşar (2021), lider öğretmenlerde bulunması gereken kişisel özelliklerin arasında öğrenciye sevgi vermesi, kendini geliştirmesi, risk alması, ikna kabiliyetinin yüksek olması, iletişimin iyi olması, karar vermede özgür olma, güvenilir olma ve kendine güvenme gerektiği belirtilmiştir. Ancak; yöneticilerin girdiği derslerde bazen de bu durumun tersi olmakta öğrenciler idareciden çekindiği için derste rahat olamadıklarını, anlamadıkları yerleri dile getirmekte zorlandıklarını, bunun da eksik öğrenmeye neden olduğunu dile getirmişlerdir. Aynı zamanda öğrencilerin devamsızlık, geziler, etkinlikler, sportif faaliyetler gibi idari işlerle ilgili ders esnasında sürekli sorular sorması dersin akışını bozmaktadır. Katılımcılar, diğer bir problem olarak idari işlerin zamanla derse girmelerini aksattığını belirtmiştir. Derslerin aksaması ise öğrencilerde dersle ilgili olumsuz bir etki oluşturduğu sonucu çıkmıştır.

Yöneticilerin aksayan dersleri telafi durumuna bakıldığında, çoğunluk olarak bir sonraki derste telafi etmeye çalıştıklarını belirtmişlerdir. Diğer bir çözüm olarak ise öğretmenlerin gelemeyi durumlarda oluşan boş dersleri kullandıklarını belirtmişlerdir. Üst üste aksayan dersler olduğunda ise, diğer öğretmenlerden ders talep ettiklerini ama bu durumunda o dersin aksamasına neden olduğunu dile getirmişlerdir. Katılımcılardan bazıları

ise telafi için hiç zamanı olmadığını belirtmiştir. Bu durumun da dersle ilgili konularda eksiklik oluştuğu sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Okul yöneticilerinin çalıştıkları okulda hem yönetici hem de öğretmen olarak görev yapıyor olmasının yarattığı zorluklara bakıldığında birinin işlerinin aksamasına neden olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcılar bu konuda, iki işin sorumluluğun ayrı olması ve zaman zaman bu sorumlulukların çakıştığını dile getirmiştir. Bu durumda ise dersle ya da idari işlerle ilgili işler zamanında yapılamamakta ve bir tarafın işlerinin eksik kalmasına neden olmaktadır. Eksikliklerin tamamlanabilmesi için de planlamanın dışına çıkılması gerekmektedir. Bu da yöneticilerin üzerinde stres oluşturmaktadır. Bu duruma ek olarak, katılımcılar hem idareci hem öğretmen olmanın zorluğu ile ilgili rol karmaşası oluşturduğunu belirtmişlerdir. Yönetici okulda ne yönetici ne de öğretmen olarak davranabilmektedir. Bu da işlerin işleyiş şekline olumsuz etki etmektedir. Yönetici nerde nasıl davranması gerektiğini bazen karıştırmaktadır.

5.1.2. Öğrencilerle Yapılan Görüşmelere Göre Sonuçlar

Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin öğrencilerle yapılan görüşmeler sonucu oluşan bulgulara göre okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin dersin öğretme durumuna ait olumlu ve olumsuz görüşlere, Millî Eğitim Bakanlığı yönetmeliğine göre yöneticilerin zorunlu olarak girdikleri branş derslerine idari işlerden dolayı giremedikleri durumlarda, öğrencilerin ders sürecini nasıl geçirdikleriyle ilgili görüşlere, Millî Eğitim Bakanlığı yönetmeliğine göre yöneticilerin zorunlu olarak girdikleri branş derslerine idari işlerden dolayı giremedikleri durumlarda dersi telafi etme durumu ile ilgili çıkan sonuçlar belirtilmiştir.

Okul yöneticilerinin zorunlu derse girmesinin, öğrenciler üzerinde derse karşı nasıl bir etkisi olduğuna bakıldığında, olumlu ve olumsuz olarak görüşler olarak çıkmıştır. Katılımcılar yöneticilerin derse girdiği zamanlarda, derste ana dersi tamamlayan etkinlikler yaptığını bu da eksik kalan konuları tamamlamaya yardımcı olduğunu belirtmiştir. Döş (2013), öğrencilerle yaptığı görüşmelerde mutlu okullarda okul yöneticileri öğrencilerle yakından ilgilenmeli, gerektiğinde öğrencilere arkadaş gibi yaklaşabilmeli, her öğrenciye eşit davranmalı bulgularını elde etmiştir. Aynı zamanda; daha disiplinli bir ders ortamı oluşturduğunu, bu da dersin daha verimli işlenmesini sağladığını belirtmiştir. Ancak, katılımcılar yöneticilerin çoğu zaman derse giremediğini, bu yüzden motivasyonlarının düştüğünü belirtmiştir. Ayrıca derste

müfredattan diğer sınıflardaki arkadaşlarına göre geri kaldıklarını söylemişlerdir. Bu durumun ortak yapılan sınavlarda başarısızlığa neden olduğunu belirtmişlerdir.

Öğrenciler idari işlerden dolayı yöneticilerin derslere giremediğini ya da dersten acil çıkması gerektiği durumlar olduğundan bahsetmiştir. Oluşan bu boşlukta bazı öğrenciler ödev yapmaya ya da kitap okumaya çalıştığını ifade etmiştir. Ancak derste öğretmen olmamasından dolayı gürültünün fazla olduğunu, bu yüzden ödev yaparken ya da kitap okurken zorlandıklarını söylemişlerdir. Katılımcılar, boşlukta bahçeye çıktıklarını söylemişlerdir. Bu durum ise diğer sınıfların ders işleyişlerini olumsuz etkilemekte ve okulda genel bir boşluk oluşturmaktadır.

Yöneticilerin dersi telafi etme durumu öğrencilere de sorulmuş ve öğrencilerin yarısı sonraki ders telafi eder cevabını en yüksek düzeyde vermiştir. Öğrencilerin kullandıkları ifadelerle göre idareciler, bir sonraki kalan yerden devam etmekte ama zamanla o derste aksayabilmektedir. Bu durumda konular birikmekte ve sıkışık bir öğrenme durumu oluşmaktadır. Aynı zamanda, katılımcılar yöneticilerin verilen ödevleri kontrol etmeye harcayacakları zamanı dersi telafi etmeye ayırdıklarını belirtmiştir. Bu durumda öğrenciler eksikliklerini ya da yanlış öğrenmelerini tespit edememekte, bu da akademik alanda o derste başarısızlığa neden olmaktadır. Öğrencilerin kalan diğer yarısı da yöneticilerin dersi telafi edemediğini dile getirmiştir.

5.2. Öneriler

Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin yöneticilerin ve öğrencilerin algılarına göre ortaya çıkan bulgu ve sonuçlara dayanarak, uygulamacı ve araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

5.2.1. Uygulamacılara Yönelik Öneriler

1. Sınıf öğretmeni olan yöneticilerde olduğu gibi branş öğretmeni olan yöneticilerde zorunlu ders yükümlülüğünün kaldırılması, idari işlerin daha sistematik ve zamanında yapılmasını sağlayabilir.
2. Zorunlu ders yükümlülüğü yerine, yöneticilerin boş geçen derslere girerek öğretmenlik mesleğini yapması sağlanabilir.

3. 6 saat olan ders yükü, 2 saate indirilebilir.
4. Yöneticilerin iş yükünün azaltılması, derse girmeyi kolaylaştırabilir.
5. Yönetici norm kadrolarının artırılması, idari işlerin yükünü azaltarak yöneticilerin derse girmesini kolaylaştırabilir.
6. Yöneticilerin branşı dışında müfredatı yoğun olmayan derslere girmesi sağlanabilir.
7. İl ve ilçe talepleriyle oluşan toplantıların sıklığı azaltılabilir.
8. İl ilçe tarafından yapılacak toplantıların planlama aylık olarak yapılıp, yöneticilerin ders planlamasını ona göre yapması sağlanabilir.
9. Velilerle görüşmelerde randevu sistemi getirilebilir.
10. Yöneticilerin derse girme zorunluluğu, o branşta normlarda sıkıntı yaratabilir. Zorunlu derse girme durumu ortadan kalkarsa norm kadrolar daha rahat düzenlenebilir.
11. Okullara memur verilmesi, yöneticilerin mali iş yükünü azaltabilir.
12. Her okula rehber öğretmen verilmesi, yöneticilerin rehberlikle ilgili iş yükünü azaltabilir.
13. Eğitim yönetimi alanında lisans bölümü açılıp, bu bölümden mezun olanlar okullara yönetici olarak atanabilir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Araştırmanı kapsamı genişletilerek diğer illerdeki yöneticilerle de yapılabilir.
2. Araştırma nicel olarak yapılarak, daha geniş kitleye ulaşılabilir.
3. Yöneticilerin hem idareci hem öğretmen olarak çalışmalarında iş doyumlarına yönelik araştırma yapılabilir.
4. Araştırmanın evreni daraltılıp bu tez içerisinde farklı başlıklar ile açılan günlük yapılması gereken işler, katılması zorunlu olan toplantılar, veli görüşmeleri gibi konularda tek başlık altında inceleme yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1980). *Orta dereceli okul öğretmenlerinin atama, yer değiştirme ilkeleri ve amaçları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi.
- Açıkalın, A. (1994). *Teknik ve toplumsal yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Açıkalın, P. D. A. (1998). Dahabir -Kaosu Yönetmek- . Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi , <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10382/127034>, 14 (14) , 149-150 .
- Aksoyalp, Y. (2010). 21. Yüzyılda Okul Yöneticisinin Niteliği: Öğretim Liderliği. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (20), 140-150.
- Aktepe, V. (2014). Okul yöneticilerinin seçme ve yetiştirme uygulamalarına yönelik öğretmen ve yönetici görüşleri. *acikerisim.nevsehir.edu.tr* (winter 2014).
- Aydın, M. (1994). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi
- Ayvalı, Ö., ve Koşar, D. (2021). Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmen liderliği: fenomenolojik bir çalışma. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(2), 955-992.
- Aytürk, N. (1999). Yönetimde İnsan İlişkileri (Amir-Memur İlişkileri). *Sayıştay Dergisi*, (32), 69-88.
- Bakioğlu, A. (1998). Lider öğretmen. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(10), 11-19.
- Balyer, A. (2012). Çağdaş okul müdürlerinin değişen rolleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2), 75-93.
- Balcı, A. (2000). *Örgütsel sosyalleşme: Kuram stratejisi ve taktikleri*. Ankara :Pegem A Yayıncılık
- Balcı, A. (2003). Örgütsel sosyalleşme: Kuram, strateji ve taktikler. Ankara: Pegem A,
- Bush, T. (1998). The National Professional Qualification for Headship: the key to effective school leadership?. *School Leadership & Management*, 18(3), 321-333.
- ÇAPAR, M. C., & CEYLAN, M. (2022). Durum çalışması ve olgubilim desenlerinin karşılaştırılması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 295-312.
- Çelik, S., Toraman, S. Ö., ve Çelik, K. (2018). Öğrenci başarısının derse katılım ve öğretmen yakınlığıyla ilişkisi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 26(1), 209-217.

Çelikten, M. (2003). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. *Gazi Üniversitesi Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 1-17.

Çelikten, M. (2004). Bir okul müdürünün günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.

Çelikten, M., ve Boyacı, A. (2014). *Yapılandırmacı yaklaşıma göre sınıf yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık

Çubukçu, Z., & Girmen, P. (2006). ORTAÖĞRETİM KURUMLARININ ETKİLİ OKUL ÖZELLİKLERİNE SAHİP OLMA DÜZEYLERİ. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(16), 121-136.

Demirtaş, H., ve Niyazi, Ö. Z. E. R. (2014). Okul müdürlerinin bakış açısıyla okul müdürlüğü. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 1-24.

Ebcim, E. (2019). *Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarının incelenmesi* (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı).

Edmonds, R. (1979). A discussion of the literature and issues related to effective schooling.

Edmonds, W.A. ve Kennedy, T.D. (2017). Phenomenological perspective. In an applied guide to research design: Quantitative, qualitative, and mixed method. USA: Sage. <https://dx.doi.org/10.4135/9781071802779>.

Erden, M. (2007). *Eğitim bilimlerine giriş*. Ankara: Arkadaş Yayınları Ders Kitapları

Ertürk, S. (1984) *Eğitimde 'Program' Geliştirme*. Beşinci baskı, Ankara: Yelken Tepe Yayınları

Fidan, N. (1986). Okulda öğrenme ve öğretme. Ankara: Pegem net yayıncılık

Glasman, N. S., & Heck, R. H. (1990). The changing leadership role of the principal: Implications for principal assessment. *Peabody Journal of Education*, 68(1), 5-24.

Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28(28), 531-548.

Gürbüz, R., ERDEM, E., & YILDIRIM, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (20), 167-179..

Helvacı, M. A., ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.

Karip, E., & Köksal, K. (1996). Etkili eğitim sistemlerinin geliştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 6(6), 245.

Karstanje, P., & Webber, C. F. (2008). Programs for school principal preparation in East Europe. *Journal of Educational Administration*, 46(6), 739-751.

Korkmaz, M. (2006). Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 46(46), 199-226.

Koşar, S. (2010). Okulda her işi yapan kişi: Okul müdürü. V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Antalya, 01-02 Mayıs 2010.

KOŞAR, S., SEZGİN, F., & ASLAN, H. (2013). Okul müdürlerinin resmi görev tanımlarının dışında olduğunu düşündükleri işlere ilişkin görüşleri. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(1), 147-164.

Markley, D. L. (2008). The changing roles and responsibilities of the high school principal. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Widener University.

MEB (2000) MEB Tebliğler Dergisi. Cilt: 63. Sayı:2508.

MEB (27.08.2003). “Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği”. Resmi gazete

MEB (16.12.2006). “Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Ve Öğretmenlerinin Ders Ve Ek Ders Saatlerine İlişkin Karar”. Resmi gazete

MEB (07.09.2013). “Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği”. Resmi gazete

MEB (2019). Millî Eğitim Bakanlığı 2019-2023 stratejik planı. ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2021_10/21161923_MEB_2019-2023_Stratejik_Planı.pdf

MEB (05.02.2021). “Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Ve Görevlendirme Yönetmeliği” Resmi gazete

Diş, O. ve AKBAŞLI, S. (2019). Öğretmen görüşleri doğrultusunda lider okul yöneticilerinin yeterlikleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(2), 86-102.

Özdemir, S. ve Sezgin, A. G. F. (2002). Etkili okullar ve öğretim liderliği. *Kirgizistan Manas Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 266-282.

Özmantar, M. F. vd. (2009). Değişen öğretim programları ve sınıf içi normlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 1-23.

Riehl, D. (2000). *Framework design: A role modeling approach* (Doctoral dissertation, ETH Zurich).

- Sabancı, A. (2014). *Sınıf yönetiminin temelleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Scheerens, J. Ve Stoel, W. (1988), “Development Of Theories Of School Effectiveness” *Annual Meeting Of American Educational Research Association, New Orleans*, s. 1-28.
- Sezgin, F. (2012). Okul yöneticisi ve liderlik. İçinde S. Özdemir. *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*, 124-161.
- Şahin, A. (2011). Öğretmen algılarına göre etkili öğretmen davranışları. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 239-259.
- Tanrıseven, I. (2016). Öğretimde planlama. *Öğretim ilke ve yöntemleri, içinde*, 43-76.
- Taymaz, A. H. (1995). *Okul yönetimi*. Ankara: Saypa Yayınları
- Turan, S. vd. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 2(3), 63-76.
- Uğur, A. (2012). Okul yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmesi: Türkiye ve seçilmiş ülkelerden farklı uygulamalar, karşılaştırmalar. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 1-30.
- Yanpar Yelken, T., ve Akay, C. (2015). *Öğretim İlke ve Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2000). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.



T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-98057890-20-44944823
Konu : Araştırma Uygulaması İzin Talebi
(Hatice ÖLMEZ AYDIN)

03.03.2022

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 202054013001 numaralı öğrencisi **Hatice ÖLMEZ AYDIN**'ın Prof. Dr. Ali SABANCI danışmanlığında "**Okul Yöneticilerinin Yönetmelik Görevlerini Gerçekleştirme Sürecinde Zorunlu Ders Yükümlülüklerini Yerine Getirme Durumlarına İlişkin Algıları**" başlıklı araştırmasını, İlimiz Serik İlçesinde Bulunan Resmi Ortaokul/İmam Hatip Ortaokulu, İmam Hatip Lisesi, Anadolu Lisesi, Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde uygulama isteği ile ilgili 14/01/2022 tarih ve 266594 sayılı yazısı Müdürlüğümüz ARGE Birimi Değerlendirme ve İnceleme Komisyonunca incelenmiş olup;

Adı geçen ilgi Genelge kapsamında **2021-2022 Eğitim Öğretim Yılı** içerisinde olmak üzere, **İlimiz Serik İlçesinde Bulunan Resmi Ortaokul/İmam Hatip Ortaokulu, İmam Hatip Lisesi, Anadolu Lisesi, Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde öğrenci ve yöneticilere** yönelik araştırmasını, Okul Müdürlüğünün sorumluluğunda Eğitim Öğretim faaliyetlerini aksatmaksızın yapması,

Söz konusu araştırmanın bitimine 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.

Recai OCAK
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

OLUR
03.03.2022

Emre ÇALIŞKAN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı : E-50913635-605.99-313670
Konu : Hatice ÖLMEZ AYDIN'ın Tez
Çalışması

15.03.2022

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 10.01.2022 tarihli ve 36380087-302.08.01-264141 sayılı yazı,

Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün, Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı 202054013001 numaralı öğrencisi Hatice ÖLMEZ AYDIN'ın, "Okul Yöneticilerinin Yönetmelik Görevlerini Gerçekleştirme Sürecinde Zorunlu Ders Yükümlülüklerini Yerine Getirme Durumlarına İlişkin Algıları" isimli tez konusu kapsamında hazırladığı ölçeklerini İlimiz Serik ilçesinde bulunan resmi ortaokul ve liselerde öğrenim gören öğrencilere ve yöneticilere uygulayabilme isteğinin uygun görüldüğüne ilişkin 07.03.2022 tarih ve 45119870 sayılı yazısı Ek'te gönderilmiştir.

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Ayşe Gülbin ARICI
Rektör Yardımcısı

Ek: Antalya İl Milli Eğitim Müd.'nün yazısı ve Ekleri (24 syf.)



T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-98057890-605.01-45119870
Konu : Araştırma Uygulama İzin Talebi
(Hatice ÖLMEZ AYDIN)

07.03.2022

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 14/01/2022 tarih ve 266594 sayılı yazınız.

Üniversiteniz, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı 202054013001 numaralı öğrencisi **Hatice ÖLMEZ AYDIN**'ın **Prof. Dr. Ali SABANCI** danışmanlığında **“Okul Yöneticilerinin Yönetmelik Görevlerini Gerçekleştirme Sürecinde Zorunlu Ders Yükümlülüklerini Yerine Getirme Durumlarına İlişkin Algıları”** başlıklı araştırmasını, İlimiz Serik İlçesinde Bulunan Resmi Ortaokul/İmam Hatip Ortaokulu, İmam Hatip Lisesi, Anadolu Lisesi, Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde uygulama isteği ile ilgili 14/01/2022 tarih ve 266594 sayılı yazısı, İl Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma Değerlendirme ve İnceleme Komisyonumuz tarafından incelenerek, **“Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama 2020/2 Genelgesi”** gereğince uygun görülmüş olup, Müdürlüğümüzün **03/03/2022 tarih ve 44944823 sayılı onayı** ve uygulanacak veri toplama araçları onaylanarak ekte gönderilmiştir.

İlgili genelgenin 28. Maddesi gereğince, sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında (başvuru sahibinin ekte örneği bulunan dilekçe ile) Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosuna gönderilmesi hususunda;

Gereğini arz ederim.

Mehmet KARAKAŞ
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

EKLER:

- 1- Onay ve Ekleri (22 sayfa)
- 2- Dilekçe Örneği(1 sayfa)

Sayın Okul Yöneticisi

Sizi yöneticilik esnasında zorunlu ders yükümlülüğü durumuna ilişkin algıları belirlemek amacıyla yürüttüğümüz “Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin algıları nedir?” adlı araştırmaya davet ediyoruz.

Kabul etmeniz halinde, araştırmacılar tarafından hazırlanan sorular çerçevesinde sizinle yaklaşık olarak 30-35 dakika sürecek bir görüşme yapılacaktır. Araştırmaya katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırmanın amacına ulaşabilmesi için görüşmenin içtenlikle gerçekleşmesi önemlidir.

Bu görüşmeden elde edilecek veriler sadece bilimsel olarak kullanılacak ve kişisel bilgileriniz gizli tutulacaktır, elde edilen veriler ve kişisel bilgileriniz araştırma amacı dışında kimseyle paylaşılmayacaktır.

Eğer araştırmayla ilgili sorularınız varsa araştırmacıya şimdi sorabilirsiniz. Araştırma tamamlandığında genel/size özel sonuçların sizinle paylaşılmasını istiyorsanız lütfen araştırmacıya iletiniz.

Zamanı verimli kullanabilmek, görüşme sonrasında veriler üzerinde daha kolay çalışabilmek için sizce de uygunsa görüşmeyi kaydetmek istiyorum.

Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Ancak, çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına da sahipsiniz. İstemeniz halinde yapılan kayıtlar, görüşme tutanakları silinecek ve/veya tarafınıza iade edilecektir.

Katılımınız için teşekkür ederim.

Araştırmacı

Danışman Öğr. Üyesi

Hatice ÖLMEZ AYDIN

Prof. Dr. Ali SABANCI

Okul Yöneticileri Katılımı İçin İzin Formu

Bu formdaki imzam Hatice ÖLMEZ AYDIN tarafından yürütülen “Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin algıları nedir?” adlı araştırmaya katılmayı kabul ettiğimi gösterir.

Ayrıca bu araştırmaya katılmakla aşağıda belirtilenleri anladığımı da beyan ederim.

1. Ben araştırma için bir gönüllüyüm ve istediğim zaman bu araştırmadan çekilebilirim.
2. Araştırmada fiziksel ve psikolojik bir zarar içeren hiçbir risk yoktur.
3. Araştırmada vereceğim bilgiler gizli olacaktır ve bütün veriler araştırmacılar tarafından toplanıp analiz edilecek ve araştırma dışında kesinlikle kullanılmayacaktır.
4. Araştırma bittikten sonra istediğim takdirde araştırmanın bir özetini alabileceğim.

5. Araştırmada vereceğim bilgilere dayalı sonuçların bilimsel ortamlarda tartışılmasına ve yayınlanmasına izin veriyorum.
6. Görüşmenin kaydedilmesine izin veriyorum.

Araştırma hakkında bilgilendirildim, gönüllü olarak bu araştırma kapsamında yapılacak olan görüşmeye katılmayı kabul ederim.

Tarih
İmza
Ad-Soyad



1. Demografik Bilgiler

Görüşme Yapılan:		Görüşme Yapan :
() K () E		Tarih/Saat:
Yaşı:	Eğitimi:	Branşı:
Bu okuldaki çalışma süresi:	Meslekteki Süresi:	Yöneticilikteki Süresi:

2. Araştırma Soruları

1. Okul yöneticilerinin görev yükümlülükleri yönetmeliklerle tanımlanmıştır. Belirtilen bu esaslara göre;

- 1.1. Günlük olarak yapmanız gereken görevler nelerdir?
- 1.2. Haftalık olarak yapmanız gereken görevler nelerdir?
- 1.3. Aylık olarak yapmanız gereken görevler nelerdir?
- 1.4. Eğitim öğretim yılı boyunca yapmanız gereken görevler nelerdir?

2. Yöneticilik esnasında karşılaştığınız ve sizi zorlayan sorunlar nelerdir?

2.1. Okulun fiziki ortamıyla ilgili (boya, sınıfın fiziksel özellikleri atölye, yemekhane, ulaşım...);

2.2. Öğrencilerle ilgili (akademik başarı, okula uyum, yaş aralığı, devam-devamsızlık...)

2.3. Öğretmenlerle ilgili (öğretmen eksikliği, ders programları, öğretmenlerin okula uyumu, çalışma şartları...)

2.4. Velilerle ilgili (Öğrenci davranışlarını ve başarısını takip etmesi, okula yapılan ziyaretler, toplantılara katılım, veli okul işbirliğine uyum...)

2.5. Eğitim Öğretim işleri ile ilgili (toplantılar, öğretim programları, projeler...)

3. “MEB de asıl olan öğretmenliktir yöneticilik verilen bir görevdir” şeklinde bir tanım yapılmış ve yönetmelikte yöneticinin derse okutmanın yanında yapması gereken görevler belirtilmiştir. Yapılan bu açıklama ve yönetmeliğe göre öğretmenlere (branş öğretmenlerine) yönetici olduğu zaman haftalık 6 ders saati zorunlu ders yükümlülüğü de yüklenmiştir. Buna göre yöneticilik işleri zorunlu derse girme durumunu nasıl etkilemektedir?

3.1. Günlük yapılması gereken işler açısından;

3.2. Katılımı zorunlu toplantılar ya da eğitimler açısından;

3.3. Okul çıkan bir problem sonucu acil olarak yapılması zorunlu olan görüşmeler açısından;

3.4. Veli ya da diğer kişilerin okulu ziyaretleri açısından;

4. Hangi branşta derse giriyorsunuz?

4.1. O branşta derse girme sebebiniz nedir?

4.2. Ders esnasında nasıl bir performans sergilediğinizi düşünüyorsunuz? Bir dersinizin nasıl geçtiğini aşama olarak anlatabilir misiniz?

1)Kendi branşı için;

a) Derse nasıl başlıyorsunuz?

b) Ders süresini nasıl yönetiyorsunuz?

c) Dersi nasıl sonlandırıyoryorsunuz?

d) Dönem sonunda değerlendirmeyi nasıl yapıyorsunuz?

2)Kendi branşı dışında ders için;

a) Derse nasıl başlıyorsunuz?

b) Ders süresini nasıl yönetiyorsunuz?

c) Dersi nasıl sonlandırıyoryorsunuz?

d) Dönem sonunda değerlendirmeyi nasıl yapıyorsunuz?

5. Yönetici olarak derse girmeniz öğrencilerin derse karşı olan tutumunu nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz? Olumlu ve olumsuz yönlerini açıklayabilir misiniz?

5.1. Olumlu olarak;

5.2. Olumsuz olarak

6. Olası çıkan toplantı ya da görüşmelerde aksayan derslerinizi nasıl telafi ediyorsunuz?

7. Bir okulda hem yönetici hem de öğretmen olarak görev yapıyor olmanın sizin açınızdan yarattığı zorluklar nelerdir? Hem öğretmen hem yönetici olmak eğitim öğretimle ilgili çalışma performansınızı nasıl etkiliyor?

Sayın Öğrenci

Sizi okul yöneticilerinin yöneticilik esnasında zorunlu ders yükümlülüğü durumuna ilişkin algıları belirlemek amacıyla yürüttüğümüz “Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin algıları nedir? ” adlı araştırmaya davet ediyoruz.

Kabul etmeniz halinde, araştırmacılar tarafından hazırlanan sorular çerçevesinde sizinle yaklaşık olarak 30-35 dakika sürecek bir görüşme yapılacaktır. Araştırmaya katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırmanın amacına ulaşabilmesi için görüşmenin içtenlikle gerçekleşmesi önemlidir.

Bu görüşmeden elde edilecek veriler sadece bilimsel olarak kullanılacak ve kişisel bilgileriniz gizli tutulacaktır, elde edilen veriler ve kişisel bilgileriniz araştırma amacı dışında kimseyle paylaşılmayacaktır.

Eğer araştırmayla ilgili sorularınız varsa araştırmacıya şimdi sorabilirsiniz. Araştırma tamamlandığında genel/size özel sonuçların sizinle paylaşılmasını istiyorsanız lütfen araştırmacıya iletiniz.

Zamanı verimli kullanabilmek, görüşme sonrasında veriler üzerinde daha kolay çalışabilmek için sizce de uygunsa görüşmeyi kaydetmek istiyorum.

Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Ancak, çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına da sahipsiniz. İstemeniz halinde yapılan kayıtlar, görüşme tutanakları silinecek ve/veya tarafınıza iade edilecektir.

Katılımınız için teşekkür ederim.

Araştırmacı

Hatice ÖLMEZ AYDIN

Danışman Öğr. Üyesi

Prof. Dr. Ali SABANCI

Öğrencilerin Katılımı İçin İzin Formu

Bu formdaki imzam Hatice ÖLMEZ AYDIN tarafından yürütülen “Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini gerçekleştirme sürecinde zorunlu ders yükümlülüklerini yerine getirme durumlarına ilişkin algıları nedir?” adlı araştırmaya katılmayı kabul ettiğimi gösterir.

Ayrıca bu araştırmaya katılmakla aşağıda belirtilenleri anladığımı da beyan ederim.

7. Ben araştırma için bir gönüllüyüm ve istediğim zaman bu araştırmadan çekilebilirim.
8. Araştırmada fiziksel ve psikolojik bir zarar içeren hiçbir risk yoktur.
9. Araştırmada vereceğim bilgiler gizli olacaktır ve bütün veriler araştırmacılar tarafından toplanıp analiz edilecek ve araştırma dışında kesinlikle kullanılmayacaktır.
10. Araştırma bittikten sonra istediğim takdirde araştırmanın bir özetini alabileceğim.
11. Araştırmada vereceğim bilgilere dayalı sonuçların bilimsel ortamlarda tartışılmasına ve yayınlanmasına izin veriyorum.
12. Görüşmenin kaydedilmesine izin veriyorum.

Araştırma hakkında bilgilendirildim, gönüllü olarak bu araştırma kapsamında yapılacak olan görüşmeye katılmayı kabul ederim.

Tarih

İmza

Ad-Soyad

1. Demografik Bilgiler

Görüşme Yapılan:	Görüşme Yapan :
() K () E	Tarih/Saat:
Sınıf Seviyesi:	

2.Araştırma Soruları

1. Yöneticiniz (müdür ya da müdür yardımcısı) hangi dersinize giriyor?
2. Yöneticinizin girdiği derste yeterli öğrenme gerçekleştiğini düşünüyor musunuz?
Yöneticinizin dersinize girmesinin olumlu ya da olumsuz yönlerinden bahsedebilir misiniz?

- 1) Olumlu tarafları;
- 2) Olumsuz tarafları;

3. Yöneticinizin girdiği bir ders sürecini anlatabilir misiniz?

3.1. Yönetici branşı ile ilgili derse giriyorsa;

- 3.1.1 Derse başlangıcı nasıl yapıyor? Sizlerin derse motivasyonunu nasıl sağlıyor?
- 3.1.2 Ders esnasında hangi materyalleri kullanıyor? Ders sürecini nasıl yönetiyor?
- 3.1.3 Dersin sonlandırmasını nasıl yapıyor?
- 3.1.4 Dersle ilgili sizlere ne tür ödevler veriyor? Ödevleri ne sıklıkta kontrol ediyor?
- 3.1.5 Dönem sonunda dersin değerlendirmesini nasıl yapıyor? Hangi ölçme değerlendirme araçlarını kullanıyor?

3.2. Yönetici diğer branşlarda derse giriyorsa;

- 3.2.1 Derse başlangıcı nasıl yapıyor? Sizlerin derse motivasyonunuzu nasıl sağlıyor?
- 3.2.2 Ders esnasında hangi materyalleri kullanıyor? Ders sürecini nasıl yönetiyor?
- 3.2.3 Dersin sonlandırmasını nasıl yapıyor?
- 3.2.4 Dersle ilgili sizlere ne tür ödevler veriyor? Ödevleri ne sıklıkta kontrol ediyor?
- 3.2.5 Dönem sonunda dersin değerlendirmesini nasıl yapıyor? Hangi ölçme değerlendirme araçlarını kullanıyor?

4. Yöneticiler düzenli olarak derse gelebiliyor mu? Derse gelemediği zaman o ders zamanını nasıl değerlendiriyorsunuz?

5. Yönetici olan öğretmeninizin ders esnasında dersten acil çıkması gereken durumlar oluyor mu? Bu gibi durumlarda dersi nasıl telafi ediyorsunuz?

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Hatice ÖLMEZ AYDIN
Orta Öğretimi : Polatlı Anadolu Öğretmen Lisesi
Lisans Öğretimi : Gazi Üniversitesi - Gazi Eğitim Fakültesi - İngiliz Dili Eğitimi
Yüksek Lisans Öğretimi : Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi (tezsiz)
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar : Ağrı İsmet Ömeroğlu Ortaokulu İngilizce öğretmeni
Ağrı Hayrettin Atmaca Anadolu Lisesi İngilizce öğretmeni
Polatlı Anadolu Öğretmen Lisesi İngilizce öğretmeni
Polatlı İstiklal Ortaokulu İngilizce öğretmeni
Serik Yunus Emre Anadolu Lisesi İngilizce öğretmeni
Serik Hasan Güçlü Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi İngilizce öğretmeni
Serik Karataş Ortaokulu müdür vekilliği
Serik Yukarı Kocayatak İlkokulu müdür vekilliği
Serik Bilsen kurucu müdür ve müdür vekilliği
Serik Kozağacı İmam Hatip Ortaokulu müdür yardımcısı

HATİCE ÖLMEZ AYDIN

ORJİNALLİK RAPORU

% **16**

BENZERLİK ENDEKSİ

% **16**

İNTERNET KAYNAKLARI

% **6**

YAYINLAR

% **11**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	acikbilim.yok.gov.tr İnternet Kaynağı	% 3
2	Submitted to Akdeniz University Öğrenci Ödevi	% 2
3	www.researchgate.net İnternet Kaynağı	% 1
4	dspace.akdeniz.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	% 1
5	dspace.akdeniz.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
6	Submitted to The Scientific & Technological Research Council of Turkey (TUBITAK) Öğrenci Ödevi	<% 1
7	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	<% 1
8	sobibder.org İnternet Kaynağı	<% 1
9	gokceadaeml.meb.k12.tr İnternet Kaynağı	<% 1