



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI

**SINIF ÖĞRETMENİ ADAYLARINI MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMENLİĞE
HAZIRLAMA ÜZERİNE BİR EYLEM ARAŞTIRMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Mustafa MEYDAN

Danışmanlar:

Doç. Dr. Aysun ERGİNER

Doç. Dr. Ergin ERGİNER

Nevşehir

Ocak, 2022



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI

**SINIF ÖĞRETMENİ ADAYLARINI MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMENLİĞE
HAZIRLAMA ÜZERİNE BİR EYLEM ARAŞTIRMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Mustafa MEYDAN

Danışmanlar:

Doç. Dr. Aysun ERGİNER

Doç. Dr. Ergin ERGİNER

Nevşehir

Ocak, 2022

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Tezi Hazırlayan

Mustafa MEYDAN

TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“Sınıf Öğretmeni Adaylarını Müdür Yetkili Öğretmenliğe Hazırlama Üzerine Bir Eylem Araştırması” adlı Yüksek Lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Mustafa MEYDAN

Danışmanlar

Doç. Dr. Aysun ERGİNER - Doç. Dr. Ergin ERGİNER

Temel Eğitim Anabilim Dalı Başkanı

Doç. Dr. Aysun ERGİNER

KABUL VE ONAY SAYFASI

Doç. Dr. Aysun ERGİNER ve Doç. Dr. Ergin ERGİNER danışmanlığında Mustafa MEYDAN tarafından hazırlanan “Sınıf Öğretmeni Adaylarını Müdür Yetkili Öğretmenliğe Hazırlama Üzerine Bir Eylem Araştırması” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Temel Eğitim Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

..... / / 2022

JÜRİ

İMZA

Danışman :

.....

Üye :

.....

Üye :

.....

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun / / tarih ve sayılı Kararı ile onaylanmıştır.

..... / /

Doç. Dr. Lokman TANRIKULU
Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans ders döneminde ve tez çalışmamda bana desteğini hiç esirgemeyen, beni cesaretlendiren, farklı bakış açıları geliştirmemi sağlayan, büyük bir anlayış ve hoşgörüyle beni yönlendiren ve bana güvenen ve her zaman farkını ortaya koyan, birlikte çalışmaktan gurur duyduğum değerli danışmanım Doç. Dr. Aysun ERĠNER'e sonsuz teşekkür ederim.

Bilgisi ve deneyimleriyle bana destek olan, nezaketi ve samimiyetiyle tanımaktan onur duyduğum ikinci danışmanım Doç. Dr. Ergin ERĠNER'e çok teşekkür ederim.

Araştırmanın veri toplama aşamasında yardımcı olan okul müdürlerine, öğretmenlere, sınıf öğretmeni adaylarına ve gerek yüksek lisans ders döneminde gerekse tez döneminde her konuda desteğini esirgemeyen değerli dostum Mahmut BUCAK'a teşekkür ederim.

Son olarak hayatın her anında olduğu gibi araştırmanın her aşamasında da yanımda olan, sabır gösteren değerli eşim Ayşe MEYDAN'a ve çocuklarım Ahmet Taha ve Çağan Yusuf'a teşekkür ederim.

**SINIF ÖĞRETMENİ ADAYLARINI MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMENLİĞE
HAZIRLAMA ÜZERİNE BİR EYLEM ARAŞTIRMASI**
Mustafa MEYDAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Temel Eğitim Anabilim Dalı, Sınıf Eğitimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Ocak 2022
Danışmanlar: Doç Dr. Aysun ERGİNER Doç. Dr. Ergin ERGİNER

ÖZET

Türkiye’de sınıf öğretmenleri eğitim fakültelerinden mezun olduktan sonra, ilk atamalarının birleştirilmiş sınıflı okullara yapılması durumunda müdür yetkili öğretmenlik yapmak zorunda kalmaktadırlar. Lisans eğitimleri sırasında teorik olarak almış oldukları “Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi” dersinde edindikleri bilgiler dışında, okul yönetimi yeterliliğine sahip olamayan öğretmenler çeşitli problemlerle karşı karşıya kalabilmektedirler. Buna karşın müdür yetkili öğretmenlik yapmak zorunda kalabilecek sınıf öğretmenlerinin yetiştirilmesi noktasında eksiklikler göz ardı edilmektedir. Bu araştırmanın amacı, müdür yetkili öğretmenliğe hazırlama konusunda mevcut uygulamalarla ilgili olarak okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerini alarak eksiklikleri belirlemek, hazırlanan eylem planlarının müdür yetkili öğretmenliğe hazırlama konusunda işlevselliğini ve sınıf öğretmenlerinin müdür yetkili öğretmenliğe hazırlanmalarında alınması gereken önlemleri ortaya koyabilmektir.

Nitel araştırma yaklaşımlarından eylem araştırması olarak tasarlanan araştırmanın çalışma grubunu, Nevşehir ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilkokullarda görev yapan 6 okul müdürü, 2016 yılında bir devlet üniversitesinden mezun olarak müdür yetkili öğretmenlik yapan ya da halen yapmakta olan 8 öğretmen ve aynı üniversitede “Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi” dersini alan sınıf öğretmeni adayları oluşturmaktadır. Çalışma grubu belirlenirken amaçlı örneklemeden hareketle okul müdürleri ve sınıf öğretmenleri için ölçüt örnekleme ve kartopu örnekleme, sınıf öğretmeni adayları için ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından geliştirilen, uzman görüşü alınarak pilot uygulamalarla son şekli verilen yarı yapılandırılmış görüşme formları, gözlem formları, araştırmacı tarafından hazırlanan ve uzman görüşü alınan açık uçlu, çoktan seçmeli, boşluk doldurmalı, kısa cevaplı sorular ve uygulama ödevleri kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde ise betimsel analiz ve içerik analizi yönteminden yararlanılmıştır.

Araştırma sonunda sınıf öğretmenlerinin müdür yetkili öğretmen olarak göreve başladıklarında okul yönetimi konusunda zorlandıkları ve yaşadıkları zorlukların temel nedeninin üniversitede sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda yeterince eğitim verilmemesi olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca müdür yetkili öğretmen olarak göreve başlayan sınıf öğretmenlerine milli eğitim müdürlüğü tarafından okul yönetimiyle ilgili hizmetiçi eğitimlerin verilmediği sonucuna ulaşılmıştır. Müdür yetkili öğretmenlerin en çok zorlandıkları konuların ise sırasıyla; “Öğrenci İşlerinin Yönetimi”, “Okul İşletmesinin Yönetimi”, “Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi”, “İnsan Kaynaklarının Yönetimi” ve “Okul, Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi” olduğu belirlenmiştir. Sınıf öğretmenlerine okul yönetimi ile ilgili uygulamalı eğitimlerin verilmesi gerektiği çözüm önerisi sunulmuştur. Müdür

yetkili öğretmen olacak sınıf öğretmenlerinin en çok resmi yazışmalar, Doküman Yönetim Sistemi kullanımı, e-Okul kullanımı ve Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri kullanımı konularında eğitimlere ihtiyaç duyduğu belirlenmiştir. Eylem planlarının uygulanmasında sonra sınıf öğretmeni adaylarının müdür yetkili öğretmenlik konusunda görüşlerinin değiştiği, kendilerini bu konuda daha yeterli ve donanımlı hissettikleri, okul yönetimini uygulamalı olarak işlemenin etkili ve verimli bir yöntem olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonunda sınıf öğretmeni adaylarını müdür yetkili öğretmenliğe hazırlamada uygulamalı derslerin yanı sıra, okullarda okul yönetimiyle ilgili stajların yaptırılması ve Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okul yönetimi işlerinde kullanılan elektronik uygulamalara eğitim amaçlı olarak sınıf öğretmeni adaylarının da erişiminin sağlanması önerileri getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müdür yetkili öğretmen, yönetici yetiştirme, okul yönetimi, okul müdürü.



**AN ACTION RESEARCH ON PREPARING PRIMARY SCHOOL TRAINEE
TEACHERS TO BECOME TEACHERS WITH PRINCIPAL AUTHORITY**

Mustafa MEYDAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences

Department of Basic Education, Master Thesis, January 2022

Supervisor: Assoc. Prof. Aysun ERGİNER Assoc. Prof. Ergin ERGİNER

ABSTRACT

In Turkey, after graduating from education faculties, primary school teachers have to work as teachers with principals authority in case their first appointments are made to schools with multigrade classrooms. Teachers who do not have school management proficiency may face various problems, apart from the knowledge they have acquired in the "Turkish Education System and School Management" course, which they have taken theoretically during their undergraduate education. Despite this, the deficiencies in the training of primary school teachers, who may have to work as a principal authorized teacher, are ignored. The aim of this research is to determine the deficiencies by taking the opinions of school principals and teachers regarding the current practices in preparing for principal-authorized teaching, to reveal the functionality of the prepared action plans in preparing for principal-authorized teaching, and to reveal the precautions to be taken in preparing primary school teachers for principal-authorized teaching.

The study group of the research, which was designed as an action research from qualitative research approaches, consisted of 6 school principals working in primary schools affiliated to the Ministry of National Education in Nevşehir province, 8 teachers who graduated from a public university in 2016 and primary school teacher candidates who took the course "Turkish Education System and School Administration" at the same university. While determining the study group, criterion sampling and snowball sampling were used for school principals and primary school teachers, and criterion sampling method was used for primary school teacher candidates. Semi-structured interview forms, observation forms, open-ended, multiple-choice, fill-in-the-blank, short-answer questions and application assignments prepared by the researcher and expert opinion were used as data collection tools in the research. In the analysis of the data, the descriptive analysis method was used. In the analysis of the data, descriptive analysis and content analysis methods were used.

At the end of the research, it was revealed that the classroom teachers had difficulties in school management when they started to work as the principal authorized teacher and the main reason for the difficulties they experienced was that the primary school teachers were not adequately trained in school management at the university. In addition, it was concluded that in-service trainings related to school administration were not provided by the National Education Directorate to the primary school teachers who started to work as teachers authorized by the principal. The subjects that the principal authorized teachers have the most difficulty are respectively; It has been determined that "Administration of Student Affairs", "Administration of School Business", "Administration of Educational Services", "Administration of Human

Resources" and "Administration of School, Family and Environmental Relationships". It was presented as a solution proposal that practical training should be given to primary school teachers about school administration. It has been determined that the primary school teachers, who will be the principal authorized teachers, mostly need training on official correspondence, the use of the Document Administration System, the use of e-schools and the use of the Ministry of National Education Information Systems. After the implementation of the action plans, it was concluded that the views of the primary school teacher candidates about being a principal authorized teacher changed, they felt more competent and equipped in this regard, and that it was an effective and efficient method to practice school administration. At the end of the research, suggestions have been made to prepare prospective primary school teachers for teaching with a principal, as well as to provide internships related to school administration at schools and to provide access to electronic applications used by the Ministry of National Education for educational purposes for primary school teacher candidates.

Keywords: Teachers with principal authority, administrator training, school administration, school principal.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK	İİ
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK	İİİ
KABUL VE ONAY SAYFASI	İV
TEŞEKKÜR.....	V
ÖZET.....	VI
ABSTRACT.....	Vİİ
İÇİNDEKİLER	X
KISALTMALAR	XVI
TABLolar LİSTESİ.....	XVII
ŞEKİLLER LİSTESİ	XX
EKLER LİSTESİ	XXI
GİRİŞ	1
Problem Durumu.....	1
Problem Cümlesi.....	2
Araştırmanın Konusu	2
Araştırmanın Amacı	2
Araştırmanın Önemi.....	3
Araştırmanın Sınırlılıkları	4
Tanımlar	4

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. Türk Eğitim Sistemi.....	5
1.2. Okul Yönetimi	10
1.3. Okul Yöneticisinin Görevleri	11
1.4. Dünyada Okul Yöneticisi Yetiştirme Uygulamaları	15
1.4.1. Finlandiya	16
1.4.2. Almanya.....	17
1.4.3. Amerika Birleşik Devletleri (ABD).....	17

1.4.4. Avustralya.....	18
1.4.5. Güney Afrika	19
1.4.6. Japonya	20
1.5. Türkiye’de Yönetici Yetiştirme Uygulamalarının Tarihsel Gelişimi.....	21
1.5.1. Kalkınma Planları.....	25
1.5.2. Milli Eğitim Şûraları.....	26
1.5.3. MEB 2023 Vizyon Belgesi.....	30
1.5.4. Türkiye’de Okul Yönetici Yetiştirme Uygulamalarında Mevcut Durum	31
1.6. Birleştirilmiş Sınıf Uygulamaları.....	35
1.6.1. MYÖ’lük Uygulaması	38
1.7. İlgili Araştırmalar	40
1.7.1. Yurtdışı Araştırmalar.....	40
1.7.2. Yurtiçi Araştırmalar	42

İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli	46
2.2. Çalışma Grubu	48
2.3. Araştırma Ortamı	51
2.4. Araştırmacının Rolü	51
2.5. Veri Toplama Araçları	51
2.6. Verilerin Analizi.....	54
2.7. Eylem Araştırması Uygulama Süreci.....	54
2.8. Güvenirlik ve Geçerlik Çalışmaları.....	63

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR VE YORUMLAR

3.1. Okul Müdürlerine Göre MYÖ’lük Uygulaması ve Okul Yönetimi Konusunda Verilen Eğitime İlişkin Bulgular	65
3.1.1. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorluklar:	65

3.1.1.1. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Öğrenci İşlerinde Yaşadıkları Zorluklar	66
3.1.1.2. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Okulun İşletmesinin Yönetiminde Yaşadıkları Zorluklar	67
3.1.1.3. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetiminde Yaşadıkları Zorluklar	68
3.1.1.4. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde İnsan Kaynakları Yönetiminde Yaşadıkları Zorluklar	68
3.1.1.5. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Okul-Çevre ve Aile İlişkilerinde Yaşadıkları Zorluklar	68
3.1.2. Okul Müdürlerinin MYÖ'lük Yaparken Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorlukların Nedenleri.....	69
3.1.2.1. Okul Müdürlerinin MYÖ'lük Yaptıkları Dönemde Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorlukları Aşma Yöntemleri.....	70
3.1.2.2. Okul Müdürlerine Göre MYÖ' lüğün Mesleki Yaşama Etkileri.....	71
3.1.3. Okul Müdürlerine Okul Yönetimi Konusunda Hizmet Öncesi ve Hizmetiçi Verilen Eğitimler.....	73
3.1.4. Okul Müdürlerinin İlk Göreve Başladıklarında MYÖ'ye Hazır Olma Durumları ve MYÖ'lüğün Verilme Şekli.....	74
3.1.4.1. Okul Müdürlerinin MYÖ'lük Yapmalarının Okul Yöneticiliğine Katkıları	75
3.1.5. Okul Müdürlerinin Birleştirilmiş Sınıf Uygulamaları Konusundaki Eğitimleri.....	76
3.1.6. Okul Müdürlerine Göre Eğitim Fakültelerinde Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilen Eğitimlerin Yeterliliği	77
3.1.7. Okul Müdürlerine Göre MYÖ'lük Yapabilecek Sınıf Öğretmeni Adaylarına Okul Yönetimi Konusunda Verilmesi Gereken Eğitimler	78
3.1.7.1. Okul Müdürlerine Göre MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Verilmesi Gereken Eğitimlerin İçeriği	79
3.1.7.2. Okul Müdürlerine Göre MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilmesi Gereken Eğitimlerin Yöntemi.....	80
3.1.7.3. Okul Müdürlerine Göre MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Eğitimlerini Verecek Eğitimcilerin Kimliği	81

3.2. Öğretmenlere Göre MYÖ Uygulaması ve Okul Yönetimi Konusunda Verilen Eğitimlere İlişkin Bulgular	82
3.2.1. Öğretmenlerin Göreve Yeni Başladıklarında MYÖ Olarak Görevlendirilme Şekli ve MYÖ'lük Yapmanın Öğretmenler Üzerindeki Etkileri.....	82
3.2.1.1. Sınıf Öğretmenlerinin MYÖ Olarak Görevlendirilme Şekilleri.....	83
3.2.1.2. MYÖ Olarak Görevlendirilmenin Sınıf Öğretmenleri Üzerindeki Etkileri	83
3.2.1.3. Sınıf Öğretmenlerinin Göreve Yeni Başladıklarında MYÖ'lük Yapmalarının Kendilerine Sağladığı Katkıları	84
3.2.1.4. Sınıf Öğretmenlerinin Göreve Yeni Başladıklarında MYÖ'lük Yapmasının Mesleki Yaşamlarına Etkisi.....	85
3.2.2. Sınıf Öğretmenlerinin Göreve Yeni Başladıklarında Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorluklar	85
3.2.2.1. Sınıf Öğretmenlerinin MYÖ Olarak Göreve Yeni Başladıklarında MEBBİS'in Alt Modüllerini Kullanmada Yaşadıkları Zorluklar.....	86
3.2.2.2. Sınıf Öğretmenlerine Göre MYÖ'lerin Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorlukların Nedenleri	87
3.2.2.3. Sınıf Öğretmenlerinin MYÖ'lük Yaparken Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorlukları Aşma Yöntemleri	88
3.2.3. Sınıf Öğretmenlerine MYÖ Olarak Göreve Yeni Başladıklarında Verilen Hizmetiçi Eğitimler	90
3.2.3.1. MYÖ Olarak Görevlendirilen Sınıf Öğretmenlerinin Eğitime İhtiyaç Duydukları Konular	91
3.2.4. Sınıf Öğretmenlerinin Birleştirilmiş Sınıf Uygulamaları Konusundaki Eğitimleri ile İlgili Yeterlilik Durumu	92
3.2.5. Eğitim Fakültesinde MYÖ Olarak Görev Yapacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilen Eğitimlerin Yeterlilik Durumu.....	94
3.2.6. Öğretmenlere Göre MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilmesi Gereken Eğitimler	95
3.2.6.1. MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Verilmesi Gereken Eğitimlerin İçeriği.....	96
3.2.6.2. MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilmesi Gereken Eğitimlerde Kullanılması İstenen Yöntemler.....	97

3.2.6.3. MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Eğitimlerini Verecek Eğitimciler	98
3.3. Sınıf Öğretmeni Adaylarına Göre MYÖ'lük Uygulaması ve Uygulamalı İşlenen TESOY Derslerine İlişkin Bulgular	99
3.3.1. Uygulamalı Dersler Öncesinde Sınıf Öğretmeni Adaylarının MYÖ'lük Hakkındaki Ön Bilgileri	99
3.3.2. Okul Yönetimi Derslerinin Uygulamalı Olarak İşlenmesinin Dersin Verimliliğine Etkileri	100
3.3.2.1. TESOY Derslerinin Uygulamalı Olarak İşlenmesinin Sınıf Öğretmeni Adaylarına Sağladığı Katkılar	101
3.3.3. Sınıf Öğretmeni Adaylarının TESOY Derslerinin Uygulamalı Olarak İşlenmesinden Sonra MYÖ'lükle İlgili Görüşlerindeki Değişiklikler	102
3.3.3.1. Sınıf Öğretmeni Adaylarının Okul Yönetiminde İlgilerini Çeken Konular	104
3.3.3.2. TESOY Derslerinin Uygulamalı Olarak İşlenmesinden Sonra Sınıf Öğretmeni Adaylarının MYÖ'lük Konusunda Yeterlilik Durumları	105
3.3.4. Sınıf Öğretmeni Adaylarını MYÖ'lüğe Hazırlamada Kullanılan Yöntemin Değerlendirilmesi ve Farklı Yöntem Önerileri	106
3.3.5. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Derslerinin Sınıf Öğretmeni Adaylarının Yönetici Olmaya İsteklerine Etkileri.....	107
3.4. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Derslerine Katılan MYÖ'ye İlişkin Bulgular.....	109
3.4.1. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Derslerinin Verimliliği	109
3.4.2. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Derslerinin Sağladığı Katkılar.....	110
3.4.3. Okul Yönetimi İle İlgili MYÖ' nün İlgisini Çeken Konular.....	110
3.4.4. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Dersleriyle Teorik Olarak Verilen Okul Yönetimi Derslerinin Karşılaştırılması.....	112
3.4.5. Sınıf Öğretmeni Adaylarını MYÖ'lüğe Hazırlamada Kullanılan Yöntemin Değerlendirilmesi ve Farklı Yöntem Önerileri	112
3.4.6. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Derslerinin MYÖ'lüğe Yansımaları. 113	
3.5. Araştırmacının Uygulamalı Derslerdeki Gözlemlerinden Elde Edilen Bulgular.....	114
3.5.1. Okulda İnsan Kaynaklarının Yönetimine İlişkin Bulgular.....	114

3.5.2. Okulda Öğrenci İşlerinin Yönetimine İlişkin Bulgular	120
3.5.3. Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimine İlişkin Bulgular	125
3.5.4. Okul İşletmesinin Yönetimine İlişkin Bulgular	128
3.5.5. Okul, Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimine İlişkin Bulgular	132

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

4.1. Sonuçlar ve Tartışma	135
4.2. Öneriler	145
KAYNAKÇA	147
EKLER.....	161

KISALTMALAR

DYS	: Doküman Yönetim Sistemi
EBA	: Eğitim Bilişim Ağı
İYEP	: İlkokullarda Yetiştirme Programı
KBS	: Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEBBİS	: Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
MYÖ	:Müdür Yetkili Öğretmen
OAB	: Okul Aile Birliği
TESOY	: Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi
TEFBİS	:Türkiye'de Eğitimin Finansmanı ve Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Birleştirilmiş sınıfları oluşturma biçimleri.....	9
Tablo 2.1. Öğretmenlerin kişisel bilgileri.....	49
Tablo 2.2. Okul müdürlerinin kişisel bilgileri	50
Tablo 2.3. Sınıf öğretmeni adaylarının kişisel bilgileri.....	50
Tablo 2.4 Eylem planı uygulama takvimi	56
Tablo 2.5. Uygulama aşamaları.....	56
Tablo 3.1. Okul müdürlerinin MYÖ olarak görev yaptıkları dönemde okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorluklar	65
Tablo 3.2. Okul müdürlerinin MYÖ'lük yaparken okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorlukların nedenleri.....	69
Tablo 3.3. Okul müdürünün MYÖ oldukları dönemde yaşadıkları zorlukları aşmak için kullandıkları yöntemler	71
Tablo 3.4. Okul müdürlerinin MYÖ olarak görevlendirilmelerinin mesleki yaşam üzerindeki etkileri.....	71
Tablo 3.5. Okul müdürlerinin göreve yeni başladıklarında MYÖ'lüğe hazır olma durumları ve görevlendirme şekilleri.....	74
Tablo 3.6. Okul müdürlerinin MYÖ olarak görev yapmış olmalarının okul yöneticiliğine katkıları	75
Tablo 3.7. Okul müdürlerinin üniversitede birleştirilmiş sınıf uygulamaları konusunda eğitim alma durumu	76
Tablo 3.8. Okul müdürlerine göre MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda verilen eğitimlerin yeterli olup olmama durumu.....	77
Tablo 3.9. Okul müdürlerine göre MYÖ'lük yapabilecek sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi konusunda verilmesi gereken eğitimler	78
Tablo 3.10. Öğretmenlerin göreve yeni başladıklarında MYÖ olarak görevlendirme şekli ve MYÖ olarak görevlendirilmenin sınıf öğretmenleri üzerindeki etkileri.....	82
Tablo 3.11. Sınıf öğretmenlerinin göreve yeni başladıklarında okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorluklar	86
Tablo 3.12. Sınıf öğretmenlerine göre MYÖ'lerin okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorlukların nedenleri.....	87
Tablo 3.13. Sınıf öğretmenlerinin MYÖ oldukları dönemde yaşadıkları zorlukları aşmak için kullandıkları yöntemler	88

Tablo 3.14. Sınıf öğretmenlerine MYÖ olarak göreve başladıklarında verilen hizmetiçi eğitimler	90
Tablo 3.15. MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenlerinin eğitime ihtiyaç duydukları konular	91
Tablo 3.16. Sınıf öğretmenlerinin birleştirilmiş sınıf uygulamaları konusundaki eğitimleri ile ilgili yeterlilik durumları	93
Tablo 3.17. MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda verilen eğitimlerin yeterliliği	94
Tablo 3.18. Öğretmenlere göre Eğitim fakültesinde MYÖ'lük yapabilecek sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi konusunda verilmesi gereken eğitimler	95
Tablo 3.19. Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lük hakkındaki ön bilgileri.....	99
Tablo 3.20. Uygulamalı olarak işlenen okul yönetimi derslerinin verimliliği	100
Tablo 3.21. TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin sınıf öğretmeni adaylarına sağladığı katkılar	101
Tablo 3.22. Sınıf öğretmeni adaylarının TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinden sonra MYÖ'lüğe ilişkin görüşlerinde değişiklik olup olmama durumu	102
Tablo 3.23. Okul yönetimi konularının sınıf öğretmeni adaylarının ilgilerini çekip çekmeme durumu	104
Tablo 3.24. Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lük konusunda yeterlilik durumları	105
Tablo 3.25. Sınıf öğretmeni adaylarına göre uygulamalı derslerin MYÖ'lüğe hazırlamadaki etkisi	106
Tablo 3.26. Sınıf öğretmeni adaylarını MYÖ'lüğe hazırlamada kullanılmasını istedikleri farklı yöntem önerileri.....	107
Tablo 3.27. Sınıf öğretmeni adaylarının uygulamalı derslerden sonra okul yöneticiliği olmaya istekli olup olmama durumları	108
Tablo 3.28. Sınıf öğretmeni adaylarının göreve başlama yazılarını hazırlamalarına ilişkin analiz tablosu.....	115
Tablo 3.29. “Okulda İnsan Kaynaklarının Yönetimi” ile ilgili sorulara verilen cevaplar	120
Tablo 3.30. e-Okul sisteminde öğrencilerle ilgili hangi iş ve işlemlerin yapılabildiğine ilişkin açıklamalar	121

Tablo 3.31. Bir okulda MYÖ olarak görev yapıldığında okula nakil gelmek isteyen bir öğrenci için yapılması gerekli işlemlere ilişkin cevaplar	122
Tablo 3.32. “Okulda Öğrenci İşlerinin Yönetimi” ile ilgili sorulara verilen cevaplar	124
Tablo 3.33. “Ünitelendirilmiş yıllık planlar ile günlük ders planlarına ilişkin okul müdürünün görev ve sorumlulukları nelerdir?” sorusuna verilen cevaplar	126
Tablo 3.34. “Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” ile ilgili sorulara verilen cevaplar	128
Tablo 3.35. “Okul yönetiminde standart dosya planı ne işe yarar? Ne şekilde kullanıldığını örnek vererek açıklayınız.” sorusuna verilen cevaplar	130
Tablo 3.36. “Okul İşletmesinin Yönetimi” ile ilgili sorulara verilen cevaplar	131
Tablo 3.37. Senaryo çalışmasına sınıf öğretmeni adaylarının vermiş oldukları cevaplar	133
Tablo 3.38. “Okul, Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi” ile ilgili sorulara verilen cevaplar	134

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Türk Eğitim Sisteminin Okul Yapılanması (Yalçın ve Ayan, 2020).....	8
Şekil 2.1. Araştırma Deseni	47
Şekil 3.1. Göreve başlama yazısı örneği 1 (ÖA24)	116
Şekil 3.2. Göreve başlama yazısı örneği 2 (ÖA35)	116
Şekil 3.3. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 1 (ÖA5).....	117
Şekil 3.4. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 2 (ÖA35).....	117
Şekil 3.5. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 3 (ÖA29).....	119
Şekil 3.6. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 4 (ÖA8).....	122
Şekil 3.7. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 5 (ÖA19).....	123
Şekil 3.8. Öğrenci belgesi örneği (ÖA7)	124
Şekil 3.9. Öğretmenler Kurulu Toplantısı Gündemi (ÖA11)	127
Şekil 3.10. Üst yazı örneği (ÖA32)	129
Şekil 3.11. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 6 (ÖA9).....	130
Şekil 3.12. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 7 (ÖA12).....	131

EKLER LİSTESİ

Ek 1: Okul Yöneticisi Görüşme Formu.....	161
Ek 2: Öğretmen Görüşme Formu	164
Ek 3: Sınıf Öğretmeni Adayı Görüşme Formu	167
Ek 4: Müdür Yetkili Öğretmen Görüşme Formu	169
Ek 5: Gözlem Formu ..	172
Ek 6: Ders Planlarına Bir Örnek.....	172



GİRİŞ

SINIF ÖĞRETMENLİĞİ ADAYLARINI MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMENLİĞE HAZIRLAMA ÜZERİNE BİR EYLEM ARAŞTIRMASI

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, alt problemleri, amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıklarına yer verilmiştir.

Problem Durumu

Türkiye’de okul yöneticiliği atamalarıyla ilgili olarak Milli Eğitim Bakanlığı’na (MEB) bazı yönetmelikler hazırlanmış ise de okul yöneticiliği, MEB tarafından bir uzmanlık alanı olarak görülmemiş, okul yöneticisi yetiştirme konusunda da kalıcı bir düzenlemeye gidilememiştir. Şişman ve Turan’a (2002) göre Türkiye’de her seviyedeki okulların yöneticilik kadrolarına atama konusunda gelenekler ve standartlar oluşturulup sürdürülememiştir. Türk Eğitim Sistemi’nde yönetici yetiştirme ve atama konusunda yerleşmiş bilimsel bir sistemin var olduğunu söylemek güçtür.

Türkiye’de neredeyse her yıl yönerge ya da yönetmelik çıkarılmış, yönetici seçme, yetiştirme ve atama ile ilgili değişiklikler yapılmış ancak yine de yapılan bu değişiklikler çoğu zaman ihtiyaca cevap verememiştir (Öz, 2019). Türk eğitim sisteminde okul yöneticiliği için istenen şartların net bir şekilde ortaya konmaması ve uygulanmaması da önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır (Taş ve Önder 2010). MEB, yönetici adaylığına başvurabilmek için, yönetmeliklerde temel ölçüt olarak belirli bir süre öğretmenlik yapmış olmayı yeterli saymaktadır. Ancak sınıf öğretmenleri eğitim fakültelerinden mezun olduktan sonra, ilk atamalarının birleştirilmiş sınıflı okullara yapılması durumunda müdür yetkili öğretmenlik (MYÖ) yapmak zorunda kalmaktadırlar. Sadece lisans eğitimleri sırasında teorik olarak almış oldukları Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi (TESOY) dersinde edindikleri bilgiler dışında, okul yönetimi yeterliliğine sahip olmayan öğretmenler, pek çok sorunla yüz yüze kalabilmektedirler. Yöneticiliğe atanacak ya da yöneticilik

yapmak zorunda kalacak öğretmenlerin, yöneticilikle ilgili yetiştirilmesi noktasında eksiklikler göz ardı edilmektedir.

Eğitim fakültelerinde sınıf öğretmenlerinin ilk atamalarında yöneticilik de yapabilme durumları göz önüne bulundurulacak, önlem alınması gerekmektedir. Bu önlemlerin başında da sınıf öğretmeni adaylarının birleştirilmiş sınıfları yönetecek asgari okul yönetimi yeterliliklerine sahip olmasını sağlayacak eğitimler gelmektedir. Ilgar'a (2005) göre hiçbir sistemin başarısı rastlantılara bırakılmayacağı gibi, özellikle eğitim sistemi gibi oldukça önemli bir sistem de başarısını rastlantılara bırakamaz, bırakmamalıdır. Sistemin başarılı olması için de o sistemi çalıştıracak yöneticilerin iyi eğitilmesi, doğru seçilmesi ve uygun ortamın sağlanması gerekir.

Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi, "Sınıf öğretmeni adaylarını MYÖ'lüğe hazırlamaya ilgili mevcut uygulamaları okul müdürleri ve öğretmenler nasıl değerlendirmektedirler ve TESYOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin sınıf öğretmeni adayları üzerindeki etkisi ne olmuştur?" şeklinde belirlenmiştir.

Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusunu, sınıf öğretmenlerine lisans eğitimleri sürecinde verilen okul yönetimi dersinin, MYÖ'lük yapabilmek için yeterli olup olmadığına ilişkin okul müdürleri ve MYÖ'lerin değerlendirmeleri ile geliştirilen etkinlik ve uygulamaların MYÖ'lüğe hazırlamadaki etkileri oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, MYÖ'lüğe hazırlamaya ilgili mevcut uygulamalar hakkında okul müdürleri ve MYÖ'lerin görüşlerini alarak eksiklikleri belirlemek, sınıf öğretmenlerinin MYÖ'lüğe hazırlanmalarında uygulamaya da yer verilmesi gereğini ortaya koyabilmek ve sınıf öğretmeni adaylarının, okul yönetimi konusundaki yeterliliklerini geliştirebilmektir.

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlara cevap aranacaktır:

- Okul müdürleri, MYÖ'lük uygulamasını ve bu konuda verilen eğitimleri nasıl değerlendirmektedirler?
- MYÖ'lük yapmış ve yapmakta olan öğretmenler, MYÖ'lük uygulamasını ve bu konuda verilen eğitimleri nasıl değerlendirmektedirler?
- Sınıf öğretmeni adayları MYÖ'lük uygulamasını ve lisans programında MYÖ'lük konusunda verilen eğitimleri nasıl değerlendirmektedirler?
- TESOY derslerine katılan MYÖ, uygulamalı olarak işlenen dersleri nasıl değerlendirmektedir?
- Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lüğe hazırlama ile ilgili değerlendirmelerinde, MYÖ'lüğe hazırlamaya yönelik eylem planlarının uygulanmasından sonra bir farklılık oluşmuş mudur?
- TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin, sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lüğe hazırlanmalarında nasıl etkileri olmuştur?

Araştırmanın Önemi

Eğitim fakültelerinden mezun olur olmaz, daha ilk atamalarında, tercihlerine bile bakılmaksızın MYÖ olan sınıf öğretmenleri, bu konuda yeterli derecede eğitim alamamaktadırlar. Lisans eğitimlerinde teorik olarak ya da “Öğretmenlik Uygulaması” derslerinde birkaç uygulamasıyla gördükleri okul yöneticiliğini, hiçbir deneyime sahip olmadan, hem de bir taraftan öğretmenlik yaparken öğrenmek durumunda kalmaktadırlar.

Sınıf öğretmeni adayları lisans eğitimleri boyunca sadece “Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi” adıyla tek bir dönemlik ve iki kredilik bir ders almaktadırlar. Ancak bu ders genellikle teorik olarak işlenmekte, uygulamaya dönük çalışmalar yapılamamaktadır. Bunun yanında, Türkiye’de bütün sınıf öğretmenlerinin birer yönetici adayı oldukları söylenebilir. Diğer hiçbir öğretmenlik branşı atandığı gibi yöneticilik yapmak zorunda değildir. Belki ücretli öğretmenlik durumlarında diğer öğretmenlik branşları, öğretmenlik yanında MYÖ olmak durumunda kalabilirler. Mevcut durumda, öğretmenler hizmet öncesinde okul yöneticiliğine dair herhangi bir eğitim almamaktadırlar. Bu araştırmanın, sınıf öğretmenlerinin sisteme dâhil olduklarında göreve daha donanımlı gitmeleri konusunda faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Öğretmenlik branşlarının hiçbirinde ilk atamada karşılaşılmayan yönetici olma durumuyla, sınıf öğretmenleri yüzleşebilmektedirler. Araştırmayla bu uygulamanın doğru olmadığı, hizmet öncesinde staj dâhil olmak üzere öğretmen adaylarının daha çok öğretmenliğe yönelik olarak hazırlandıkları üzerine farkındalık sağlanabileceği umulmaktadır. Yine araştırmanın, görevdeki okul müdürlerinin yöneticiliğe hangi koşullarda başladıkları ve yaşadıkları süreci değerlendirmeleri ve yeni yetiştirilen sınıf öğretmeni adaylarına yol göstermesi beklenmektedir. Araştırma ayrıca, elde edilecek sonuçların yönetici yetiştirme konusunda model geliştirmek isteyen araştırmacılara fikir vermesi açısından da önemli bulunmaktadır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma,

1. 2020-2021 eğitim öğretim yılı bahar yarıyılında yapılan görüşme, gözlem ve uygulamalarla sınırlıdır.
2. Okul müdürleri, öğretmenler ve sınıf öğretmeni adaylarıyla sınırlıdır.
3. Okul müdürlerinin okul yönetim sürecinin rol alanlarından “İnsan Kaynaklarının Yönetimi”, “Öğrenci İşlerinin Yönetimi”, Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi”, Okul İşletmesinin Yönetimi” ve Okul Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi” ile sınırlıdır.

Tanımlar

Birleştirilmiş Sınıflı Okul: İlkokullarda aynı anda birden çok sınıfın bir öğretmen tarafından yetiştirilmesine “birleştirilmiş sınıf”, birleştirilmiş sınıfların bulunduğu okullara ise “birleştirilmiş sınıflı okul” denilmektedir (Köksal, 2006). Sağ, Savaş ve Sezer’e göre (2009) ise aynı derslikte birden fazla farklı düzeydeki sınıfın tek öğretmen sorumluluğunda eğitim öğretim faaliyetlerini yürüttüğü uygulamadır.

Müdür Yetkili Öğretmen: Bağımsız müdürlüğü bulunmayan ilkokullarda sınıf öğretmenliği görevi yanında yönetim hizmetlerini de yürüten öğretmendir (T.C. Resmi Gazete, 2012). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliğine (2006) göre ise öğretmenlik ve müdürlük görevini birlikte yürüten öğretmendir.

Okul Müdürü: Müdür yetkili öğretmenlik yapmış olarak mesleğini okul müdürü olarak sürdüren kişilerdir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Okullar belirli işlevleri yerine getirmek için kurulan eğitim kurumlarıdır. Okulların işlevlerinin başında kaliteli bir eğitim-öğretim hizmeti sunma, yaşam becerileri kazandırma ve öğrencileri toplumsallaştırma gelmektedir. Okul bu işlevlerini yerine getirirken, her şeyden önce iyi yönetilmeye ihtiyaç duyar. Okulların iyi yönetilme ihtiyacı; kapasitesi yüksek, sorunlara çözüm üretebilen, belirli bilgi, beceri ve tutuma sahip yöneticilerin yetiştirilmesini kaçınılmaz hale getirmektedir.

Her eğitim sisteminin ulaşmak istediği amaçları vardır. Eğitim sisteminin amaçlarına ulaşabilmesi, eğitim sisteminin en küçük birimi olan okulun amaçlarını gerçekleştirmesi ile mümkün olabilir (Sağlam, 2016). Okullar ise ne kadar iyi yönetilebilirlerse, o kadar etkili ve başarılı olabilirler (Balcı, 2014). Okullar nasıl ki eğitim sisteminin bir alt sistemi ise okul yöneticiliği de eğitim yönetiminin bir alt sistemi olarak kabul edilebilir, yani okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasından meydana gelmektedir. Bu alanın sınırlarını genelde eğitim sisteminin amaçları ve yapısı çizer (Bursalıoğlu, 2002).

Okul yönetiminin görevi okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını etkili ve verimli biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Eğitim sisteminin bir alt sistemi olan okullarda okul yöneticileri okulu yasal çerçeve içinde yönetmekle sorumludur. Bu görevinde yönetici amacı gerçekleştirme yönünde var olandan daha fazla hizmet üretmektir (Taymaz, 2015). Yöneticinin yeterli olması için görevleriyle ilgili rollerini okulun amaçlara uygun bir biçimde yerine getirmesi; bilgi, beceri ve tutumlara sahip olması gerekir. Bu da eğitim yöneticisinin yönetim alanında, kuram ve uygulamaya dönük olarak yetiştirilmesi ile sağlanabilir (Kayıkçı, 2001).

1.1. Türk Eğitim Sistemi

Eğitim sistemi yapısal ve işlevsel olarak ele alındığında toplumsal gereksinimlerin bir kısmını karşılamak için oluşturulmuş bir yapı ya da sistem olarak görülebilir. Bu sistemi meydana getiren temel unsurlar; eğitim programları, insan kaynakları,

finansal kaynaklar, fiziksel kaynaklar ve teknolojidir. Sistemin düzgün çalışabilmesi ve verimliliğin sağlanabilmesi ise insan kaynaklarının kapasitesinin geliştirilmesine bağlıdır (Şişman, 2019). Eğitim kurumlarının ve eğitim sisteminin başarıya ulaşabilmesi, iyi yetişmiş insan gücüne olan ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. İnsana yapılan yatırım, başarıyı da beraberinde getirecektir.

Türk Eğitim Sistemi'nin yapısına bakıldığında, alt ve üst sistem yaklaşımına göre üç basamaktan oluştuğu görülmektedir (Başaran, 2006).

- Üst sistemler
- Aracı Üst Sistemler
- Temel Sistemler

Üst sistemler, en tepede bulunan sistemlerdir. Temel sistemle aracı üst sistemlerin en üstünde bulunan sistemdir. Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK), Üniversiteler Arası Kurul üst sistemlere örnek olarak verilebilir. *Aracı Üst Sistemler*, temel sistem ile üst sistem arasındaki sistemlerdir. Hiyerarşik olarak birden çok olabilirler. İl ve ilçe milli eğitim müdürlükleri (MEM), yurt dışı eğitim teşkilatı, aracı üst sistemlerdir. *Temel Sistemler*, tabanda ürünü üreten sistemlerdir. Temel sistemler olmadan, aracı ve üst sistemlerin kurulması mümkün değildir. Okulöncesi eğitim, ilkökul, ortaokul, ortaöğretim kurumları ve yükseköğretim kurumları; enstitüler, fakülteler ve yüksekokullar temel sistemlere örnektirler.

Eğitim sistemleri, çevre ile etkileşim halinde olduğundan; hem içinde buldukları çevreyi etkileyen, hem de çevreden etkilenen sistemler oldukları için açık sistem olarak değerlendirilebilirler. Açık sistemler dinamik bir yapıya sahiptir ve çağdaş sistemler olarak değerlendirilirler. Bu sistem içerisinde okullar, insan, teknoloji ve para gibi girdileri çeşitli eğitim süreçlerinden geçirerek, toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılayacak ürünlere dönüştürürler (Üstün ve Bayar, 2017). Aynı zamanda çevreden gelecek dönütler ve beklentilere göre amaç, süreç ve çıktılarında da değişikliğe gidebilirler.

Okula bir sistem olarak bakılmasının amacı, yönetimin ve birimlerinin birbirleriyle olan ilişkilerini ve bu ilişkilerin özelliklerini incelemek, belirli bir birimdeki gelişmelerin ve değişimin diğer birimler üzerindeki etkilerini tespit etmektir

(Keskinliç, 2016). Sistemin parçalarının doğru ya da yanlış işlemesi diğer parçaları da etkileyecek, bu durum da sistemin tamamında olumlu ya da olumsuz sonuçlar doğurabilecektir.

Türk Eğitim Sistemi, kamu yönetiminde benimsenen modele göre genel olarak merkeziyetçi olarak örgütlenmiş ve merkeziyetçi bir biçimde yönetilmektedir. Türkiye’de merkeziyetçi eğitim sisteminin başı MEB’dir. Türk Eğitim Sistemi’ne dair düzenlemelerin çoğu bu bakanlık bünyesinde hazırlanır ve ülkenin tüm okullarında uygulanır. Birçok raporda bu konuya dikkat çekilmiştir. 2017 verilerine göre Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ülkelerinde yetkilerin dağılımı belirlenirken, dört alandan yirmi üç ölçüt belirlenmiş ve değerlendirmeler bu ölçütler üzerinden yapılmıştır. Bu dört alan şu şekilde açıklanmaktadır (OECD, 2018):

- Öğretimin örgütlenmesi: Öğrenci kaydı, öğretim zamanı, öğrencilerin gruplanması.
- Personel yönetimi: Öğretmenlerin ve müdürlerin işe alınması ve işten çıkarılması, öğretmenlerin ve müdürlerin çalışma şartlarının, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi, öğretmenlerin ve müdürlerin ücret durumlarının belirlenmesi.
- Planlama ve yapılanma: Eğitim programlarının tasarlanması, belirli bir okulda okutulacak programların belirlenmesi, belirli bir okulda öğretilecek derslerin seçimi, ders içeriklerinin tespiti.
- Kaynaklar: Öğretmenler ve müdürler için kaynakların tashihi ve kullanımı.

Bu araştırmaya göre OECD ülkelerinin yaklaşık yarısında dile getirilen dört alanda alınan kararların büyük bir bölümünün okul yönetimi tarafından, 11 ülkede ise kararların çoğunun merkezi hükümet tarafından alındığı görülmektedir. Ayrıca, ülkelerin çoğunda öğretimin örgütlenmesine ilişkin kararlar genellikle okul düzeyinde, kaynakların kullanımına ilişkin kararlar ise okul düzeyinde veya yerel düzeyde belirlenirken; ülkelerin çoğunda, planlama ve yapılanma ile personel yönetimine ilişkin kararlar daha üst düzeylerde alınmaktadır. Türkiye’de kararların sadece % 8’i okul ve yerel düzeylerde alınabilmektedir. OECD ülkelerinde ise kararların % 47’si okul ve yerel düzeylerde alınabilmektedir. (OECD, 2018) Bu veriler, Türkiye’de eğitime ilişkin önemli yetkilerin hâlâ merkeziyetçi yapının elinde

olduğunu doğrulamaktadır. Bugüne kadar eğitim kurumu yöneticisine ve öğretmenine yetki vermekten çekinen Türkiye'nin, bu anlayışı devam ettirdiği sürece, 21. yüzyılın bilgi temelli rekabet ortamında başarılı olması zor görünmektedir (Gür, Çelik, Bozgeyikli ve Yurdakul, 2018).

OECD ülkelerinde yapılan bu araştırmada Türk Milli Eğitim Sistemi, söz konusu ülkeler içinde en merkezîyetçi olarak örgütlenmiş eğitim sistemleri sıralamasında ilk sıralarda yer almaktadır (Şişman, 2019). Bu durum okullarda öğrencilerin ilgi, yetenek, ihtiyaç ve beklentilerinin çoğu zaman göz ardı edilmesine ve alt sistemdeki yöneticilerin belirli kalıpların dışına çıkamamasına neden olmaktadır.

Bir ülkenin yönetiminin bir bütün olduğu; devlet denen üst sistemin, birçok alt sistemin bir sistem bütünlüğü içinde birbiri ile uyumlu olarak çalışmasını gerektirdiği tartışmasız bir gerçektir. Bu itibarla eğitim yöneticisi yetiştirme modelini ülkenin eğitim sisteminden, eğitim sistemini de ülkenin genel yönetiminden bağımsız düşünmek mümkün değildir (Öz, 2019). Türkiye'nin eğitim sisteminin yapısına ilişkin bilgiler Şekil 1.1'de yer almaktadır.

Yaş	Yüksek Öğretim					Çiraklık	Yaygın Eğitim
	Doktora	Tıpta Uzmanlık		Diğer			
25	3	4					
24	2	3					
23	1	2					
22	Master	1					
21	2	Tıp					
20	1	6					
19	Lisans	5	Açık Öğretim				
18	4	4	4				
17	3	3	3				
16	2	2	2				
15	1	1	1				
14	1	1	1			1 / hazırlık	
13	Genel ve Mesleki Teknik ORTAÖĞRETİM					4	
12	Zorunlu eğitim 4+					3	
11						2	
10						1	
9	ORTAOKUL					4	
8	Zorunlu eğitim 4+					3	
7						2	
6						1	
5	İLKOKUL						
4	Zorunlu eğitim 4+						
3							
2	Okul Öncesi (Anaokul ve Anasınıf)						
1							
YAS						YIL	

Şekil 1.1. Türk Eğitim Sisteminin Okul Yapılanması (Yalçın ve Ayan, 2020)

Türk Eğitim Sistemi'nin genel yapısı örgün eğitim ve yaygın eğitim olmak üzere, iki ana bölümden oluşmaktadır. Örgün eğitim okul öncesi eğitimi, ilkokul, ortaokul, ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarını kapsar. Yaygın eğitim, örgün eğitim yanında veya dışında düzenlenen eğitim faaliyetlerinin tümünü kapsar. 30 Mart 2012 tarih ve 6287 nolu kanun değişikliğiyle Türkiye'ye 12 yıllık zorunlu eğitim getirilmiş ve zorunlu eğitim üç kademeye ayrılmıştır. Birinci kademe dört yıl süreli ilkokul, ikinci kademe dört yıl süreli ortaokul ve üçüncü kademe dört yıl süreli lise olarak düzenlenmiştir.

Birinci kademe olan dört yıl süreli eğitimler müstakil ilkokullarla birlikte, ülkenin coğrafi özellikleri ve nüfus yoğunluğu dolayısıyla öğrenci sayısının az olduğu bölgelerde birleştirilmiş sınıflı okullarda da yapılmaktadır. Birleştirilmiş sınıflı okullarda eğitim ve öğretim, sınıfların çeşitli şekillerde birleştirilmesiyle ve öğretmenlerden birinin öğretmenlik görevinin yanı sıra yönetim görevlerini de yerine getirmesi amacıyla müdür yetkili olarak görevlendirilmesiyle sürdürülmektedir. Birleştirilmiş sınıfların oluşturulma biçimlerine ilişkin bilgiler Tablo 1.1'de verilmiştir.

Tablo 1.1. Birleştirilmiş sınıfları oluşturma biçimleri

Öğretmen Sayısı	1. Sınıf	2. Sınıf	3. Sınıf	4. Sınıf
1	(1+2+3+4)			
2	(1+2)		(3+4)	
3	(1)	(2+3)		(4)

Kaynak: MEB, 2014a.

Tablo 1.1 incelendiğinde MYÖ olarak görevlendirilecek bir öğretmenin, en az bir sınıfta öğretmenlik yapmakla beraber müdür yetkililiği görevini de yürütmek durumunda kalacağı görülmektedir. Duruma göre MYÖ olarak görevlendirilen öğretmen iki, üç ya da dört sınıfı bir arada okutmak zorunda da kalabilmektedir. Bir öğretmenin böyle bir durumla baş edebilmesinin ön koşullarından biri, şüphesiz ki okul yönetimi konusunda iyi eğitim alması, başka bir deyişle iyi yetişmiş olmasıdır.

1.2. Okul Yönetimi

Eğitim sisteminde, eğitim yöneticiliği ile okul yöneticiliği farklı birer meslek dalıdır ve eğitim yöneticiliğinin yeterlik alanı, okul yönetimininkinden farklıdır. Eğitim yönetimi ile okul yönetimi arasındaki bu ayrımı örgütsel yapı içerisinde değerlendirmek gerekirse, okul dışında MEB merkez ve taşra teşkilatı eğitim yönetimi, bu kurumlarda çalışanlar ise eğitim yöneticisi olarak tanımlanabilirler (Taymaz, 2003). Bu durumda okul yönetimini, eğitim yönetiminin alt ve en kritik alanı olarak değerlendirmek olasıdır.

Şişman'a (2019) göre ise okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana yani okula uygulanmasını konu edinmektedir. Okul yönetimi, eğitim yönetiminin genel kavram ve süreçlerinin okul düzeyinde uygulanması olarak kabul edilmektedir. Eğitim yönetimi sistemin geneli ile ilgilenirken, okul yönetimi, okul düzeyinde yoğunlaşan sorunlar ile ilgilenir. Eğitim yönetimi eğitime genel bir bakış açısı geliştirirken, okul yönetimi ise özel düzeyde bir bakış açısı ile yaklaşır (Erdoğan, 2000). Okul yönetimi, okulun amaç ve politikalarının gerçekleştirilmesini hedefleyerek, örgütün amaç ve politikalarına uygun olarak yaşatılmasını üstlenir. Okul yönetimi bir okulun amaç ve politikalarını gerçekleştirmek üzere madde ve insan kaynaklarını örgütler, eşgüdümlemler ve yönlendirir (Balcı, 2016).

Bir okulun amaçlarına ulaşabilmesi için etkili olarak yönetilmesi gerekir. Etkili yönetim için okul yönetimi şu hedefleri gerçekleştirmelidir:

- Verimliliği artırmalı,
- Öğretmenlerin mesleki doyumunu artırmalı,
- Sağlıklı ve sürdürülebilir bir okul ortamı oluşturmalı,
- Aktif bir okul yapısı oluşturmalı,
- Okulu, çevresine faydalı bir örgüt haline getirmelidir (Başaran, 1996). Kısacası, okulu belirlenen hedeflere ulaştırmak için harekete geçirmeye vurgu yapılmak istenmektedir.

Değişimin çok hızlı olduğu günümüzde örgütlerin değişime ayak uydurabilmesi, onların liderlik özelliklerine sahip yöneticileri işe koşmalarıyla sağlanabilir. Yeni düşüncelerin desteklendiği, yapılan işin sürekli sorgulandığı bir çalışma ortamına ve

önyargısız, eleştiriye açık, etrafındakileri dikkatle dinleyen, bilgi ve deneyimlerini rahatça paylaşan yöneticilere eğitim ortamında daha çok ihtiyaç duyulmaktadır (Arslan, 2002). Bolivar-Botia ve Bolivar-Ruano (2011), okul yönetiminin okulun gelişiminde ve iyi bir eğitimin sunulmasında temel bir role sahip olduğunu ifade etmektedir.

Thody (2007) yaptığı araştırmada, doğru insanları müdürlüğe almanın onları nasıl eğittiğiniz kadar önemli olduğunu, ancak iyi bir liderin eğitim yoluyla geliştirilebileceği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca okul müdürleri, yöneticilik konusunda ne kadar az eğitim alırlarsa, göreve gelme konusunda da o kadar çok endişe duymaktadırlar.

Türkiye’de genç nüfus nedeniyle öğrenci sayısının fazla olması, dünyadaki gelişmeler, ülke kaynaklarının verimli kullanılması gerekliliği, okul yapı ve yönetiminde meydana gelen gelişmeler, okul yönetimini güçleştirmektedir. Okullarda bu güçlüklerle baş edebilmek için okulların da iyi yönetilmesini gerekmektedir. Bu durumda okulların iyi yönetilmesi, yöneticilerinin iyi yetiştirilmesine bağlıdır denilebilir.

1.3. Okul Yöneticisinin Görevleri

Okul yöneticiliği, okulların amaca en uygun ve etkili bir biçimde nasıl etkin ve verimli hale getirilebileceği konusu üzerinde durmalıdır. Burada okul yöneticilerinin yeterlik alanlarına değinmek gerekir. Konuyla ilgili olarak Gürsel’in (2012) yaptığı bir araştırmada, okul yöneticiliği için gerekli yeterlik alanları, önem derecelerine göre şöyle sıralanmaktadır:

- Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, koruma ve bakımı,
- Liderlik davranışları,
- Okulun işletmecilik ilkelerine göre yönetilmesi,
- Yetki ve sorumluluğa ilişkin problemleri
- Okulda olumlu bir iklim oluşturulması
- Okul içi ve dışı iletişim ve haberleşme etkinlikleri
- Okul personelinin yönetilmesi.

Bursalıoğlu (2005) okul yöneticisinin görevini, öğrencileri en iyi şekilde yetiştirilmesi, öğretmeni etkili bir şekilde çalıştırması ve hizmetiçinde yetiştirilmesi için uygun okul iklimini sağlanması ve örgütü amaçlarına uygun yaşatması olarak belirtmiştir.

Castle ve Mitchell (2001), okul müdürlerinin görev ve rollerini, rutin işleri oluşturan yönetim görevlerini yerine getirmek, okul içi ve çevresiyle ilişkileri geliştirmek, okulda bireyler ya da grupların işleri zaman ayırmak, okuldaki personele mesleki anlamda mentörlük yapmak ve okulun gelecek hedeflerini belirleyerek hedefleri gerçekleştirmek üzere çalışmalar yapmak olarak belirlemişlerdir. Groff'a (2001) göre ise personel işleriyle ilgilenmek, okul bütçesini izlemek, stajyerlik işlemleriyle uğraşmak, okul servislerini ve kantinleri denetlemek, okul içi ve okul çevresinin güvenliğini sağlamak, öğrenci disiplinini sağlamak, okulun eğitim lideri olmak, okul ve toplum arasındaki ilişkileri geliştirmek gibi işler okul müdürünün görevlerinden yalnızca bazılarıdır.

Okul yöneticisi; etkili eğitim yönetimi için, yönetim iş ve işlemleri planlayan, okulun tüm kaynaklarını ve güçlerini örgütleyerek koordinasyonu sağlayan, okulun personeli ile etkili iletişim kuran, okulu amaçlarına ulaştırmak ve etkili çalışmasını sağlamak için okuldaki faaliyetleri, iş ve işlemleri denetleyen kişidir (Başaran, 1996).

Taymaz (2003) okullarda okul müdürünün yapması gereken yönetsel işleri; öğrenci işleri, personel işleri, eğitim işleri, öğretim işleri ve okul işletmesi şeklinde sıralarken; Şişman (2019); Akın (2021); Memduhoğlu ve Yılmaz (2021) yaptıkları çalışmalarda ise okul müdürlerinin yapmak zorunda olduğu işleri;

- Okulda İnsan Kaynaklarının Yönetimi
 - Öğrenci İşlerinin Yönetimi
 - Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi
 - Okul İşletmesinin Yönetimi
 - Okul Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi
- başlıkları altında sıralamaktadırlar.

Belirlenen bu başlıklar altında okul müdürlerinin görevleri de ayrıntılı olarak aşağıdaki şekilde incelenmiştir (Şişman, 2019; Akın, 2021; Memduhoğlu ve Yılmaz, 2021):

“Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi”ne ilişkin okul müdürlerinin görevleri; çalışanların atanma, adaylık, yer değiştirme ve görevden ayrılma işlemleri, özlük haklarının sağlanması, izin işlemleri, maaş ve diğer ödemelerle ilgili işlemler, sağlık, güvenlik ve askerlik işlemleri, devamın izlenmesi ve denetlenmesi ve hizmetiçi eğitim etkinliklerinin planlanması şeklinde belirlenmiştir.

“Öğrenci İşlerinin Yönetimi”ne ilişkin okul müdürlerinin görevleri; öğrencilerin okula kaydedilmesi ve nakil işlemleri, devamın izlenmesi, başarının değerlendirilmesi ve sınıf geçme ile ilgili işler, öğrenci belgelerinin düzenlenmesi, öğrenci davranışlarının değerlendirilmesi, sağlık ve güvenliğe yönelik işler şeklinde belirlenmiştir.

“Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi”nde ise okul müdürleri: yıllık çalışma planlarının hazırlanması, yıllık öğretim planlamasının yapılması, yıllık ve günlük ders planlarının kontrolü, kurul ve komisyonların oluşturulup toplantılarının yapılması, sosyal, sportif ve kültürel etkinlikler ve rehberlik faaliyetlerinin yürütülmesi gibi işleri yürütmekle görevlidirler. Ayrıca nöbet işlerinin düzenlenmesi, ders araç gereçlerinin sağlanması, kütüphane ile ilgili işler ve yetiştirici ve tamamlayıcı kursların planlanması bu başlık altında okul müdürlerinin sorumluluğunda olan iş ve işlemlerdendir.

“Okul İşletmesinin Yönetimi” ile ilgili olarak resmi yazışmaların yapılması ve dosyalanması, okul bina ve eklentilerinin bakım ve onarım işleri, okulun temizlik, güvenlik ve korunma işlemleri, sivil savunmaya yönelik işler, iş sağlığı ve iş güvenliğinin sağlanması okul müdürlerinin yapması gereken görevlerdir. Taşınır kayıtlarının yönetilmesi ve bütçe ve hesap işlerinin yürütülmesi de okul işletmesinin yönetimiyle ilgili okul müdürlerinin sorumluluklarındandır.

“Okul Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi” konusunda ise okul müdürlerinden, okula paydaşların katılımının sağlanması, okul aile birliğinin (OAB) kurulması ve okul çevre ilişkilerinin geliştirmesi beklenmektedir. Velilerin okula katılımının

önündeki engellerin kaldırılması ve velilerin eğitim-öğretim konusunda bilinçlendirilmeleri de müdürlerin sorumlulukları arasında yer almaktadır.

26 Temmuz 2014 tarihinde yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim kurumları Yönetmeliği'nin 39. maddesinde, okul müdürünün görevleri tanımlanmıştır. İlgili yönetmelikte okul müdürünün görevleri (MEB, 2014b):

“Okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar” şeklinde ifade edilmektedir.

Okul yöneticisinin görevlerini yerine getirebilmesi ve iyi bir yönetim sergileyebilmesi için, yönetim kavram ve süreçlerini iyi bilmesi gerekmektedir. Bu kavram ve süreçleri davranışa dönüştürebilmesi için ise, eğitim yöneticisinin bu alanda eğitim görmüş olması çok büyük bir öneme sahiptir. Bununla birlikte okul yöneticilerinin yönetsel süreçlerde başarılı olabilmeleri; iyi yetiştirilmelerinin yanı sıra, seçilme ve atanmalarında mesleki bilgi ve becerilerinin göz önünde bulundurulmasına da bağlıdır (Pelit, 2013).

Yaşanılan yüzyılda okul yöneticilerinin sürekli olarak kendini geliştiren, çağın gerektirdiği mesleki becerilere sahip, teknolojiyi yakından takip eden ve kullanabilen, görev yaptığı okulun gelişimi için çalışan, okuldaki paydaşlarıyla iletişim halinde olan ve iyi ilişkiler geliştirebilen, mesleki olarak okulundaki öğretmenlere mentörlük yapabilen, okulun fiziki gelişimini sağlayan ve mevcut imkânları en iyi şekilde değerlendiren liderler olmaları istenmektedir.

Gelişen teknolojiyle birlikte Türkiye’de e-devlet uygulamalarının yaygınlaşmasına bağlı olarak okul yönetimi işlerinin büyük bir bölümünün elektronik ortamda gerçekleştirildiği söylenebilir. Öğrenci işlerinden rehberlik işlerine, hizmetiçi eğitimlerden ödenek işlerine ve resmi yazışmalara kadar birçok konu ile ilgili işlemler bakanlık tarafından kullanıma sunulan yazılımlar üzerinden yapılmaktadır. Okul müdürlerinin, MEB’in okul yönetimi için geliştirdiği Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (MEBBİS) ve alt modülleri, e-Okul sistemi, Doküman Yönetim Sistemi (DYS), ve Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS) gibi

yazılımların kullanımı konusunda kendilerini geliştirmeleri bu konuyla ilgili olarak gereken iş ve işlemleri yapmaları beklenmektedir.

1.4. Dünyada Okul Yöneticisi Yetiştirme Uygulamaları

Gelişmiş ülkelerin eğitim yöneticisi yetiştirme politikası, klasik yöneticilik rollerini geliştirmeden daha çok, eğitimsel liderlik üzerinde odaklanmaktadır. Eğitim yöneticisi yetiştirme programları, ülkeler arasında farklılıklar göstermekle birlikte, son yılların yetiştirme programlarında eğitim yöneticisi yetiştirme yerine, eğitim liderlerinin yetiştirilmesi anlayışı ön plana çıkmıştır (Aytekin, 2009).

Dünyanın farklı ülkelerinde okul yöneticisi olabilmek için sağlanması gereken koşullar değişiklik göstermekle birlikte, bu alanda dikkate alınan üç temel koşulun varlığından söz edilebilmektedir. Bunlardan birincisi öğretmenlik deneyimidir. Öğretmenlik deneyimi, genellikle okul yöneticisi olarak atanılacak olan kademedeki öğretmen olarak çalışılan süreyi kapsamaktadır. İkinci koşul olan idari deneyim ile okul idaresinde veya yönetiminde görev olarak edinilen deneyim kastedilmektedir. Üçüncü koşul ise hizmet öncesi eğitimden ve öğretmen olma yeterliği kazanıldıktan sonra alınan yöneticilik eğitimidir. Koşullara bağlı olarak eğitim, okul yöneticisi olarak atanmadan önce ya da yöneticiliğe başlama sürecinde ya da atamadan sonraki ilk yıllarda verilebilir. Amacı okul yöneticilerini görevlerini yerine getirebilecek becerilerle donatmak, yöneticiliğe hazır hale getirmek ve onları okulu yönetecek kapasiteye erdirmektir. Bu, okul yöneticilerinin görevleri süresince devam edecek olan sürekli mesleki gelişim ile karıştırılmamalıdır (www.tedmem.org). Buradaki asıl amaç yöneticilerin eğitimsel geçmişlerinin güçlü olmasını sağlamaktır. Bunun için ülkeler yöneticisi olarak görevlendirilecekler için farklı kıstaslar getirmektedirler. Kimi ülkelerde yoğun bir şekilde hizmetiçi eğitimler verilmekte, kimisinde ise lisansüstü eğitim zorunluluğu bulunmaktadır.

Aşağıda, Finlandiya, ABD, Avustralya, Güney Afrika, Almanya ve Japonya'daki okul yöneticisi seçme ve yetiştirme uygulamaları yer almaktadır.

1.4.1. Finlandiya

Finlandiya’da temel eğitim okullarında ve ortaokullarda eğitim liderleri, okul müdürleridir. Eğitim yöneticilerinden, yüksek bir akademik eğitimden geçmiş olmaları ve öğretim becerilerine sahip olmaları beklenmektedir. Buna ek olarak, müdürlerden yöneticilik deneyimi ve eğitim yönetimi ile ilgili eğitim aldıklarına dair belgeler istenmektedir (Kayman, 2017).

Finlandiya’da okul müdürleri yasal olarak haftada üç saatten az olmamak üzere derse girmek ve bu şekilde öğretimsel liderlik kapasitelerini hem öğretmenlerle etkileşimlerinde hem de öğrencilerle sınıf içinde güçlendirme fırsatı yakalamaktadırlar. Okul müdürlerinin öğretmenlik mesleğini de devam ettirmesi esas alındığından, seçme aşamasında iki önemli şartın olduğu ifade edilebilir: Birincisi en az yüksek lisans düzeyinde bir eğitimle kazanılan öğretmenlik yeterlik belgesi, ikincisi ise Finlandiya Eğitim Bakanlığı’nda yürütülen eğitim yönetimi kursundan başarı elde etmektir (Konan, Çetin ve Bozanoğlu, 2018). Finlandiya’da yürütülmekte olan eğitim yöneticiliği kurslarının pek çoğu üniversitelerce yürütülen araştırma projeleridir ve paralıdır (Celep, Ay ve Göğüş, 2010).

Finlandiya’da bir okul müdürünün seçilme ölçütleri farklılık gösterebilir. Ancak genelde büyük yerleşim birimlerinde uygulanan seçme kriterleri, her ne kadar bir zorlama olmasa da, diğer küçük yerleşim birimlerinde de taklit edilir. Örneğin Finlandiya’nın büyük şehri ve aynı zamanda başkenti olan Helsinki’de şu kriterler okul müdürü seçiminde dikkate alınmaktadır (MineduFi, 2007):

- Almış olduğu eğitim
- Liderlik becerileri; okul müdürlüğü deneyimi, liderlik alanında aldığı eğitim vb.
- Pedagojik beceriler, öğretmenlik deneyimi
- Katılmış olduğu hizmetiçi eğitim faaliyetleri
- Katılmış olduğu araştırma faaliyetleri
- Yayınladığı eserler
- Okul kurulunun ya da diğer yerel konseylerin tavsiyesi

Eğitimde parlayan bir yıldız olarak görülen Finlandiya’da okul yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmesi konusunda önemli uygulamaların yer aldığı görülmektedir.

Öğretmen olmak için zorlu bir eğitim sürecinden geçen adayların, yönetici olarak görev yapmak istediklerinde yöneticilik konusunda iyi bir akademik eğitimden geçmeleri gerekmektedir. Bunun yanı sıra okul yöneticiliği görevini yürütürken öğretmenliğe devam etmeleri de gerekmekte olup belirli saatlerde derse girerek öğretimsel kapasitelerini de geliştirmektedirler. Finlandiya'nın eğitimde yakaladığı başarının nedenleri arasında okul yöneticilerinin yetiştirilmesine verdikleri önem de gösterilebilir.

1.4.2. Almanya

Almanya'da eğitimin yönetimi Anglosakson geleneğe göre yerel düzeyde eyaletler tarafından yapılmaktadır. Okul müdürü olabilmek için, bulunduğu öğretim kademesinde öğretmenlik yapma niteliklerine sahip olması gerekir. Okul müdürü olabilmek için, belli bir öğretmenlik deneyimi istenmektedir. Okul müdürünün öncelikli rolü, bulunduğu okulda öğretim liderliğidir. Ondan beklenen şey liderlik yapmasıdır. Okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları ile de ilgili ülke genelini ilgilendirecek herhangi bir standart geliştirilmiş değildir, eyaletler arasında farklılıklar bulunmaktadır (Kantos, 2015).

Almanya'da okul yöneticilerinin seçiminde eyaletler arasında farklılıklar bulunsa da belirli bir süre öğretmenlik yapmış olmak temel koşul olarak belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesinde üniversitelerde ayrı bir bölüm olmadığı, öğretmenlik yetiştirme eğitimleri sırasında yöneticiliğe yönelik eğitimler verilmediği görülmektedir. Yönetici olacak öğretmenlerin seçimi ve yetiştirilmesinde bir standart geliştirilmediği bölgeler arasında belirgin farklar olduğu gözle çarpılmaktadır (Süngü, 2011; Baş, 2016).

1.4.3. Amerika Birleşik Devletleri (ABD)

ABD'de geliştirilen standartlar eşliğinde hazırlanan yönetici yetiştirme sertifika programları genel olarak hizmet öncesi ve hizmetiçi eğitim olarak iki şekilde sunulmaktadır. Hizmet öncesi eğitim, yöneticilik görevine başlamadan önce onları görevlerine en iyi şekilde hazırlamada kritik öneme sahiptir. Bir okul müdürünün göreve başlamadan önce iyi bir eğitimden geçmesi, okulun işlevlerini yerine getirmesi adına önemli görülmektedir. ABD'de hizmet öncesi eğitimler üniversitelerle işbirliği yapılarak verilmektedir. Üniversiteler, eğitim fakülteleri

vasıtasıyla bağımsız bir şekilde veya eğitim bölgeleri ile koordineli hareket ederek müdürleri eğitmektedirler (Lokmacıoğlu, 2012).

Yüksek lisans veya müdürlüğe hazırlık programlarında ve sonrasında verilen hizmet öncesi ve hizmetiçi eğitimlerin teorik derslerin, uygulamadan kopuk olmamasını sağlamak ve yönetici adaylarına okulun gerçekliğiyle örtüşen işlevsel beceriler kazandırması için bu programlara uygulama stajları da dâhil edilmektedir (Aydın, 2002). Eyaletlerin çoğu okul müdürlüğü sertifikası için bu stajları zorunlu tutmaktadır. Staj süresince yönetici adayı okula atanan bir rehber tarafından takip edilmekte ve bu rehber, adayın teorik bilgilerini uygulamaya geçirmesinde ona yardımcı olmakta ve onun uygulama performansını değerlendirmektedir. Adayın staj süresince yaptığı çalışmaların stratejik liderlik, örgütsel liderlik, öğretim liderliği, politika ve toplum liderliği olmak üzere dört temel alanı dikkate alan ELLC standartlarına uygun olması gerekmektedir (ELLC, 2007).

Ülkenin tamamında okul müdürü olabilmek için eğitim yönetimi alanında eğitim almış olma koşulu aranmaktadır (Harmancı, 2015). ABD’de okul yöneticilerinin yetiştirilmesinde teorik eğitimlerin yanında okullarda yöneticilik stajı yapma şartı getirilmesi, yöneticilerin eğitimlerine verdikleri önemin bir göstergesi kabul edilebilir. Yönetici adayları sadece teorik eğitimlerle değil saha uygulamalarıyla da yöneticiliğe hazırlanmaktadırlar. Yöneticilerin yetiştirilmesinde verilen hem hizmet öncesi, hem de hizmetiçi eğitimler yöneticilerin en iyi şekilde yetiştirilmelerini sağlamakta, başarıyı tesadüflere bırakmamaktadırlar.

1.4.4. Avustralya

Avustralya’da okul başarısını ve kalitesini arttırmak amacıyla ulusal düzeyde bir yönetici yetiştirme projesi 1992 yılında başlatılmıştır. Bu proje ile okul müdürlerinin sahip olması gereken yeterlilikler ve niteliklerin, başkalarını etkileme, etkileşim kurma, okul için amaç belirleme, güncel gelişmelerden haberdar olma ve okulda değer oluşturma gibi özelliklere sahip olması gerektiği belirlenmiştir (Savaş, 2019). Yönetici yetiştirme eğitimlerinde uygulama veya staj ile birlikte simülasyon, doğrudan deneyim, model oluşturma, görselleştirme ve karşılıklı iletişim gibi içeriklere yer verilmektedir. Uygulama etkinlikleri ise saha çalışmaları, dersler, oyunlar ve laboratuvar çalışmalarından oluşmaktadır.

Ancak ülkede bulunan yönetici yetiştirme ve yüksek lisans programlarına karşın okul yöneticisi olabilmek için dört yıllık öğretmenlik tecrübesi yeterli olmaktadır. Avustralya’da okul yöneticisi olabilmek için öğretmenlik deneyimi dışında herhangi bir lisansüstü eğitim ya da sertifika zorunluluğu bulunmamaktadır (Dinham, Anderson, Caldwell ve Weldon 2011).

Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi noktasında atılacak adımlar hazırlanan projeler ve özel çalışmalarla yürütüldüğü söylenebilir. Ancak yönetici olmak için öğretmenlik deneyimi dışında herhangi bir özel şartın olmadığı Avustralya’da yöneticilere göreve başlarken ve hizmetiçi verilen eğitimlerle bu konudaki eğitim eksiklikleri giderilmektedir.

1.4.5. Güney Afrika

Güney Afrika Cumhuriyeti’nde okul müdürü, müdür olarak atanmış bir eğitimci ve okulun lideri olan kimse olarak tanımlanmaktadır. Okulun tüm işleyişi, politikaları ve amaçları bu liderin etrafında şekillenmektedir. Bu ülkede, bölgelerde eğitim bölümleri vardır ve okullar bu bölümlerin müdürlerinin denetimi altında, okul müdürleri tarafından yönetilmektedir (Akın, 2012).

Güney Afrika Cumhuriyeti’nde okul müdürü olmak için herhangi bir sınav şartı bulunmamaktadır. Ayrıca okul müdürlüğü için de öğretmen olmak ve öğretmenlikte belli bir deneyime sahip olmak yeterli görülmekte, yöneticilik deneyimi şartı bulunmamaktadır. Afrika kıtasının hiçbir bölgesinde okul müdürü olabilmek için geliştirilmiş herhangi bir sistem yoktur. Bu bölgede okul müdürleri rastgele belirlenir ve görevlendirilir. Bu ülkede öğretmenler herhangi bir hizmet öncesi yöneticilik eğitimine sahip olmadan direkt olarak okul müdürü olarak atanabilmektedirler (Bush ve Oduro, 2006).

Bush ve Oduro’nun (2006) yaptığı araştırmada Güney Afrika’da okul müdürlerinin önemli bir bölümünün yüksek lisans ve benzeri derecelere sahip olduğu tespit edilmiştir. Yine bu araştırmada müdürler öğrenme ve öğretme ortamının yönetimi, öğrencilerin yönetimi ve çalışanların yönetimi konusunda başarılı olduklarını, okulun fiziksel ortamının yönetimi ve finans yönetimi konusunda eğitime ihtiyacı olduklarını belirlemişlerdir.

Okul yöneticilerinin seçiminin öğretmenlik deneyimi dışında herhangi bir şartın olmayışı ve hizmet öncesi eğitimlerin verilmemesi yönetici yetiştirmeye gereken önemin verilmediğini göstermektedir. Bunun yanı sıra okul müdürlerinin büyük bir bölümünün yüksek lisans ve benzeri derecelere sahip olmaları yöneticilik konusunda avantaj olarak görülebilir.

1.4.6. Japonya

Japonya'da okul yöneticiliği ile müdür yardımcılığı, başöğretmenlik (müdür başyardımcılığı) ve okul müdürlüğü görevlerinin kastedildiği görülmektedir. Okul müdürleri, müdür olmadan önce yaklaşık yirmi yıl öğretmenlik yapmaktadırlar. Diğer ülkelerle kıyaslandığında Japonya'da kıdeme çok önem verilmektedir. Uzun süreli öğretmenlik deneyiminin yanında Japon okul müdürleri, belli bir süre de yardımcı yönetsel görevlerde bulunmaktadır. Japonya'daki okullarda okul müdürleri daha çok yönetsel süreçlerle ilgilenirken, öğretimsel liderlik görevi başöğretmenlere aittir. Okul ile okul dışı gruplar arasındaki koordinasyonu sağlamak, öğrenci temsilcileri ile haftalık görüşmeler gerçekleştirmek müdürün görevlerindedir. Okulun günlük ve haftalık işleyişinden, derslerin planlanmasından ve öğretimin geliştirilmesinden ise başöğretmen sorumludur (Akın, 2012; Öztürk ve Akkuş, 2020).

Japonya'da okul müdürleri, öğretmenlik ve yardımcı yöneticilik deneyimlerinin yanı sıra bir dizi sınava girmek durumundadırlar. Bunun yanında yöneticilik için aday olacaklarda lisansüstü eğitimini tamamlamış olma şartı aranmaktadır. Yöneticilerin göreve başlamadan önce belirli hizmetiçi eğitimleri almaları zorunludur. Bu eğitimler, bölge ve yerel eğitim merkezlerinde verilmektedir (Memmedova Telci, 2015).

Okul yöneticisi olacak adayların uzun süre öğretmenlik ve yönetici yardımcılığı yapmış olmaları sistemi tanımaları açısından avantaj olarak kabul edilebilir. Okul yöneticilerinden istenen bu koşul, toplumda yaşa bağlı deneyime verilen önemin örneklerinden biri olarak dikkati çekmektedir. Yöneticilerin lisansüstü eğitim almış olma şartı ise konuya verilen önemin bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Dünya'daki yönetici yetiştirme uygulamalarına bakıldığında Almanya, Avustralya ve Güney Afrika'da okul müdürlüğü için belirli bir süre öğretmenlik deneyimine sahip olmak yeterli görülmektedir. Finlandiya, ABD ve Japonya'da ise belirli sürelerde öğretmenlik yapmanın yanı sıra yöneticilik deneyimi şartı aranmaktadır. Ayrıca okul yönetimi konusunda lisansüstü eğitimler gibi yüksek bir akademik eğitimden geçmeyi, hizmet öncesi ve hizmetiçi verilecek eğitimler almayı gerekli görmektedir. Avustralya, ABD gibi ülkelerde yönetici adaylarına verilecek eğitimlerde teorinin yanında uygulamalara ve staj çalışmalarına önem verildiği dikkati çekmektedir.

1.5. Türkiye'de Yönetici Yetiştirme Uygulamalarının Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de yönetici atama ve yetiştirme uygulamalarının tarihsel gelişimine bakıldığında, Cumhuriyet'in kurulmasından sonra 3 Mart 1924 yılında kabul edilen Tevhid-i Tedrisat Kanunu'yla, Türkiye'de bulunan bütün eğitim-öğretim kurumların, Şeriye ve Evkaf Vekâleti ile özel vakıflar tarafından yönetilen medrese ve okulların tamamının, Maarif Vekâletine bağlandığı görülmektedir.

Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nun kabulünden sonra yeni eğitim sistemi oluşturulurken dönemin çağdaş eğitimcilerinin görüşlerine de başvurulmuştur. John Dewey, 1924 yılında bilgisine başvuru alan ilk yabancı uzmandır. Dewey'in raporunda, eğitim yönetiminde olması gereken uzman öğretmenlerin, okul müdürlerinin ve müfettişlerin eğitilmesi, Türk Eğitim Sistemi'ni iyileştirmek için yapılacak çalışmaları yönetecek uzman kadro yetişinceye kadar çalışmaların ertelenmesi gerektiği vurgulanmış ve okul yöneticilerinin ve müfettişlerinin seçimi ve yetiştirilmesinin önemine vurgu yapılmıştır (Küçükahmetoğlu, 2012).

1928 yılında yeni kurulan eğitim kurumlarının yönetici, müfettiş ve öğretmen ihtiyacını karşılamak üzere Gazi Eğitim Enstitüsü'ne bağlı olarak Pedagoji Bölümü açılmıştır. Pedagoji bölümüne meslekte deneyimli, başarılı, yönetici ve müfettiş olma konusunda isteki ilköğretim öğretmenleri, yazılı ve sözlü sınavlardan sonra alınmışlar ve daha sonra mesleğe yönelik olarak hazırlanmaları sağlanmıştır. Hazırlık sürecinde adaylara öğretmenlik mesleği, yöneticilik ve müfettişlik konularında temel bilgiler verilmiştir (Recepoglu ve Kılıç, 2014).

1953 yılında kurulan Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) yüksek lisans düzeyinde yönetici yetiştirme programları düzenleyerek, kurum ve kuruluşların yönetim alanlarında ihtiyaç duyduğu kısa süreli kurslar, seminerler ve benzeri eğitim etkinlikleri ile yönetimde verimliliği ve hizmetin niteliğini artırma çabalarına destek olmuştur (Turhan ve Karabatak, 2015). TODAİE'nin kurulması Türkiye'de kamu yönetiminin ve onun bir alt alanı olarak eğitim yönetiminin ayrı bir alan olarak ele alındığını göstermektedir (Cemaloğlu, 2005). TODAİE 2018 yılında çıkarılan 703 sayılı KHK ile kapatılmıştır (T.C. Resmi Gazete, 2018).

Türkiye'de 1962 yılında, Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) hazırlanmıştır. Proje raporunda, eğitim yöneticisi yetiştirmeye ilgili temel görüşlere yer verilmiştir. Raporunda, MEB'de önemli yönetim kademelerinin öğretmenler tarafından doldurulduğu, ancak bu öğretmenlerin eğitim yöneticiliği, sosyal politika, bu politikaların sınırları içinde eğitim politikasının yeri ve ülkenin genel ekonomik hedefleri konusunda en azından genel görüşler kazandıran bir eğitimden geçmeden atandıkları ifade edilmiştir. Yönetim görevinde, eğitim politikalarının saptanmasında, planlanmasında ve uygulanmasında önemli roller oynamaları gerekirken; eğitim politikalarına öğretmen gözüyle bakma alışkanlığında oldukları ve bu nedenle sorunları geniş açıdan göremedikleri belirtilmiştir (Recepoğlu ve Kılıç, 2014).

1964 yılında açılan Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 1982 yılında ise Eğitim Bilimleri Fakültesi'ne dönüştürülmüştür. Fakülte bünyesinde Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bölümü açılmıştır. Daha sonra Gazi, Hacettepe, İstanbul, 9 Eylül, 100. Yıl ve Abant İzzet Baysal üniversitelerinde açılan bu bölümler Türk eğitim sistemi için yönetici, müfettiş ve uzman yetiştirmiştir. Bu programlardan en önemlilerinden biri olan Eğitim Yönetimi ve Denetimi lisans programları 1997'de Yüksek Öğretim Kurumu'nun yeniden yapılanması çalışmaları sırasında kapatılarak sadece lisansüstü düzeyde eğitime devam etmiştir (Cemaloğlu, 2005).

Geçmişteki uygulamalardan farklı olarak 23 Eylül 1998 tarih ve 23742 sayılı Resmi Gazete'de Yayınlanarak yürürlüğe giren "Milli Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik", Türk Eğitim Sistemi'nde tam anlamıyla olmasa bile, okul yöneticilerinin kariyer ve liyakat esaslarına göre seçilmelerini, yetiştirilmelerini ve atanmalarını esas almıştır. Bu

yönetmelikle yöneticilerin atanması, yetiştirme temeline dayanmıştır. Bu uygulama ile okul yöneticisi olabilmek için, bir seçme sınavı ve bu sınav sonrası en az 120 saatlik bir hizmetiçi eğitim programına katılma zorunluluğu getirilmiştir. Yönetmeliğe göre yapılan seçme sınavında başarılı olan adaylar 120 saatlik bir yönetici yetiştirme kursuna katılmış, kurs sonunda başarılı olanlara sertifika verilmiştir (Karip ve Köksal, 1999; Küçükahmetoğlu, 2012). Fakat iki yıl geçmeden Kasım 2000’de eski okul müdürlerini, eğitim kurumları yöneticiliği sınavlarından muaf tutan bir uygulama ile sınavı kazanan başarılı yönetici adaylarının önünü tıkayan bir genelge yayınlanmıştır. Bu durumu 2004 yılında çıkarılan yönetmelik ile hizmet öncesi eğitimin ve 2007 yılında çıkarılan yönetmelik ile de sınavın kaldırılması takip etmiştir (Turhan ve Karabatak, 2015). 24 Nisan 2008 tarih ve 26856 sayılı Resmi Gazete ’de yayımlanan yönetmelikten sonra 2013 yılına kadar altı farklı yönetmelik yayınlanmış, yayınlanan bu yönetmeliklerde yöneticilerin yetiştirilmesi ve eğitilmesine yönelik bir husus yer almamıştır.

Türkiye’de yönetici seçme politikasının sürekli değişen ve yenilenen yönetmeliklerle herhangi bir standarda oturtulamayışı Şimşek (2004) tarafından: (1) çıraklık modeli, (2) 1970’lerde ortaya çıkan eğitim bilimleri modeli ve (3) 1998 yönetmeliği ile ortaya çıkan sınav modeli olmak üzere üç dönem halinde ele alınmıştır. Türkiye’de yönetici yetiştirme uygulamalarına Cumhuriyet’in kuruluşundan beri üç temel yönelimin hâkim olduğu belirtilmiştir. Bunlardan birincisi ve en baskın olanı “Çıraklık Modelidir”. Bu model Fransız, İtalyan, İsveç ve Danimarka modelleriyle benzerlik göstermektedir. Merkeziyetçi anlayışla şekillenmiş okul sisteminde okul yöneticisi merkezi otoritenin okuldaki temsilcisi ve memurudur. “Eğitim Bilimleri Modelinde”, Türkiye’de pek çok eğitim fakültesinde lisans düzeyinde eğitim yönetimi ve planlaması bölümleri açılmış ve bu programlardan öğrenci mezun edilmiştir. Eğitim Bilimleri Modeli’ndeki temel varsayım, yönetimin bilimsel bir çalışma alanı olduğu, yönetici olacak kişilerin örgüt, yönetim, liderlik gibi temel alanlarda akademik bilgilerle donanmış olması gerektiğidir. Bu programlardan mezun olan adayların MEB tarafından okullara yönetici olarak atanması konusu sıklıkla gündeme getirilmiş, fakat o günden bugüne bu beklenti gerçekleşmemiş, mezun olan adaylar daha sonra bazı öğretmenlik alanlarında istihdam edilmişlerdir. “Sınav Modeli” ise 1999’da MEB tarafından uygulamaya konulan, yönetici

atamalarında bazı ek kıstasların atamalarda tercih nedeni olarak kullanılması uygulamasıdır. Son model ile eğitim kurumu yöneticiliğine atamada bazı ek ölçütler kullanılmaya başlanmıştır.

Balcı (2008), sınav uygulamasının kaldırılmasını da dördüncü bir dönem olarak bu süreçlere eklemiş ve bu dönemi “(4) keyfilik” dönemi olarak tanımlamıştır. Akın’a göre (2012) 2009 yönetmeliği son yapılan dörtlü tanımlamayı da değiştirmiş ve bu tanımlamanın da güncellenmesini gerekli kılmıştır.

14 Mart 2014 tarih ve 28941 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Milli Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnelerde Değişiklik Yapılmasına Dair 6528 sayılı Kanun’un 25. maddesi ile 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnemeye eklenen Geçici 10 Madde’nin 8. fıkrasında yer alan “Bu maddenin yürürlüğe girdiği tarih itibarıyla halen Okul ve Kurum Müdürü, Müdür Başyardımcısı ve Yardımcısı olarak görev yapanlardan görev süresi dört yıl ve daha fazla olanların görevi, 2013-2014 ders yılının bitimi itibarıyla başka bir işleme gerek kalmaksızın sona erer. Görev süreleri dört yıldan daha az olanların görevi ise bu sürenin tamamlanmasını takip eden ilk ders yılının bitimi itibarıyla başka bir işleme gerek kalmaksızın sona erer” hükümleri ile yöneticilerin görev süreleri kısıtlanmıştır. Bu yönetmelik hükümleriyle, okul müdürlerinin görevlendirilmesi ve görev sürelerinin uzatılmasının valilik oluruyla yapılması kararlaştırılmıştır. Ayrıca müdür olarak atanacaklarda aranan müdür yardımcılığı deneyim şartı kaldırılmış, en az sekiz yıl öğretmenlik yapmanın da yeterli olacağı hükmü yer almıştır.

“Millî Eğitim Bakanlığı’na Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği”; 21.06.2018 tarih ve 30455 sayılı yeni yönetmeliğin yayınlanmasıyla tekrar değiştirilmiştir. Yapılan değişiklikle birlikte ilk kez müdür ve müdür yardımcısı olacakların yazılı ve sözlü sınava tabi tutulması öngörülmüştür. İlk defa müdür olarak görevlendirilmek için kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve MYÖ olarak ayrı ayrı veya toplam en az bir yıl görev yapmış olma şartı aranacağı hükme bağlanmıştır. İlk defa müdür yardımcısı olarak görevlendirilecekler için ise şube müdürü, müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı, MYÖ olarak görev yapmış olmak veya adaylık dâhil en az iki yıl öğretmen olarak görev yapmış olmak şartı getirilmiştir (MEB,

2018). 05.02.2021 tarih ve 31386 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan kararla yönetmelikte yeniden değişiklik yapılmıştır. Önceki yönetmeliklerden farklı olarak yönetici olarak görevlendirileceklerde ilk kez eğitim yönetimi sertifikasına sahip olma şartı getirilmiştir (MEB, 2021).

Türk Eğitim Sistemi’nde okul yöneticisi atama uygulamaları ile ilgili bir değerlendirme yapıldığında, MEB yönetici atama yönetmeliklerinin sıklıkla değişikliğe uğradığı görülmektedir. Yönetmeliklerde yapılan son değişikliğe kadar yöneticilerin hizmet öncesi ve hizmet sırasında yetiştirilmelerine yönelik uygulamalara yer verilmemiştir. Son değişiklikte yönetici olmak isteyenlerin alacakları eğitim sonunda eğitim yönetimi sertifikasına sahip olabileceklerine ve bu şekilde okul yöneticisi olmak için başvuru yapabileceklerine dair hükümler yer almaktadır. Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü tarafından verilecek eğitimler sonunda eğitim yönetimi sertifikasını almaya hak kazanan adayların yönetici olmak için başvuruda bulunabilecekleri karara bağlanmıştır. Ancak eğitim yönetimi sertifika programı henüz düzenlenmemiş olup ne zaman düzenleneceği, içeriğinin ne olacağı, kimlerin katılabileceği gibi konularda herhangi bir çalışma yapılmamıştır.

Aşağıda Türkiye’de okul yöneticisi yetiştirme ile ilgili olarak Kalkınma Planları, Milli Eğitim Şûraları ve MEB 2023 Vizyon Belgesi’ne yer verilmiştir.

1.5.1. Kalkınma Planları

1961 yılında planlı kalkınmaya geçen Türkiye’de 1963 yılından 2021 yılına kadar beşer yıllık dönemler için on bir tane kalkınma planı yayınlanmıştır. 1963 yılında yapılan Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda eğitimdeki diğer sorunların yanında yönetimle ilgili sorunlara da değinilmiştir. Eğitim yöneticisi yetiştirilmemesi ve Bakanlıklarla eğitim kurumları arasında gerekli işbirliğinin kurulmamasının önemli bir konu olduğuna vurgu yapılmıştır (DPT, 1963). Bundan sonra yayınlanan ikinci, üçüncü, dördüncü ve beşinci kalkınma planlarında yönetimle ilgili herhangi bir karar alınmamıştır (Aytekin, 2009).

Altıncı ve yedinci kalkınma planlarında eğitim yönetiminin etkinleştirilmesindeki yetersizliklere dikkat çekilerek eğitim yönetimini iyileştirici düzenlemelere gidilmesi

ilgili olarak genel hususlara yer verilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin eğitim ihtiyaçlarının belirlenerek, bunlara uygun hizmet öncesi ve hizmetiçi eğitim ve öğretim programlarının uygulanması planda yer almaktadır (DPT, 1989). Ayrıca eğitimde gerçekleştirilecek reforma göre hazırlanan projelerle eğitimde yönetimin etkinleştirilmesi planlanmıştır (DPT, 1995).

Sekizinci, dokuzuncu ve onuncu kalkınma planları incelendiğinde, eğitim yönetimine ilişkin herhangi bir karar alınmadığı görülmüş, onuncu kalkınma planında öğretmen yetiştirme ve geliştirme sisteminin yeterlilikleri esas alan bir şekilde yeniden yapılandırılması, kariyer gelişim ve performans değerlendirme sisteminin oluşturulması öngörülmüştür (Resmi Gazete, 2006; Kalkınma Bakanlığı, 2013).

On Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda okul yöneticiliği konusu daha detaylı olarak yer almıştır. Planda; öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin motivasyonları ve mesleki gelişimleri artırılması ve öğretmenlik mesleğinin toplumsal statüsünün güçlendirilmesi kararlaştırılmıştır. Okul yöneticiliği profesyonel bir meslek haline getirilerek yönetici eğitimi akreditasyon yapısı oluşturulması hedeflenmiştir. Hizmetiçi eğitimlerin içeriklerinin öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin güncel ihtiyaçları çerçevesinde yenilenmesi planlanmıştır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019).

Yayınlanan kalkınma planlarının birçoğunda öğretmen ve eğitim yöneticilerini yetiştirme konusunda değinilmediği, birleştirilmiş sınıflar ve MYÖ'lük konusunun da hiç gündeme gelmediği görülmektedir. Birinci, altıncı, yedinci, onuncu ve on birinci kalkınma planlarında eğitim yönetimi ve öğretmen yetiştirmenin önemini altı çizilerek eğitim yönetimini geliştirici faaliyetlerin planlaması yapılmıştır.

1.5.2. Milli Eğitim Şûraları

Eğitim ve okul yöneticilerinin eğitimi ve yetiştirilmeleri milli eğitim şûralarında da ele alınmış, bu konuya ilişkin görüş ve öneriler dile getirilmiştir. Milli Eğitim şûralarının ilki 1939 yılında sonuncusu ise 2021 yılında yapılmıştır. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi konusu 1962 yılında toplanan VII. Milli Eğitim Şûrasından itibaren gündeme gelmiş ve ciddi bir şekilde ele alınmaya başlanmıştır. Şûrada “Millî Eğitim Müdürleri ve İlköğretim Müdürleri Yönetmeliği”nin

hazırlanarak Talim ve Terbiye Kurulu'nun incelemesine sunulması önerilmiştir (MEB, 1962).

1974 yılında toplanan IX. Milli Eğitim Şûrası'nda yöneticilerin yetiştirilmesi konusu ile ilgili olarak millî eğitim müdürleri, genel, mesleki ve teknik ortaöğretim kurumları müdürleri ve ortaokul müdürleri ile öğretmen yetiştiren yüksek öğretim kurumlarının yönetici ve öğretmenleri için seminerler ve kurslar düzenlenmesi gerektiği belirtilmiştir (MEB, 1974)

MEB'in en yüksek danışma kurulu olan ve Türk Millî Eğitim Sistemi'ni geliştirmek ve niteliğini artırmak için eğitim ve öğretimle ilgili konuları inceleyen ve gerekli tavsiye kararları alan milli eğitim şûralarında, eğitim yönetimi ve yönetici yetiştirme politikalarının 1980 yılından itibaren önem kazanmaya başladığı görülmektedir. Bu tarihten itibaren toplanan X, XI, XII, XIV, XV, XVI, XVII, XVIII ve XIX. Milli Eğitim Şûraları'nda, okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin önerilerde bulunulmuştur. Bu konuda ilk kapsamlı kararlar 1982 yılında toplanan XI. Şûra'da, eğitim yöneticiliği bir uzmanlık alanı olarak belirlenerek görev tanımı yapılmış ve yönetici yetiştirme için önerilen eğitim modeli açıklanmıştır (MEB, 1982). Ancak, eğitim yöneticiliği ve uzmanlığı konusunda alınan kararlar hayata geçirilememiştir. 1980 yılından günümüze kadar toplanan eğitim şûralarında alınan kararlar aşağıda belirtilmiştir.

1981 yılındaki X. Milli Eğitim Şûrası'nda, "Öğretmen, yönetici ve uzmanların hizmetiçi eğitimleri sağlanmalıdır" denilerek, yöneticilerin hizmetiçi eğitimlere alınması tavsiye edilmiştir (MEB, 1981). 1982 yılındaki XI. Millî Eğitim Şûrası, yöneticiliği bir uzmanlık alanı olarak belirlemiş ve yönetici yetiştirme konusunda eğitim modeli önerisinde bulunmuştur. Teklif edilen modelde, eğitim yöneticisi olabilmek için yüksek lisans eğitiminin gerekli olduğu, eğitim yönetiminde lisans eğitimi görenlerin yönetici yardımcısı olarak atanabileceği öngörülmüştür. Eğitim yöneticisi olacakların; lisans düzeyinde, eğitim ve yönetim bilimlerinde ve eğitime temel olan diğer bilimlerde dersler alması gerektiğine vurgu yapılmıştır. Yönetim bilimlerinde alınacak derslerin yönetim bilimi, eğitim yönetimi, yönetim hukuku, eğitimde teftiş, öğrenci hizmetlerinin yönetimi, personel hizmetlerinin yönetimi gibi dersler olması gerektiği belirtilmiştir. Bununla birlikte saha çalışmaları ve

uygulamalı çalışmalardan oluşan staj programlarını bitirmiş olma şartı konulmuştur. Yüksek lisans düzeyinde ise, eğitim ve yönetim bilimlerinde uygulamaya ağırlık veren uzmanlık derslerinin alınması ve bir tez çalışması yapılması istenilmiştir (MEB, 1982).

XII. Milli Eğitim Şûrası 18-22 Haziran 1988 tarihinde toplanmış ve eğitim yöneticiliğinin, bir mesleki alan olarak kabul edilmesi ve mevcut öğretmenler arasından merkezi bir sınavla seçilmesinin ardından, yönetici adaylarının bakanlıkça belirlenecek uzun süreli hizmetiçi eğitim kurslarında yetiştirilmeleri; okul yöneticiliğinin kurumsallaştırılması öngörülmüştür. Ayrıca öğretim kademelerinde yönetici olarak görevlendirilmek üzere seçilen öğretmenlerin, görevin gerektirdiği konuları kapsayan bir programa göre hizmetiçi eğitime tabi tutulmaları vurgulanmıştır (MEB, 1988).

1993 yılında toplanan XIV. Milli Eğitim Şûrası'nda alınan kararlarda eğitim yöneticilerinin uzmanlaşması, ilerlemeleri, yükselmeleri ve yetkilerinin artırılması ile şu anda görev yapan eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde üniversiteler ile işbirliği yapılmasına, eğitim programlarına yöneticilerde bulunması gerekli nitelikleri taşıyanların alınmasına vurgu yapılmıştır (MEB, 1993).

XV. Şûra'da eğitim yöneticileri ile ilgili birçok karar yer almıştır. Alınan kararlarda özetle: "Eğitim yönetimi bilim olarak ele alınmalı, yönetici atamalarında kariyer, liyakat, başarı aranmalı, üst kademeye geçişler başarı ölçüsünde belli bir sisteme göre olmalı ve eğitim yöneticiliği meslekleşmelidir. Eğitim yöneticisi lisansüstü eğitimle yetiştirilmeli, okul yöneticisi seçme süreçlerinde bazı ölçütler belirlenmeli, sonrasında özlük hakları, görev sorumluluklarına ve eğitim düzeylerine göre tekrar düzenlenmeli, okul yöneticisi olan kişinin görev, yetki ve sorumluluk dengesi sağlanmalıdır" denilmiştir (MEB, 1996).

XVI. Milli Eğitim Şûrası'nda, yöneticilerin hizmet öncesi ve hizmetiçi eğitimlerinin üniversiteler ve diğer kuruluşlarla da iş birliği yapılarak, planlı ve sürekli hâle getirilmesi kararlaştırılmıştır. Mevcut yöneticilerin ise üniversitelerle iş birliği yapılarak en fazla beş yıl gibi bir süre içerisinde ve bir proje kapsamında eğitim ve okul yöneticiliği sertifikası almaları ve bunu izleyen lisansüstü programlarına katılmaları önerilmiştir. Yöneticiliğe atanmada yüksek lisans yapmanın avantaj

sağlaması gerektiği, yöneticilerin görev yeri değişiklikleri ve görevden alınma işlemlerinin objektif kriterlere dayandırılması, kamu yararı gözetilmesi ve yöneticilerin özlük hakları iyileştirilmesi konularına yer verilmiştir (MEB, 1999).

2006 yılındaki XVII. Milli Eğitim Şûrası'nda eğitim yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesine yönelik kayda değer bir karar alınmamıştır. Sadece kademelere göre yönetici yeterliliklerinin belirlenmesine değinilmiştir (MEB, 2006).

XVIII. Milli Eğitim Şûrası'nda yönetici yetiştirme konusu daha detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Şûrada alınan kararlarda eğitim yöneticilerinin atanmasında lisansüstü eğitimin esas alınması; mevcut yöneticilerin kişisel gelişimleri açısından uzaktan veya örgün eğitim yoluyla lisansüstü eğitimi almalarının sağlanması tavsiye edilmiştir. Ayrıca okulda güven, karşılıklı saygı, sevgi, hoşgörü, başarı gibi değerlere dayalı okul kültürünün oluşmasında liderlik rolünü üstlenebilecek kişilerin yönetici olarak atanmalarıyla ilgili gerekli düzenlemelerin yapılması gerektiği ifade edilmiştir (MEB, 2010).

2014 yılında toplanan XIX. Milli Eğitim Şûrası'nda, atanacak okul yöneticilerinin herhangi bir öğretmenlik branşından değil, özellikle atanacağı okul türüne uygun alandan olmasına özen gösterilmesi yönünde karar alınmıştır. Okul yöneticiliğinin “görev” olarak görülmesi ve belli bir süre ile sınırlandırılması, yöneticilikte kariyer basamakları düzenlenmesi ve uygulanması; müdür yardımcılığı yapanların müdürlüğe, müdürlük yapanların da şube müdürlüğüne atanmayı sağlayacak şekilde kariyer sistemi kurulması, eğitim kurumları müdürlerinin atanmasında ön koşul olarak, en az iki yıl süre ile müdür yardımcısı olarak görev yapmış olma şartı aranması kararlaştırılmıştır. Ayrıca okul/kurum müdür yardımcısının, en az üç yıl görev yapmış ve merkezi sınavda başarılı olmuş öğretmenler arasından müdürün teklifi ve üst makamın onayı ile görevlendirilmesi kararı alınmıştır. Şûrada, önceki şûralarda olduğu gibi yöneticilerin eğitimi konusunda tavsiye kararları alınmış fakat eğitim kurumu yöneticiliğinin meslek değil görev olarak görülmesi, merkezi sınava alınması ve görev sürelerinin sınırlı tutulması gündeme getirilmiştir (MEB, 2014).

2021 yılında toplanan XX. Şûra'da okul yöneticiliğinin ikinci görev olarak değil, liyakat ve uzmanlık gerektiren, yetki-sorumluluk dengesi sağlanmış, profesyonel bir meslek olarak düzenlenmesi önerilmiştir. Her okul için yönetici ve öğretmenlerin

mesleki gelişimine katkı sunmak amacıyla yıllık belirli bir bütçe ayrılması, yöneticilerin görev yaptıkları illerde mesleki gelişim programlarından sürekli olarak faydalanmalarının sağlanması kararlaştırılmıştır (MEB, 2021).

1939 yılından 2021 yılına kadar yirmi milli eğitim şûrası toplanmış, okul yönetimine ilişkin alınan kararların, üzerinde ciddi nitelikte çalışılmış öneriler olduğu değerlendirilmektedir. Fakat okul yönetimi konusundaki şûra kararlarının büyük bir bölümü ya hiç uygulamaya alınmamış ya da alınan bir kararın uygulanması yıllar almıştır. Zaman zamanda alınan kararların uygulanmasında süreklilik sağlanamamış, kısa süreli uygulamaların ardından değişikliklere gidilmiştir.

1.5.3. MEB 2023 Vizyon Belgesi

MEB tarafından 2018 yılında yayınlanan 2023 Vizyonu belgesi eğitim alanındaki tüm çalışanlara “bundan sonra hep beraber neler yapacağız” mesajını verirken, diğer paydaşlara ise gelecekte nasıl bir Türkiye göreceklere dair bir resim çizmeye çalışmıştır (Ertürk, 2019). Vizyon belgesinde MEB’in 2023 yılına kadar uygulamaya konulacak olan temel hedeflere yer verilmektedir. Eğitim vizyonu felsefesi, temel politika, içerik ve uygulama ile okul gelişim modeli başlıklarında vizyon belgesinin çerçevesini oluşturan bölümlerle başlamaktadır. Ardından yer alan on yedi bölümde amaç ve hedeflere yer verilmektedir (MEB, 2018).

2023 Eğitim Vizyonu Belgesinde de okul yöneticileri ile ilgili olarak çeşitli hükümler bulunmaktadır. Vizyon belgesinde okul yöneticilerine yönelik olarak aşağıdaki ifadeler yer almaktadır:

- Ülke genelinde yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için her okul bazında “Veriye Dayalı Planlama ve Yönetim Sistemi” ne geçilmesini sağlamak,
- Okul yöneticiliğine atamada, yeterliliklere dayalı sınav uygulaması ve belirlenecek diğer nesnel ölçütler kullanılmasını sağlamak,
- Öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki gelişim etkinliklerinin lisansüstü eğitimler desteklemek, yeni bir mesleki gelişim anlayışı, sistem ve modeli oluşturmak,

- Okul yöneticiliğinin yüksek lisans düzeyinde mesleki uzmanlık becerisine dayalı profesyonel bir kariyer alanı olarak yapılandırılmasını sağlamak,
 - Okul yöneticilerinin özlük haklarının iyileştirilmesini sağlamak,
- hedefleri belirlenmiştir (MEB, 2018).

1.5.4. Türkiye’de Okul Yönetici Yetiştirme Uygulamalarında Mevcut Durum

Türkiye’de okul yöneticiliği denince akla gelen kavramlar, okul müdürü, müdür yardımcısı, müdür başyardımcısı ve MYÖ’ler olmaktadır. Okul müdürü ya da yardımcısı olmak, öğretmenlerin kendi istekleri doğrultusunda seçebilecekleri bir görev olarak göze çarpmaktadır. Bu konuda istekli olan ve kendini yeterli gören öğretmenler yönetici adayı olabilmekte ve girdikleri sınavlar sonucunda okul müdürü ve müdür yardımcısı olarak görevlendirilebilmektedirler.

Türkiye’de mevcut uygulamada okul yöneticileri öğretmenler arasından seçilmekte ve isteğe bağlı olarak atanmaktadırlar. Farklı zamanlarda MEB tarafından yapılan yönetici seçme sınavlarına yüz bine yakın öğretmen girmekte, sınav ve diğer değerlendirme ölçütlerine göre öğretmenler arasından müdür ve müdür yardımcısı atamaları yapılmaktadır. Yönetici olacaklar için gerek öğretmenlik eğitimi sırasında, gerekse daha sonraki dönemlerde özel bir eğitim verilmemektedir. Sadece üniversitelerin eğitim fakültelerinde TESOY isimli bir ders yer almaktadır. Bu dersin çıktıları ise aşağıdaki şekilde belirlenmiştir (Gazi Üniversitesi, 2020):

- Türk Eğitim Sistemi’nin genel yapısını, eğilimlerini ve sorunlarını kavrar.
- Türk Eğitim Sistemi’nin yasal temellerini bilir.
- Yönetim kuramlarını ve bu kuramların insana yaklaşımını bilir. Değişen toplumun eğitime etkilerini ve değişim karşısında ihtiyaç duyulan okul teorilerini kavrar.
- Okul yönetiminde kullanılan güç, politika ve etkileme kavramları hakkında bilgi sahibi olur.
- Okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını bilir, okul yönetiminde liderliğin önemini kavrar.
- Eğitimde insan kaynaklarının önemini açıklar.
- Okulun psikolojik yönüne ilişkin temel kavramları açıklar.
- Eğitim ve öğretimle ilgili hizmetleri bilir.

- Okulun finans kaynaklarını ve bunların nasıl kullanılacağını kavrar.

YÖK'ün (2018) yayınladığı “Sınıf Öğretmenliği Lisans Programı”nda ise TESOY dersinin içeriği,

“Eğitim sistemlerinin oluşumu ve Türk eğitim sisteminin yapısı; Türk eğitim sistemini düzenleyen temel yasalar; MEB'in merkez, taşra ve yurt dışı örgütü; Türk eğitim sisteminde öğretim kademeleri; Türk eğitim sisteminde insan gücü, fiziki, teknolojik ve finansal kaynaklar; Türk eğitim sisteminde reform ve yenileşme girişimleri; örgüt-yönetim teorileri ve süreçleri; sosyal bir sistem ve örgüt olarak okul; insan kaynağının yönetimi; öğrenci özlük işleri; eğitim ve öğretimle ilgili işler; okul işletmeciliğiyle ilgili işler; okul, çevre, toplum ve aile ilişkileri; Türk eğitim sistemi ve okulla ilgili güncel tartışma ve yönelimler” şeklinde yer almaktadır.

Dersin çıktıları incelendiğinde bu dersin kuramsal bir ders olduğu ve sahadaki uygulamalara yönelik bir içeriğe sahip olmadığı görülmektedir.

Türkiye'deki yönetici görevlendirilmelerinde asıl dikkat çeken durum ise, MYÖ'lük kavramıdır. Birleştirilmiş sınıflı okullara atanan sınıf öğretmenleri tercihlerine ya da isteklerine bakılmaksızın MYÖ olarak görevlendirilebilmektedirler. Sınıf öğretmenliği mezunlarının ilk görev yerleri genellikle köy okulları ya da birleştirilmiş sınıflı okullar olabilmektedir. Birleştirilmiş sınıflı okullara atamaları yapılan sınıf öğretmenleri, öğretmenliğin yanı sıra okul müdürlüğü yapmak zorunda kalmaktadırlar. Coğrafi özellikleri nedeniyle dünyanın farklı ülkelerinde ve Türkiye'de, birleştirilmiş sınıf uygulamasına gidildiği görülmektedir (Saadet, 2020). Sınıf öğretmeni adayları birleştirilmiş sınıflarla ilgili olarak da lisans eğitimleri sırasında “Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim” adıyla bir ders almaktayken YÖK'ün 2018 yılında yayınladığı yeni “Sınıf Öğretmenliği Lisans Programı” ile bu ders kaldırılmıştır. Birleştirilmiş sınıflarda öğretim ile ilgili olarak yeni programda “İlkokulda Alternatif Eğitim Uygulamaları” adıyla bir ders yer almaktadır. YÖK'ün (2018) yayınladığı “Sınıf Öğretmenliği Lisans Programı”nda bu dersin içeriği,

“Türkiye'de eğitime etki eden coğrafi, sosyal ve ekonomik faktörler, kırsal ve dağınık yerleşim birimlerinde çocukların eğitim gereksinimlerini karşılama yolları; taşınabilir eğitim, taşınabilir eğitimin avantajları ve dezavantajları; yatılı ilköğretim bölge okulları, yatılı ilköğretim okullarının avantajları ve dezavantajları; birleştirilmiş sınıflarda öğretim, birleştirilmiş sınıfları ortaya çıkaran nedenler, birleştirilmiş sınıflarda öğretimin temel dayanakları ve öğretim biçimini, birleştirilmiş sınıflarda öğretimin planlanması, sınıf yönetimi ve değerlendirme etkinlikleri ve birleştirilmiş sınıflarda öğretmenin görev ve sorumlulukları, dünyada birleştirilmiş sınıflarda öğretim uygulamaları.” şeklindedir.

Fakat lisans eğitimini tamamlar tamamlamaz, herhangi bir deneyime sahip olmadan bu okullarda öğretmenliğin yanı sıra okul müdürlüğü yapmak, meslek hayatının başında olan sınıf öğretmenleri için oldukça zorlayıcı olmaktadır.

Türkiye’de 5 Şubat 2021 tarihinde yayınlanan son yönetmelikte okul yöneticisi olmak için belirlenen ölçütler şunlardır (MEB, 2021):

Yönetici olarak görevlendirileceklerde aranacak genel koşullar:

- a) Yükseköğretim mezunu olmak.
- b) Bakanlık kadrolarında öğretmen olarak görev yapıyor olmak.
- c) Eğitim yönetimi sertifikasına sahip olmak.
- ç) Yöneticiliğe ilk defa görevlendirilecekler bakımından bu yönetmelikte belirtilen sınavlarda başarılı olmak.
- d) 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.
- e) Yazılı sınav başvurusunun son günü itibarıyla son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak.
- f) Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumu yöneticiliklerine görevlendirilecekler bakımından, ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış, erteletmiş ya da bu yükümlülükten muaf tutulmuş olmak.

Müdür olarak görevlendirileceklerde aranacak özel şartlar:

Müdür olarak görevlendirileceklerin aşağıdaki koşullardan en az birini taşımaları gerekir:

- a) Müdür olarak görev yapmış olmak.
- b) Kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya toplam en az bir yıl görev yapmış olmak.
- c) Bakanlığın şube müdürü veya daha üst unvanlı kadrolarında asaleten görev yapmış olmak.

Müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirileceklerde aranacak özel koşullar:

Müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirileceklerin aşağıdaki koşullardan en az birini taşımaları gerekir:

- a) Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmak.
- b) Bakanlığın şube müdürü veya daha üst unvanlı kadrolarında görev yapmış olmak.
- c) Adaylık dâhil en az iki yıl öğretmen olarak görev yapmış olmak.

Yayınlanan yönetmeliğe göre okul müdürü ya da müdür yardımcısı olmak için gereken tüm koşullar belirtilmiş olmasına karşın, MYÖ'lük için bir ölçüt getirilmemiş, bu görev birleştirilmiş sınıflı okullara atanan öğretmenlere isteyip istemediklerine bakılmaksızın zorunlu bir göreve dönüşmüştür. MYÖ'lük, sınıf öğretmenlerine birçok görev ve sorumluluğu da beraberinde getirmektedir.

Okul müdürleri okul yönetimine ilişkin tüm görevleri yerine getirirken kanunlar, kararnameler, tüzükler, yönetmelikler, yönergeler ve genelgelere uygun hareket etmek durumundadırlar. Yapılan iş ve işlemleri eksiksiz yerine getirmek ve hata yapmamak için yasal mevzuat ve meydana gelen değişiklikler izlenmelidir.

Eğitim yönetiminde yasal mevzuatın doğurduğu sonuçlar ve yoğun iş yükü okul yöneticilerinin görevlerini bırakmalarına neden olabilmektedir. Okul yöneticileri hantal bürokrasiden ve angarya işlerin çokluğundan Őikyet etmektedirler (Erginer ve Köse 2012).

MYÖ'lk yapmak durumunda kalan sınıf öğretmenleri de yukarıda belirtilmiş olan tüm görev ve sorumlulukları yerine getirmek durumundadırlar. Öğretmenlik yapmanın yanında, ğrenci işlerinin yönetiminden okul-evre ilişkilerinin yönetimine; mevzuattan denetime; insan kaynaklarının yönetiminden eğitim-ğretim hizmetlerinin yönetimine kadar birçok sorumlulukları bulunmaktadır. Deneyimli olmayan ve yöneticilik konusunda yeterli eğitimi almamış öğretmenler, okul yöneticiliğinin gereklerini yerine getirirken çeşitli sorunlar yaşayabilmektedirler.

Türkiye'de eğitim kurumu yöneticiliğinin henüz bir uzmanlık alanı ya da profesyonel bir meslek olarak kabul edildiğini söylemek pek mümkün değildir. Yakın bir zamana kadar "Eğitimde asıl olan öğretmenliktir" ilkesinden hareketle eğitim yöneticiliği, bir meslek ve uzmanlık alanı olmanın ötesinde her öğretmenin yapabileceği ya da yapmak zorunda bırakıldığı bir görev olarak görülmüştür. Eğitim kurumu yöneticilerinin profesyonel anlamda yetiştirilmesi ve eğitim yöneticiliğinin meslekleşmesi sadece Türkiye'de değil, dünya çapında da yeterince yaygınlık kazanamamıştır. Buna karşın eğitim kurumu yöneticiliğinin meslek olarak kabul edilmesi gerektiği dile getirilmekte ve bunun gerekçeleri Şöyle sıralanmaktadır (Aydın, 2015):

- Okul yöneticiliği belirli bir uzmanlık bilgisini gerektirir.
- Hizmet öncesinde yükseköğrenim görmüş olmak gerekir.
- Eğitim kurumu yöneticilerinin belli bir lisans eğitimi almaları gerekir.
- Eğitim kurumu yöneticiliğine girişte sınav yapılmalıdır.

- Eğitim kurumu yöneticileri, görevlerinde etkili olabilmeleri ve verimli bir hizmet sunabilmeleri için görevleri süresince eğitimlerini sürdürürler.
- Eğitim kurumu yöneticileri, sorunları bilimsel bir yaklaşımla ele almalıdırlar.
- Uygulamada etkililiği sağlayacak pek çok standart belirlenmiştir ve okul müdürleri bu standartlara göre davranmak zorundadırlar.

Günümüzde MEB bünyesinde yer alan genel müdürlükler düzenleyecekleri hizmetiçi eğitimleri “Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü” aracılığı ile düzenleyerek, hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin yetiştirilmesini sağlamaktadırlar. Pelit’e (2013) göre yöneticilerin hizmet öncesinde yetiştirilmeleri konusunda herhangi bir planlama söz konusu değildir.

1.6. Birleştirilmiş Sınıf Uygulamaları

Birleştirilmiş sınıf uygulamaları, Türkiye’de küçük yerleşim yerleriyle coğrafi koşullar ve yerleşimin dağınık olduğu bölgelerde öğrenci sayısının az olması nedeniyle kullanılmaktadır. Çınar’a (2004) göre, geçmişte öğretmen ve derslik yetersizliğinden, günümüzde ise öğrenci sayısının azlığından özellikle köy ve kasabalarda bulunan ilköğretim okullarında farklı sınıf düzeylerindeki öğrencilerin tek bir öğretmen tarafından aynı sınıfta bir araya getirilerek eğitim öğretim etkinliklerinin yapıldığı sınıflardır. Köksal (2009) birleştirilmiş sınıfları, “öncelikle öğrenci sayısının yetersizliği olmak üzere, coğrafi ve ekonomik koşullar nedeniyle çeşitli düzeylerdeki birden fazla sınıfın aynı derslikte bir araya getirilerek bir öğretmen tarafından yetiştirilmesiyle oluşan eğitim ortamı” olarak tanımlamıştır. Temel eğitim kademeleri arasında ilkokul bünyesinde yer alan birleştirilmiş sınıfları Demirel (2019) ise, “Bir derslikte, tek bir öğretmen tarafından farklı düzeylerdeki sınıf öğrencilerinin birleştirilerek okutulduğu sınıf” olarak tanımlamaktadır.

Cumhuriyetin ilk yıllarında üç sınıflı ve tek öğretmenli köy okullarının süresi, 1939 yılında toplanan I. Milli Eğitim Şurası’nda beş yıla çıkarılarak bu okullar için hazırlanan “Köy İlkokul Program Projesi” 1948 yılına kadar uygulanmıştır (Tekişik, 2000). İlkokulların süresinin beş yıla çıkarılması beraberinde sorunlar da getirmiştir. Bu sorunlara çözüm üretmek amacıyla 1952 yılında Wofford tarafından hazırlanan rapor doğrultusunda sınıf sistemi yerine grup sistemi uygulanmıştır. Uygulamanın amacı, beş sınıflı okullarda 1, 2 ve 3. sınıfları bir grup, 4. ve 5. sınıfları da ayrı bir grup

altında birleştirerek bir grup içinde her yıl birbirine eşit güçlükte öğretim programları uygulamaktır (Binbaşıoğlu, 1999).

Birleştirilmiş sınıf uygulamaları kırsala özgü bir öğretim uygulaması gibi gözükse de, ölkemiz eğitim sistemi içerisinde yer alan ve on iki yıllık zorunlu eğitimin ilk kademesine yöneliktir (Erdem, 2008). 2012-2013 eğitim-öğretim yılından önce 1, 2, 3, 4 ve 5. sınıfları kapsayan birleştirilmiş sınıf uygulaması, 30.03.2012 tarihinde kabul edilen 6287 sayılı “İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile birlikte 1, 2, 3 ve 4. sınıfları kapsayan bir uygulamaya dönüşmüştür. Yapılan bu değişikle 5. sınıflar ilkokul bünyesinden ayrılarak ortaokul bünyesine dâhil edilmiştir. MEB’in 2011–2012 eğitim öğretim yılı verilerine göre; 10.413 ilköğretim okulunda 305.201 öğrenci birleştirilmiş sınıf uygulamasına göre eğitim görmektedir (MEB, 2012). 2017 yılı Eğitim Değerlendirme Raporunda ise ölkede geneline eğitim-öğretim hizmeti veren toplam 4392 birleştirilmiş sınıflı okulda 136.524 öğrenci öğrenim görmektedir (Karip, 2018).

Birleştirilmiş sınıf uygulaması sadece Türkiye’de yapılan bir uygulama değildir. Bu durum dünyada birçok ölkenin sorunudur (Çetin, 2019). Türkiye dışında birleştirilmiş sınıf uygulamasının uygulanışına bakıldığında 19. yüzyılın ikinci yarısında, Kuzey Amerika ve Avrupa’da birleştirilmiş sınıfların ilkokullarda yaygın olarak kullanılan bir model olduğu görölmektedir. Sanayi devrimi ve kentleşme ile birlikte bu uygulama, yerini homojen yaş ve seviyeleri içeren klasik sisteme bırakmıştır. 1960’ların sonlarında, eğitime verilen önemin etkisinin artması ve kaynak yönetiminin iyileşmesiyle beraber, birleştirilmiş sınıflardan oluşan küçük okulları kaldırma girişimleri başlamıştır. Fakat 1980’lerden itibaren bu anlayış tersine dönmüş ve bu "küçük okullar" dünyanın her yerinde tekrar işlevsel hale getirilmeye başlanmıştır (Bayar, 2009).

Türk Eğitim Sistemi’nde köy ve mezralardaki öğrenci sayısının azlığı ve derslik sayısının yetersizliği gibi nedenlerle ortaya çıkan ve bir sorun olarak değerlendirilen birleştirilmiş sınıf uygulamaları, alanyazında farklı gelişim ve seviyedeki öğrencilerle birlikte etkileşim sağlanarak gerçeğleştirilen eğitsel değerü yüksek bir öğretim modeli olarak da görölmektedir (Taşdemir, 2012).

Mortazavizadeh, Nili, Isfahani ve Hassani'ye (2017) göre birleştirilmiş sınıflı okullar, uzak ve imkânları kısıtlı bölgelerdeki çocukların eğitim haklarını gerçekleştirmelerinde ve eğitim sisteminin dışında kalan çocuklara okul eğitimi vermede uygun maliyetli bir yaklaşımdır. Bu sınıflarda kullanılan öğretim yöntemlerinin çeşitliliği, öğrencilerin bilişsel gelişimine olumlu katkıda bulunur. Ayrıca çocukları akranlarının yardımıyla öğrenmeye teşvik eder ve böylece öğrenciler arasında bağlılığı, işbirliğini, paylaşmayı ve sağlıklı rekabeti teşvik ederek liderlik becerilerini güçlendirir. Taşdemir (2012) birleştirilmiş sınıf öğretiminin batı eğitim uygulamaları içerisinde derslik, öğretmen ve öğrenci yetersizliği gibi olumsuz koşullara bağlı olmaksızın, eğitsel faydası düşünülerek uygulanan ve klasik sınıf öğretimine alternatif bir öğretim uygulaması olarak da değerlendirmekte olduğunu ifade etmektedir.

İlter'e (2015) göre yirminci yüzyılda özellikle kırsal bölgelerde yaşayan aileler ve çocuklar açısından olumlu, tatmin edici, üretken, yansıtıcı öğrenme deneyimlerine ve sosyal büyümeye yönelik bir uygulama olarak ifade edilebilir. Çünkü birleştirilmiş sınıflı okul uygulaması, kırsal bölge çocuklarının akademik ve vatandaşlık gelişimi, benlik duyguları üzerine büyük bir derinlik sunarak öğretmen, öğrenci ve köy halkı arasında ilişkilerin gelişmesine ve güçlenmesine yardımcı olur.

Bugün Avrupa Birliği (AB) ülkelerinin tamamına yakınında, ABD'de, Japonya ve Kanada gibi birçok ülkede de birleştirilmiş sınıflar uygulaması yapılmaktadır. Yunanistan'da nüfusun dağılık olduğu kırsal kesimlerde, Finlandiya gibi ülkelerde ise çok sayıda olan küçük yerleşim yerlerinde, birleştirilmiş sınıf uygulamaları görülmektedir (Köksal, 2009). Vietnam, Peru, Sri Lanka ve Kolombiya'daki birleştirilmiş sınıflı okullar, uygulamanın sadece ülkemize ait bir gerçeklik olmayıp gelişmiş, gelişmekte olan ve geri kalmış ülkelerde de uygulama örneklerinin bulunduğunu ve uygulamanın ekonomik, demografik ve coğrafi nedenlerden kaynaklandığını göstermektedir (Kazu ve Aslan 2011). Her ülke kendi yapısına ve imkânlarına göre farklı şekillerde birleştirilmiş sınıf uygulamasını geliştirmektedir (Akdoğan, 2007).

Dünyada birleştirilmiş sınıf uygulamasının yararları ve sınırlılıklarına yönelik yapılan bir araştırmada; bazı bölgelerde öğretmen, öğrenci ve derslik sayısı

yetersizliklerinden dolayı birleştirilmiş sınıf uygulaması yararlı olarak görülmüş, bazı yerlerde ise birleştirilmiş sınıf dışında hangi alternatif yollarla eğitimin devam ettirilebileceği bulunmaya çalışılmıştır (Bayar, 2009).

Dünyadaki birleştirilmiş sınıf uygulamaları, çeşitli zorunlulukların yanı sıra alternatif bir eğitim modeli olarak da işlevini sürdürmektedir. Türkiye’de de birleştirilmiş sınıf uygulaması, bir sorun olmaktan çıkartılarak daha etkin ve verimli bir eğitim modeline dönüştürülmelidir. Bireylerin eğitim haklarından mahrum kalmamaları adına ortaya konan bir çözüm yolu olarak değerlendirilebilir. Birleştirilmiş sınıflarda öğretmenlik yapacak sınıf öğretmenlerine konuyla ilgili verilen eğitimlerin artırılmasının, sınıf öğretmeni adaylarına birleştirilmiş sınıflarda gözlem ve uygulama imkânı sunulmasının ve öğretim programlarının birleştirilmiş sınıflara uygun hale getirilmesinin, birleştirilmiş sınıflardaki öğretim faaliyetlerini daha verimli hale getireceği söylenebilir.

1.6.1. MYÖ’lük Uygulaması

MYÖ’lük, MEB Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinin 42. maddesinde, “Bağımsız müdürlüğü bulunmayan ilkokullarda sınıf öğretmenlerinden biri MYÖ olarak görevlendirilir. MYÖ, müdürün görev, yetki ve sorumluluklarını üstlenir” şeklinde ifade edilmiştir. Bu maddede anlatılmak istenen, bağımsız müdürlüğü bulunmayan ilkokulların birleştirilmiş sınıflı okullar olduğudur. Birleştirilmiş sınıflı okullarda öğrenci sayısı ve derslik sayısının azlığından dolayı müdür kadrosu açılmaz. Birleştirilmiş sınıflı okullarda görev yapan öğretmen hem okulun öğretmeni hem de yöneticisidir. Bu öğretmenlere “MYÖ” denilmektedir.

MYÖ’ler, müstakil okul müdürlerinin yasal mevzuatta belirtilen tüm yetkileri kullanabilirler. MYÖ’lere verilen bu yetkiler beraberinde birçok sorumluluğu da getirmektedir. Okulun amaçlarını ve felsefesini açıklamak, okulun etkinlikleri için ihtiyaçları karşılamak, okulun paydaşlarıyla iletişim kurmak, eğitim-öğretim etkinliklerini planlamak, okulda yapılan tüm çalışmalarını sürekli takip ederek, denetlemek ve değerlendirmek MYÖ’lerin başlıca sorumlulukları arasında sayılabilir (Taymaz, 2003).

Birleştirilmiş sınıflı okullarda görev yapan MYÖ'ler, hem dersine girdikleri sınıfın eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülmesinden, hem de okulun yönetim işlerinin yürütülmesinden sorumlu olmaktadır. Eğer bu okullarda tek bir öğretmen varsa, öğretmen hem dört sınıfa birlikte eğitim vermek, hem de MYÖ'lük görevini yürütmek zorundadır. Okuldaki öğretmen sayısı birden fazla ise bu öğretmenlerden gönüllü olan MYÖ'lük görevini üstlenirken; gönüllülük olmaması durumunda içlerinden biri İl Milli Eğitim Müdürlüğü (MEM) tarafından MYÖ'lük görevini yürütmekle görevlendirilir. Elma'ya (2013) göre öğretmenlerin iki veya daha fazla sınıfa bir arada eğitim vermesi oldukça zorken bir de buna MYÖ'lük görevinin eklenmesi öğretmenlerin iş yükünü artırmakta ve eğitim öğretim işlemlerinde aksaklıklara neden olmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliğinin 35. maddesinde de MYÖ'lüğe ilişkin düzenleme yer almaktadır. Söz konusu madde (MEB, 2021) :

“Müdür norm kadrosu bulunmayan eğitim kurumlarında görev yapmak üzere, o eğitim kurumunda görevli öğretmenler arasından, öğretmenlik görevi yanında yönetim hizmetlerini de yürütmek üzere, il millî eğitim müdürünün teklifi üzerine vali tarafından müdür yetkili öğretmen görevlendirilir” şeklindedir.

Türkiye'deki MYÖ'lük uygulamasına benzer bir uygulamaya İsviçre'de de rastlamak mümkündür. “Gesamtshule Lindental” adı verilen okullarda 1. sınıftan 9. sınıfa kadar olan öğrenciler bir derslikte öğrenim görmektedirler. İki öğretmenin bulunduğu bu okullarda öğretmenler tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışmaktadırlar. Öğretmenlerden biri öğretmenliğin yanı sıra okul müdürlüğü görevini de üstlenerek tam zamanlı olarak çalışmakta ve okulda yaşamak durumunda kalmaktadır (Kurt, 2020). Güney Amerika ülkelerinden Peru'da da birleştirilmiş veya tek sınıflı okullarda okul müdürü olarak görev yapan kişi aynı zamanda farklı yaş gruplarından öğrencilerin bulunduğu bir sınıfta öğretmenlik yapmak durumuyla karşı karşıya kalmaktadır. Ortaya çıkan bu durum okul müdürü olarak görev yapan öğretmenin iş yükünü artırmakta, daha çok zaman ve çaba sarf etmesini gerektirmektedir (Caucha, 2020).

Kolombiya'da ise Türkiye, İsviçre ve Peru'daki uygulamalardan farklı olarak köy okullarını gruplandırarak yönetme uygulaması geliştirilmiştir. Her okulun müdür

yetkili bir öğretmeni olması yerine, örneğin, on öğretmenden sorumlu bir müdür ya da müdür yardımcısının olması şeklinde bir uygulama söz konusudur. Bu durum köy öğretmenlerinin üzerinden, en azından yönetsel yükleri alarak, öğretmenlere büyük rahatlık sağlamaktadır. Aynı zamanda bu sistemde bir gruptaki öğretmenler aynı okulun öğretmenleriymiş gibi yakın ilişkiler geliştirebilmekte, bu şekilde hem kendilerini daha az yalnız hissetmekte hem de meslektaşlarından daha kolaylıkla destek alabilmektedirler. Ödeneklerin küçük köy okullarına paylaşılması da bu şekilde daha kolay ve ihtiyaç temelli olmaktadır (Ekinci, 2017).

Eğitimde belirlenen hedeflere ulaşılmasında yönetim görevini üstlenen yöneticinin, okul yönetimi ile ilgili yeterliliklere sahip olması gerekir. Buna bağlı olarak birleştirilmiş sınıflı okullarda görevli MYÖ'lerin, hem yöneticilik hem de öğretmenlikte yeterli olmaları gerekir (Tosun ve Filiz, 2017). MYÖ olarak görevlendirilen öğretmenler okulun “insan kaynakları yönetimi, öğrenci işlerinin yönetimi, eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi, okul işletmesinin yönetimi ve okul aile ve çevre ilişkilerinin yönetimi” konularındaki işleri yapmakla yükümlüdürler. Kısacası bir okul müdüründen yapılması beklenen tüm iş ve işlemler MYÖ'lerden de beklenmektedir. Üniversiteden yeni mezun olan sınıf öğretmenlerinin bütün bu yeterliliklere sahip olduğu varsayılarak MYÖ'lük görevi verilmektedir.

1.7. İlgili Araştırmalar

Araştırmanın bu bölümünde konu ile ilgili araştırmalara yer verilmiştir. Alanyazın incelendiğinde doğrudan MYÖ'lerin yetiştirilme sürecine ilişkin bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Bu nedenle yönetici yetiştirme, MYÖ'lük ve birleştirilmiş sınıflı okullarla ilgili yurtdışı ve yurtiçi araştırmalar aşağıda sunulmuştur.

1.7.1. Yurtdışı Araştırmalar

Lapuz (2015), “Köy Okullarındaki Birleştirilmiş Sınıf Öğretmenlerinin Yaşamış Oldukları Zorluklar ve Keyifli Durumlar” adlı çalışmada, beş yıldan fazla süredir birleştirilmiş sınıflı okullarda öğretmenlik yapan sınıf öğretmenlerinin yaşadıkları zorlukların ve keyifli durumların neler olduğunu ve bu durumun kişisel yaşamlarını nasıl etkilediğini belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmada birleştirilmiş sınıf

öğretmenlerinin öğrencilerinin akademik, fiziksel ve sosyal olarak geliştiğini görmekten memnun oldukları ancak bölgede ulaşım imkânlarının kısıtlı olması, fiziksel imkânların ve eğitim materyallerinin yetersizliği ve eğitim eksiklikleriyle ilgili zorluklar yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin öğretmenlere yönetsel işler konusunda rehberlik etmek için birleştirilmiş sınıflı okullara düzenli ziyaretler yapmaları, eğitim materyallerinin eğitim-öğretim yılı başlamadan teslim edilmesi, öğretim planlarının geliştirilmesi ve birleştirilmiş sınıf öğretmenlerini teşvik ve motive edici çalışmaların yapılması önerileri getirilmiştir.

Taole ve Mncube (2012) tarafından yapılan "Güney Afrika Kırsal Kesimlerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Birleştirilmiş Sınıf Öğretimi ve Eğitimin Kalitesi: Eğitimcilerin Deneyimleri" adlı araştırmalarından elde edilen bulgulara göre Güney Afrika'da öğretim programlarının hem esneklik hem de tamamlayıcılık konusunda yetersiz olduğu, öğretmenlerin de birleştirilmiş sınıflar konusunda yeterli eğitimi almadıkları ortaya çıkmıştır. Çalışmada ayrıca birleştirilmiş sınıf öğretimindeki durumun tüm kesimlerce anlaşılması ve kabul edilmesi için farklı koşullardaki birleştirilmiş sınıf öğretimini tanıyan ve destekleyen politikaların geliştirilerek uygulanması önerilmektedir.

Raggl (2011) "Kırsal Bölgelerdeki Küçük Okullarda Birleştirilmiş Sınıflar" adlı araştırmada İsviçre Alpler bölgesinde farklı yaşlarda olan çocukların; birlikte ders görmeleri, derslerin tasarımı, olumlu ve olumsuz yönleri, okulların donanımını, öğretmenlerin eğitim durumlarını incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin özellikle tek öğretmenli okullarda yalnızlık duygusu yaşadıkları için çalışmak istememeleri nedeniyle personel bulmakta zorluklar yaşandığı, genç öğretmenlerin ders planlaması yapmakta zorlandıkları, öğretmenlerin boş zamanların da bile öğrenci velileri tarafından eğitim-öğretim sorunları nedeniyle rahatsız edildikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu okullarda görev yapan öğretmenlerden birinin yönetim görevini de üstlendiği bu nedenle bu okulların iyi şekilde yönetilmesinin şansa bırakıldığı ifade edilmektedir.

Mulkeen ve Higgins'in (2009) "Alt-Sahra Afrika Ülkelerinde Birleştirilmiş Eğitim" adlı araştırmalarında, Uganda, Senegal ve Gambiya gibi Alt-Sahra ülkelerindeki birleştirilmiş eğitim uygulamalarını araştırmayı amaçlamışlardır. Çalışmada birleştirilmiş sınıflarda eğitimin il ve ilçe merkezlerine uzak kırsal kesimlerde eğitim

maliyetini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Birleştirilmiş sınıflarda eğitim sistemini destekleyecek eğitim stratejileri belirlenmesi, öğretmen eğitimleri, müfredat ve okul yönetimleri için gerekli planlamaların yapılması önerilmiştir.

Mulryan-Kyne'nin (2004) "Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretme ve Öğrenme: Öğretmenler Ne Söylüyor" adlı araştırmasında İrlanda'da 76 birleştirilmiş sınıflı okulda 152 öğretmenle yaptığı görüşmelerin sonucunda, birleştirilmiş sınıflarda eğitim ve öğretimin müstakil sınıflara göre daha zor olduğu, sınıf yönetiminde zorluklar yaşandığı, öğretmenlerin derse hazırlık, planlama, yönetim ve rehberlik eksiklikleri yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Ayrıca, birleştirilmiş sınıflarda eğitim görmenin öğrencilere bağımsız çalışma alışkanlığı kazandırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yurtdışında yapılan araştırmalardan birleştirilmiş sınıf uygulamalarına benzer uygulamaların dünyanın birçok bölgesinde var olduğu, uygulamanın olumlu ve olumsuz yönleriyle değerlendirildiği görülmektedir. Uygulamanın olumsuz yönleri ile ilgili olarak öne çıkan bulgular; öğretmenlerin sınıf yönetimi ve derslerin planlanması konusunda zorlandıkları, ulaşım imkânlarının kısıtlı olduğu, öğretmenlerin bu konuda yeterince eğitim alamadıkları ve okulların imkânlarının yetersiz olduğu şeklindedir. Öğrencilerin birbirlerini desteklemeleri ve bağımsız çalışma alışkanlığı kazanmaları ise uygulamaların olumlu yönü olarak dikkat çekmektedir.

1.7.2. Yurtiçi Araştırmalar

Bayar ve Topal (2020) tarafından gerçekleştirilen ve "Müdür Yetkili Öğretmen Olarak Görev Yapan Öğretmenlerin Bu Uygulamaya İlişkin Görüşleri" adlı araştırmada, Türkiye'nin farklı illerinde MYÖ olarak yapan 12 katılımcı ile görüşmeler yapılmıştır. Araştırmada, MYÖ'lük görevi verilen öğretmenlerin yöneticilik konusunda yeterli donanıma sahip olmadıkları bulunmuştur. MYÖ'lük ve birleştirilmiş sınıflı okullara yönelik tek eğitimin lisans düzeyinde verildiği fakat bu eğitimin yetersiz kaldığı, bu bağlamda hem göreve yeni başlayacak hem de ilk defa MYÖ'lük yapacak öğretmenlere yönelik hizmetiçi eğitim etkinliklerine yer verilmesi gerekliliği sonucuna ulaşılmıştır.

Gönül (2019), “Birleştirilmiş Sınıfta Görev Yapan Öğretmenlerin Uygulamada Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşler” adlı araştırmasında birleştirilmiş sınıfta görev yapan öğretmenlerin uygulamada karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmada Gümüşhane il merkezi ve ilçelerinden toplam birleştirilmiş sınıflarda görev yapan on yedi öğretmenle yaptığı görüşmeler sonucunda öğretmenlerin aynı zamanda okul müdürlüğü görevini de üstlenmesinin iş yükünü ve sorumluluklarını artırdığı, resmi yazışmalar ve evrak işleri nedeniyle sık sık derslerin bölüldüğü ve bu durumun öğrencilerin dikkatini ve ilgisini dağıttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Özmantar ve Civelek (2017) “Sınıf Öğretmenleri ve Sınıf Öğretmeni Adaylarının Bakış Açısıyla Müdür Yetkili Öğretmenlik Uygulaması” adlı araştırmalarında, Türk Eğitim Sistemi’nin mevcut öğretmen ve yönetici yetiştirme sistemi göz önüne alarak, MYÖ’lük görevini yürüten öğretmenler ile eğitim fakültesi sınıf öğretmenliği bölümü son sınıf öğrencilerinin MYÖ’lük kavramına ilişkin görüşlerini karşılaştırmalı bir şekilde incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmada elde edilen sonuçlarda, lisans eğitiminde alınan “Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi” ile “Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim” dersleri ve bu dersleri veren öğretim elemanlarının yeterliğine ilişkin olumsuz değerlendirmeler yer almaktadır. Ayrıca lisans eğitimleri sırasında MYÖ’lük konusunda aldıkları derslerin yeterli olmadığı, bu konuda sınıf öğretmeni adaylarının gelişimlerini destekleyici derslerin YÖK’ün sınıf öğretmenliği yetiştirme programına dâhil edilmesi ve bu derslerin uygulamalı bir şekilde yürütülmesinin öğretmenlerin yaşadığı problemleri çözmesine ciddi anlamda katkı sağlayacağı sonucuna varılmıştır.

Kubanç ve Şama (2017) “Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yaşadıkları Sorunlara İlişkin Görüşleri: Van İli Örneği” adlı araştırmasında, birleştirilmiş sınıflı okullarda görev yapan MYÖ’lerin yaşamış oldukları mesleki sorunlara bakış açılarını ve çözüm önerilerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmada, MYÖ’lerin yaşadıkları yönetsel sorunların, bir kişinin hem öğretmenlik mesleğini hem de müdürlük görevini birlikte yürütmesinden, öğretmenlerin yöneticilik konusunda deneyimsiz olmalarından ve okul yönetimi konusunda yeterli eğitim almamalarından kaynaklandığı sonucuna ulaşmışlardır.

Arslan (2013) tarafından yapılan “Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yönetimle İlgili Sorunlarının İncelenmesi” adlı araştırmada, birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan MYÖ’lerin, okul yönetimindeki karşılaştıkları sorunların belirlenmesi amaçlanmıştır. Kayseri ilinde görev yapan 45 MYÖ ile yürütülen araştırmada, MYÖ’lerin en çok okul işletmesinin yönetimi alanındaki işlerde sorun yaşadıkları, bunu eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetiminin izlediği, öğrenci işlerinin yönetimi konusunda orta derecede sorun yaşandığı ve insan kaynaklarının yönetimi konusunda sorun yaşanmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Aksoy’un (2011) “Birleştirilmiş Sınıflarda Eğitim-Öğretim: Genç ve Deneyimsiz Öğretmenlerin Görüşlerine Dayalı Bir Araştırma” adlı araştırmasında; öğretmenlerin hizmet öncesinde müstakil sınıflara göre aldıkları teorik temelli eğitimin, birleştirilmiş sınıflı okullarda işlevsiz ve yetersiz hale geldiği, yaptıkları çoğu şeyi deneme yanılma yoluyla ve kendileriyle benzer koşullar içerisinde bulunan meslektaşlarına sorarak, informal yollarla öğrendikleri belirlenmiştir.

Gözler’in (2009) “Birleştirilmiş Sınıflı Okulların Yönetim Problemleri ve Çözüm Önerileri” adlı araştırmasında, MYÖ’lerin milli eğitim mevzuatları konusunda, mesleklerinin ilk yıllarında zorlandıkları belirlenmiş, lisans derslerinin yöneticiliğe katkı sağlamadığı ve MYÖ’lerin hizmetiçi eğitim kurslarında okul yönetimi konusunda bilgi alamadıkları belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada MYÖ’lerin resmi yazışmalar konusunda kendilerini yeterli buldukları, ancak müfettiş denetimlerinde kendilerine rehberlik edilmesinin ve okul yönetimiyle ilgili yardımcı el kitaplarının verilmesinin faydalı olacağı bulgusuna ulaşılmıştır.

Akdoğan (2007), “Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar” adlı araştırmasında, MYÖ’lerin okul yönetiminde personel işlerinde nadiren sorunla karşılaştıkları sonucuna ulaşmıştır. Öğrenci işlerinin yönetiminde en çok karşılaşılan sorunların öğrencilerin devamının izlenmesi, öğrenci kayıtları ve öğrenci kimlik işleri olduğu, eğitim-öğretim hizmetlerinde ise en çok karşılaşılan sorunun kız çocuklarının okullaşması olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Araştırmada MYÖ’lerin karşılaştıkları diğer sorunlar ise okul-aile birliğinin kurulması ve işlerlik

kazandırılması, veli toplantıları ve çevre gezileri şeklinde sırlanmıştır. Araştırmada okul işletmesinin yönetiminde MYÖ'lerin okula kaynak sağlanması ve okul binasının onarım işleri ile ilgili konularda genellikle sorunla karşılaştıkları belirlenmiştir.

MYÖ'lük ile ilgili olarak yurtiçinde yapılan çalışmalarda; MYÖ olarak görev yapan öğretmenlerin yeterli donanıma sahip olmadıkları, sınıf öğretmenliğinin yanında yönetim görevinin verilmesinin iş yükünü artırdığı, MYÖ'lük konusunda üniversitede verilen eğitimlerin yetersiz olduğu, MEM'ler tarafından MYÖ'lük konusunda hizmetiçi eğitimlerin verilmediği sonuçlarına ulaşılmıştır. MYÖ olarak görev yapan öğretmenlerin çeşitli sorunlarla karşı karşıya kaldıkları, okulun işletmesinin yönetimi, eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi ve öğrenci işlerinin yönetiminde zorlandıkları görülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

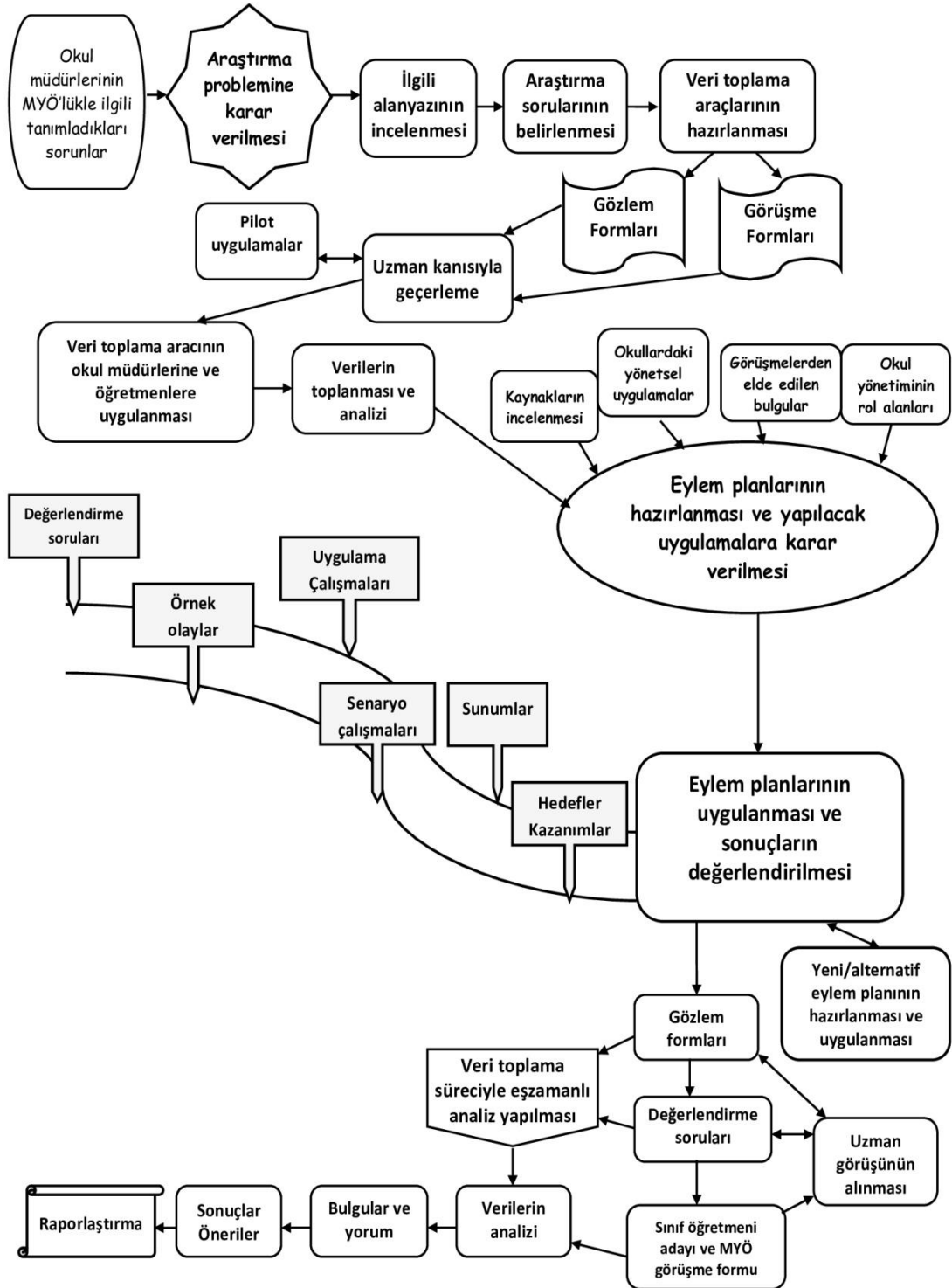
Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, araştırma ortamı, araştırmacının rolü, veri toplama araçları, verilerin analizi, eylem planı uygulama süreci ile geçerlik ve güvenirlik çalışmalarına yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, nitel araştırma yöntemi desenlerinden eylem araştırması kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek (2018) eylem araştırmasının, durumun içinde olan kişinin doğrudan kendisi ya da bir araştırmacı ile gerçekleştirdiği, mevcut durum içerisinde var olan problemleri belirlemeye ya da belli olan bir problemi anlamaya ve gidermeye yönelik, sistemli olarak veri toplama ve analiz etmeye dayanan bir araştırma yöntemi olduğunu ifade etmektedirler. Eylem araştırmalarında, uygulamayı yapan kişi, kişisel ön yargı ve varsayımlarından uzak durmak kaydıyla, kişisel yorum ve algılarını araştırmaya katabilir ve bu bakımdan araştırmacının kendisi de veri toplama aracı olarak uygulamaya dâhil olabilir. Eylem araştırması, uygulamayı yapan kişinin bizzat kendisi ya da bir araştırmacı tarafından yapılabilir. Katılımcı gözlemci rolündeki araştırmacı, araştırma süreci boyunca uygulayıcıyla işbirliği içinde olur ve ihtiyaç duyulduğunda uzmanlık alanı doğrultusunda uygulamaya katkı sağlar. Uygulayıcılar da süreç boyunca yaptıkları çalışmalarını, araştırmacıyla paylaşırlar. Böylece araştırmacı ile uygulayıcı arasında güçlü bir paylaşım ve etkileşim söz konusu olur (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Eğitimde eylem araştırması; öğretmenler, müdürler, yöneticiler ve eğitim-öğretimin diğer paydaşları tarafından yürütölen sistematik araştırmalardır. Bu araştırma sürecinde öğrencilerin öğrenmesi, öğretmenlerin öğretmesi ya da okulun çalışma sistemi gibi konularda bilgi toplanır. Bu bilgileri toplamaktaki amaç işleyişi görmek, içe bakmak, okul çevresini olumlu yönde etkileyecek yansıtıcı uygulamalar geliştirmek, öğrenci çıktılarını ve onların yaşamlarını geliştirmektir (Ocak ve Akkaş

Baysal, 2018). Çalışmada kullanılan araştırma deseni Şekil 2.1’de ayrıntılı olarak sunulmuştur.



Şekil 2.1. Araştırma Deseni

Bu araştırmada kullanılan eylem araştırması modeli, geniş uygulama alanıyla özellikle eğitim alanında kullanılan yaygın bir yöntemdir (Glesne, 2012; Berg ve Lune, 2015). Eylem araştırmaları, öğretmenlerin eğitim ortamında karşılaşılan sorunları zmeleri, öğretimin kalitesini ve kendi mesleki performanslarını artırmalarını sağlamak için yürütülmektedir (Creswell, 2018). Bunun yanında eylem araştırmalarında, araştırmacının bakış açısından kaynaklanan ayrıntıların ve karmaşık rutinlerin tamamen kullanılmasının yerine, araştırma kapsamına giren her bireyle işbirliği yapılır (Berg ve Lune, 2015). Eylem araştırmasının bu özellikleri dikkate alınarak, sınıf ğretmeni adaylarının MYÖ'lüğe hazırlanabilmelerini sağlamak ve karşılaşılan sorunları zezebilmek amacıyla bu desen tercih edilmiştir.

2.2. Çalışma Grubu

Çalışma grubunu, bir devlet niversitesinde TESOY dersini alan sınıf ğretmeni adayları, aynı devlet niversitesinden 2016 yılında mezun olarak MYÖ'lk yapmış ya da halen yapmakta olan öğretmenler ile ilk atamalarında MYÖ'lk yapmış ve halen devlet okullarında okul müdürü olarak görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Okul müdürleri ve öğretmenler belirlenirken amaçlı örnekleme yöntemlerinden kartopu rneklemesi ve ölçüt örnekleme, sınıf ğretmeni adayları belirlenirken de amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme kullanılmıştır.

Ölçüt rnekleme, araştırmacı tarafından araştırmaya konu olacak örnekleme belli bir ölçütün getirilmesi ile oluşur. Araştırmacı hangi tür birey ya da durumları çalışacağına karar verir ve ölçütü ya kendisi belirler ya da hazırlanmış bir ölçüt listesini kullanabilir (Yıldırım ve şimşek, 2018).

Kartopu örneklemede veri toplamada öncelikle zengin ve detaylı bilgi sağlayacak birimlerin belirlenmesi söz konusudur. Bunu takiben örneklem, katılımcılardan alınacak referanslarla büyütülür. Referanslarla yeni birimlere gidilmesi, katılımcıların deneyim, tutum ve düşüncelerini paylaşmaları açısından etkili olmaktadır (Baş ve Akturan, 2017). Bu yaklaşım çok bilgi elde edilebilecek kişilere veya kritik durumlara ulaşmada kullanılır. Süreç konu ile ilgili kişilere ‘‘Bu konu hakkında en çok şeyi kim bilir?’’, ‘‘Kiminle grşmeliyim?’’ sorularını sormakla

başlar. İnsanlara kiminle görüşmemiz gerektiğini sora sora yeni bilgiler elde edersiniz ve kartopu gittikçe büyür (Patton, 2014).

Öğretmenler belirlenirken ölçüt olarak, aynı devlet üniversitesinin sınıf eğitimi anabilim dalından 2016 yılında mezun olmaları ve MYÖ'lük yapmış ya da halen yapıyor olmaları belirlenmiştir. Öğretmenlerden birine ulaşılmış, ondan alınan referansla belirlenen ölçüte sahip başka öğretmenlere ulaşılarak kartopu bu şekilde büyütülmüştür. Tablo 2.1'de görüşme yapılan öğretmenlere ait bilgiler verilmiştir.

Tablo 2.1. Öğretmenlerin kişisel bilgileri

Kod adı	Cinsiyet	Mezuniyet Yılı	Mesleki kıdem (Yıl)	MYÖ'lük yapma süresi (Yıl)	MYÖ'lüğe devam etme durumu
Ö1	K	2016	3	3	Devam ediyor
Ö2	K	2016	1	1	Devam ediyor
Ö3	E	2016	2	2	Devam ediyor
Ö4	K	2016	5	3	Devam etmiyor
Ö5	K	2016	3	3	Devam ediyor
Ö6	K	2016	5	4	Devam etmiyor
Ö7	K	2016	5	3	Devam etmiyor
Ö8	E	2016	4	1	Devam etmiyor

Tablo 2.1'de öğretmenlerin tamamının Ö1, Ö2,..., Ö8 şeklinde kodlandığı görülmektedir. Öğretmenlerin tamamı 2016 yılında eğitim fakültesinden mezun olmuş ve belirli sürelerde MYÖ'lük görevini yürütmüşler ya da halen yürütmektedirler. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ise bir yıl ile beş yıl arasında değişmektedir. Cinsiyet açısından değerlendirdiğimizde altı kadın, iki erkek olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırma konusunu belirleme aşamasında görüşülen bir okul müdürü, ilk atamasında MYÖ'lük yapmış olan başka okul müdürlerini önermiştir. Okul müdürünün yönlendirmesi sonucunda ikinci bir okul müdürüne ulaşılmıştır. Bu yöntemle altı farklı okul müdürüne ulaşılmış ve görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Okul müdürlerinin ilk atamalarında MYÖ'lük görevini yürütmüş olmaları ve halen bir devlet okulunda müdürlük görevine devam ediyor olmaları da ölçüt olarak belirlenmiştir. Tablo 2.2'de görüşme yapılan okul müdürlerine ait bilgiler verilmiştir.

Tablo 2.2. Okul müdürlerinin kişisel bilgileri

Kod adı	Görevi	Cinsiyet	Mesleki kıdem (Yıl)		
			Yöneticilik	Öğretmenlik	MYÖ'lük
M1	Okul müdürü	E	25	8	2
M2	Okul müdürü	E	9	1	2
M3	Okul müdürü	E	9	4	3
M4	Okul müdürü	E	5	15	1
M5	Okul müdürü	E	11	3	5
M6	Okul müdürü	E	23	9	3

Tablo 2.2'den anlaşılacağı gibi okul müdürlerinin tamamı hem MYÖ'lük, hem öğretmenlik hem de okul yöneticiliği görevlerini yapmışlardır. Görüşme yapılan okul müdürlerinin tamamı halen okul müdürü olarak görev yapmaktadırlar. Yöneticilikteki kıdemleri ise beş yıl ile yirmi beş yıl arasında değişmektedir.

Bu araştırmaya katılan sınıf öğretmeni adaylarının seçiminde, adayların "Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi" dersini alan sınıf öğretmeni adayları olmaları, temel ölçüt olarak belirlenmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının tamamı lisans öğrenimlerinin son döneminde ve sınıf eğitimi anabilim dalında öğrenim görmektedirler. Bireysel olarak görüşme için on sınıf öğretmeni adayı seçilmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının belirlenmesinde TESOY derslerine devam etme durumları ve görüşmeye istekli olmaları göz önünde bulundurulmuştur. Görüşme yapılan sınıf öğretmeni adaylarına ilişkin bilgiler Tablo 2.3'te verilmiştir.

Tablo 2.3. Sınıf öğretmeni adaylarının kişisel bilgileri

Kod adı	Cinsiyet	TESOY derslerine katıldığı hafta sayısı
ÖA1	K	6
ÖA2	K	5
ÖA3	K	6
ÖA4	K	7
ÖA5	E	4
ÖA6	E	5
ÖA7	E	5
ÖA8	K	5
ÖA9	K	7
ÖA10	K	7

Tablo 2.3'ten anlaşılacağı gibi sınıf öğretmeni adayları ÖA1, ÖA2, ÖA10 şeklinde kodlanmıştır. Toplam on sınıf öğretmeni adayıyla görüşme yapılmış olup, adayların yedisi kadın, üçü ise erkektir. Bireysel görüşme yapılan sınıf öğretmeni adayları yedi haftalık ders sürecinin en az dört haftasına katılmışlardır.

2.3. Araştırma Ortamı

Araştırma, 2020-2021 eğitim-öğretim yılı bahar yarıyılında, bir devlet üniversitesinin eğitim fakültesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma, fakültenin sınıf öğretmenliği programına devam etmekte olan dördüncü sınıf öğrencileriyle, TESOY dersinde gerçekleştirilmiştir. Uygulama “Pandemi” nedeniyle, YÖK kararıyla yüz yüze eğitime ara verildiği için, yedi hafta boyunca haftada kırkar dakikalık üç oturum şeklinde, çevrimiçi ortamda “Zoom” programı üzerinden yapılmıştır. Araştırmaya, yirmi sekiz kadın ve yedi erkek olmak üzere otuz beş sınıf öğretmeni aday katılmıştır. Uygulamanın yapılabilmesi için, ilgili Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli yasal izinler alınmıştır.

2.4. Araştırmacının Rolü

Araştırmacı, eğitim fakültesi ilköğretim bölümü sınıf öğretmenliği anabilim dalından 2005 yılında mezun olmuştur. Dokuz yıl öğretmenlik, bir yıl MYÖ'lük ve altı yıl müdür yardımcılığı olmak üzere on altı yıllık mesleki deneyime sahiptir.

Araştırmanın tüm aşamalarında araştırmacı aktif olarak yer almış ve tez danışmanlarının rehberliğinde, TESOY derslerinin yedi haftalık bölümü araştırmacı tarafından yürütülmüştür. Araştırmada uygulanan ders planları araştırmacı tarafından “Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi” ders içeriğine uygun olarak geliştirilmiş ve uzman görüşüyle desteklenmiştir. Hazırlanan ders planları araştırmacının tez danışmanları ve dersin öğretim üyesi rehberliğinde yürütülmüştür.

2.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada bir devlet üniversitesinin sınıf öğretmenliği programı dördüncü sınıf öğrencilerinin okul yönetimine ilişkin yeterlik durumları belirlenerek eylem planı yapılacağı için, görevdeki okul müdürleri ve 2016 yılında aynı devlet

üniversitesinden mezun olan öğretmenlerin değerlendirmelerine ve TESOY ders içeriğine başvurulmuştur. Verilerin toplanmasında nitel yaklaşımlar kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak okul müdürleri, öğretmenler, sınıf öğretmeni adayları ve MYÖ ile görüşmek üzere dört farklı görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formlarının taslakları, üçü eğitim yönetimi, biri sınıf eğitimi alanında uzman olan dört akademisyen, iki okul yöneticisi ve bir Türkçe öğretmeni olmak üzere toplam yedi kişiden uzman görüşü alınmıştır. Uzman görüşleri alınıp son şekli verilen görüşme formlarının, pilot uygulamaları için bir okul yöneticisi ve iki öğretmen ile görüşme yapılmıştır. Yapılan pilot uygulamalar sonucunda soruların anlaşılması ve cevaplanması ile ilgili bir sorun olmadığı görülerek “Okul Müdürü Görüşme Formu” (Ek-1), “Öğretmen Görüşme Formu” (Ek-2), “Sınıf Öğretmeni Adayı Görüşme Formu” (Ek-3) ve “MYÖ Görüşme Formu”na (Ek-4) son şekli verilmiştir.

Okul Müdürü Görüşme Formu

İlk atamalarında MYÖ olarak görevlendirilen okul müdürlerinin MYÖ'lük uygulamasını ve bu konuda verilen eğitimleri değerlendirmeleri amacıyla hazırlanan okul müdürü görüşme formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde giriş metni ve üçüncü bölümde yedi açık uçlu soru ve bu sorulara ait alt sorular yer almaktadır.

Öğretmen Görüşme Formu

MYÖ olarak görev yapmış sınıf öğretmenlerinin MYÖ'lük uygulamasını ve bu konuda verilen eğitimleri değerlendirmeleri amacıyla hazırlanan öğretmen görüşme formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde giriş metni ve üçüncü bölümde yedi açık uçlu soru ve bu sorulara ait alt sorular yer almaktadır.

Sınıf Öğretmeni Adayı Görüşme Formu

Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lük ile ilgili bilgilerinin ve eylem planlarının uygulanması sonrasında planların işlevselliğinin değerlendirilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Sınıf öğretmeni adayları görüşme formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde giriş metni ve üçüncü bölümde yedi açık uçlu soru ve bu sorulara ait alt sorular yer almaktadır.

MYÖ Görüşme Formu

Uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerine katılım sağlayan MYÖ'nün görüşlerinin alınması ve derslerin işlevselliğini değerlendirmesi amacıyla hazırlanan MYÖ görüşme formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde giriş metni ve üçüncü bölümde yedi altı uçlu soru ve bu sorulara ait alt sorular yer almaktadır.

Veri toplama tekniklerinden olan görüşmeler, uygulanan kuralların katılığına göre yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış olmak üzere üçe ayrılabilir (Karasar, 2016). Araştırmacının kullandığı yarı yapılandırılmış görüşmelerde, araştırmacı önceden öğrenmeyi planladığı konulara ilişkin sorularını hazırlar. Buna karşın görüşme sırasında araştırmacı görüşmenin gidişine göre farklı alt ya da yan sorularla görüşmenin akışını etkileyerek kişinin cevaplarını detaylandırması sağlayabilir. Eğer kişi görüşme sırasında bazı soruların cevaplarını başka soruların içerisinde cevaplamış ise araştırmacı bu soruları sormayabilir. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği sahip olduğu standartlık ve esneklik sebebiyle eğitimbilim araştırmalarına daha uygun bir teknik görünümü vermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Görüşme gözlenemeyen davranışları, duyguları, ifadeleri ortaya çıkarmada etkili olabilecek bir tekniktir. Yarı yapılandırılmış görüşmeler açık uçlu soruları içermeli ve konunun açıklığa kavuşturulması için önceden belirlenmiş olan sorulardan oluşmalıdır (Merriam, 2015). Hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formlarının tamamı açık uçlu sorulardan oluşmuş ayrıca görüşmeler yüz yüze ve video konferans yoluyla gerçekleştirilmiştir.

Okul müdürleri ile yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler yüz yüze, 2016 yılında üniversiteden mezun olan MYÖ'lük yapmış öğretmenlerle yapılan görüşmeler ise video konferans yoluyla yapılmıştır. 2020-2021 Eğitim Öğretim Yılı'nın bahar yarısında hazırlanan eylem planları sınıf öğretmenliği dördüncü öğrencilerine uygulanarak, video konferans yoluyla öğrencilerle yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak eylem planlarının işlevselliği tespit edilmiştir.

Görüşme formlarının yanı sıra eylem planlarının uygulanması sırasında araştırmacının haftalık olarak yapmış olduğu gözlemler, sınıf öğretmeni adaylarının

değerlendirme sorularına verdikleri cevaplarla yaptıkları uygulama çalışmaları da veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Açık uçlu soruların değerlendirmesi yapılırken sınıf öğretmeni adaylarının vermiş oldukları cevaplar dersin işlenişinde anlatılanları tam olarak kapsıyorsa “yeterli”, derste anlatılanların büyük bir bölümünü kapsıyorsa “kabul edilebilir” şeklinde ifade edilmiştir. Verilen cevaplar derste anlatılanları hiç kapsamıyor ya da bir bölümünü kapsıyorsa “yetersiz” olarak değerlendirilmiştir.

Araştırmacı tarafından oluşturulan gözlem formları için uzman görüşü alınarak son şekli verilmiş ve yedi haftalık eylem planlarının uygulanması sırasında ve ders video kayıtları izlenerek gözlem formları doldurulmuştur (Ek-5).

2.6. Verilerin Analizi

Araştırmada betimsel analiz ve içerik analizi yoluyla veriler tanımlanmış, bir araya getirilmiş ve yorumlanmıştır. Betimsel analiz, elde edilen verilerin daha önce belirlenen kategoriler doğrultusunda özetlenmesi ve yorumlanması yaklaşımıdır. Betimsel analizde, görüşme yapılan bireylerin görüşlerini uygun bir biçimde aktarabilmek için doğrudan alıntılara yer verilir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular düzenlenmiş ve yorumlanmış bir şekilde sunulur (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

İçerik analizinde temel amaç birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayacağı bir biçimde düzenleyerek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Eylem planlarının uygulanmasından önce elde edilen verilerle uygulandıktan sonra elde edilen veriler ilişkilendirilerek yorumlanmıştır. Eylem planlarının uygulanması sürecinde elde edilen veriler ve süreç sonunda yapılan görüşmeler sonucu elde edilen bulgular yorumlanarak raporlaştırılmıştır.

2.7. Eylem Araştırması Uygulama Süreci

Bu araştırmada eylem araştırması problemin tanımlanması, tanımlanan probleme yönelik veri toplama ve verileri analiz etme, probleme uygun planların geliştirilmesi, plana uygun eylem basamaklarının oluşturularak uygulanması, uygulamanın

sonuçlarından elde edilen verilerin toplanması, analiz edilmesi ve değerlendirilmesi şeklinde birbirini izleyen döngüsel bir süreç şeklinde gerçekleştirilmiştir.

Eylem araştırması uygulamasına başlamadan önce MEB'e bağlı ilkokullarda yöneticilik görevini yürüten ve geçmişte ilk atamalarında MYÖ olarak görevlendirilmiş okul müdürleri ve 2016 yılında bir devlet üniversitesinden mezun olarak ilk atamalarında MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenleriyle görüşmeler yapılarak problem tanımlanmıştır. Problemin belirlenmesinin ardından veri toplama ve literatür taraması yapılarak, toplanan veriler analiz edilerek yorumlanmıştır. Yapılan analiz ve yorumlamalar sonucunda probleme yönelik eylem planları hazırlanmış ve uygulanmıştır.

Okul müdürleri ve sınıf öğretmenleriyle yapılan görüşmeler ve yapılan literatür taraması sonucunda okul yönetimi, eylem planlarında "Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi", "Okulda Öğrenci İşleri Yönetimi", "Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi", "Okul İşletmesinin Yönetimi" ve "Okul Aile ve Çevre İlişkileri" başlıklarıyla ele alınmıştır. TESYOY dersinin Türk Eğitim Sistemini ve Okul Yönetimini ilgilendiren diğer konuları, dersin öğretim üyesi tarafından 2020-2021 eğitim öğretim yılı bahar yarıyılında ilk yedi haftasında işlenmiştir.

Eylem araştırmalarının aşamaları kâğıt üzerinde basit gibi görünse de gerçek yaşamın karmaşıklığı nedeniyle her şey planlandığı gibi gitmeyebilir. Eylem araştırmaları dikkatlice planlanmasına karşın sürecin doğası gereği sonuçlar kestirilemeyebilir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2019). Uygulanan eylem planları analiz edilerek değerlendirmeler yapılmış, planın etkililiğine ilişkin çıkarımlar ilk iki hafta sonunda probleme yönelik yeni adımlar atılmasına neden olmuştur.

Araştırma, 2020-2021 eğitim-öğretim yılı bahar döneminin son yedi haftasında uygulamaya konulmuştur. Sınıf öğretmeni adayları ilk kez okul yönetimi ile ilgili bir ders aldıkları, daha önce böyle bir eğitimleri olmadığı için anlatılacak konularla ilgili herhangi bir hazırbulunuşluk değerlendirmesine ihtiyaç duyulmamıştır. Ders planlarının hazırlanmasında okul müdürleri ve daha önce bu dersi almış olan sınıf öğretmenlerinin görüşlerinden hareket edilmiştir. Araştırmacının, sınıf eğitimi dördüncü sınıf TESYOY derslerini 26.04.2021-11.06.2021 tarihleri arasında

yürütebilmesi için ilgili dekanlıktan gerekli izinler alınarak uygulamaya başlanmıştır. Uygulamaya başlamadan önce oluşturulan eylem planı uygulama takvimi, Tablo 2.4’te yer almaktadır.

Tablo 2.4 Eylem planı uygulama takvimi

Hafta	Uygulama Tarihi/ Süre	Uygulama Konusu
1. Hafta	26-30 Nisan 2021 40+40+40 dakika	Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi
2. Hafta	3-7 Mayıs 2021 40+40+40 dakika	Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi
3. Hafta	10-14 Mayıs 2021 40+40+40 dakika	Okulda Öğrenci İşleri Yönetimi
4. Hafta	17-21 Mayıs 2021 40+40+40 dakika	Okulda Öğrenci İşleri Yönetimi
5. Hafta	25-29 Mayıs 2021 40+40+40 dakika	Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi
6. Hafta	31 Mayıs-4 Haziran 2021 40+40+40 dakika	Okul İşletmesinin Yönetimi
7. Hafta	7-11 Haziran 2021 40+40+40 dakika	Okul Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi
8. Hafta	12-15 Haziran 2021	Uygulama Sonrası Değerlendirme Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formlarının Uygulanması

Hazırlanan eylem planı doğrultusunda haftalık olarak ders planları hazırlanmış, hazırlanan tüm ders planları uzman görüşüne başvurulduktan sonra uygulamaya konulmuştur. Uygulama tüm öğrencilerle eş zamanlı olarak “Zoom” platformu üzerinden yedi haftada, üçer oturum olarak, aşağıdaki ders programı doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Ayrıca problemin tanımlanması sürecinde, görüşme yapılan öğretmenler de derslere davet edilmişlerdir. Davet edilen öğretmenlerin biri derslerin ilk beş haftalık bölümüne düzenli olarak katılmış, son iki haftalık süreçte kendi dersleri olduğu için katılamamıştır. Diğer öğretmenler ise belirtilen ders saatlerinde kendi dersleri olduğu için katılamamışlardır. Derslere katılım sağlayan öğretmen ile uygulama sonrası görüşme yapılmış olup, elde edilen bulgulara üçüncü bölümde yer verilmiştir. Uygulamanın tüm aşamaları Tablo 2.5’te yer almaktadır.

Tablo 2.5. Uygulama aşamaları

1. Hafta	Araştırmanın ilk haftasında sınıf öğretmeni adaylarıyla tanışılmış, yapılacak olan uygulamalar konusunda
----------	--

bilgilendirilmişlerdir. Yapılacak çalışma genel hatlarıyla tanıtılmış, süreçte araştırmacının ve sınıf öğretmeni adaylarının sorumluluklarına dikkat çekilmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının uygulama derslerine katılımının önemi vurgulanarak, bu konuda gereken hassasiyeti göstermeleri istenmiştir.

İlk haftanın programında yer alan “Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi” konusu işlenmiş, konuya ilişkin uygulamalar yaptırılmıştır. Dersin sonunda, işlenen konuya ilişkin hazırlanan açık uçlu, çoktan seçmeli ve boşluk doldurmalı sorular sınıf öğretmeni adaylarına yöneltilmiş, sınıf öğretmeni adaylarının tüm sorulara vermiş oldukları cevaplara ilişkin bulgular araştırmanın üçüncü bölümünde sunulmuştur. Bir sonraki hafta için sınıf öğretmeni adaylarına bir okulda yönetici olduklarını düşünerek bir öğretmenin göreve başlama yazısını hazırlamaları “uygulama ödevi” olarak verilmiştir.

-
2. Hafta Konu hakkında ilgili alanyazın taranarak MEB’e bağlı okullarda personel işleri için hangi yazılımların kullanıldığı incelenmiştir. Uygulama konularına ilişkin ilgili dokümanlar incelenerek derste kullanılmak üzere örnekler hazırlanmıştır.

Sınıf öğretmeni adaylarının hazırlamış oldukları göreve başlama yazıları araştırmacı tarafından değerlendirilmiş, sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir bölümünün göreve başlama yazısını derste gösterildiği şekilde hazırladıkları görülmüştür. Yazılarda görülen eksikliklere ilişkin dönütler dersin başında verilmiştir.

Okulda İnsan Kaynakları Yönetimine ilişkin olarak; öğretmenlere yapılan ödemeler, hizmetiçi eğitim, öğretmenlerin denetim, disiplin ve emeklilik işlemleri ve devamın izlenmesi konuları işlenmiştir. İşlenen konularla ilgili derste uygulamalar

yapılarak sınıf öğretmeni adaylarının konuyu kavramaları sağlanmıştır. İşlenen konularla ilgili araştırmacı tarafından hazırlanan değerlendirme soruları sorulmuş, sınıf öğretmeni adaylarının izinler konusundaki soruda zorlandıkları ve bir bölümünün soruyu yanlış cevaplandıkları görülmüştür.

“Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi” konusunun ilk derslerde verilmesi, sınıf öğretmeni adaylarından bu konulara ilişkin çok soru gelmesi, konuya ilgilerinin bir hayli fazla olması, ders planlarında bu konu için ayrılan sürenin yeterli olmaması, sınıf öğretmeni adaylarından gelen sorular neticesinde bazı konuların netlik kazanmadığının anlaşılması gibi nedenlerden dolayı yapılacak yeni hazırlıklar ve çalışmalarla konunun tekrar sunulmasına ihtiyaç duyulmuştur.

-
3. Hafta Eylem araştırmasında aşamaları planlamak her ne kadar basit gibi görünse de her zaman planlandığı gibi gitmeyebilir. Aslında aşama aşama her şey planlanmasına karşın elde edilen sonuçlar bazen öngörülemeyebilir (Büyüköztürk vd., 2019). Eylem araştırmalarının uygulanması sürecinde görülen problemlerin çözümüne veya ortaya çıkabilecek yeni durumların özelliklerine göre planlarda gerekli değişiklikler yapılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Yukarıda belirtilen gerekçeler nedeniyle konuyla ilgili uzman görüşleri de alınarak ilk iki haftaya ait ders planları yeniden hazırlanmış ve ek etkinliklerle “Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi” yeniden işlenmiştir.

Derste kullanılmak üzere maaş bordrosu, ek ders puantajı, devam takip çizelgesi, maaş bilgi değişiklik formu ve emeklilik dilekçesi örneği hazırlanarak bu hususlar derste uygulamalı olarak öğrencilere gösterilmiştir. Öğretmenlerin hizmetiçi eğitim başvuruları ve onay işlemleri, araştırmacı tarafından

hazırlanan sunum üzerinden aktarılmıştır. Okulda öğretmenlerin izin işlemlerinin nasıl yürütüldüğüne ilişkin örnek olaylar üzerinden sınıf öğretmeni adaylarına bilgilendirmeler yapılmış, sınıf öğretmeni adaylarının konuya ilişkin soruları cevaplandırılarak konu pekiştirilmiştir.

657 sayılı Devlet Memurları Kanununun (DMK) disiplin cezalarıyla ilgili bölümleri incelenmiş, oluşturulan tablo ile öğrencilere sunulmuştur. Öğretmenlerin yer değiştirme işlemleriyle ilgili olarak dikkat edilmesi gereken durumlara ilişkin örnekler verilmiştir.

Dersin değerlendirme kısmında araştırmacı tarafından hazırlanan değerlendirme soruları öğrencilere yöneltilmiştir. Derste uygulama ödevi olarak “emeklilik dilekçesi yazma” konusu verilmiştir.

-
4. Hafta Önceki hafta uygulama ödevi olarak verilen “emeklilik dilekçesi yazma” ile ilgili öğrencilerin çalışmalarını ilgili dönütler verilmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının hazırladıkları uygulama ödevi ile ilgili yapılan değerlendirmede ödevlerle ilgili sorun olmadığı, başarılı ve kurallara uygun şekilde hazırlandığı belirlenmiştir.

“Okulda Öğrenci İşlerinin Yönetimine” ilişkin olarak; öğrenci kayıtları, öğrenci nakilleri, öğrenci başarısının değerlendirilmesi, öğrencilere verilecek belgeler ve e-Okul sisteminin genel tanıtımı konuları işlenmiştir. Bu amaçla sınıf öğretmeni adaylarına, konuyla ilgili kavramlar ayrıntılı olarak açıklanmış, MYÖ olduklarında öğrenci işleri konusunda karşılaşılabilecekleri sorunlara değinilmiştir. İlkokula kayıt yaşı konusu, hazırlanan örnek tablo üzerinden ayrıntılı olarak açıklanmıştır. İlkokullarda öğrencilere verilebilecek belgelerin (takdir, teşekkür vb.) üzerinde durularak, belge örnekleri ve

hangi durumlarda verilebileceği paylaşılmıştır.

İşlenen konulara yönelik olarak araştırmacı tarafından hazırlanan kısa cevaplı, açık uçlu, çoktan seçmeli ve boşluk doldurmalı sorularla sınıf öğretmeni adaylarının konuya ilişkin kazanımlara ulaşip ulaşmadıkları tespit edilmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının konuyla ilgili kazanımlara ulaştıkları görülmüş olup, elde edilen bulgulara üçüncü bölümde yer verilmiştir.

-
5. Hafta İlkokullarda öğrenci devam-devamsızlık işlemleri, kaynaştırma öğrencileri için yapılacak işler, belgelerin nasıl hazırlanacağı, ilkokullardaki haftalık ders saatleri konuları işlenmiştir. Daha önceden belirlenen kavramlar sınıf öğretmeni adaylarına açıklanmış, ilgili tablo ve görseller paylaşılmıştır. Öğrenci işleriyle ilgili dönem başlarında ve dönem sonlarında yapılması gerekenler üzerinde durulmuştur.

İşlenen konular için araştırmacı tarafından hazırlanan farklı sözlü, açık uçlu, kısa cevaplı, çoktan seçmeli ve boşluk doldurmalı sınıf öğretmeni adaylarına yöneltilmiş, gelen cevaplardan ve ders sürecinin değerlendirilmesiyle konunun oldukça iyi anlaşıldığı görülmüştür. Sınıf öğretmeni adaylarından bir sonraki haftaya kadar “öğrenci belgesi” hazırlamaları istenmiştir.

-
6. Hafta Sınıf öğretmeni adaylarının hazırlamış oldukları “öğrenci belgeleri” ile ilgili olarak gerekli dönütler verilmiştir. Araştırmacı tarafından yapılan değerlendirmede, sınıf öğretmeni adaylarının hazırladıkları belgelerde herhangi bir sorun olmadığı belirlenmiştir.

“Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” ile ilgili olarak; yıllık çalışma programı, ilkokullarda yapılan kurul toplantılarının yapılmasında izlenecek yollar, rehberlik

hizmetleri, sosyal etkinlikler, İlkokullarda Yetiştirme Programı (İYEP) uygulama esasları konuları işlenmiştir. Konuyla ilgili kavramlar örneklerle açıklanmış, öğretmenlerin MYÖ olduklarında karşılaşılabilecekleri örnek olaylar paylaşılmıştır.

Yapılacak toplantıların takvimi, toplantıların gündeminin nasıl oluşturulacağı, hangi konu başlıklarına yer verileceği aktarılmış, örnek bir toplantı planlanarak gündem sınıf öğretmeni adaylarıyla birlikte oluşturulmuştur. Okul müdürlerinin rehberlik hizmetleri, sosyal etkinlikler vb. konulardaki sorumluluklarının neler olduğu açıklanmıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan açık uçlu, kısa cevaplı, çoktan seçmeli ve boşluk doldurmalı sorularla sınıf öğretmeni adaylarının kazanımlara ulaşma düzeyleri belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara araştırmanın üçüncü bölümünde yer verilmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarından bir sonraki haftaya kadar örnek bir öğretmenler kurulu gündemi oluşturmaları istenmiştir.

-
7. Hafta Sınıf öğretmeni adaylarından gelen öğretmenler kurulu toplantı gündemine ilişkin dönütler verilmiştir. Hazırlanan gündemlerdeki eksiklikleri değinilmiş ve dikkat edilmesi gereken noktalar hatırlatılmıştır.

“Okul İşletmesinin Yönetimi” başlığıyla ilgili DYS, KBS, TEFBİS, resmi yazışma, desimal dosya kavramları açıklanmıştır. Okul-Aile Birliği bütçesinin nasıl oluşturulduğu sınıf öğretmeni adaylarına gösterilmiş, işleyiş ile ilgili gerekli açıklamalar yapılmıştır. Sınıf öğretmeni adaylarıyla birlikte örnek bir üst yazı hazırlanarak, resmi yazışma kurallarına dikkat çekilmiştir.

İlkokullarda yürütülen sivil savunma hizmetleri, iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları, taşınır kayıt sistemi konuları işlenmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının konulara ilişkin soruları

cevaplandırılmış, ardından araştırmacı tarafından hazırlanan çoktan seçmeli, açık uçlu, kısa cevaplı ve boşluk doldurmalı değerlendirme soruları yöneltiştir. Yöneltilen sorulara sınıf öğretmeni adaylarının verdikleri cevaplara ilişkin bulgulara üçüncü bölümde yer verilmiştir. Sınıf öğretmeni adayları tarafından verilen yönergeye (okullarına MEM tarafından gönderilen bir yazıyı ilgi tutarak okullarındaki öğrenci sayılarına ilişkin tabloyu ekte sunacak şekilde) uygun olarak bir üst yazı yazmaları istenmiştir.

8. Hafta Sınıf öğretmeni adaylarının hazırladıkları üst yazılarla ilgili dönütler verilmiştir. Üst yazıların, kurallara uygun şekilde hazırlandığı görülmüştür.

“Okul Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi” konusuyla ilgili kavramlar açıklanmıştır. OAB’nin kuruluğu ve işleyişine ilişkin açıklamalar yapılmıştır. Okul aile ilişkilerini geliştirmenin başarıyı artırmadaki önemi vurgulanarak, velilerin okula katılımını engelleyen durumlar için alternatif çözüm önerileri sunulmuştur. Konuya ilişkin farklı tiplerde hazırlanan değerlendirme soruları (açık uçlu, çoktan seçmeli, açık uçlu ve kısa cevaplı) sınıf öğretmeni adaylarına yöneltiştir ve cevaplamaları sağlanmıştır. Sınıf öğretmeni adaylarının cevaplarına ilişkin bulgular üçüncü bölümde sunulmuştur.

Açılan ek oturumla sınıf öğretmeni adaylarına dersin genel işleyişi ve uygulama süreci ile ilgili olarak hazırlanan görüşme formundaki sorular yöneltiştir.

9. Hafta Sınıf öğretmeni adaylarıyla çevrimiçi olarak birebir görüşmeler yapılarak, yarı yapılandırılmış görüşme formundaki sorular sorulmuştur (Ek-3). Sınıf öğretmeni adaylarından dersin işlenişi, kendilerine katkıları, MYÖ’lüğe bakış açıları ve uygulama süreciyle ilgili görüşleri alınmıştır. Sınıf öğretmeni adaylarının süreci değerlendirmeleri sağlanarak MYÖ’lük ve

okul yöneticiliğine yaklaşımları belirlenmiştir.

2.8. Güvenirlik ve Geçerlik Çalışmaları

Araştırma sonuçlarının inandırıcılığı bilimsel araştırmanın en önemli ölçütlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Bu açıdan bakıldığında “geçerlik” ve “güvenirlik” araştırmalarda en yaygın olarak kullanılan ve tartışmaların temelinde yer alan iki kavram olarak göze çarpmaktadır (Yıldırım ve Şimşek 2018; Silverman 2018).

Geçerlik, bir araştırmada kullanılan aracın, araştırma konusunda ölçüm yapmaya uygun nitelikte olması; güvenilirlik ise araştırmada kullanılan veri toplama tekniklerinin, aynı konu ile ilgili yapılan bir başka araştırmada da yakın sonuçları vermesidir (Aziz, 2010). Geçerlik ve güvenilirlik kavramları nitel çalışma deseni olan eylem araştırmalarında “inandırıcılık“, “aktarılabirlik”, “tutarlılık” ve “teyit edilebilirlik” kavramlarıyla ilişkilendirilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Bu araştırmada inandırıcılık, aktarılabirlik, tutarlılık ve teyit edilebilirliğin sağlanması için aşağıdaki çalışmalar yapılmıştır:

Çalışmada *inandırıcılığın* sağlanması amacıyla uygulama öncesi, sırası ve sonrasında veri kaynağı ve veri toplama yöntemi açısından çeşitlemeye gidilmiştir (gözlem, görüşme, doküman incelemesi). Veri toplama araçlarının hazırlanması, toplanan verilerin analiz edilmesi, ortaya çıkan kategorilerin ve kodların netleştirilmesi ve bulguların sunulmasında uzman görüşüne başvurulmuştur.

Çalışmada *aktarılabirliği* sağlamak amacıyla, araştırmacı çalışmanın raporlaştırılmasında, ön yargılarından ve duygularından uzak bir tutum sergilemiştir. Çalışma grubunun seçiminde belirlenen yöntem ayrıntılı şekilde açıklanmıştır.

Tutarlılığın sağlanması amacıyla verilerin toplanması, incelenmesi, kategorilere ayrılması, analizi ve bulguların yorumlanması basamaklarında birbirleriyle ilişki kurulmuştur. Katılımcıların vermiş olduğu cevapların ayrıntılı bir şekilde yorumlanması ve okuyuculara kanıt olarak sunulması için doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Bu noktada gizlilik ilkesinden hareketle katılımcıların gerçek isimleri yerine, onlara verilen kodlar kullanılmıştır. Okul müdürlerini ifade etmek için “M”

öğretmenleri ifade etmek için “Ö” ve sınıf öğretmeni adaylarını ifade etmek için ise “ÖA” kısaltmaları kullanılmıştır.

Teyit edilebilirliğin sağlanması amacıyla toplanan tüm veriler, veri toplama araçları, analiz aşamasındaki kodlamalar, alınan notlar, dokümanlar, ses kayıtları, gerektiğinde ham verilerle incelenmesi amacıyla saklanmıştır. Ayrıca çalışmanın bütün aşamaları ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Veri kaybını önlemek için derslere ait video kayıtları incelenmiş, katılımcılardan izin alınarak tüm görüşmeler ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmıştır. Hazırlanan ders planlarından biri ekler bölümünde (Ek-6), öğrencilerin değerlendirme sorularına verdikleri cevaplar ise bulgular bölümünde sunulmuştur.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde okul müdürleri ve öğretmenlerin, MYÖ'lerin yetiştirilmelerine ilişkin görüşlerinden elde edilen bulgular, tablolar halinde sunulmuş ve yorumlanmıştır.

3.1. Okul Müdürlerine Göre MYÖ'lük Uygulaması ve Okul Yönetimi Konusunda Verilen Eğitime İlişkin Bulgular

Aşağıda, okul müdürlerinin MYÖ olarak görev yaptıkları dönemde okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorluklara ilişkin bulgular yer almaktadır.

3.1.1. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorluklar:

Okul müdürlerinin MYÖ olarak görev yaptıkları dönemde okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorluklar Tablo 3.1'de sunulmuştur.

Tablo 3.1. Okul müdürlerinin MYÖ olarak görev yaptıkları dönemde okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorluklar

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Öğrenci işleri	Öğrenci kayıtları	M1, M2, M4, M5, M6	5	55,5
	Karne hazırlama	M2, M6	2	22,2
	Diploma defteri	M2, M6	2	22,2
Okul işletmesinin yönetimi	Gelen-giden yazılar	M1, M3, M4, M6	4	57,1
	Desimal dosyalama	M1, M3	2	28,5
	Demirbaş eşya kayıtları	M5	1	14,2
Eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi	Eğitim-öğretime hazırlık	M4, M5, M6	3	50,0
	Yıllık ve günlük plan hazırlama	M1, M5, M6	3	50,0
İnsan kaynakları yönetimi	Personel izinleri	M2, M4	2	66,6
	Personel disiplin işlemleri	M6	1	33,3
Okul-çevre ve aile ilişkileri	Kültürel farklılıklar	M2	1	50
	Paydaşların katılımı	M1	1	50

Tablo 3.1'e göre, MYÖ olarak görev yapmış olan okul müdürlerinin tamamının bu görevi yürüttükleri dönemde okul yönetimi konusunda zorlandıkları belirlenmiştir. Elde edilen bulgulardan okul müdürlerinin en çok zorlandığı konunun "Öğrenci İşleri Yönetimi" olduğu anlaşılmaktadır. Görüşme yapılan altı okul müdüründen beşi "Öğrenci İşleri Yönetimi"yle ilgili zorluk yaşadıklarını ifade ederken, sadece bir okul müdürü "Öğrenci İşleri Yönetimi"nde zorlanmadığını belirtmiştir.

Okul müdürleri MYÖ olarak görev yaptıkları yıllarda en çok zorlandıkları bir diğer konunun ise, okul işletmesinin yönetimi ve eğitim-öğretim konularında olduğunu dile getirmişlerdir. Altı okul müdüründen dördünün okul işletmesinin yönetimi ve eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetiminde zorluklar yaşadıkları belirlenmiştir. İki okul müdürü ise, bu konularda bir zorluk yaşamadıklarını dile getirmişlerdir. İnsan kaynakları yönetiminde okul müdürlerinden üçü zorluk yaşadıklarını belirtmiş, diğer üç okul müdürü ise tek öğretmenli okulda görev yaptıklarından ve kendilerinden başka personel olmadığından bu konuda herhangi bir güçlük yaşamadıklarını ifade etmişlerdir. Birden fazla öğretmenin görev yaptığı birleştirilmiş sınıflı "Okulda İnsan Kaynaklarının Yönetimi"nde zorluklar yaşandığı görülmüştür.

Okul müdürlerinden biri, okul-çevre ve aile ilişkilerinde zorlandığını, bir diğeri okul aile ilişkileri anlamında hiçbir şey yapmadığını, dört yönetici ise bu konuda herhangi bir zorluk yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürleri, okul aile ve çevre ilişkilerinde zorlanmama nedenlerini köylülerle olan iyi ilişkilerine bağlamışlardır. Okul müdürlerinden biri okul yönetiminde zorlandığını ve zorlandığı konuları aşağıdaki sözlerle ifade etmiştir:

"Mutlaka zorlandığım konular oldu. Hiç öğretmenlik yapmamış biri olarak evrak işlerinde, okul aile birliği ilişkilerinde, öğrenci kayıtlarında, personelin izin işlemleri, okulun açılma kapanma döneminde yapılacak iş ve işlemlerle ilgili zorluklar yaşadım."(M4)

3.1.1.1. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Öğrenci İşlerinde Yaşadıkları Zorluklar

Okul müdürlerinin MYÖ yaptıkları yıllarda "Öğrenci İşleri Yönetimi"yle ilgili en çok sorun yaşadıkları konunun, öğrencilerin okula kaydedilmesi olduğu belirlenmiştir. "Öğrenci İşleri Yönetimi"nde zorlanan beş okul müdürünün tamamı,

MYÖ olarak göreve başladıklarında kütük defterinin ne olduğunu bilmediklerini, öğrencilerin nasıl kaydedileceği konusunda da ciddi zorluklar yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Bu konuda bir okul müdürü:

“Öğrenci kaydı nasıl yapılır? Kütük defteri nedir, nelere dikkat edilir? Bu konularda çok zorlandım. Öğrencileri kütüğe kaydederken birçok şeyi yanlış yaptığımı sonradan anladım.”(M1)

şeklinde görüşlerini belirtmiştir. Okul müdürlerinin MYÖ olarak göreve başladıklarında, dönem başı olması nedeniyle “Öğrenci İşleri Yönetimi” noktasında ilk karşılaştıkları konu öğrenci kayıtları olmuştur. Okul müdürlerinin e-Okul sistemine geçilmeden önceki dönemde, öğrenci kayıtları için kullanılan kütük defterinin kullanılması ile ilgili olarak da güçlükler yaşadıkları tespit edilmiştir.

Öğrenci kayıtlarının ardından, dönem sonlarında karne hazırlanması ve ara karnelerin basılması, diploma defterleri ve sınıf geçme defterlerinin hazırlanması da MYÖ'lerin “Öğrenci İşleri Yönetimi” konusunda en çok zorlandıklarını ifade ettikleri konular olmuştur. Altı okul müdüründen üçü bu konularda sıkıntı çektiklerini belirtmişler ve ne yapacaklarını bilemediklerini dile getirmişlerdir.

3.1.1.2. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Okulun İşletmesinin Yönetiminde Yaşadıkları Zorluklar

Görüşme yapılan altı okul müdüründen dördü MYÖ yaptığı dönemde okul işletmesinin yönetilmesinde zorlandıklarını dile getirmişler, iki okul müdürü ise okul işletmesinin yönetiminde herhangi bir zorlukla karşılaşmadıklarını ifade etmiştir. Okul müdürlerinin MYÖ olarak göreve başladıkları zamanlarda, gelen-giden yazıların kayıtlarında, demirbaş eşyaların kaydedilmesinde ve düşülmesinde, desimal dosyalama işlemlerinde zorlandıkları saptanmıştır. Okul müdürleri ayrıca, görev yaptıkları okullarda örnek olarak bakabilecekleri evrakların olmadığını, çevre köylerdeki durumun aynı olması nedeniyle onlardan da destek alamadıklarını ifade etmişlerdir.

“Okul işletmesi adına hiçbir şey bilmiyordum. Evrak nasıl kaydedileceğine nereye kaydedileceğine, okulda arşivde nelerin bulunacağına dair en ufak bir bilğim yoktu. Okulda önceliklere bakıp örnek alacağım herhangi bir evrak ya da uygulama da yoktu.”(M1)

3.1.1.3. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetiminde Yaşadıkları Zorluklar

Eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi konusunda MYÖ'lerin dönem başında ve dönem sonunda yapılacak iş ve işlemlerde zorlandıkları belirlenmiştir. Altı yöneticiden dördü sınıfın eğitim-öğretime hazırlanması, yıllık ve günlük planların yapılması ve birleştirilmiş bir sınıfta uygulanmasında güçlüklerle karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürlüğü yapmak ve aynı zamanda sınıf okutmak durumunda kalan okul müdürleri, zaman yönetiminde zorlandıklarını vurgulamışlardır.

“Hem öğretmenlik, hem de müdürlük yapmak işlerin yetiştirilmesi ve zamanın planlanması noktasında problemlere neden oluyordu.”(M3)

“Atmış iki öğrencili beş sınıflı bir okul. Ne yapacağımı, zamanı nasıl kullanacağımı bilemedim.”(M1)

3.1.1.4. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde İnsan Kaynakları Yönetiminde Yaşadıkları Zorluklar

Araştırmaya katılan okul müdürlerinden üçü "Okulda İnsan Kaynaklarının Yönetimi"nde zorlandığını, diğer üçü ise okulda kendisinden başka personel olmadığı için bu konuyla ilgili sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürleri, personel izin işlemlerinde zorlandıklarını, okulun diğer işleri ve sınıfta derse girme sorumlulukları nedeniyle personel işlerine yeterince zaman ayıramadıklarını vurgulamışlar, okuldaki diğer personellerle aynı mesleki deneyime sahip olma ve aynı evde kalmaktan kaynaklı personel disiplini sağlayamama sorunları yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bir okul yöneticinin bu konudaki görüşü şu şekildedir:

“Personel ile hemen hemen aynı tecrübeye olmamıza rağmen, müdürlüğün verdiği bir sorumluluk, bir ağırlık var. Müdürlük yapmaya çalıştığımızda, beraber yiyip içtiğimiz, beraber kaldığımız arkadaşlarla sorunlar yaşadık. Milli eğitim okulda bir problem olduğunda direkt sizi sorumlu tutuyor. Çok fazla bocaladığım, zorlandığım bir süreçti.”(M5)

3.1.1.5. Okul Müdürlerinin MYÖ Olarak Görev Yaptıkları Dönemde Okul-Çevre ve Aile İlişkilerinde Yaşadıkları Zorluklar

Görüşme yapılan okul müdürlerinin büyük bölümü, okul-çevre ve aile ilişkilerinde zorlanmadıklarını belirtmişlerdir. Bir okul müdürü o yıllarda kendine bile yetemediğini, dolayısıyla paydaşların eğitim-öğretime katılmasını sağlama noktasında başarısız olduğunu dile getirmiştir. Altı okul müdüründen sadece bir

tanesi, kültürel farklılıklardan kaynaklanan nedenler dolayısıyla okul-çevre ilişkilerini geliştirmede zorlandığını ifade etmiştir:

“Okul çevre ve aile ilişkilerini sağlamada, kültürel farklılıklardan dolayı zorlandım.”(M2)

Okul-çevre ve aile ilişkilerinin geliştirilmesi için velilerle iyi ilişkiler kurmanın ve öğretmenlerin köyde lojmanda kalıyor olmasının avantaj sağladığı belirlenmiştir. Okul müdürleri, köylülerin öğretmenleri kendilerine yakın hissetmeleri ve kendilerinden biri gibi görmelerinin olumlu sonuçlar doğurduğunu dile getirmişlerdir. Okul aile birliklerinin işletilmesi ile ilgili olarak okul müdürleri, MYÖ oldukları dönemde herhangi bir işlem yapamadıklarına dikkat çekmişlerdir.

3.1.2. Okul Müdürlerinin MYÖ'lük Yaparken Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorlukların Nedenleri

Okul müdürlerinin MYÖ'lük görevini yürüttükleri yıllarda okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorlukların nedenleri Tablo 3.2'de sunulmuştur.

Tablo 3.2. Okul müdürlerinin MYÖ'lük yaparken okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorlukların nedenleri

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Okul yönetimi eğitimlerinin yetersizliği	Üniversitede verilen eğitimlerin yetersizliği	M1, M2, M3, M4, M5, M6	6	66,6
	Staj uygulamalarının verimsizliği	M1, M5, M6	3	33,3
Mesleki deneyimsizlik	Öğretmenlik deneyiminin olmaması	M1, M2, M6	3	60,0
	Yöneticilik konusundaki deneyimsizlik	M1, M2	2	40,0

Tablo 3.2'den anlaşılacağı gibi okul müdürlerinin tamamı, ilk atamalarında MYÖ olarak görevlendirildiklerinde müdürlük konusunda yetersiz olduklarını ifade etmişler ve bu yetersizliği, üniversite eğitiminde okul yönetimi ile ilgili yeterli eğitim alamamaya bağlamışlardır. Aldıkları eğitimlerin ise teoride kaldığını da önemle vurgulamışlardır. Okul müdürlerinin üçü, üniversitede staj uygulamaları için gittikleri okullarda da okul yönetimine ilişkin eğitim verilmediğini belirtmişlerdir. Okul müdürleri tarafından hem üniversitede verilen eğitimlerin hem de gittikleri staj okullarındaki uygulamaların öğretmenlik mesleğiyle alakalı olduğu, okul

yönetiminin ihmal edildiği dile getirilmiştir. Örneğin bir okul müdürünün söylemi şu şekildedir:

“MYÖ olacak öğrencilere yönetim konularında yeterince eğitim verilmediğinden zorluklar yaşadım. Üniversitede verilen eğitimler öğretmenlik formasyonu üzerineydi. Okul yönetimi ile alakalı eğitimler yetersizdi.” (M4)

Okul müdürlerinden üçü, henüz öğretmenlik deneyimine bile sahip değilken, bir de müdürlük görevinin verilmesinin, zorlanmalarında haklı bir neden oluşturduğunu ifade etmişlerdir. Sınıf öğretmenlerinin ilk atamalarında MYÖ olarak görevlendirilmelerinin yanlış olduğu, ilk yıllarında çok öğretmenli okullarda görevlendirilmelerinin doğru olacağı belirtilmiştir. Bu konuda okul müdürlerinin bazılarının söylemleri şu şekildedir:

“Sınıf öğretmenleri ilk atamalarında MYÖ olarak göreve başladıklarında direkt olarak müdürlükle karşı karşıya geliyorlar. Gerek tecrübesizlik, gerekse idari anlamdaki yetersizlik çeşitli zorluklar yaşamamıza neden oldu.” (M2)

“Stajyer bir öğretmenin, üniversiteden mezun olur olmaz tek başına bir okulda hem öğretmenlikle, hem de müdürlükle baş başa bırakılması sorunun temelini teşkil ediyor. Yeni mezun olan öğretmenlerin ilk atamalarında çok öğretmenli okullarda ya da şehir merkezlerinde belli bir süre görev yapıp, adaylıkları kalktıktan sonra köylere gönderilmesi daha iyi bir yöntem olur.” (M6)

Okul müdürlerinden ikisi ise, aynı anda hem öğretmenlik hem de müdürlük yapmanın işleri daha da zorlaştırdığını belirtmişlerdir. MYÖ'lere çok sorumluluk verilmesi, ancak sorumlulukların altından nasıl kalkacakları ile ilgili desteklenmemeleri, milli eğitim müdürlüğü (MEM) tarafından herhangi bir kurs ya da seminer düzenlenmemesi, çevrelerinde danışıp destek alabilecekleri kimsenin olmaması, okul müdürleri tarafından aktarılan zorlukların diğer nedenleri olarak ifade edilmiştir.

3.1.2.1. Okul Müdürlerinin MYÖ'lük Yaptıkları Dönemde Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorlukları Aşma Yöntemleri

Okul müdürlerinin MYÖ oldukları dönemde yaşadıkları zorlukları aşmak için kullandıkları yöntemler Tablo 3.'de sunulmuştur.

Tablo 3.3. Okul müdürünün MYÖ oldukları dönemde yaşadıkları zorlukları aşmak için kullandıkları yöntemler

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ'lerin okul yönetiminde yaşanan zorlukları aşma yöntemleri	Deneyimli öğretmenlerden ve müdürlerden destek olma	M2, M3, M5, M6	4	66,6
	Yakınlarından destek alma	M1, M4	2	33,3

Tablo 3.3'ten anlaşılacağı gibi okul müdürlerinin MYÖ olarak görev yaptıkları dönemde yaşadıkları zorlukları aşmak için izledikleri yolların ilkinde, çevre okullardaki ve ilçe merkezindeki deneyimli müdürlerden destek almayı tercih ettikleri belirlenmiştir. Altı okul müdüründen dördü, zorlukları aşmak için kendinden daha deneyimli öğretmenlerden ve okul müdürlerinden destek aldıklarını ve sorunlarını bu şekilde çözmeye çalıştıklarını aktarmışlardır. Okul müdürlerinden ikisi, zorlukları aşmak için kendi ailesinde okul müdürlüğü ya da öğretmenlik yapan yakınlarından yardım aldıklarını söylemişlerdir. Zorlukları aşmada en büyük yardımcılarının kendileri olduğunu söyleyen okul müdürlerinden biri:

“Etrafımızda sorabileceğimiz, danışabileceğimiz tecrübeli kimse yoktu. Okul ile ilgili işleri zaman zaman yanlış yaptık, zaman zaman hiç yapamadık, bu şekilde öğrendik diyebilirim” (M5) şeklinde görüşünü dile getirmiştir.

Bir başka okul müdürü ise yaşadıkları zorlukları, çaresizliği, emeklerin ve çabanın boşa gittiğini şu şekilde vurgulamıştır:

“Bir buçuk yıl MYÖ yaptığım dönemde hiçbir zorluğu aşabildiğimi söyleyemem. Destek alacağımız, yapamadıklarımızı sorabileceğimiz kimse yoktu. Çevre köylerde de durum aynıydı. Onlarda da aynı sıkıntılar, aynı zorluklar vardı. O süre boyunca sadece mücadele verdim. Bize gerekli olan yöntem, teknik ve bilgi birikimine sahip olmadığımız için boşa kürek çekmiş olduk. Verdiğimiz onca emeğe, çektiğimiz sıkıntılara rağmen zorlukları aşamadım” (M1)

3.1.2.2. Okul Müdürlerine Göre MYÖ' lüğün Mesleki Yaşama Etkileri

Okul müdürlerinin MYÖ olarak görevlendirilmelerinin mesleki yaşam üzerindeki etkilerine ilişkin bulgular Tablo 3.4'te sunulmuştur.

Tablo 3.4. Okul müdürlerinin MYÖ olarak görevlendirilmelerinin mesleki yaşam üzerindeki etkileri

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ'lük yapmanın mesleki yaşama etkisi	Olumlu	Okul yöneticiliği için temel oluşturma	M2, M3, M5, M6	4	66,6
	Olumsuz	Hiçbir katkısının olmaması	M1, M4	2	33,3

Tablo 3.4’te görüldüğü gibi MYÖ olarak görev yapan okul müdürlerinden dört tanesi, bu görevin mesleki yaşantılarında kendilerine olumlu katkılar sunduğunu belirtirlerken, iki okul müdürü ise hiçbir katkısının olmadığını dile getirmişlerdir. Olumlu katkıları olduğunu söyleyen okul müdürleri bu dönemde öğrendikleri bilgilerin ve edindikleri becerilerin okul yöneticiliği için temel oluşturduğunu, kendilerini okul yöneticiliğine hazırladığını ifade etmişlerdir. MYÖ zorunlu bir görev olarak verildiğinde, bu görevi yapmak zorunda olduklarından ister istemez okul yönetimi konusunda kendilerini geliştirdiklerini, bu gelişim sayesinde de daha sonraki okul yöneticiliklerinde zorlanmadıklarını belirtmişlerdir. Katılımcılar, bu görevi yürütürlerken çeşitli zorluklar yaşamalarına karşın, mevzuat, yönetmelik vb. konularında öğrendikleri bilgiler, edindikleri deneyim sayesinde bu durumu avantaja çevirdiklerinin altını çizmişlerdir. Bu durum bir katılımcı tarafında şöyle ifade edilmiştir:

“Bana en büyük avantajı şu oldu: MYÖ olarak değil de öğretmen olarak göreve başlasaydım, ilerleyen yıllarda okul yöneticiliğinden çekinirdim. Bu görev bana zorunlu olarak verilince yapmak mecburiyetinde olduğum için işi öğrenmeye çalıştım. Okul yöneticiliği anlamında bana temel oluşturarak okul yöneticiliğine bakış açımı değiştirdi. Göreve başlamadan önce idareci olmayı hiç düşünmüyordum.” (M2)

Okul müdürlerinden ikisi ise yukarıdaki açıklamaların tam aksine bu görevin kendilerine olumlu hiçbir katkısının olmadığını ifade ederek, göreve başladıkları ilk yıllarda kendilerine MYÖ görevinin verilmesinin kendilerini öğretmenlik mesleğinden bile soğuttuğunu, çok yetersiz hissettiklerini dile getirmişlerdir. Bu görevi yürüttükleri dönemde yaşanan zorluklardan dolayı okul yönetimi anlamında bir şeyleri başaramadıklarını, velilerle ve diğer personelle sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir.

“Bir buçuk yıllık MYÖ, mesleki yaşamıma hiçbir katkısı olmadı. O süreyi hem mesleki anlamda hem de özel hayatım anlamında kayıp yıllar olarak değerlendiriyorum. İnsan bir şeyleri başaramayınca kendini yetersiz hisseder ve geriler. Bende de durum aynen bu şekilde oldu.”(M1)

Elde edilen bulgulara bakıldığında, tüm katılımcıların aynı anda hem sınıf okutup hem de okul müdürlüğü yapmanın zor olduğu noktasında hemfikir oldukları görülmüştür. İki görevi de tam anlamıyla yürütmenin mümkün olmadığı, ikisinde de aksamaların meydana geldiği belirtilmiştir. Katılımcılardan biri bu durumu:

“Okulla ilgili ekstra evrak işine girersek, ders kısmı aksıyordu. Tam ders anlatırken ilçeden arayıp acil bir işin yapılması isteniyordu, dersi bırakıp o işi halletmeye çalışıyordum. Kısacası bir koltuğa iki karpuzu sığdırmaya çalışmak gibi.” (M3) şeklinde açıklamıştır.

Birleştirilmiş sınıflı okullardaki iş yükünün müstakil okullardan farkının olmadığı, ilk atamalarında bu görev verildiğinden tecrübesizlikten kaynaklanan zorluklar yaşandığı, ek olarak birkaç sınıfı birlikte okutmanın getirdiği sorumluluklardan dolayı verimli olunamadığı, okulun yönetsel işlerine fazladan zaman ayırmak gerektirdiği, mesai saatleri içinde bu işlerin yetiştirilemediği tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan okul müdürlerinden sadece biri, bu iki görevi birlikte yürütmenin kendisini hem yönetsel hem de öğretmenlik anlamında dinamik tuttuğunu belirterek duruma olumlu yaklaşmış ve görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“İkisini bir arada yapmak sizi hem öğretmenlik, hem de müdürlük anlamında diri tutuyor. Öğretmenlikten de idarecilikten de uzak kalmamış oluyorsunuz. Bu noktada olumlu bir durum diyebilirim.” (M5)

3.1.3. Okul Müdürlerine Okul Yönetimi Konusunda Hizmet Öncesi ve Hizmetiçi Verilen Eğitimler

Okul müdürlerinden dördüne MYÖ olarak göreve başladıklarında veya görevleri süresince okul yönetimi konusunda herhangi bir eğitim verilmemiş, ikisine ise göreve başladıktan sonra hizmetiçi eğitim verilmiştir. Okul müdürleri, MYÖ olarak göreve başladıklarında tüm öğretmenlere verilen adaylık eğitimlerinin kendilerine verildiğini, fakat bu eğitimlerin yöneticilik becerilerine bir katkısı olmadığına dikkat çekmişlerdir.

Eğitim alan okul müdürleri, MEM’ler tarafından okul yönetimi konusunda verilen hizmetiçi eğitimlerin içeriğinin e-Okul sistemi, MEBBİS, taşınır yönetim sistemi, KBS, desimal dosya sistemi, resmi yazışmalar, okul bütçesinin yönetilmesi ve okul aile birlikleri gibi konular olduğunu belirtmişlerdir. Okul müdürlerinden biri, bu eğitimlerin teoride kaldığını, uygulama şansı bulamadıklarını ifade ederek, eğitimlerin yöneticilik becerilerine katkısı olmadığını şu şekilde vurgulamıştır:

“Faydalı olmadı. Teori üzerinde kaldı. Ben isterdim ki, hepimizin önünde bir bilgisayar olsaydı, eğitimcinin anlattıklarını uygulama yapma şansımız olsaydı.

Eğitim veren arkadaşın slâytlarından notlar alarak öğrenmeye çalıştık. Bu da bizim için çok yararlı olmadı.”(M2)

Okul müdürlerinden sadece biri aldığı bu eğitimlerin kendisi için faydalı olduğunu, özellikle okul aile birliği ve okul işletmesi konularında kendisine katkı sunduğunu dile getirmiştir. Eğitimlerin göreve başladıktan belli bir süre geçtikten sonra verilmesinin ise okul yönetimi ile ilgili bazı konularda pekiştirme sağladığına dikkat çekmiştir.

3.1.4. Okul Müdürlerinin İlk Göreve Başladıklarında MYÖ’ye Hazır Olma Durumları ve MYÖ’lüğün Verilme Şekli

Okul müdürlerinin göreve yeni başladıklarında MYÖ’lüğe hazır olma durumları ve MYÖ olarak görevlendirme şekillerine ilişkin bulgular Tablo 3.5’te sunulmuştur.

Tablo 3.5. Okul müdürlerinin göreve yeni başladıklarında MYÖ’lüğe hazır olma durumları ve görevlendirme şekilleri

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ’ye hazır olma		Hiçbir bilgiye sahip olmama	M2, M3, M5	3	50,0
		Böyle bir görevden haberdar olma	M4, M6	2	33,3
		Yüzeysel bilgiye sahip olma	M1	1	16,6
MYÖ görevi verme	<i>Zorunlu</i>	Okulda tek öğretmen olma	M1, M3, M6	3	50,0
		Okula en önce atanan olma	M4, M5	2	33,3
	<i>İsteğe Bağlı</i>	Kendi tercihine bırakılma	M2	1	16,6

Elde edilen bulgulardan okul müdürlerinin üçünün göreve başlamadan önce MYÖ’lük hakkında hiçbir bilgiye sahip olmadıkları, üçünün ise çok az bilgiye sahip oldukları anlaşılmaktadır. Üç farklı okul müdürü, böyle bir görevin kendilerine verilmesini hiç beklemediklerini belirterek, bu durumun kendileri için hayal kırıklığı olduğunun altını çizmişlerdir. Okul müdürlerinden ikisi böyle bir görevin verilmesinin ihtimal dâhilinde olduğunu bildiklerini söylemişlerdir. Bir okul müdürü ise kendisine böyle bir görevin verileceğinin büyük bir ihtimal olduğunu bildiğini fakat göreve ilk başladığında MYÖ’lük konusunda kendisini hazır hissetmediğini vurgulamıştır.

Araştırmaya katılan okul müdürlerinden sadece biri MYÖ olma konusunda istekli olduğunu ifade ederken, beş okul müdürü ise bu görevin kendilerine zorunlu olarak verildiğine dikkat çekmişlerdir. Okul müdürlerinin üçü okulda tek öğretmen oldukları için bu görevi yapmak zorunda olduklarını, diğer ikisi ise okuldaki diğer öğretmenlerden önce göreve başladıkları için MYÖ olduklarını belirtmişlerdir. MYÖ olma konusunda istekli olduğu söyleyen okul müdürü ise, bu görevi alma konusunda İlçe MEM tarafından teşvik edilmesinin yanı sıra görevi almak zorunda bırakıldığının altını çizmiştir. Elde edilen bulgulara bakıldığında sınıf öğretmenlerine mesleğin ilk yılında böyle bir görevin tercihlerine ve yeterliliklerine bakılmaksızın zorunlu bir görev olarak verildiği görülmektedir. Okul müdürlerinden birinin bu konuya ilişkin ifadeleri dikkat çekicidir:

“Okulda tek öğretmen olarak görev yaptığım için zorunlu olarak verildi. Aslında sorun da burada başlıyor. Bana tercihim sorulmadan, tecrübeme bakılmadan, becerilerim yeterliliği bilinmeden bir okulun tamamen emanet edilmesiydi. MYÖ görevi öğretmenlikte en az üç beş yıl görev yapmış, deneyim sahibi öğretmenlere verilse birçok sorun yaşanmazdı.”(M3)

3.1.4.1. Okul Müdürlerinin MYÖ'lük Yapmalarının Okul Yöneticiliğine Katkıları

Okul müdürlerine göre MYÖ olarak görev yapmanın okul yöneticiliğine katkılarına ilişkin bulgular Tablo 3.6'da sunulmuştur.

Tablo 3.6. Okul müdürlerinin MYÖ olarak görev yapmış olmalarının okul yöneticiliğine katkıları

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ'nün okul yöneticiliğine katkısı	Olumlu	Altyapı oluşturma	M2, M3, M5, M6	4	57,1
		Deneyim kazandırma	M2, M3, M5	3	42,8
	Olumsuz	Hiçbir katkısı olmama	M1, M4	2	100

Tablo 3.6'da görüldüğü gibi okul müdürlerinin büyük bir bölümü mesleğin ilk yıllarında MYÖ'lük yapmanın okul yöneticiliği için olumlu katkılarının olduğuna dikkat çekerek, okul yönetimi konusunda temel teşkil ettiğini, bir altyapı oluşturduğunu ve birçok bilgi ve beceriyi edindiklerini ifade etmişlerdir. Okul yönetimi konusunda öğrendikleri bilgi ve becerilerin ve yaşadıkları deneyimlerin okul yöneticiliğini tercih etme konusunda kendilerine ışık tuttuğu anlaşılmaktadır. Okul müdürleri, birleştirilmiş sınıflı bir okulun yönetimi ile müstakil bir okulun

yönetiminin birbirine benzediğini, bu görevlerden birini yapan birinin diğerini de kolaylıkla yapabileceğine dikkat çekmişlerdir. Okul müdürlerinden biri MYÖ'lük yapmanın kendine sağladığı katkıları şu şekilde ifade etmiştir:

“Okul yöneticiliği için bir altyapı oluşturdu, okul yönetimine dair birçok bilgi ve beceriyi öğrendim. O dönemde yaptığım MYÖ bugün müdür olarak görev yapmamdaki en büyük etkenlerdendir. Birleştirilmiş bir okul da olsa, hem öğrenci sayısı, hem de personel sayısı olarak müstakil bir okul gibiydik. MYÖ yaptığım o iki yıllık dönemde okul müdürlüğü konusunda deneyim kazandım ve kendimi bu konuda yeterli görmeye başladım.”(M2)

MYÖ'lük yapmış olmanın kendilerine hiçbir katkısı olmadığını vurgulayan iki okul müdürü, o dönemde yaşadıklarının kendileri için kötü birer anı olduğunu ifade ederek, bu görevi yeni başlayan öğretmenlere vermenin yanlış olduğunun altını çizmişlerdir. Hatta yaşadıklarının okul müdürü olma isteklerini geciktirdiğini ve yanlışlarla dolu yıllar olduğunu vurgulamışlardır. Okul müdürlerinin bu konudaki açıklamalarından biri şu şekildedir:

“MYÖ ne öğretmenliğime, ne de okul yöneticiliğime en ufak bir katkısı bile olmadı. Okul yöneticiliği nasıl yapılamaz? Onu yaşayıp, öğrenmiş oldum.”(M1)

3.1.5. Okul Müdürlerinin Birleştirilmiş Sınıf Uygulamaları Konusundaki Eğitimleri

Okul müdürlerinin üniversitede birleştirilmiş sınıf uygulamaları konusunda eğitim alma durumlarına ilişkin bulgular Tablo 3.7'de sunulmuştur.

Tablo 3.7. Okul müdürlerinin üniversitede birleştirilmiş sınıf uygulamaları konusunda eğitim alma durumu

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Birleştirilmiş sınıf uygulamaları eğitimi	Teorik eğitim alma	M2, M3, M4, M5, M6	5	83,3
	Hiçbir eğitim almama	M1	1	16,6

Tablo 3.7'ye göre okul müdürlerinden biri dışında diğerleri, lisans eğitimlerinde birleştirilmiş sınıflarda eğitim konusunda eğitim aldıklarını ifade etmişlerdir. Fakat aldıkları bu eğitimlerin yeterli olmadığını, göreve başladıklarında kendilerine fayda sağlamadığını vurgulamışlardır. Verilen eğitimlerin, ödevli ve öğretmenli sınıf kavramları, birleştirilmiş sınıf uygulamalarının faydalı yönleri ile sınırlı olduğu, eğitimlerin teoride kaldığı, göreve yeni başlayan öğretmenlerin işini kolaylaştırmadığı anlaşılmaktadır. Okul müdürlerinden biri ise birleştirilmiş sınıf

uygulamaları konusunda hiçbir eğitim alamadığını ifade ederek, göreve başladığında plan yapmayı bile bilmediğini dile getirmiştir.

Elde edilen bulgulara göre okul müdürlerinin hiçbiri üniversite eğitimleri süresince birleştirilmiş sınıflı bir okulda gözlem ya da uygulama şansı bulamamıştır. Okul müdürleri, staj için gittikleri okulların merkezi okullar olduğunu, staj uygulamalarından da bu konuda bir fayda görmediklerinin altını çizmişlerdir. Sadece bir okul müdürü üniversite döneminde bir kez böyle bir okulu ziyaret etme imkânı bulmuştur. Bu ziyaretle ilgili okul müdürünün görüşü şu şekildedir:

“Birleştirilmiş sınıflı okullarla ilgili ders aldığımız dönemde bir kez böyle bir okulu ziyaret etme şansımız oldu. Buna gözlem ya da uygulama diyemeyiz sadece birleştirilmiş sınıflı bir okulu görmüş olduk diyebiliriz.”(M4)

3.1.6. Okul Müdürlerine Göre Eğitim Fakültelerinde Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilen Eğitimlerin Yeterliliği

MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda verilen eğitimlerin yeterli olup olmama durumuna ilişkin bulgular Tablo 3.8’de sunulmuştur.

Tablo 3.8. Okul müdürlerine göre MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda verilen eğitimlerin yeterli olup olmama durumu

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Teorik eğitim	Olumlu	Verilen bilgilerin yeterliliği	M1, M2, M6	3	50
	Olumsuz	Dersin kredisinin yetersizliği	M3, M4	2	33,3
		Son döneme bırakılma	M5	1	16,6
Uygulamalı Eğitim		Uygulamaların yetersizliği	M1, M2, M3, M4, M5, M6	6	100

Okul müdürlerinin hepsi MYÖ olacak sınıf öğretmenlerine verilen teorik eğitimlerin yanı sıra uygulamalı eğitimlerin de verilmesi gerektiğine dikkat çekmişlerdir. Okul müdürlerinin büyük bir kısmı bu derslerde verilen teorik eğitimlerin yeterli olduğunu, fakat öğrencilerin uygulama imkânı bulamadıkları için eğitimlerin amacına ulaşmadığının altını çizmişlerdir. Bu durumu bir okul müdürü şu şekilde dile getirmiştir:

“Böyle eğitimlerin üniversite ortamında teorik olarak verilmesinin öğrenciler için yeterli olmasını beklemiyorum. MYÖ olarak atanacaklar yetiştirilmek isteniyorsa mutlaka uygulama yaptırılmalıdır. Derslerin içeriği ya da konu

başlıkları ne kadar yeterli olursa olsun, okulda işlerin nasıl yapılacağı gösterilmezse başarıya ulaşmak zor olacaktır.”(M6)

Tablo 3.8’den anlaşılacağı gibi okul müdürlerinden ikisi okul yönetimi ile ilgili iki kredilik dersin hem konuların öğretilmesi, hem de uygulama yaptırılması noktasında yetersiz olduğu belirterek, eğitim fakültelerinde sınıf öğretmenlerine verilen TESOY derslerinin hem saatinin artırılması, hem de uygulama yaptırılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Okul yönetimi derslerinin son sınıfta, son döneme bırakılmasının dersin çekiciliğini azalttığına dikkat çeken bir okul müdürü, son dönemde öğrencilerin Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) telaşında olduklarından sadece dersi geçmeye odaklandıklarının, bu nedenle de istenen verimin alınmadığının altını çizmiştir.

3.1.7. Okul Müdürlerine Göre MYÖ’lük Yapabilecek Sınıf Öğretmeni Adaylarına Okul Yönetimi Konusunda Verilmesi Gereken Eğitimler

Okul müdürlerine göre MYÖ’lük yapabilecek sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi konusunda verilmesi gereken eğitimlerle ilgili bulgular Tablo 3.9’da sunulmuştur.

Tablo 3.9. Okul müdürlerine göre MYÖ’lük yapabilecek sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi konusunda verilmesi gereken eğitimler

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Eğitimlerin içeriği	<i>Öğrenci işleri</i>	e-Okul sistemi	M1, M2, M3, M4, M5, M6	6	22,2
	<i>Okul işletmesinin yönetimi</i>	Resmi yazışma kuralları	M1, M2, M4, M6	4	14,8
		DYS kullanımı	M2, M3, M5	3	11,1
		İlgili mevzuat	M2, M5	2	7,4
	<i>İnsan kaynakları yönetimi</i>	MEBBİS ve alt modülleri	M1, M2, M5, M6	4	14,8
		İnsan kaynakları devam-devamsızlık	M4	1	3,7
	<i>Okul-çevre ve aile ilişkileri</i>	Okul aile birlikleri	M2, M4, M6	3	11,7
		Yetişkin eğitimi	M1	1	3,7
	<i>Eğitim- öğretim hizmetlerinin yönetimi</i>	Rehberlik çalışmaları	M2, M6	2	7,4
		Kurul ve komisyon toplantıları	M4	1	3,7
Eğitimlerin yöntemi	<i>Eğitimlerin uygulamalı olarak verilmesi</i>	Stajda okul yönetimiyle ilgili uygulamalar	M1, M2, M4	3	50,0
		Teorik ve uygulamalı eğitim	M3, M5, M6	3	50
Eğitimcilerin kimliği		Akademisyenler ve okul yöneticileri	M1,M3,M4	3	50
		Okul yöneticiliği deneyimi olanlar	M2, M6	2	33,3
		Akademisyenler	M5	1	16,6

3.1.7.1. Okul Müdürlerine Göre MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Verilmesi Gereken Eğitimlerin İçeriği

Tablo 3.9'a göre MYÖ olacak sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi konusunda verilmesi istenen eğitimlerin başında "Öğrenci İşleri Yönetimi" gelmektedir. MEB tarafından öğrenci işlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla oluşturulan e-Okul sistemi, bu anlamda en çok eğitim verilmesi gereken konu olarak görülmektedir. Okul müdürlerinin tamamı, sınıf öğretmeni adaylarına e-Okul sisteminin kullanımı ile ilgili mutlaka eğitim verilmesi gerektiğini dile getirmişlerdir. Bu bulgular, okul müdürlerinin MYÖ olarak görev yaptıkları dönemde okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorluklarla ilgili bulgularla da benzerlik göstermektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin MYÖ olarak görev yaptıkları dönemde de en çok zorlandıkları konunun "Öğrenci İşleri Yönetimi" olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.9 incelendiğinde, "okul işletmesinin yönetimi" de MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmeni adaylarına eğitim verilmesi gereken bir başka konu olarak göze çarpmaktadır. Okul müdürleri, okul işletmesinin yönetimi konusunda verilmesi istenen eğitimlerin içeriğinin ise resmi yazışma kuralları, DYS kullanımı ve ilkokullarla ilgili mevzuat olması gerektiğini belirtmişlerdir. Altı okul müdüründen dördü, MYÖ olacak sınıf öğretmeni adaylarına resmi yazışma kuralları konusunda eğitim verilmesi gerektiğini ifade ederken, üç okul müdürü DYS kullanımı, iki okul müdürü ilkokullarla ilgili mevzuat konularında da eğitimlerin verilmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Bir okul yönetici bu konudaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

"Sınıf öğretmenlerine verilecek eğitimlerde mutlaka Okulöncesi ve İlköğretim Kurumları yönetmeliği başta olmak üzere ilgili yönetmelikler, e-Okul sistemine öğrenci bilgilerinin girilmesi, haftalık ders programının yapılması, MEBBİS yazılımı gibi yazılımlar, DYS sistemi konuları olmalıdır." (M5)

"İnsan Kaynakları Yönetimi" konusunun da eğitim içeriğinde yer alması gerektiğini savunan beş okul müdüründen dördü, MEBBİS modülleri konusunda eğitim verilmesi gerektiğini savunurken; bir okul yönetici personel devam-devamsızlık işleri konusunda eğitim verilmesi gerektiğini belirtmiştir.

Tablo 3.9'da, okul müdürlerinin MYÖ olacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda verilecek eğitimlerden birinin de "Okul Çevre ve Aile İlişkileri" ile ilgili

olarak okul aile birlikleri ve yetişkinlerin eğitimi olması istenmektedir. Okul müdürlerinin yarısı okul aile birlikleri konusunda eğitimlerin olması gerektiğine vurgu yaparken, sadece biri yetişkinlerin eğitimi konusunda da yetiştirilmeleri gerektiğini belirtmiştir. İki okul yönetici ise eğitimlerin içeriği konusunda görüşünü ifade ederken, okul çevre ve aile ilişkileri konusuna hiç değinmemiştir.

Okul müdürlerinin yarısı okul yönetimi konusundaki verilecek eğitimlerin içeriğinde “Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” olması gerektiğini dile getirirken, diğer yarısı ise bu konu ile ilgili eğitimlerin verilmesi gerektiğinden bahsetmemiştir. Bu konuda verilmesi gerektiği düşünülen eğitimlerin ilki rehberlik çalışmaları olurken, bir diğeri de kurul ve komisyon toplantıları olmuştur. Tablo 7’de görüldüğü gibi, iki okul müdürü rehberlik çalışmaları hakkında eğitimler olması gerektiğini ifade ederken, bir okul müdürü ise kurul ve komisyon toplantıları konusuna değinmiştir.

3.1.7.2. Okul Müdürlerine Göre MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilmesi Gereken Eğitimlerin Yöntemi

Tablo 3.9’da okul müdürlerinin tamamı MYÖ olabilecek sınıf öğretmeni adaylarına verilecek eğitimlerin uygulamalı yapılması konusunda görüş birliğine varmışlardır. Okul müdürlerinin üçü, söz konusu eğitimlerin okullarda yönetsel staj şeklinde uygulamalı olarak verilmesi gerektiğine dikkat çekerlerken; üç okul müdürü ise teorik eğitimlerin yanında okul yönetimi uygulamalarının da yaptırılması gerektiğine vurgu yapmışlardır. Öğrencilerin üniversitede okul yönetimi konusunda öğrendikleri bilgilerin MEB’in okul müdürleri için hazırladığı yazılımlar kullanılarak uygulamalı olarak gösterilmesi ve yaptırılmasının önemini altını çizmişlerdir.

Araştırma bulgularından, verilecek eğitimlerin sadece teoride kalmasının, MYÖ olarak atanan sınıf öğretmenlerinin bu görevi yürütmelerinde çeşitli zorluklara neden olacağı anlaşılmaktadır. Yönetsel staj şeklinde MEB’e bağlı okullarda uygulamaların yaptırılmasının faydalı olacağını belirten bir okul müdürü:

“Öğretmenlik uygulamasına okullara gönderilen öğrencilerin en az haftada bir saat okul idarecilerinin yanında da staj görmeleri şeklinde bir yöntem kullanılabilir. MEB’e ait sistemleri kullanma yetkinliği ve yetkisi olan idarecilerin bu sistemlerde öğrencilere uygulamalı olarak eğitim vermesi çok daha faydalı olacaktır”(M4) şeklinde görüşünü dile getirmiştir.

Sınıf öğretmeni adaylarına üniversitelerde verilen teorik eğitimlerle birlikte okul yönetimi ile ilgili konuların ve e-Okul, MEBBİS, DYS gibi modülleri kullanmalarına imkân verecek şekilde uygulamalı olarak öğretilmesi gerektiğinin önemine dikkat çeken okul müdürlerinin bazılarının görüşleri şu şekildedir:

“Eğitimlerde yöntem olarak uygulama yaptırılması gerekir. Öğrencilerin öğrendiklerini bakanlığın yazılımları üzerinde yaparak göstermeleri sağlanmalıdır.” (M3)

“MEB ile işbirliği içinde okul yöneticilerinin kullandığı modüllerin demo uygulamaları kullanılarak tüm sınıf öğretmeni adaylarının bu sistemleri kullanılabilir hale getirilmesi gerekir. Bu modüllerin kullanımının uygulamalı olarak gösterilmesi faydalı olacaktır.” (M5)

3.1.7.3. Okul Müdürlerine Göre MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Eğitimlerini Verecek Eğitimcilerin Kimliği

Tablo 3.9'a göre sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusundaki eğitimler, akademisyenler, okul yöneticileri ve okul yöneticiliği deneyimi olan kişiler tarafından verilmelidir. Okul müdürlerinden üçü, okul yönetimi eğitimlerinin akademisyenlerle birlikte okul yöneticileri tarafından verilmesinin doğru olacağını dile getirirlerken, iki okul müdürü ister akademisyen olsun ister olmasın eğitimcilerin mutlaka okul yöneticiliği deneyimi olan kişilerden olması gerektiğini vurgulamışlardır. Sadece bir okul müdürü bu eğitimlerin akademisyenler tarafından verilmesi yönündeki görüşünü dile getirmiştir.

Eğitimlerin akademisyenlerle birlikte okul yöneticileri tarafından verilmesinin önemine değinen okul müdürleri, okul yönetimi derslerinin teorik kısımlarının akademisyenler tarafından verildikten sonra uygulama kısmının ilkokullarda görev yapan yöneticiler tarafından gösterilip yaptırılması gerektiğini belirtmişlerdir. Okul müdürlerinden ikisi, bu eğitimlerin daha önce okullarda yöneticilik yapmış ya da halen yapmakta olan okul müdürü veya yardımcıları tarafından verilmesine dikkat çekmişlerdir.

Araştırma bulguları, MYÖ olacak sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi eğitimlerinin verilmesinde okul yöneticiliği deneyimi olanların aktif olarak görev alması gerektiğini ortaya koymaktadır. Okul müdürlerinin büyük çoğunluğu, akademisyenlerden bazılarının daha önce okul yöneticiliği deneyimlerinin olmaması

ve ilkokullarda okul yöneticilerinin kullandığı sistemlere giriş yetkilerinin bulunmamasının, bu durumu zorunlu kıldığını belirtmişlerdir. Katılımcılardan biri durumu şu şekilde özetlemiştir:

“Üniversitedeki hocaların, bir okulun köşe taşları olan e-Okul, MEBBİS, TEFBİS gibi modüllere hâkim olmadıklarını düşünüyorum. Üniversitede verilen teorik eğitimlerin devamında, staja gidilen okullardaki yöneticilerin uygulamalı olarak eğitim vermesi uygun olabilir. Bu durum mümkün olmuyorsa, dönem dönem okul müdürleri üniversiteye davet edilerek tecrübelerini paylaşımları istenebilir.”(M1)

3.2. Öğretmenlere Göre MYÖ Uygulaması ve Okul Yönetimi Konusunda Verilen Eğitimlere İlişkin Bulgular

Aşağıda sınıf öğretmenleriyle yapılan görüşmelerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.2.1. Öğretmenlerin Göreve Yeni Başladıklarında MYÖ Olarak Görevlendirilme Şekli ve MYÖ'lük Yapmanın Öğretmenler Üzerindeki Etkileri

Sınıf öğretmenlerine göreve yeni başladıklarında MYÖ'lük görevinin verilme şekli ve sınıf öğretmenlerinin üzerindeki etkilere ilişkin bulgular Tablo 3.10'da sunulmuştur.

Tablo 3.10. Öğretmenlerin göreve yeni başladıklarında MYÖ olarak görevlendirme şekli ve MYÖ olarak görevlendirilmenin sınıf öğretmenleri üzerindeki etkileri

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ olarak görevlendirilme şekli	Zorunlu görevlendirme	Tek öğretmenli okul olma	Ö2, Ö3, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8	6	75
		Okula en önce atanan olma	Ö4	1	12,5
	İsteğe bağlı görevlendirme	Gönüllü olma	Ö1	1	12,5
MYÖ olarak görevlendirilmenin öğretmenlere etkisi	Olumlu	Baskıdan sonra iyi bir deneyime dönüşme	Ö1, Ö2, Ö7, Ö8	4	50
	Olumsuz	Baskı oluşturma	Ö3, Ö4, Ö5, Ö6	4	50
MYÖ olmanın öğretmenlere sağladığı katkılar	Olumlu	Okul yönetimi konusunda kendini geliştirme	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö7, Ö8	6	66,6
		Yöneticilik deneyimi kazanma	Ö3	1	11,1
	Olumsuz	Hiçbir katkısının olmaması	Ö5, Ö6	2	22,2
MYÖ'lük yapmanın mesleki yaşama etkisi	Olumsuz	İlerleyen yıllarda yöneticilik yapmak istememe	Ö1, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7	5	62,5
	Olumlu	İlerleyen yıllarda yönetici olmayı isteme	Ö2, Ö3, Ö8	3	37,5

3.2.1.1. Sınıf Öğretmenlerinin MYÖ Olarak Görevlendirilme Şekilleri

Tablo 3.10’da, sekiz sınıf öğretmenin yedisine bu görevin zorunlu olarak verildiği, yalnızca bir sınıf öğretmenin bu görevi kendisinin istediği görülmektedir. Zorunlu olarak MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenlerinin çoğunun, okulda tek öğretmen olması nedeniyle bu görevi yapmaya mecbur kaldıkları; birinin ise okuldaki diğer öğretmenlerden önce göreve başlaması nedeniyle bu görevin verildiği anlaşılmaktadır. Yapılan görüşmelerde sınıf öğretmenlerinden ikisi, MYÖ olmamak için ilk atamalarında tercih yaparken özellikle iki ve daha fazla öğretmenli okulları tercih ettiklerinin, fakat sisteme okul bilgileri ilgililer tarafından yanlış girildiğinden, atandıklarında okulun tek öğretmenli olduğunu gördüklerinin altını çizmişlerdir.

Sınıf öğretmenlerinden birinin bu konuya ilişkin söylemleri şu şekildedir:

“Tercih yaparken sistemde okul iki öğretmenli olarak görünüyordu. Ben de MYÖ olmamak için iki ve üç öğretmenli okulları tercih etmeye dikkat ettim. Ancak göreve başladığımda okulun tek öğretmenli olduğunu gördüm. Tek öğretmen ben olduğum için de bu görev bana zorunlu olarak verildi.”(Ö6)

MYÖ’lük görevini zorunlu olmamasına karşın kendi isteğiyle kabul ettiğini belirten bir sınıf öğretmeni bu durumu şöyle açıklamıştır:

“Göreve başladığımda güvenlik soruşturmasını bekledim. Aynı okula üç öğretmen aynı anda atanmıştı. Bu arkadaşlardan ikisi benden bir ay kadar önce göreve başladıklarından MYÖ onlardan birine verilmişti. Ben göreve başlayınca MYÖ olan arkadaş bu görevi yapmak istemediğini, çok zorlandığını söyleyerek benim almamı istedi. Ben de MYÖ görevini kabul ettim. Sonuç itibarıyla zorunlu bir görev olarak değil, benim de isteğimle verilen bir görev oldu.” (Ö1)

3.2.1.2. MYÖ Olarak Görevlendirilmenin Sınıf Öğretmenleri Üzerindeki Etkileri

Tablo 3.10’da, sınıf öğretmenlerinin göreve yeni başladıklarında MYÖ olarak görevlendirilmelerinin tamamı üzerinde baskı oluşturduğu, araştırmaya katılan sekiz öğretmenden yarısının bu baskıyı iyi bir deneyime dönüştürdüğü, diğer yarısının ise MYÖ olarak görev yaptıkları sürece bu baskıyı yaşamaya devam ettikleri görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinden dördü göreve yeni başladıklarında okul yönetimi konusunda bilgi ve beceri eksikliklerinin olduğunu fark ettiklerini, aynı anda hem sınıf okutup, hem müdürlük yapmak zorunda kalmaları ve deneyimsizlikleri dolayısıyla baskı hissettiklerini, ancak zaman geçip bu konularla

ilgili eksikliklerini giderip deneyim kazandıkça baskıdan kurtulduklarını ifade etmişlerdir.

Sınıf öğretmenlerinden dördü ise, göreve başlama yıllarındaki yaşadıkları baskıdan MYÖ olarak görev yaptıkları dönemde kurtulamadıklarının altını çizmişlerdir. Yaşanan bu baskının nedenlerinin okul yönetimi konusundaki yetersizlik, bu görevin zorunlu verilmesi, deneyimsizlik ve ilçe MEM'in olumsuz tavırları olduğunu belirtmişlerdir. İlk atamalarında MYÖ'lük görevinin öğretmenler üzerinde oluşturduğu baskı ve olumsuz etkileri öğretmenlerin söylemlerine şu şekilde yansımıştır:

“Kesinlikle baskı oluşturdu. Sürekli olarak diken üstündeydim. İşini bilmiyordum, üstlerimiz sürekli tehdit ediyorlar, soruşturma açarız diye korkutuyorlardı. Hiç iyi bir deneyim olmadı benim için.”(Ö5)

“MYÖ hiç istemediğim bir görevdi. Korktuğum başıma geldi diyebilirim. Bu duygu ve düşüncelerle göreve başladım. Üzerimde dört yıl boyunca ciddi bir baskı oluşturdu. İyi bir deneyim olarak tanımlayamam.”(Ö6)

3.2.1.3. Sınıf Öğretmenlerinin Göreve Yeni Başladıklarında MYÖ'lük Yapmalarının Kendilerine Sağladığı Katkıları

Sınıf öğretmenlerinin altısı, MYÖ olarak görev yapmanın kendilerine mesleki anlamda çeşitli katkıları olduğunu belirtmişlerdir. Özellikle okul yönetimi konusunda kendilerini geliştirmelerini sağlamış, onlara yöneticilik konusunda deneyim kazandırmıştır. Öğretmenler, okul yönetimi konusunda yeni bilgiler öğrendiklerini, mecbur kalınca e-Okul, MEBBİS, DYS gibi kullanmayı hiç bilmedikleri sistemleri kullandıkça, ihtiyaç duydukça öğrendiklerinin altını çizmişlerdir. Sınıf öğretmenlerinden biri yaşadığı MYÖ'lük deneyiminin kendisine katkılarını şu sözlerle açıklamıştır:

“Öğretmenliğin yanında, okul yönetimine ilişkin de yeni bilgiler öğrenme şansım oldu. Göreve yeni başladığımda e-Okul nedir? MEBBİS nedir? DYS nedir? konularında hiçbir bilgim yoktu. Bu uygulamaları kullandıkça öğrendim, öğrendikçe de okuldaki diğer arkadaşlara bu konularda rahatlıkla yardımcı olup yol gösterebiliyordum.”(Ö1)

Tablo 3.10'a göre sınıf öğretmenlerinden ikisi, bu zorunlu görevin kendilerine olumlu hiçbir katkısı olmadığını ifade etmişler ve zaten herhangi bir katkısının olmasını beklemediklerini, verilen görevleri mecbur oldukları için yaptıklarını

vurgulamışlardır. Bu dönemde üstlerinden gördükleri tavırların da kendilerini olumsuz etkilediğine dikkat çekmişlerdir.

3.2.1.4. Sınıf Öğretmenlerinin Göreve Yeni Başladıklarında MYÖ'lük Yapmasının Mesleki Yaşamlarına Etkisi

Tablo 3.10'a göre, göreve yeni başladıklarında MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenlerinden beşi ilerleyen yıllarda yöneticilik yapmak istemediklerini belirtmişlerdir. Beş öğretmenden üçü, ilerleyen yıllarda kesinlikle yöneticilik yapmayı düşünmediklerine ve mesleki yaşamlarına öğretmen olarak devam etmek istediklerine dikkat çekmiş, ikisi ise kendilerini yöneticilik konusunda yeterli görmelerine karşın öğretmenliği tercih edeceklerini vurgulamışlardır. Öğretmenlerden üçü, mesleğin başında yaşadıkları bu olumsuz durumun kendilerinin okul yöneticiliğini tamamen akıllarından çıkarmalarına neden olduğunu dile getirmişlerdir. Bir öğretmenin bu konudaki görüşü şu şekildedir:

“MYÖ olarak görev yapmak, ilerleyen yıllar için yöneticiliği tamamen aklımdan çıkarmama neden oldu. Atanmadan önce 3-5 yıl öğretmenlik yaptıktan sonra okul yöneticiliğine geçiş yapabilirim diye düşünüyordum. Şimdi ise mesleki yaşantıma kesinlikle öğretmen olarak devam ederim diye düşünüyorum.”(Ö4)

İlerleyen yıllarda mesleki yaşamlarına okul yöneticisi olarak devam etmek istediklerini belirten üç öğretmen, MYÖ olarak görev yaparken kazandıkları deneyimin mesleki anlamda kendilerini güçlendirdiğini, okul yönetimi konusunda özgüven kazandırdığını, okul yöneticiliği için altyapı oluşturduğunu ve ilerleyen yıllar için yöneticiliği düşünmelerine neden olduğunu dile getirmişlerdir.

3.2.2. Sınıf Öğretmenlerinin Göreve Yeni Başladıklarında Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorluklar

Aşağıda sınıf öğretmenlerinin mesleğin başında MYÖ olarak görevlendirildiklerinde okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorluklar ve nedenleri ile zorlukları aşmada kullandıkları yöntemler sunulmuştur.

3.2.2.1. Sınıf Öğretmenlerinin MYÖ Olarak Göreve Yeni Başladıklarında MEBBİS'in Alt Modüllerini Kullanmada Yaşadıkları Zorluklar

Sınıf öğretmenlerinin mesleğin başında MYÖ olarak görevlendirildiklerinde okul yönetimi konusunda MEBBİS'in alt modüllerini kullanmakta yaşadıkları zorluklara ilişkin bulgular Tablo 3.11'de sunulmuştur.

Tablo 3.11. Sınıf öğretmenlerinin göreve yeni başladıklarında okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorluklar

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Okul işletmesinin yönetimi	DYS kullanma	Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8	6	46,1
	TEFBİS kullanma	Ö1, Ö2, Ö3, Ö6	4	30,7
	KBS kullanma	Ö5, Ö7, Ö8	3	23,0
İnsan kaynakları yönetimi	MEBBİS personel modülü kullanma	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö7	5	100,0
Öğrenci işlerinin yönetimi	e-Okul kullanma	Ö1, Ö2, Ö3, Ö7	4	80,0
	Eğitim Bilişim Ağı (EBA) kullanma	Ö5	1	20,0

Tablo 3.11'de sınıf öğretmenlerinin tamamının MYÖ olarak göreve başladıklarında en çok zorlandıkları konunun okul işletmesinin yönetimi olduğu görülmektedir. Okul işletmesinin yönetimi konusunda en çok zorluk yaşanan kısmın MEB'e bağlı kurumlarda resmi yazışmalar için kullanılan DHS kullanımı olduğu anlaşılmaktadır. DHS kullanımı konusunda altı öğretmenin zorluk yaşadığı görülürken, dört öğretmenin TEFBİS modülünü kullanmakta, üç öğretmenin de öğretmenlerin ek ders, maaş vb. işlemlerinin ve taşınır kayıtlarının yapıldığı KBS kullanımında zorlandıkları göze çarpmaktadır. Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinden ikisi yaşadığı zorlukları şu şekilde ifade etmişlerdir:

“En çok DHS’ de zorlandım. Yazıların cevaplanmasında, kayıt edilmesinde, onay işlemlerinde problemler yaşadım. İlk zamanlarda KBS’ye ek derslerin nasıl girileceği konusunda zorlandım.”(Ö5)

“TEFBİS’e okulun bilgilerini girmem isteniyor, ben nasıl yapacağımı bilmiyordum. En çok e-Okul ve TEFBİS’i kullanmakta zorlandım. DHS sistemindeki evraklarla ilgili gereken işlemleri yapmadığım için de soruşturma açılmıştı.”(Ö3)

Sınıf öğretmenleri MYÖ olarak görev yaptıkları dönemde okul işletmesinin yönetiminin ardından en çok zorlandıkları konuların “Okulda İnsan Kaynakları

Yönetimi” ve “Okulda Öğrenci İşlerinin Yönetimi” olduğunu belirtmişlerdir. Sınıf öğretmenlerinden beşi, “Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi” konusunda MEBBİS personel modülünü kullanmakta zorlandığını ifade etmiştir. Sınıf öğretmenlerinden dördü “Öğrenci İşleri Yönetimi” konusunda e-Okul kullanımı; bir öğretmen EBA’da öğrenci ekleme ve şifre verme işlemlerinde zorlandığının altını çizmiştir. Tablo 3.11 incelendiğinde, e-Okul sistemini kullanmakta zorlanan öğretmenlerin tamamının MEBBİS personel modülünü kullanmakta da zorlandığı dikkat çekmektedir.

MYÖ’lerin okul yönetiminde sıklıkla kullanılan ve okulun işlerinin yürütülmesinde adeta köşe taşı olan MEBBİS, e-Okul, DYS, TEFBİS gibi sistemleri kullanmada zorlanmaları, üzerinde düşünülmesi gereken ciddi bir sorun olarak göze çarpmaktadır. Araştırma bulguları doğrultusunda, MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenlerinin okul yönetiminde bu konularla ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olmadıkları söylenebilir.

Sınıf öğretmenlerinin okul yönetimi konusunda zorlanmadıkları iki konu, eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi ve okul-çevre ve aile ilişkileri olmuştur. Sınıf öğretmenlerinden hiçbiri bu konularla ilgili herhangi bir zorluğa veya soruna değinmemiştir. Bu sonuç, sınıf öğretmenlerinin bu konularda yeterli eğitimi aldıklarının ve kendilerini yetiştirdiklerinin göstergesi kabul edilebilir.

3.2.2.2. Sınıf Öğretmenlerine Göre MYÖ’lerin Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorlukların Nedenleri

Sınıf Öğretmenlerine göre MYÖ’lerin okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorlukların nedenleri Tablo 3.12’de sunulmuştur.

Tablo 3.12. Sınıf öğretmenlerine göre MYÖ’lerin okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorlukların nedenleri

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Okul yönetimi eğitimlerinin yetersizliği	Üniversitede verilen eğitimlerin yetersizliği	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8	6	54,5
	Üniversitede verilen eğitimlerin teoride kalması	Ö2, Ö7, Ö8	3	27,2
	MEB tarafından eğitim verilmemesi	Ö1, Ö5	2	18,1

Tablo 3.12'ye göre MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenlerin tamamı, okul yönetimi konusunda yaşadıkları zorlukların nedeninin okul yönetimi konusunda verilen eğitimlerin yetersiz olmasından kaynaklandığını belirtmektedirler. Öğretmenler, üniversitede öğretmenlik eğitimi üzerine birçok ders aldıklarını ancak okul yönetimi konusundaki derslerin yetersiz olduğunu, onları MYÖ olarak hazırlama hususunun göz ardı edildiğini belirtmişlerdir. Sınıf öğretmenlerinden üçü, hem üniversitede okul yönetimi derslerinin yetersiz olduğunu, hem de bu konuda verilen eğitimlerin teoride kaldığının, uygulama şansı bulamadıklarının altını çizmiştir.

“Bize üniversite okurken sosyal bilgiler öğretimi, matematik öğretimi gibi derslerle öğretmenlikte hangi dersi nasıl öğreteceğimiz konusunda eğitimler verildi. Okul müdürlüğü ya da idarecilikte neler yapacağımız, resmi yazıları nasıl yazacağımız, e-Okulu, DYS'yi nasıl kullanacağımız konusunda eğitimler verilmedi. Burada yaşanan zorlukların en büyük nedeni okul yöneticiliği ile ilgili yeterli eğitimlerin verilmemesidir. Verilen eğitimler kağıt üzerinde kaldı uygulama imkanı bulamadık.” (Ö8)

Sınıf öğretmenleri, göreve başlayana kadar DYS, MEBBİS, e-Okul gibi sistemlerin kullanımını hiç bilmediklerini, bunlardan bazılarının isimlerini dahi duymadıklarını ifade etmişlerdir. Sınıf öğretmenlerinden ikisi, göreve başlamadan önce MEM tarafından da bu konularla ilgili bir eğitim verilmediğinin ama okul yönetimine dair tüm işleri yapmalarının beklendiğinin altını çizmiştir.

3.2.2.3. Sınıf Öğretmenlerinin MYÖ'lük Yaparken Okul Yönetimi Konusunda Yaşadıkları Zorlukları Aşma Yöntemleri

Sınıf öğretmenlerinin MYÖ oldukları dönemde yaşadıkları zorlukları aşmak için kullandıkları yöntemler Tablo 3.13'te sunulmuştur.

Tablo 3.13. Sınıf öğretmenlerinin MYÖ oldukları dönemde yaşadıkları zorlukları aşmak için kullandıkları yöntemler

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ'lerin okul yönetiminde yaşanan zorlukları aşma yöntemleri	MEM'den destek alma	Ö1, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8	6	35,2
	İnternette araştırma	Ö4, Ö6, Ö7, Ö8	4	23,5
	Arkadaşlardan-yakınlarından destek alma	Ö2, Ö3, Ö5, Ö6	4	23,5
	Eski evrakları inceleme	Ö7, Ö8	2	11,7
	Deneme-yanılmayla çözüm üretme	Ö7	1	5,8

Tablo 3.13'te sınıf öğretmenlerinin göreve yeni başladıklarında MYÖ olarak görevlendirilmeleriyle okul yönetiminde yaşadıkları zorlukları aşmak için izledikleri yolların başında, ilçe MEM çalışanlarından yardım almak gelmektedir. Sekiz öğretmenden altısı, okul yönetimi ile ilgili herhangi bir sorun yaşadıklarında ya da o konuyla ilgili ilk kez işlem yapacaklarında ilgili ilçe MEM çalışanlarına başvurarak öğrenmeyi tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Yaşanılan zorlukları aşmak için en çok izlenen yollardan biri de konu ile ilgili internetten araştırma yaparak ya da videolardan yapılışı izleyerek öğrenmektir. Tablo 3.13'te görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısı, zorlukları aşmak için bu yola da başvurmuşlardır. Öğretmenlerin dördü ise okul yönetimi konusunda yapamadıkları işler olduğunda, bir yakınlarından veya arkadaşlarından yardım aldıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin bazılarının kullandıkları yöntemlere ilişkin görüşleri şu şekildedir:

“İlk defa yapacağım işlerde milli eğitimdeki memurlardan yardım istiyordum ve her yaptığım işi not alıyordum. Çok fazla not almam gerekiyordu çünkü çok fazla iş vardı ve birbirine karışıyordu. Zaman zaman da internette araştırıp işlerimi halletmeye çalıştım. Resmi iş ve işlemleri bu şekilde halletmeye çalıştım. Okulun fiziki şartlarını düzeltmek adına çok fazla bir şey yapamadım.”(Ö4)

“Takıldığım noktalarda milli eğitimden yardım aldım, bazı girişlerin nasıl yapılacağını onlardan öğrendim. İnternetten çeşitli sitelerden araştırma yaparak, videolar izleyerek yaşadığım zorlukları aştım.”(Ö8)

Tablo 3.13'te okul yönetim işlerinde yaşanan zorlukları aşmak için kullanılan yollardan birinin de eski evrakları incelemek olduğu görülmektedir. İki öğretmen okul yönetiminde yapılan rutin işlerle ilgili geçmiş yıllarda hazırlanan evrakları, üst yazıları ve raporları inceldiklerini ve onları örnek alarak işleri yürütmeye çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Sadece bir öğretmen, bazı durumlarda okul yönetiminde kullanılan modüllerle ilgili işlemleri deneme yanılma yoluyla yaptığını vurgu yapmıştır. MYÖ'lerin bazılarının zorlukları aşmak için birden çok yola başvurduğu, farklı yöntemlerle okul yönetim işlerini halletmeye çalıştığı görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin ilk görevlerinde MYÖ olmalarının, onlara yaşattığı yetersizlik hissini dışavurumu olarak kabul edilebilir. Zorlukları aşmak için birçok yola başvuran bir öğretmenin şu sözleri dikkat çekicidir:

“Zorlukları aşmak için milli eğitimdeki memurlardan ve arkadaşlarımdan destek aldım. Okulda daha önce yazılan evrakları inceleyerek çözmeye çalıştım. Sora sora, internette araştıra araştıra zorlandığım konuları öğrenmeye çalıştım. e-Okul ve MEBBİS’te zorlandığım işleri ise deneme yanılma yöntemiyle çözdüm.”(Ö7)

3.2.3. Sınıf Öğretmenlerine MYÖ Olarak Göreve Yeni Başladıklarında Verilen Hizmetiçi Eğitimler

Sınıf öğretmenlerine MYÖ olarak göreve başladıklarında verilen hizmetiçi eğitimlere ilişkin bulgular Tablo 3.14’te sunulmuştur.

Tablo 3.14. Sınıf öğretmenlerine MYÖ olarak göreve başladıklarında verilen hizmetiçi eğitimler

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Eğitimlerin içeriği	Aday öğretmen yetiştirme	Ö1, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8	6	75,0
	Okul yönetimi	Ö2	1	12,5
	İş sağlığı ve afet eğitimi	Ö3	1	12,5

Tablo 3.14 incelendiğinde MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenlerinden altısına aday öğretmen yetiştirme hizmetiçi eğitim faaliyetleri dışında herhangi bir eğitim verilmediği, bir öğretmene illerinde yürütülen bir proje kapsamında okul yönetimi konularında eğitimler verildiği, birine ise okul yönetimi ile ilgili olmayan iş sağlığı güvenliği ve afet eğitimi seminerleri verildiği anlaşılmaktadır. MYÖ olarak görevlendirilen öğretmenlere verilen aday öğretmen yetiştirme hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin göreve yeni başlayan tüm öğretmenlere verilen eğitimler olduğu, MYÖ’ler için özel bir eğitim verilmediği görülmektedir. Öğretmenlerden biri bu durumu şu şekilde açıklamıştır:

“İlk senemde aday öğretmen eğitimlerine katıldım. Bunun dışında herhangi bir hizmetiçi eğitim verilmedi. Bu eğitimler çok faydalı değildi. Sadece sunum şeklinde yapıldı ve adaylık kaldırma sınavına yönelikti. Müdür yetkililiğe ilişkin konular yer almıyordu.” (Ö6)

Aday öğretmen yetiştirme eğitimlerinde devlet memurlarını ilgilendiren kanunlar, MEB teşkilatı, görevleri ve mevzuatı, öğretmenlik uygulamaları ve T.C. İnkılâp Tarihi ve Atatürkçülük konularının yer aldığı düşünülürse öğretmenlerin büyük bir bölümüne MYÖ olduklarında okul yönetimine dair hiçbir eğitim verilmediği söylenebilir.

Okul yönetimi konusunda eğitim verildiğini söyleyen bir öğretmen ise çalıştığı ilde yürütülen bir proje kapsamında sadece DYS ve e-Okul kullanımı konularının anlatıldığını, bu sistemlerle ilgili işlerin gösterildiğini ifade etmiştir. Aldığı bu eğitimin kendisine bir fayda sağlamadığına dikkat çekerek aktarılan içeriklerin kısa süreli sunumlardan ibaret olduğunu, herhangi bir uygulamanın söz konusu olmadığını vurgulamıştır. Adaylık eğitimleri dışında iş sağlığı ve güvenliği ile afet eğitimi kurslarını aldığını belirten bir öğretmen ise, ilgili eğitimlerin tüm öğretmenlere verilen eğitimler olduğunu, okul yönetimi ile ilgisinin olmadığını altını çizmiştir.

Araştırmaya katılan tüm katılımcılar MYÖ olarak göreve başladıklarında aldıkları hizmetiçi eğitimlerin öğretmenlik becerilerine katkı sağladığını ancak okul yönetimi konusunda hiçbir faydasını görmediklerini vurgulamışlardır. Göreve yeni başladıklarında yeterlilikleri dikkate alınmadan MYÖ olmak zorunda bırakılan öğretmenlerin okul yönetimine ilişkin eğitimlerinin göz ardı edildiği ve müdürlük için hazır olmadan bu görevin verildiği görülmektedir.

3.2.3.1. MYÖ Olarak Görevlendirilen Sınıf Öğretmenlerinin Eğitime İhtiyaç Duydukları Konular

Tablo 3.15'te MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenlerinin eğitime ihtiyaç duydukları konular sunulmuştur.

Tablo 3.15. MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenlerinin eğitime ihtiyaç duydukları konular

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Okul işletmesinin yönetimi	Resmi yazışmalar ve DYS kullanma	Ö1, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8	7	63,6
	Alım-satım işleri	Ö7, Ö8	2	18,1
	Dönem başında ve sonunda yapılacak iş ve işlemler	Ö1	1	9,0
	KBS kullanma	Ö7	1	9,0
İnsan kaynakları yönetimi	MEBBİS personel modülü kullanma	Ö2, Ö3, Ö6, Ö8	4	57,1
	İnsan kaynağı ile iletişim ve izin işlemleri	Ö3, Ö8	2	25,5
	MYÖ'lerin görev ve sorumlulukları	Ö3	1	12,2
Öğrenci işlerinin yönetimi	e-Okul kullanma	Ö1, Ö6	2	100

Tablo 3.15'e MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenleri okul yönetimi konusunda en çok okul işletmesinin yönetimi ile ilgili konularda ihtiyaç duymaktadırlar. Görüşme yapılan sekiz öğretmenden yedisi okul işletmesinin yönetimiyle ilgili resmi yazışmalar ve DYS kullanımı konusunda eğitime ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Alım-satım işleri ise öğretmenlerin okul işletmesinin yönetimiyle ilgili eğitime ihtiyaç duyulan bir başka konu olarak dikkat çekmektedir. Sınıf öğretmenlerinden biri dönem başı ve sonlarında yapılacak iş ve işlemlerle ilgili eğitime ihtiyaç duyulduğunu ifade ederken, bir başka öğretmen de KBS kullanımı konusunda eğitime ihtiyaç duyduğunu söylemiştir.

Tablo 3.15'te "Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi" MYÖ'lerin en çok eğitime ihtiyaç duyduğu ikinci başlık olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin dördü MEBBİS personel modülü ile ilgili eğitim verilmesi gerektiğini ifade ederlerken, ikisi personel izin işleri ve personel ilişkileri konusunda, biri ise MYÖ'lerin görev ve sorumlulukları konusunda eğitim verilmesi gerektiğini düşünmektedirler.

"MEBBİS sistemlerini kullanmada, yani bu sistem altındaki bütün modüllerin kullanımıyla ilgili eğitimlere ihtiyaç duyuluyor. Bunun yanı sıra hem öğretmenlik, hem de müdürlük görevini birlikte nasıl yürüteceğimiz konusunda eğitim verilmelidir." (Ö2)

Tablo 3.15'te "Öğrenci İşleri Yönetimi"yle ilgili olarak ise öğretmenlerin sadece e-Okul kullanımı konusunda eğitime ihtiyaç duydukları görülmektedir. e-Okul kullanımı konusunda eğitime ihtiyaç duyduklarını belirten iki öğretmen olduğu, "Öğrenci İşleri Yönetimi" başlığında eğitime ihtiyaç duyulan başka bir konu olmadığı dikkat çekmektedir.

Sınıf öğretmenlerinin okul yönetimiyle ilgili zorlanmadıkları eğitim-öğretim hizmetleri ve okul-çevre aile ilişkileri konularında eğitime de ihtiyaç duymadıkları görülmüştür. Elde edilen bulgular, öğretmenlerin bu iki başlıktaki eğitimlerinin yeterli olduğunu bu yüzden de eğitime ihtiyaç duymadıklarını ortaya koymaktadır.

3.2.4. Sınıf Öğretmenlerinin Birleştirilmiş Sınıf Uygulamaları Konusundaki Eğitimleri ile İlgili Yeterlilik Durumu

Sınıf öğretmenlerinin birleştirilmiş sınıf uygulamaları konusundaki eğitimleri ile ilgili yeterlilik durumuna ilişkin bulgular Tablo 3.16'da sunulmuştur.

Tablo 3.16. Sınıf öğretmenlerinin birleştirilmiş sınıf uygulamaları konusundaki eğitimleri ile ilgili yeterlilik durumları

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Eğitimlerin yetersizliği	Uygulama ve gözlem imkânı bulamama	Ö2, Ö3, Ö5, Ö6, Ö7	5	50,0
	Anlatılanlarda sahadaki uygulamalar arasında bağlantı kuramama	Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7	5	50,0
Eğitimlerin yeterliliği	Teorik eğitimlerin yeterliliği	Ö1, Ö2, Ö8	3	50,0
	Uygulama ve gözlem imkânı bulma	Ö1, Ö4, Ö8	3	50,0

Tablo 3.16’da görüldüğü gibi, öğretmenlerin büyük bir bölümü üniversite eğitimleri süresince birleştirilmiş sınıflı okulları görme ya da uygulama yapma şansı bulamamıştır. Aynı şekilde sınıf öğretmenleri, birleştirilmiş sınıf uygulamaları dersinde anlatılanlarla okul ortamındaki uygulamaların uyuşmadığını, bu nedenle verilen eğitimlerin faydalı olmadığını düşünmektedirler. Araştırmaya katılan sekiz öğretmenin beşi, göreve başlayana kadar hiç birleştirilmiş sınıflı okul görmediklerini ilk kez göreve başladıklarında birleştirilmiş sınıfla tanıştıklarını vurgulamışlardır. Bir öğretmenin konuya ilişkin açıklaması şöyledir:

“Birleştirilmiş sınıf uygulamaları adıyla bir ders aldık. Fakat aldığımız teorik ders ile sahadaki uygulamalar çok farklı. MYÖ ile ilgili hiç bilgim yoktu. Birleştirilmiş sınıflı okulu ilk kez göreve başladığımda gördüm. Daha önce birleştirilmiş sınıflı okullarda gözlem ya da uygulama yapma şansımız olmadı.”(Ö5)

Sınıf öğretmenlerinin üçü ise verilen teorik eğitimlerin yeterli olduğunu dile getirerek, bu derste birleştirilmiş sınıf uygulamaları hakkında temel bilgileri öğrendiklerini ifade etmişlerdir. Tablo 3.16’dan anlaşılacağı gibi sınıf öğretmenlerinden üçü, üniversite eğitimlerinde birleştirilmiş sınıflı okullarda gözlem ya da uygulama yapma imkânı bulmuştur. Sınıf öğretmenleri bu dersi aldıkları dönemde en az bir kez birleştirilmiş sınıflı okullara giderek gözlem yapma imkânı bulduklarını, böyle etkinliklerin yaygınlaştırılmasının sınıf öğretmenlerine fayda sağlayacağını belirtmişlerdir. Sınıf öğretmenlerinden biri bu konudaki deneyimini şöyle aktarmıştır:

“Birleştirilmiş Sınıf Uygulamaları” konusunda eğitim aldık. Bu ders kapsamında iki farklı okulu ziyaret etme şansımız oldu. Güzel bir deneyim olmuştu benim için. Okulda dersi izleme şansı verildi. Okulda öğrendiğimiz teorik derslerin uygulamada nasıl olduğunu gözlemlemek benim için faydalı oldu. Bu tarz etkinliklerin yaygınlaştırılması, birleştirilmiş sınıflı okullarda görev yapacaklar için yol gösterici olacaktır.”(Ö8)

3.2.5. Eğitim Fakültesinde MYÖ Olarak Görev Yapacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilen Eğitimlerin Yeterlilik Durumu

MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda verilen eğitimlerin yeterliliğine ilişkin bulgular Tablo 3.17’de sunulmuştur.

Tablo 3.17. MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda verilen eğitimlerin yeterliliği

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Teorik eğitim	Olumlu	Verilen bilgilerin yeterliliği	Ö2, Ö3, Ö7, Ö8	4	100
		Derslerin ilgi çekmemesi	Ö3, Ö4, Ö5	3	60
	Olumsuz	MYÖ’lerin işine yarayacak bilgilerin verilmemesi	Ö1, Ö6	2	40
Uygulamalı eğitim	Olumsuz	Derslerin içeriğinin uygulamalı olarak verilmemesi	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8	8	100

Tablo 3.17’ye göre sınıf öğretmenlerinin dördü üniversitede okul yönetimi konusunda verilen derslerin teorik olarak yeterli olduğunu dile getirmiş, dersin içeriğinin okul yönetimi için yeterli olduğunu ifade etmişlerdir. Teorik eğitimlerin yeterliliğine ilişkin beş öğretmen olumsuz görüş belirtmiş, bunlardan üçü dersin son dönem verilmesi nedeniyle ilgi çekici olmadığını, ikisi ise verilen bilgilerin MYÖ’lük yapacak öğretmenlerin işine yaramadığını vurgulamıştır. Eğitim fakültesi sınıf eğitimi anabilim dallarında, 4. sınıfın son döneminde verilen TESOY dersinin, öğrencilerin KPSS hazırlıkları, atama telaşı gibi nedenlerle ilgilerini çekmediği anlaşılmaktadır. Yüksek Öğretim Kurulu’nun (YÖK) yeni öğretmen yetiştirme lisans programlarında, sınıf öğretmenliği üçüncü sınıfın ikinci dönemine konulan Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi (TESOY) dersinin, öğretmenlerin bahsettiği bu sorunu ortadan kaldıracığı düşünülebilir (YÖK, 2018).

Tablo 3.17’ye göre öğretmenlerin tamamı, okul yönetimine ilişkin derslerin içeriğinin uygulamalı olarak verilmediği için yetersiz kaldığının altını çizmişlerdir. Öğretmenler okul yönetimi derslerinde anlatılanların teoride kaldığını, MYÖ olduklarında onlara yol gösterecek, okul yönetimi konusunda işlerine yarayacak uygulamaların yaptırılmamasının göreve başladıklarında işleri zorlaştırdığını aşağıdaki ifadelerle belirtmişlerdir:

“Bu dersin uygulamalı olması gerekiyor. Belki içerik olarak yeterli gibi görünüyor. Ancak yaparak yaşayarak öğrenmediğimiz ya da işleyişi

görmediğimiz için bu derste öğrendiklerimizin kalıcı olduğunu söyleyemem.”(Ö2)

“Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi adında bir ders aldık. Dersin içerik olarak yeterli olduğunu düşünüyorum. Fakat bu ders bize teorik olarak verildiği ve uygulama imkânı verilmediğinden okul yönetimi için çok fazla katkı sağladığını söyleyemem.”(Ö3)

Okul yönetimi dersinin içeriğinin uygulamalı olarak verilmediğine ilişkin bulgular, araştırmanın okul müdürleriyle yapılan görüşmelerindeki bulgularla da örtüşmektedir.

3.2.6. Öğretmenlere Göre MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilmesi Gereken Eğitimler

Öğretmenlere göre MYÖ'lük yapabilecek sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi konusunda verilmesi gereken eğitimlerin içeriği, yöntemi ve eğitimcilerle ilgili bulgular Tablo 3.18'de sunulmuştur.

Tablo 3.18. Öğretmenlere göre Eğitim fakültesinde MYÖ'lük yapabilecek sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi konusunda verilmesi gereken eğitimler

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Eğitimlerin İçeriği	Okul işletmesinin yönetimi	Resmi yazışmalar ve DYS kullanma	Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7	6	22,2
		İlkokullarla ilgili mevzuat	Ö4, Ö7	2	7,4
		Dönem başında ve sonunda yapılacak iş ve işlemler	Ö4	1	3,7
		KBS Kullanma	Ö2	1	3,7
	Öğrenci işleri	e-Okul sistemini kullanma	Ö1, Ö3, Ö5, Ö6, Ö8	5	18,5
		EBA	Ö5	1	3,7
		MEBBİS ve alt modüller	Ö5, Ö6, Ö7, Ö8	4	14,8
	İnsan kaynakları yönetimi	Öğretmenlerin özlük hakları	Ö1, Ö6, Ö7	3	11,1
		MYÖ'lerin görev ve sorumlulukları	Ö3, Ö4, Ö7	3	11,1
	Okul çevre ve aile ilişkileri	Okul çevre ilişkileri	Ö8	1	3,7
Eğitimlerin uygulaması olarak verilmesi	Teorik eğitimlerin yanında uygulama yapma	Ö1, Ö3, Ö4, Ö6, Ö7	5	50,0	
	Stajda okul yönetimiyle ilgili uygulamalar	Ö3, Ö5, Ö7	3	30,0	
	Birleştirilmiş sınıflı okullarda staj	Ö2, Ö8	2	20,0	
Eğitimciler	Okul yöneticileri	Ö1, Ö2, Ö5, Ö6, Ö8	5	62,5	
	Okul yöneticiliği deneyimi olan kişiler	Ö3, Ö4, Ö7	3	37,5	

3.2.6.1. MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Verilmesi Gereken Eğitimlerin İçeriği

Tablo 3.18'e göre öğretmenler, MYÖ olacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimiyle ilgili en çok "okul işletmesinin yönetimi" konusunda resmi yazışmalar ve DYS kullanımı eğitimlerinin verilmesi gerektiğini dile getirmişlerdir. Öğretmenlerin MYÖ olarak görevlendirildiklerinde en çok zorlandıkları konuların başında gelen resmi yazışmalar ve DYS konusu, aynı zamanda okul yönetimi ders içeriklerine dâhil edilmesini en çok istedikleri konu olarak dikkat çekmektedir.

Okul işletmesinin yönetimi konusunda eğitim verilmesi istenen bir başka içeriğin ise ilkokullarla ilgili mevzuat olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinden ikisi ilkokullarla ilgili yönetmelikler, genelgeler ve yönergeler konusunda eğitimlerin verilmesi gerektiğine vurgu yapmışlardır. Sınıf öğretmenlerinden biri sene başı ve sene sonu işlemleri, başka biri ise KBS kullanımı konusunda eğitimlerin okul yönetimi derslerinin içeriğine dâhil edilmesinin önemine dikkat çekmişlerdir. Örneğin bir öğretmen görüşünü şu şekilde belirtmiştir:

"Sınıf öğretmenlerine verilecek eğitimlerin içeriği, yönetmelikler, resmi yazışma kuralları, öğretmenlerin tabi olduğu kanunlar, okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları ile sene başı ve sene sonu yapılması gereken iş ve işlemler olmalıdır."(Ö4)

Okul yönetimi derslerinin içeriğine dâhil edilmesi istenen bir başka başlığın ise, "Öğrenci İşleri Yönetimi" konusunda e-Okul sisteminin kullanımı olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinden beşi öğrenci kayıtları, nakil işlemleri, not işlemleri, karne işlemleri gibi "Öğrenci İşleri Yönetimi"ne dair birçok iş ve işlemin yapıldığı e-Okul sisteminin kullanımı konusunda eğitim verilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Sınıf öğretmenlerinden biri ise uzaktan eğitim sürecinde ilk, orta ve lise öğrencilerinin eğitiminde önemi oldukça artan EBA sisteminin kullanımı konusunun eğitimlere dâhil edilmesini istemektedir.

Tablo 3.18 incelendiğinde MYÖ olacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi derslerinde "Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi" konusunda MEBBİS personel modülünün kullanımı, öğretmenlerin özlük hakları ve MYÖ'lerin görev ve sorumlulukları ile ilgili eğitimlerin verilmesi istenmektedir. Sınıf öğretmenlerinden

beşi MEB personeline ait birçok bilginin yer aldığı, yer değiştirme, izin, ödül, ceza gibi birçok kaydın tutulduğu MEBBİS personel modülü hakkında eğitimlerin okul yönetimi dersinin içeriğine dâhil edilmesini istemektedirler. “İnsan kaynakları yönetimi” konusunda öğretmenlerin özlük hakları ve MYÖ’lerin görev ve sorumlulukları ile ilgili eğitim verilmesi istenilen konular olarak göze çarpmaktadır. Üç öğretmen, öğretmenlerin özlük hakları konusunda, üçü de MYÖ’lerin görev ve sorumlulukları konularında eğitim verilmesi gerektiğinin altını çizmişlerdir.

Öğretmenlerin sadece biri okul yönetimi derslerinde sınıf öğretmeni adaylarına okul çevre ilişkilerinin içerikte yer alması gerektiğini vurgulamıştır. Öğretmenler, okul çevre ve aile ilişkileri ile ilgili diğer konulara ilişkin herhangi bir içeriğe değinmemişlerdir.

Genel olarak bakıldığında MYÖ olacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi ile ilgili verilmesi gereken eğitimlerle, öğretmenlerin MYÖ olarak görevlendirildiklerinde zorlandıkları konuların paralellik gösterdiği görülmektedir. Tablo 3.9, 3.12 ve 3.15 incelendiğinde öğretmenlerin okul yönetimi konusunda zorlandıkları konuları, okul yönetimi derslerinin içeriğinde yer alması gerektiğini de vurguladıkları görülmüştür.

3.2.6.2. MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Konusunda Verilmesi Gereken Eğitimlerde Kullanılması İstenen Yöntemler

Tablo 3.18’de öğretmenlerin hepsi, MYÖ olacak sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi eğitimlerinin uygulamalı olarak yapılmasının faydalı olacağını altını çizmişlerdir. Öğretmenlerin beşi üniversitede verilen teorik eğitimlerle birlikte uygulamalı eğitimlerin verilmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Bir öğretmen konu ile ilgili fikrini şöyle aktarmıştır:

“Bu ders mutlaka uygulamalı olarak verilmeli, en azından kullanacağımız sistemlerin temel özelliklerinin nasıl kullanılacağı bize gösterilmelidir. Teorik olan kısmın yanında uygulamanın olması çok faydalı olacaktır.”(Ö1)

Okul yönetimi derslerinin öğretilmesinde teorik eğitimin yetersiz kaldığını aktaran sınıf öğretmenlerinden üçü de ilkokullarda okul yöneticilerinin yanında staj yapılarak bu eğitimlerin verilmesinin faydalı olacağını ifade etmişlerdir. Öğretmenlik uygulaması derslerinde olduğu gibi, uygulama için gidilen okullarda belirli bir süre

ilkokullarda kullanılan e-Okul, MEBBİS gibi sistemlerin uygulamalı olarak gösterilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Sınıf öğretmenlerinden birinin görüşü şu şekildedir:

“Yaparak yaşayarak öğrenmemize fırsat verilecek yöntemler kullanılmalıdır. Öğretmenlik uygulaması için gittiğimiz okullarda da uygulamalı olarak gösterilebilir.”(Ö5)

Tablo 3.18’de öğretmenlerin ikisi MYÖ olacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi derslerinin birleştirilmiş sınıflı okullarda staj yaptırılarak öğretilmesinin önemine dikkat çekerek, öğretmenlerin görev yapacakları okullara benzer okullarda okul yönetimi öğrenmesinin, işlerin nasıl yapıldığını yaparak yaşayarak öğrenmiş olmanın atandıklarında işlerini kolaylaştıracağına altını çizmişlerdir.

Öğretmenlerin bu konudaki görüşleri incelendiğinde öğretmenler, uygulama yaptırılmadan sadece teorik verilen okul yönetimi eğitimlerinin havada kaldığını, kalıcı olmadığı ve MYÖ’lükte fayda sağlamadığını dile getirdikleri görülmektedir. Özellikle okullarda kullanılmakta olan sistemlerin uygulamalı olarak gösterilmesi, bu sistemlerde tüm sınıf öğretmenlerin işlem yapabilir hale gelmesi büyük önem arz etmektedir.

3.2.6.3. MYÖ Olacak Sınıf Öğretmenlerine Okul Yönetimi Eğitimlerini Verecek Eğitimciler

Tablo 3.18’de, sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda verilecek eğitimlerin okul yöneticiliği görevini yürüten ya da geçmişte okul yöneticiliği yapmış olan kişiler tarafından verilmesi vurgulanmıştır. Görüşme yapılan sınıf öğretmenlerinden beşi, okul yönetimi eğitimlerinin okullarda aktif olarak görev yapan okul yöneticileri tarafından verilmesi gerektiğini ifade ederken, üç öğretmen okul yöneticiliğini aktif olarak yürüten ya da geçmişte okul müdürü, müdür yardımcısı ya da MYÖ’lük yapmış olan kişilerin bu eğitimleri vermesi gerektiğini belirtmişlerdir. Burada göze çarpan nokta öğretmenlerin tamamının okul yönetimine ilişkin derslerin okul yöneticiliği deneyimi olan kişiler tarafından verilmesini istemesidir. Öğretmenler sahadaki sıkıntılarını bilen, işin mutfağında çalışmış olan okul yöneticileri tarafından bu eğitimlerin verilmesinin daha yararlı olacağına inanmaktadırlar. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

“Bu eğitimleri verecek kişiler, ister akademisyen olsun isterse dışarıdan geliyor olsun, mutlaka daha önce MYÖ yapmış olması gerekiyor. Çünkü bizim yaşadığımız sorunları, eksikliklerimizi en iyi onlar bilebilirler.”(Ö3)

3.3. Sınıf Öğretmeni Adaylarına Göre MYÖ'lük Uygulaması ve Uygulamalı İşlenen TESOY Derslerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde yedi haftalık eylem planlarının uygulanmasının ardından sınıf öğretmeni adaylarıyla hem bireysel görüşmeler hem de ders sonunda yapılan değerlendirme oturumlarıyla elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

3.3.1. Uygulamalı Dersler Öncesinde Sınıf Öğretmeni Adaylarının MYÖ'lük Hakkındaki Ön Bilgileri

Sınıf öğretmeni adaylarının uygulamalı dersler öncesinde MYÖ'lük hakkındaki ön bilgilerine ilişkin bulgular Tablo 3.19'da sunulmuştur.

Tablo 3.19. Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lük hakkındaki ön bilgileri

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ'lük hakkındaki ön bilgiler	Yeterli	Bilgi sahibi olma	ÖA7	1	10
	Yetersiz	Yüzeysel bilgiye sahip olma	ÖA1, ÖA2, ÖA4, ÖA5, ÖA8, ÖA9, ÖA10	7	70
		Bilgi sahibi olmama	ÖA3, ÖA6	2	20

Tablo 3.16'da sınıf öğretmeni adaylarının tamamına yakınının uygulanan eylem planları öncesinde MYÖ'lük konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları görülmektedir. Katılımcılardan sadece birinin MYÖ'lük konusunda yeterli bilgiye sahip olduğu, dokuz katılımcının ise konu hakkında ya hiçbir bilgisinin olmadığı ya da kulaktan dolma yüzeysel bilgilere sahip olduğu belirlenmiştir.

“MYÖ hakkında hiçbir bilgim yoktu. Sadece doğuya atanıp kırsalda çalışan öğretmenlere bu görevin verilebileceğini duymuştum. İlk atamamız yapıldığında bize böyle bir görevin verilebileceğinin farkında değildim. Bu durumu bu dersle birlikte öğrenmiş oldum.” (ÖA3)

“MYÖ'lük konusunda Birleştirilmiş sınıf uygulamaları dersinden dolayı az da olsa bilgim vardı. İlk atamamızda MYÖ olma görevinin verilme ihtimalinin olduğunu bilmiyordum. Bu ders sayesinde hem MYÖ'lüğün ne olduğunu hem de ilk atamamızda MYÖ olabileceğimizi tam olarak idrak ettiğimi söyleyebilirim.”(ÖA4)

MYÖ'lükle ilgili olarak sınıf öğretmeni adaylarının görüşleriyle, mevcut ilkökul yöneticilerinden alınan görüşler karşılaştırıldığında, benzer bulgulara ulaşıldığı görülmektedir. Bu bulgular sınıf öğretmenlerinin üniversiteden mezun olduklarında MYÖ olarak görev yapma ihtimallerinin yüksek olmasına karşın MYÖ'lük konusundaki bilgilerinin yetersiz olduğunu göstermektedir.

3.3.2. Okul Yönetimi Derslerinin Uygulamalı Olarak İşlenmesinin Dersin Verimliliğine Etkileri

Okul yönetimi derslerinin eylem planları doğrultusunda uygulamalı olarak işlenmesinin dersin verimliliğine etkilerine ilişkin bulgular Tablo 3.20'de sunulmuştur.

Tablo 3.20. Uygulamalı olarak işlenen okul yönetimi derslerinin verimliliği

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Uygulamalı derslerin verimliliğe etkisi	Verimliliği artırma	Dersin verimliliğini önemli ölçüde artırma	ÖA1, ÖA2, ÖA3, ÖA4, ÖA5, ÖA6, ÖA7, ÖA8, ÖA9, ÖA10	10	100
		Okullardaki işleyişi ve uygulamaları öğrenme	ÖA1, ÖA2, ÖA3, ÖA4, ÖA5, ÖA6	6	60
		Kalıcı olmasını sağlama	ÖA8, ÖA10,	2	20
		Eğlenceli ve dikkat çekici olma	ÖA7, ÖA9	2	20

Tablo 3.20'de de görüldüğü gibi, sınıf öğretmeni adaylarının tamamı okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin dersin verimliliğini oldukça artırdığını belirtmişlerdir. Katılımcıların tamamı uygulamalı derslerin verimliliğinin üst düzeyde olduğunun altını çizerken, katılımcılardan altısı uygulamalı dersler sayesinde okul yönetimindeki işleyişler ve uygulamaları öğrendiklerini; ikisi öğrenilenlerin daha kalıcı olduğunu; ikisi ise derslerin eğlenceli ve dikkat çekici olduğunu vurgulamışlardır.

Katılımcıların büyük bir bölümü TESÖY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin MYÖ'lükle ilgili kafalarındaki soru işaretlerini ortadan kaldırdığını, derslerin uygulamalı olarak işlenmesinin okul yönetimi sürecini daha iyi anlamalarını sağladığına ve daha açıklayıcı olduğuna dikkat çekmişlerdir. Ayrıca, derste

öğrenilenlerin MYÖ olma durumuyla karşılaştıklarında kendileri için çok faydalı olacağını altını çizmişlerdir. Derslerin verimliliğine ilişkin bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

“Bu ders teorik olarak verilseydi de elbette bir şeyler öğrenirdik ama dersin uygulamalı olarak verilmesi dersin verimini ve faydasını artırdı. Dersin bu şekilde işlenmesi, çeşitli belgeleri bize hazırlatmanız, derslerde sorduğunuz değerlendirme soruları anlatılanların kalıcı olmasını sağladı.” (ÖA8)

Uygulamalı derslerin oldukça verimli olduğunu düşünüyorum. DYS sisteminden desimal dosya sistemine kadar birçok kavramı ilk kez duydum ve bu işlemlerin nasıl yürütüleceğini öğrenmiş oldum. Derslerin uygulamalı olarak işlenmesi bizim okul yönetimi sürecini daha iyi anlamamız ve daha net görmemiz açısından çok verimli oldu. (ÖA4)

TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lüğe hazırlanması sürecinde etkili bir yöntem olarak göze çarpmaktadır. Sınıf öğretmeni adaylarının bu yöntemle MYÖ'lüğe hazırlanmalarının, ilk atamalarında kendilerine bu görev verildiğinde okul yönetimi konusunda işlerini kolaylaştıracağı ve verimli bir yöneticilik süreci geçirecekleri düşünülmektedir.

3.3.2.1. TESOY Derslerinin Uygulamalı Olarak İşlenmesinin Sınıf Öğretmeni Adaylarına Sağladığı Katkılar

Okul yönetimi derslerinin eylem planları doğrultusunda uygulamalı olarak işlenmesinin sınıf öğretmeni adaylarına sağladığı katkılara ilişkin bulgular Tablo 3.21'de sunulmuştur.

Tablo 3.21. TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin sınıf öğretmeni adaylarına sağladığı katkılar

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Uygulamalı derslerin katkısı	MYÖ'lük konusunda yeterlilik kazanma	ÖA1, ÖA3, ÖA8, ÖA9, ÖA10	5	50
	Okul yönetimini detaylı öğrenme	ÖA5, ÖA6, ÖA7	3	30
	Okul yönetimi konusunda kendini geliştirme	ÖA2, ÖA4	2	20

Tablo 3.21 incelendiğinde, sınıf öğretmeni adaylarının tamamına uygulamalı derslerin çeşitli katkılar sağladığı görülmektedir. Sınıf öğretmeni adaylarının yarısı, okul yönetimi dersinde yapılan uygulamalar ve kullanılan yöntem sayesinde MYÖ'lük konusunda yeterlilik kazandıklarına dikkat çekmişlerdir. Katılımcılardan üçü, uygulamalı derslerin kendilerine katkılarını okul yönetimini detaylı şekilde

öğrendiklerini söyleyerek özetlemişlerdir. İki katılımcı ise öğrendikleri sayesinde okul yönetimi konusunda kendilerini geliştirdiklerini ve böyle bir görev verilirse rahatlıkla yapabileceklerine şu sözlerle dikkat çekmişlerdir:

“Okul yönetimi ile ilgili birçok eksiğimiz olduğunun farkına vardım. Bu derste bu eksikliklerimi kapatma şansım oldu. Dersin uygulamalı olarak ilenmesi ve bizim işimize yarar bilgiler sunması bu konuda kendimi geliştirmeme fırsat sağladı. Ayrıca MYÖ olarak görev yapacak olursak, öğrendiklerimiz sayesinde bunun altından rahatlıkla kalkabileceğimizi düşünüyorum.” (ÖA2)

Derslerin uygulamalı olarak işlenmesi, yapılan çalışmalar ile hazırlanan belge ve dokümanların olumlu katkıları sağladığı görülmektedir. Dersi uygulamalı olarak gören sınıf öğretmeni adaylarına MYÖ olma görevi verildiğinde, bu görevi yapma noktasında ciddi zorluklar yaşamayacakları değerlendirilmektedir. Dersin sağladığı katkıları dikkate alındığında okul yönetiminin uygulamalı olarak öğretilmesi MYÖ olacak sınıf öğretmenleri için önemli avantajlar sağlayacağı düşünülmektedir.

3.3.3. Sınıf Öğretmeni Adaylarının TESOY Derslerinin Uygulamalı Olarak İşlenmesinden Sonra MYÖ'lüğe İlgili Görüşlerindeki Değişiklikler

TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinden sonra sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lüğe bakış açıları meydana gelen değişikliklere ilişkin bulgular Tablo 3.22'de sunulmuştur.

Tablo 3.22. Sınıf öğretmeni adaylarının TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinden sonra MYÖ'lüğe ilişkin görüşlerinde değişiklik olup olmama durumu

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Görüşlerde değişme	MYÖ'lerin sorumluluklarının fazla olduğunu fark etme	ÖA1, ÖA2, ÖA3, ÖA4, ÖA10	5	41,6
	MYÖ olma ihtimalinin yüksek olduğunu farkına varma	ÖA1, ÖA8, ÖA9, ÖA10	4	33,3
	MYÖ olmaya istek duyma	ÖA5, ÖA6, ÖA7	3	25,0

Tablo 3.22'den anlaşılacağı gibi, sınıf öğretmeni adaylarının tamamının okul yönetimi dersini almadan önceki MYÖ'lüğe ilişkin görüşlerinde TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin ardından değişiklik olmuştur. Katılımcıların beşinin TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinden önce MYÖ'lerin görev ve sorumluluklarına ilişkin yeterli bilgiye sahip olmadıkları ve sorumlulukların bu kadar fazla olabileceğini düşünmedikleri görülmektedir. Katılımcıların bir bölümünün;

MYÖ olma durumunu daha önceden ciddiye almadıkları ya da böyle bir ihtimalin fazla olduğunun farkında olmadıkları, derslerden sonra bu görevin önemi ve böyle bir görevin kendilerine ilk atamalarında verilebileceği hususunda farkındalık oluştuğu görülmüştür.

Katılımcıların üçü ise MYÖ'lük görevini yapılabilir olarak değerlendirmiş ve kendilerine tercih hakkı sunulursa bu görevi yapmaya istekli olduklarını belirtmişlerdir. Bu görüşlerinde okul yönetimi dersinin uygulamalı olarak işlenmesinin ve derslerde okul yönetimine dair edindikleri bilgi ve becerilerin etkili olduğunun altını çizmişlerdir.

Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lük konusundaki görüşlerindeki bu değişikliklerin nedenleri arasında, lisans eğitimlerinin son dönemine gelmiş olmalarına karşın okul yönetimi ve MYÖ'lük konusunda yeterli eğitim almamaları, MYÖ'lük görevinin farkında olmamaları ve bu konularda yeterince bilgi sahibi olmamaları gösterilebilir. Sınıf öğretmeni adaylarından bazılarının aşağıdaki görüşleri bu durumu kanıtlar niteliktedir:

“MYÖ'lük konusunda fazla bir bilgim olmadığı için korkuyordum, endişeliydim. İnsan bilmediği şeyden korkar. Aldığım uygulamalı derslerden sonra MYÖ hakkında olumlu düşüncelerim arttı, daha keyifli gelmeye başladı.” (ÖA6)

“Öncesinde MYÖ kavramını duymuştum fakat içeriğinin ne olduğu konusunda ders sayesinde detaylı bilgi sahibi oldum. Bu dersi aldıktan sonra MYÖ'lük görevinin zorlu bir görev olduğunu düşünmeye başladım. MYÖ olarak görev yapmanın iş yükü açısından daha yorucu ve zahmetli olduğunu gördüm.” (ÖA4)

Sınıf öğretmeni adaylarının okul yönetimi konularını uygulamalı olarak görmelerinin, ileride karşılaşılabilecekleri MYÖ'lüğü daha yakından tanımalarına, önemini kavramalarına, MYÖ'lerin görev ve sorumluluklarını öğrenmelerine imkân sağladığı, okul yöneticisi olmak isteyen adaylar için de önemli bir fırsat olduğu düşünülmektedir.

3.3.3.1. Sınıf Öğretmeni Adaylarının Okul Yönetiminde İlgilerini Çeken Konular

Tablo 3.23'te TESOY dersindeki okul yönetimi konularının sınıf öğretmeni adaylarının ilgilerini çekip çekmeme durumu ile daha çok ilgilendikleri konulara ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 3.23. Okul yönetimi konularının sınıf öğretmeni adaylarının ilgilerini çekip çekmeme durumu

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
Okul Yönetimi konuları arasında sınıf öğretmeni adaylarının ilgilerini çeken konular	İnsan kaynakları yönetimi	Öğretmenlerin özlük hakları	ÖA1, ÖA7, ÖA9, ÖA10	4	20,0
		MYÖ'lerin insan kaynaklarıyla ilgili görev ve sorumlulukları	ÖA9, ÖA3	2	10,0
	Öğrenci işlerinin yönetimi	Öğrenci kayıtları	ÖA2, ÖA6, ÖA8,	3	15,0
		Öğrenci nakil işlemleri	ÖA5, ÖA10	2	10,0
	Okul-çevre ve aile ilişkilerinin yönetimi	MYÖ'lerin çalıştığı okullar	ÖA2, ÖA5, ÖA7, ÖA8	4	20,0
	Okul işletmesinin yönetimi	Resmi yazışma kuralları	ÖA3, ÖA4, ÖA10	3	15,0
Eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülmesi	Eğitim öğretimle ilgili yönetmeliler	ÖA1, ÖA6	2	10,0	

Tablo 3.23 incelediğinde, okul yönetimi konularının tamamının sınıf öğretmeni adaylarının ilgisini çektiği söylenebilir. Bu konulardan en çok ilgi çekenin ise “İnsan Kaynakları Yönetimi” olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmeni adaylarından dördü “İnsan Kaynakları Yönetimi” ile ilgili olarak öğretmenlerin özlük hakları konusunu ilgi çekici olarak değerlendirmiş; ikisi de MYÖ'lerin görev ve sorumluluklarının ilgi çekici olduğunu vurgulamışlardır. Bu durumu bir sınıf öğretmeni adayı şu sözlerle ifade etmiştir:

“Personel işleriyle ilgili olarak atama ve yer değiştirme işlemleri, öğretmenlerin özlük hakları ve MYÖ'lerin görev ve sorumlulukları benim için daha ilgi çekiciydi. Öğrenci işleriyle ilgili işlemler ise daha eğlenceli ve kolay yapılabilir gibi görünüyor.” (ÖA9)

Tablo 3.23'te okul yönetimi başlıklarından “Öğrenci İşleri” başlığı da en çok ilgi çeken ikinci konu olarak göze çarpmaktadır. Sınıf öğretmeni adaylarından beşi bu konuyu ilgi çekici bulmuş; beş sınıf öğretmeni adayının üçü öğrenci kayıtlarının, ikisi de öğrenci nakil işlemlerinin kendileri için oldukça ilgi çekici olduğunu dile getirmişlerdir.

Sınıf öğretmeni adaylarının dördü “Okul-Çevre ve Aile İlişkileri” konusunun MYÖ’lerin kırsal kesimde çalışıyor olmaları nedeniyle ilgi çekici bulmuşlardır. Sınıf öğretmeni adayları kırsal kesimlerde okul-çevre ilişkilerini geliştirmenin başarıyı artırmada kritik öneme sahip olduğu gerekçesiyle bu başlığın daha çok ilgilerini çektiğinin altını çizmişlerdir:

“Benim için en ilgi çekici olanı okul-aile ve çevre ilişkileriydi. Özellikle ilk atamalarımızda yüksek ihtimalle kırsal kesimlerde görev alacağımızı düşündüğümüzde, başarılı olmak için bu konu başlığıyla ilgili öğrendiklerimize daha çok ihtiyaç duyacağımızı düşünüyorum.”(ÖA7)

Tablo 3.23 incelendiğinde “Okulun İşletilmesi” başlığında resmi yazışmalar ve evrak işlerinin üç sınıf öğretmeni adayına ilgi çekici geldiği, “Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yürütülmesi” başlığındaki yönetmelikler konusunun ise iki sınıf öğretmeni adayının ilgisini çektiği görülmektedir. Yapılan görüşmelerde, resmi yazışmalar ve evrak işlemlerinin uygulamalı olarak adaylara gösterilmesi ve sınıf öğretmeni adaylarına bu konularda uygulama ödevlerinin verilmesinin onların ilgisini çektiği anlaşılmaktadır.

3.3.3.2. TESOY Derslerinin Uygulamalı Olarak İşlenmesinden Sonra Sınıf Öğretmeni Adaylarının MYÖ’lük Konusunda Yeterlilik Durumları

Okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinden sonra sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ’lük konusundaki yeterliliklerine ilişkin bulgular Tablo 3.24’te sunulmuştur.

Tablo 3.24. Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ’lük konusunda yeterlilik durumları

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ’lük konusunda yeterlilik durumu	Kendini büyük oranda yeterli görme	ÖA1, ÖA4, ÖA5, ÖA8, ÖA9	5	50
	Dersi teorik alanlara göre kendisini daha donanımlı ve yeterli görme	ÖA2, ÖA6, ÖA7	3	30
	MYÖ’lük için kendisini tam olarak yeterli görme	ÖA3, ÖA10	2	20

Tablo 3.24’te görüldüğü gibi, sınıf öğretmeni adaylarının yarısı kendilerini MYÖ’lük için büyük oranda yeterli görürlerken, üçü dersi teorik alanlara göre daha donanımlı ve yeterli hissettiklerini, ikisi ise kendilerini MYÖ’lük için tam olarak hazır hissettiklerini vurgulamışlardır. Tablo 3.24 incelendiğinde görüleceği gibi, tüm katılımcıların MYÖ’lük için kendilerini yeterli hissetmektedirler. Elde edilen

bulgulardan, sınıf öğretmeni adaylarının tamamı kendilerine MYÖ olma görevi verilirse bu görevi çok da zorlanmadan yapabilecekleri anlaşılmaktadır. Yapılan görüşmelerde sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir bölümü, bu görevi yapabilmek için yeterli donanıma ve özgüvene sahip olduklarını dile getirmişlerdir:

“MYÖ konusunu tecrübe edinmeden net bir şey söylemem ama aldığım eğitimlerle MYÖ'lük görevini yürütebileceğimi düşünüyorum. Bu konuda kendime güvenim arttı diyebilirim. Aldığımız uygulamalı dersler, yaptığımız ödevler MYÖ'lükle ilgili bana çok şey kattı.”(ÖA4)

“Kendimi MYÖ'lük konusunda yeterli görüyorum. Böyle bir sorumluluk verilirse aldığımız eğitimler sayesinde bu işin üstesinden gelebileceğime inanıyorum.”(ÖA10)

3.3.4. Sınıf Öğretmeni Adaylarını MYÖ'lüğe Hazırlamada Kullanılan Yöntemin Değerlendirilmesi ve Farklı Yöntem Önerileri

Sınıf öğretmeni adaylarını MYÖ'lüğe hazırlamak için okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin sınıf öğretmeni adayları tarafından değerlendirilmesi ve farklı yöntem önerilerine ilişkin bulgular Tablo 3.25'te sunulmuştur.

Tablo 3.25. Sınıf öğretmeni adaylarına göre uygulamalı derslerin MYÖ'lüğe hazırlamadaki etkisi

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ'lüğe hazırlanmada uygulamalı derslerin değerlendirilmesi	Uygulamalı derslerin faydalı olma durumu	Uygulamalı derslerin öğretici ve kalıcı olması	ÖA1, ÖA2, ÖA3, ÖA4, ÖA7, ÖA9, ÖA10	7	53,84
		Uygulamalı derslerin okul yönetimini yaparak yaşayarak öğrenmeye fırsat vermesi	ÖA1, ÖA3, ÖA5, ÖA6, ÖA8, ÖA10	6	46,15
	TESOY ders saatlerinin yeterliliği	Ders saatleri okul yönetimini öğrenmek için yeterli	ÖA1, ÖA3, ÖA5, ÖA6, ÖA9, ÖA10	6	60
		Ders saatleri okul yönetimini öğrenmek için yeterli değil	ÖA2, ÖA4, ÖA7, ÖA8	4	40

Tablo 3.25'te, sınıf öğretmeni adaylarının tamamının okul yönetimi dersinin uygulamalı olarak işlenmesinin faydalı olduğunu belirttikleri görülmektedir. Sınıf öğretmeni adayları TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin kendileri için çok yararlı olduğunu vurgulayarak, bundan sonraki dönemlerde de sınıf öğretmeni adaylarına bu dersin uygulamalı olarak verilmesi gerektiğine dikkat çekmişlerdir. Sınıf öğretmeni adaylarından yedisi uygulamalı derslerin okul yönetiminin öğrenilmesinde kalıcılığı sağladığının altını çizerek, kullanılan yöntemin oldukça öğretici olduğunu belirtmişlerdir. Tablo 3.25 incelendiğinde, sınıf öğretmeni

adaylarından altısı ise kullanılan yöntemin yaparak yaşayarak öğrenmeye imkân vermesi nedeniyle oldukça faydalı olduğunu ifade etmişlerdir.

Tablo 3.26. Sınıf öğretmeni adaylarını MYÖ'lüğe hazırlamada kullanılmasını istedikleri farklı yöntem önerileri

Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
MYÖ'lüğe hazırlanmak için alternatif yöntemler	Uygulamalı derslere ek olarak okullarda staj yapma	ÖA1, ÖA2, ÖA5, ÖA6, ÖA7, ÖA10	6	85,7
	MEB'de kullanılan yazılımlara ulaşım imkânı	ÖA9	1	14,3

Tablo 3.26'dan anlaşılacağı gibi, sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir bölümü MYÖ'lüğe hazırlıkta üniversitede verilecek uygulamalı derslere ek olarak, ilkokullarda okul yöneticilerinin yanında staj yapmanın gerekliliğine dikkat çekmişlerdir. Öğretmenlik uygulamasından olduğu gibi, sınıf öğretmeni adayları için okul yönetimi uygulamalarının yaptırılmasının MYÖ'lüğe hazırlanmada yöntem olarak kullanılabileceğini belirtmişlerdir. Tablo 3.26'da görüldüğü gibi bir sınıf öğretmeni adayı, MEB'e bağlı okullarda kullanılan MEBBİS, e-Okul gibi sistemlerin sınıf öğretmeni adaylarının kullanımına açılmasının MYÖ'lüğe hazırlıkta etkili bir yöntem olacağını şu sözlerle vurgulamıştır:

“Uygulamalı eğitimlere ek olarak bizim de MEB'de kullanılan yazılımlara giriş yapabileceğimiz, o yazılımlar üzerinden de uygulama yapabileceğimiz eğitimlerin verilmesi bizim için oldukça fayda sağlayacaktır.”(ÖA9)

Elde edilen bulgulardan anlaşılacağı gibi sınıf öğretmeni adayları, okul yönetiminin öğrenilmesinde derslerin uygulamalı işlenmesi ve sınıf öğretmeni adaylarına konularla ilgili uygulamalar yaptırılmasını oldukça faydalı bir yöntem olarak değerlendirmişlerdir. Kullanılan yöntemin MYÖ'lüğe hazırlıkta okul yönetimi konularında öğrenmenin kalıcı olmasını sağladığı ve sınıf öğretmeni adayları tarafından tercih edildiği görülmektedir.

3.3.5. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Derslerinin Sınıf Öğretmeni Adaylarının Yönetici Olmaya İsteklerine Etkileri

Sınıf öğretmeni adaylarının okul yönetimi derslerini uygulamalı işlenmesinin ardından okul yöneticisi olma konusundaki düşüncelerinde değişiklik olup olmama durumuna ilişkin bulgular Tablo 3.27'de sunulmuştur.

Tablo 3.27. Sınıf öğretmeni adaylarının uygulamalı derslerden sonra okul yöneticiliği olmaya istekli olup olmama durumları

Kategoriler	Alt Kategoriler	Kodlar	Katılımcılar	f	%
TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin okul yöneticisi olmayı isteme üzerindeki etkisi	Yönetici olma isteğini artırma	Okul yöneticisi olma isteğini daha da artırma	ÖA2, ÖA3, ÖA5, ÖA7,	4	40
		Okul yöneticisi olmayı düşünmeye başlama	ÖA6, ÖA8, ÖA9, ÖA10	4	40
	Yönetici olma isteğini azaltma	Okul yöneticisi olmayı isterken vazgeçme	ÖA1	2	10
	Yönetici olma isteğinde değişiklik olmama	Okul yöneticisi olmama konusundaki fikrini değiştirmeme	ÖA4	2	10

Tablo 3.27 incelendiğinde okul yönetiminin uygulamalı olarak işlenmesinin ardından, sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir bölümünün okul yöneticisi olup olmama konusundaki düşüncelerinde değişiklik olduğu görülmektedir. Dokuz sınıf öğretmeni adayının yönetici olma konusundaki fikrinin değiştiği görülmüş olup; sekiz sınıf öğretmeni adayının yönetici olma isteği olumlu yönde, bir sınıf öğretmeni adayının yönetici olma isteğinde ise olumsuz yönde değişiklik olduğu belirlenmiştir. Yönetici olma isteğinin arttığını vurgulayan sekiz sınıf öğretmeni adayından dördü, daha önceki yıllarda okul yöneticisi olmayı düşündüğünü, yapılan uygulamalı derslerin ardından bu isteğinin daha da arttığına dikkat çekmişlerdir. Dört sınıf öğretmeni adayı ise daha önce okul yöneticisi olmayı hiç düşünmediklerini ancak bu derslerin ardından yönetici olmaya karşı istek duymaya başladıklarının altını çizmişlerdir.

“Ashında okul yöneticiliğine soğuk bakıyordum, bana uygun olmadığını, okul yöneticisinin masa başında boş oturduğunu düşünüyordum. Okul yönetimi eğitimlerinden sonra durumun böyle olmadığı anladım. Okul yöneticiliğinin bana uygun olduğunun farkına vardım, kendime olan güvenim arttı ve eskiye oranla daha sıcak bakmaya başladım diyebilirim.” (ÖA10)

Sınıf öğretmeni adaylarının çoğunun aksine bir sınıf öğretmeni adayının görüşünde olumsuz yönde bir değişiklik olduğu belirlenmiştir. Sınıf öğretmeni adayının, bu dersi almadan önce yönetici olmaya istekli olduğu fakat MYÖ’lerin görev ve sorumluluklarının fazla olduğunu düşündüğü için yönetici olma isteğinden vazgeçtiği görülmüştür. Sınıf öğretmeni adayı bu konuya ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

“Okul yönetimine ilişkin daha önceden isteğim vardı ancak bu kadar iş yükü ve sorumluluğu olabileceğinin farkında değildim. Okul yönetimi ile ilgili iş ve işlemlerin yoğunluğunu gördükten sonra böyle bir görevi almak istemem. Zorunlu olarak verilmezse tercih etmem.” (ÖA1)

Tablo 3.27’de görüldüğü gibi bir sınıf öğretmeni adayının görüşünde ise herhangi bir değişiklik olmamıştır. Bu dersten önce de yönetici olmaya hiç istek duymadığının altını çizen sınıf öğretmeni adayı, derslerden sonra da bu fikrinde herhangi bir değişiklik olmadığını, göreve başladığında yönetici olmayı istemediğini vurgulamıştır.

Elde edilen bulgular, okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin sınıf öğretmeni adaylarının okul yöneticisi olma isteklerini artırdığını düşündürmektedir. Sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimine ilişkin konularla ilgili uygulamaların yaptırılmasının, okul yönetiminin detaylı öğrenilmesini sağladığı, ayrıca MYÖ olduklarında karşılaşılabilecekleri durumlara ilişkin örneklere yer verilmesiyle, bu konudaki özgüvenlerinin arttığı ve okul yöneticiliği konusunda yeterli olmayı sağlayacak farkındalığı kazandıkları söylenebilir.

3.4. Uygulamalı Olarak İşlenen TESÖY Derslerine Katılan MYÖ’ye İlişkin Bulgular

Bu bölümde uygulamalı olarak işlenen TESÖY derslerinin beş haftalık bölümüne katılan bir MYÖ ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. MYÖ olarak görev yapan katılımcı ile problemin tanımlanması sürecinde de görüşmeler yapılmış, bu görüşmelere ilişkin bulgulara “Öğretmenlerle Yapılan Görüşmelerden Elde Edilen Bulgular” başlığı altında yer verilmiştir.

3.4.1. Uygulamalı Olarak İşlenen TESÖY Derslerinin Verimliliği

MYÖ olarak görev yapan bir öğretmen, uygulamalı olarak işlenen TESÖY derslerine ilişkin anlatılan konuların daha ilgi çekici olduğunun altını çizmiş, daha kalıcı ve işlevsel olduğuna dikkat çekmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ olma durumunda kaldıklarında öğrendiklerinin okul yönetimindeki iş ve işlemlerini kolaylaştıracağını vurgulamıştır. Anlatılan konuların daha anlaşılır ve somut örneklerle ortaya konması, örnek olaylarla açıklanması ve sınıf öğretmeni adaylarına uygulama yaptırılmasının, TESÖY derslerini uygulamalı olarak alan sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ olma durumuyla karşılaştıklarında bu dersi teorik olarak alanlara oranla yönetsel işlerde çok daha avantajlı olacaklarını ifade etmiştir.

Elde edilen bulgulardan TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin teorik derslere oranlara daha verimli ve işlevsel olduğu anlaşılmaktadır. Bu dersi lisans döneminde teorik olarak alan öğretmenlerin uygulama imkânı bulamadıkları için dersten çok verim alamadıklarına ilişkin görüşleriyle karşılaştırıldığında, uygulamalı derslerin okul yönetiminin öğrenilmesinde çok daha verimli olduğu değerlendirilmiştir.

3.4.2. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Derslerinin Sağladığı Katkılar

Uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinin sınıf öğretmeni adayları ve kendisi için neyi, nasıl yapacağına yönelik özellikle zaman tasarrufu anlamında katkılarının altını çizen öğretmen, MYÖ olarak görev yapan öğretmenlerin bazen ne yapacaklarını bilemediklerini, bazen de yapılacak işi nasıl yapacakları konusunda zorluk yaşadıklarını dile getirmiştir. Derslerin bu şekilde işlenmesinin okul yönetiminde yapılacak işlerin neler olduğu ile kalmayıp nasıl yapılacağı konusunda da kendisine katkı sağladığına dikkat çekmiştir. Bu yöntemin kullanılmasının sağladığı katkıları şu şekilde ifade etmiştir:

“Okul yönetimi ile ilgili dersler uygulama ile yapıldığı için ben neyi nasıl yapacağımı hafızamda görsel olarak kodlayarak ve yapacağım yönetim ile ilgili işleri daha kısa sürede hallederek zamandan tasarruf edeceğimi umuyorum. Kısaca az zamanda çok iş yapabiliyorum diye düşünüyorum.”

MYÖ’den elde edilen bulgulardan uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinin iki yıldır görevde olan bir öğretmene okul yönetimi işlerinde ciddi katkılar sağladığı anlaşılmaktadır. İki yıllık MYÖ’lük deneyimi olan bir öğretmen için bile önemli katkılar sağlayan uygulamalı derslerin MYÖ olacak sınıf öğretmeni adaylarına da ciddi katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

3.4.3. Okul Yönetimi İle İlgili MYÖ’ nün İlgisini Çeken Konular

MYÖ olarak görev yapan katılımcı, en çok ilgisini çeken konuların başında “Öğrenci İşlerinin Yönetimi” geldiğini vurgulamıştır. “Öğrenci İşleri Yönetimi”nin ardından ise sırasıyla “Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi ve Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi” konularının geldiği görülmüştür. “Öğrenci İşleri Yönetimi”nin ilgisini

çekmesinin nedenlerini, okulda en çok öğrencilerle ilgili işlerin yönetimi ile uğraşması ve “Öğrenci İşleri Yönetimi”nin içeriğinin geniş olmasına bağlamaktadır.

“Öğrenci İşleri Yönetimi”nden sonra en ilgi çekici yönetsel işleyişin ise eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi olduğuna dikkat çekmiştir. Bunun nedenini ise, kendisinin bu konuda yetersiz olduğunun farkına varması aşağıda sözlerle açıklamaktadır:

“Müdür yetkili olduğumuz için e-Okul bölümünde öğrenci ile ilgili yapılması gereken bütün iş ve işlemlerin bizim sorumluluğumuzda olması nedeniyle bu konu daha çok ilgimi çekti. Bu konuya ilgili olarak eksikliklerimi görme fırsatı da bulmuş oldum.”

“Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” ile ilgili olarak yıllık çalışma planlarının yapılması, kurul ve komisyonların oluşturulması konularının kendisine daha ilgi çekici geldiğini ifade etmiştir:

“Eğitim - öğretim ile ilgili işler de yine bizim sorumluluğumuzda, dönem başı, ortası ve sonunda neleri nasıl yapmamız gerektiği konusunda eksikliklerim olduğunu fark ettim. Ders programının hazırlanması, kurul ve komisyonların oluşturulması, öğretmenin sınıflara görevlendirilmesi, not bilgilerinin takibinin yapılması vb konular oldukça ilgi çekiciydi.”

“Okulda İnsan Kaynaklarının Yönetimi” de ilgisini çeken bir başka konu başlığı olarak dikkati çekmektedir. Birleştirilmiş sınıflı okullarda MYÖ’lerin tek öğretmenli olma durumlarında bu konuda çok fazla iş yüklerinin olmadığını fakat birden fazla personel olduğunda ise bu konunun da önem kazandığını vurgulamıştır.

Sınıf öğretmeni adaylarının okul yönetimi ile ilgili olarak ilgisini çeken konularla karşılaştırıldığında farklılıklar göze çarpmaktadır. Sınıf öğretmeni adaylarının en çok ilgisini çeken konuların başında “İnsan kaynakları Yönetimi” gelmekteyken, bu başlık MYÖ için üçüncü sırada gelmektedir. MYÖ için en ilgi çekici başlık olan “Öğrenci İşleri” ise sınıf öğretmeni adayları için ikinci sırada yer almaktadır. Eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi konusu MYÖ için en çok ilgi çeken konularda ön sıralarda yer alırken sınıf öğretmeni adayları için son sırada yer almaktadır.

Elde edilen bulgular, konuların ilgi çekme durumlarının MYÖ’nün okul yönetimi konusunda en çok uğraştığı ve zorlandığı işlere göre farklılık gösterdiğini

düşündürmektedir. Konuları ilgi çekici kılan bir başka etmenin de kişinin konuyla ilgili yeterlilik durumu olduğu anlaşılmaktadır.

3.4.4. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Dersleriyle Teorik Olarak Verilen Okul Yönetimi Derslerinin Karşılaştırılması

Okul yönetimi derslerini lisans eğitimleri sırasında teorik olarak alan MYÖ, Uygulamalı olarak işlenen TESOY dersleriyle karşılaştığında tartışmasız olarak uygulamalı ders işlenişinin okul yönetimini öğrenmede etkili olduğuna dikkat çekmiştir. Uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinin sınıf öğretmeni adayları için yeterliliği değerlendirildiğinde tam anlamıyla yeterli olamayacağını fakat teorik eğitimlere kıyasla çok daha faydalı olacağını altını çizmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ olarak görevlendirildiklerinde uygulamalı eğitimler sayesinde MYÖ'lük için hem daha hazır durumda olacaklarını, hem de daha özgüvenli olacaklarını belirtmiştir. MYÖ'lükte tam anlamıyla yeterli olabilmeleri için uygulamalı eğitim almalarının yanı sıra görev başında da deneyim kazanmalarının gerektiğini vurgulamıştır.

MYÖ'nün ifadelerinden anlaşılacağı gibi MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak verilmesi, onların bu görev için hazırlanmalarında büyük önem taşımaktadır. Derslerin teorik olarak işlenmesi yerine uygulamalı olarak işlenişinin okul yönetiminin öğrenilmesinde etkili olduğu, MYÖ'lük sürecinde önemli katkılar sağlayacağı ve öğretmenlerin okul yönetimi işlerini kolaylaştıracağı düşünülmektedir.

3.4.5. Sınıf Öğretmeni Adaylarını MYÖ'lüğe Hazırlamada Kullanılan Yöntemin Değerlendirilmesi ve Farklı Yöntem Önerileri

Yöntemin değerlendirilmesiyle ilgili olarak MYÖ, sınıf öğretmenlerinin ilk atamalarının genellikle birleştirilmiş sınıflı okullara yapıldığı için okul yönetimi ile ilgili birçok sıkıntı ile karşılaştığını ve üstesinden nasıl gelecekleri konusunda daha deneyimli arkadaşlardan destek almak zorunda kaldıklarını belirtmiştir. MYÖ'lük görevini yürütürken daha önce hiç bilmedikleri ve duymadıkları iş ve işlemlerle karşılaştıklarını, teorik bilgilerle bu sorunu aşmanın çok zor olduğunu vurgulamıştır. Belirtmiş olduğu nedenlerle, sınıf öğretmeni adaylarını MYÖ'lüğe hazırlamak için

okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin çok doğru bir yöntem olduğunun altını çizmiştir. MYÖ'nün bu konuya ilişkin görüşleri ise şu şekildedir:

“MYÖ 'ye hazırlayabilmek için kesinlikle eğitimler uygulamalı olarak verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Çünkü biz sınıf öğretmenlerinin ilk atamaları genellikle birleştirilmiş sınıflı okullara çıktığı için yönetim ile ilgili birçok sıkıntılar ile karşılaşılıyor ve üstesinden nasıl geleceğimiz konusunda hep bir başka tecrübeli arkadaşlarımızdan faydalanmak zorunda kalıyoruz.”

Kullanılan yöntemin okul yönetimi ile ilgili konularda tüm sınıf öğretmeni adaylarında farkındalık oluşturduğunu ve dikkatlerini çektiğini dile getirmiştir. Uygulamalı olarak işlenen TESOY dersleriyle birlikte, üniversite son sınıfta yönetsel staj yaptırılmasının verimli bir yöntem olacağını, her sınıf öğretmeni adayının bir yöneticinin yanında görevlendirilerek okul yönetiminde hangi iş ve işlemlerin nasıl yapılması gerektiğini yerinde görmenin çok verimli olacağını ifade etmiştir.

Yöntemin değerlendirilmesi ve farklı yöntem önerilerine ilişkin MYÖ'den elde edilen bulgularla, sınıf öğretmeni adaylarından elde edilen bulguların paralellik gösterdiği anlaşılmaktadır. Hem MYÖ hem de sınıf öğretmeni adaylarının, okul yönetimi derslerinin uygulamalı işlenişinin doğru bir yöntem olduğuna dikkat çektikleri ve okullarda yönetsel staj uygulamasının getirilmesini önerdikleri görülmektedir.

İki gruptan elde edilen bulgulardan anlaşılacağı gibi sınıf öğretmenlerini MYÖ'lüğe hazırlama konusunda okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin etkili bir yöntem olduğu, farkındalık oluşturma ve öğrenilenlerin kalıcılığının sağlanmasında fark yarattığı düşünülmektedir. Uygulamalı olarak işlenen TESOY dersinde öğrenilenlerin yönetsel stajla desteklenmesinin de etkililiği ve verimi artıracığı, sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lüğe hazırlanmasında avantaj sağlayacağı öngörülmektedir.

3.4.6. Uygulamalı Olarak İşlenen TESOY Derslerinin MYÖ'lüğe Yansımaları

MYÖ, uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerini lisans döneminde alan sınıf öğretmeni adaylarının, MYÖ olarak göreve başladıklarında birçok problemin üstesinden gelebileceklerini, zorlukları aşmada kendilerine yetebileceklerine vurgu

yapmıştır. Okul Yönetiminde neyi nasıl yapacakları konusunda ön bilgilerinin yeterli olacağını, gerek ilçe MEM ile gerekse okuldaki diğer personellerle bu konuda herhangi bir sıkıntı yaşamayacaklarını ifade etmiştir:

Eğitimi lisans döneminde uygulamalı almış olsaydım şu anki çekmiş olduğum birçok sıkıntıların üstesinden gelebilir ve yönetim ile ilgili problem yaşamazdım. Göreve başlar başlamaz hemen ne yapmam gerektiğini bilir ve yönetim ile ilgili soruşturma yemezdim.

Okul Yönetimi dersleri lisansta uygulamalı olarak işlenmiş olsaydı, özellikle “Öğrenci İşlerinin Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi” konularında zorlanmayacağını altını çizmiştir. “Personelin izin işlemleri, öğrenci kayıtları ve nakilleri, devam-devamsızlık işlemleri, öğretmenlerin maaş ve diğer ödemelerine ilişkin işlemler, sene başında ve sonunda yapılacak işlemler” gibi konularda kendisini daha yeterli hissedeceğine ve zamanı daha iyi kullanabileceğine dikkat çekmiştir.

3.5. Araştırmacının Uygulamalı Derslerdeki Gözlemlerinden Elde Edilen Bulgular

Aşağıda eylem planlarının uygulanması sürecinde uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinin işlenişi sırasında araştırmacının gözlemlerinden, sınıf öğretmeni adaylarının değerlendirme sorularına verdiği cevaplardan ve sordukları sorulardan elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.5.1. Okulda İnsan Kaynaklarının Yönetimine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında yapılan haftalık ders programına göre ilk iki haftada kırkar dakikalık altı oturumda “Okulda İnsan Kaynaklarının Yönetimi”ne ilişkin okul müdürlerinin görevleri, çalışanların atanma, adaylık, yer değiştirme ve görevden ayrılma işlemleri, özlük hakları ile ilgili yapılan çalışmalar, izin işlemleri, maaş ve diğer ödemelerle ilgili işlemler, sağlık, güvenlik ve askerlik işlemlerinin yapılması, devamın izlenmesi ve denetlenmesi, hizmetiçi eğitim etkinliklerinin planlanması konuları uygulamalı olarak işlenmiştir.

Sınıf öğretmeni adaylarının göreve yeni başladıklarında yapması gereken iş ve işlemlerin neler olduğu ayrıntılı olarak açıklanmış, göreve başlama yazısının nasıl

yazılacağı uygulamalı olarak gösterilmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının özellikle atamalarının yapıldıktan sonraki süreçteki iş ve işlemlere ilişkin meraklarının ve ilgilerinin fazla olduğu belirlenmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının son sınıfta olmaları ve kısa bir süre sonra bu durumla karşılaşma ihtimallerinin yüksek olması nedeniyle konuyu ilgi çekici buldukları düşünülmektedir.

Sınıf öğretmeni adaylarından dersten sonra MYÖ olduklarını düşünmeleri ve okullarında göreve başlayan bir öğretmenin “Göreve Başlama Yazısı”nı kurallara uygun şekilde yazmaları istenmiştir. İlk iki haftaki derse katılan sınıf öğretmeni adayı sayıları ile “göreve başlama yazılarını teslim eden öğrenci sayılarına ilişkin bilgiler Tablo 3.28’de sunulmuştur.

Tablo 3.28. Sınıf öğretmeni adaylarının göreve başlama yazılarını hazırlamalarına ilişkin analiz tablosu

Değişken	f	%
Okulda insan kaynakları yönetimi dersine katılan sınıf öğretmeni adayı sayısı	24	68,5
Göreve başlama yazısını teslim eden sınıf öğretmeni adayı sayısı	22	91,6
Göreve başlama yazısını kurallara uygun yazan sınıf öğretmeni adayı sayısı	22	91,6

Tablo 3.28’de görüldüğü gibi “Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi” konusunun işlendiği derslere katılan sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir bölümü “Göreve Başlama Yazısı”nı hazırlayarak teslim etmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının yalnızca iki tanesinin belirtilen uygulamayı yapamadığı görülmektedir. Teslim edilen yazılar incelendiğinde tamamının derste gösterildiği gibi kurallara uygun şekilde hazırlandığı görülmüştür. Sınıf öğretmeni adaylarının tamamının verilen yazıyı kurallara uygun şekilde hazırlamaları TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin verimli olduğunu göstermektedir.

Sınıf öğretmeni adaylarının hazırlamış oldukları “göreve başlama yazılarına ilişkin örnekler Şekil 3.1 ve 3.2’de verilmiştir.

T.C
KAYMAKAMLIĞI
Okulu Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.1.49.40.05-903/101
Konu : _____

10.11.2021

İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 18.09.2012 tarih ve 903.00/5670 sayılı yazınız

İlgi yazı ekindeki kararname ile okulumuz Sınıf Öğretmenliğine ilk defa atanan _____
18.09.2021 tarihinde okulumuzdaki görevine başlamıştır.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Okul Müdürü V.

Şekil 3.1. Göreve başlama yazısı örneği 1 (ÖA24)

Şekil 3.1’de sınıf öğretmeni adayının göreve başlama yazısını kurallara uygun olarak hazırladığı ve herhangi bir eksikliğin ya da yanlışın olmadığı görülmektedir.



T.C
VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü
İlkokulu

Sayı : E- _____-903.02.01- _____
Konu : Göreve Başlama

07.05.2021

İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : a) _____ Valiliği ___/___/202_ tarihi _____ sayılı kararname.
b) _____ tarih _____ sayılı yazınız.

İlgi a) valilik onayı ile ataması yapılan ilgi b) yazı ile bildirilen _____
ilkokulu sınıfı öğretmeni iken okulumuza atanan _____ 07.05.2021 tarihinde
okulumuzdaki görevine başlamıştır.

Bilgilerinizi arz ederim.

Okul Müdürü

Ek: 1 adet atama kararnamesi

Şekil 3.2. Göreve başlama yazısı örneği 2 (ÖA35)

Şekil 3.2’deki göreve başlama yazısının da başka bir sınıf öğretmeni adayı tarafından kurallara uygun olarak hazırlandığı görülmektedir.

MYÖ’lerin görevleri konusu ile ilgili olarak sınıf öğretmeni adaylarına “Bir okulda müdür yetkili öğretmen (MYÖ) olarak görev yapan Aysel öğretmenin okuluna, ilk ataması yapılan bir öğretmen gelmiştir. Aysel öğretmen, bu öğretmenle ilgili olarak hangi işlemleri yapmalıdır?” şeklinde açık uçlu bir soru sorulmuş ve verilen cevaplar incelendiğinde yapılan uygulamaların etkili olduğu görülmüştür. Sınıf

öğretmeni adaylarının MYÖ olarak göreve başladıklarında okullarında göreve başlayacak bir öğretmenle ilgili yapılması gereken iş ve işlemleri kavradıkları düşünülmektedir. Sınıf öğretmeni adaylarının soruya verdiği cevaplar Şekil 3.3 ve 3.4'te sunulmuştur.

Bir öğretmen ilk atandığı zaman atandığı ile sonra ilçeye en sonda okula gidip göreve başlama işlemleri yapılır.

Tüm memurların göreve başladığında imzalaması gereken belgeler vardır.

Etik sözleşmesi: Bu belge İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünde imzalanır. Bu belge tüm memurlar için geçerlidir.

Mal bildirim beyanı: Bu belge bir seferlik verilen bir belge değildir öncelikle her beş yılda bir personelden istenir. Müdür bu belgeyi öğretmenden alır ve Mebbis'e öğretmenin beyan verdiği için tüm bilgileri girer ve MEB'e yollar.

Göreve başlama yazısı: Aysel öğretmen, öğretmene gönderilen kararnameyi alır ve gerekli yerleri doldurduktan sonra öğretmenin göreve başlama tarihini doldurup elektronik ortamdan Milli Eğitim bakanlığına gönderir. Okul tarafından yazılan göreve başlama yazısı olmak zorunadır.

Aile bildirim beyanı: Bakmakla yükümlü olduğu kişileri ve kendini bildirir. Diyelim ki kişi bekarken bu beyanı gönderdi evlendiğinde veya çocuğu olduğunda bu beyanı güncellemelidir.

Eğer okulda bu pozisyonda bir öğretmen varsa yeni atanan öğretmenin rehber öğretmen olarak görevlendirilmesi gerekmektedir.

Şekil 3.3. Sınıf öğretmeni aday cevapları 1 (ÖA5)

Şekil 3.3'ten anlaşılacağı gibi sınıf öğretmeni aday yeni göreve başlayan bir öğretmenle ilgili yapılması gerekenleri doğru şekilde açıklamıştır.

- Göreve yeni başlayan öğretmenin özlük bilgi formu doldurulur.
- Yeni atanan öğretmenin İl Milli Eğitim'e göre "Atama Kararnamesi" ile göreve başlatacaklardır. Atama Kararnamesi'ni MEB sisteme ekler ardından atandığı okula ulaştırır. Biri öğretmenin özlük dosyasında biri ise göreve başlama yazısının ekinde bulunur.
- İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nde "Etik Sözleşmesi" imzalayan öğretmenin bu dosyasının birini özlük dosyasına konulur, biri de MEB'de kalır.
- "Mal Bildirim Beyanı Formu" nu dolduran öğretmenin ibrazını kapalı bir zarf ile alır. İbrazı alan MYÖ bunu sistem üzerinde Mal Bildirim Formu 'nu beyanına dair giriş yapar.
- Göreve yeni başlayan öğretmen doldurduğu "Aile Bildirim Formu" nu MYÖ 'ye verir. MYÖ ise üst yazı ile Milli Eğitim Müdürlüğü'ne gönderir.
- MYÖ, "Göreve Başlama Yazısı" nı yazar ve ekine Atama Kararnamesi'ni ekler. DYS sistemi üzerinden bakanlığa gönderir.
- Göreve yeni başlayan öğretmene MEBBİS 'e girebilmesi için MYÖ tarafından MEBBİS şifresi verilir.
- Yeni atanan öğretmene bir rehber öğretmen verilir. Bu öğretmen okulun rehber öğretmeni varsa odur, yoksa tecrübeli bir öğretmen rehberlik eder. Yeni atanan öğretmen için değerlendirme formunu doldurur.

Şekil 3.4. Sınıf öğretmeni aday cevapları 2 (ÖA35)

Şekil 3.4’te sınıf öğretmeni adayının MYÖ olarak göreve başladıklarında okullarında göreve başlayacak bir öğretmen ile ilgili yapılması gereken iş ve işlemleri listelerek yazdığı görülmektedir.

Öğretmenlerin ilgisini ve dikkatini çeken bir başka konu ise öğretmenlerin yer değiştirme işlemlerine ilişkin başlık olmuştur. Öğretmenlerin yer değiştirme türleri sınıf öğretmeni adaylarına örneklerle açıklanmış, hangi durumlarda yer değiştirme talebinde bulunulabileceği ve MYÖ’lerin bu konuda yapması gereken işlemler üzerinde durulmuştur. Dersin sonunda bu konuyla ilgili olarak sınıf öğretmeni adaylarına “*Çalıştığı okuldan farklı ildeki bir okula ataması yapılan bir öğretmenin mehil müddeti kaç gündür?*” şeklinde yöneltilen soruya tamamının doğru cevap verdiği görülmüştür. Sınıf öğretmeni adaylarının yer değiştirme işlemlerine ilişkin sorularının fazla olduğu gözlemlenmiştir.

“Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi”yle ilgili olarak üzerinde önemle durulan bir konu da öğretmenlerin izin işlemleri olmuştur. İzin işlemleri konusunda MYÖ’lerin neler yapması gerektiği detaylı olarak anlatılmış, örnek bir izin belgesi sınıf öğretmeni adaylarıyla birlikte doldurulmuştur. Sınıf öğretmeni adaylarına izin belgesinin hazırlanmasındaki aşamaları dikkatle takip ettikleri gözlenmiş, sorulara verdikleri cevaplardan konunun iyi öğrenildiği anlaşılmıştır. Konunun sonunda “*Aşağıdakilerden hangisi, hastalık raporu alan bir öğretmenle ilgili yapılması gereken iş ve işlemlerden değildir?*” ve “*Aşağıdakilerden hangisi öğretmenlerin kullanabilecekleri izin türlerinden biri değildir?*” şeklinde yöneltilen iki çoktan seçmeli soruya sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir bölümünün doğru cevap verdiği görülmüştür. Ayrıca sınıf öğretmeni adaylarının tamamı “*Öğretmenlere, eşinin doğum yapması halinde isteği üzerinegün babalık izni verilir.*” şeklindeki boşluk doldurma sorusuna doğru cevap vermişlerdir.

Sınıf öğretmeni adayları tarafından ilgiyle takip edilen ve dikkati çeken bir başka konunun da maaş ve ek dersler olduğu belirlenmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının konuya ilişkin yanlış bilgileri olduğu görülmüş ve derste gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Öğretmenlerin maaş, ek ders ve diğer ek ödemelerine ilişkin örnekler verilmiş, örnek bir maaş bordosu ile ek ders puantajı birlikte incelenmiştir. Sınıf

öğretmeni adaylarının dersin sonunda konuyla ilgili kazanımı edindikleri görülmüştür.

“Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi”nde emeklilik işlemleri konusunda yapılacak iş ve işlemler, öğretmenlerin hangi durumlarda emekli olabilecekleri anlatılmıştır. Sınıf öğretmeni adaylarına emeklilik ile ilgili olarak “emeklilik dilekçesi” yazma uygulaması yaptırılmıştır. Derse katılan yirmi dört sınıf öğretmeni adayından yirmi ikisinin istenen dilekçeyi doğru bir şekilde hazırladıkları, iki sınıf öğretmeni adayının ise dilekçeyi yazamadıkları görülmüştür. Yaptırılan uygulamaya sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir bölümünün katılım sağlaması ve kuralına uygun şekilde dilekçeyi hazırlamaları, uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinin ilgi çekici ve verimli olduğunu göstermektedir. Sınıf öğretmeni adaylarının yaptıkları uygulamalardan bir örnek Şekil 3.5’te verilmiştir.

Adı Soyadı:
T.C Kimlik No: 12345678962
Emekli Sicil No: 987654
Kurum Sicil No: 654987

KLMNJK İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLÜĞÜNE
MERKEZ\NEVŞEHİR

Müdürlüğünüz Eğitim Öğretim Hizmetleri Sınıfında Sınıf Öğretmeni olarak görev yapmaktayım. Emekliliğe esas 25 hizmet yılını doldurdum. MEBBİS ve HITAP kayıtlarını kontrol ettim doğruluğunu beyan ediyorum.

5434 sayılı Kanununun 39\B ve geçici 205\inci maddeleri gereğince Haziran\Temmuz ayında kendi isteğimle emekliye ayrılmak istiyorum.

Gereğini arz ederim. 17\05\2021

İmza

Emekli Aylığını Alacağı Adres:

Telefon Numarası: 123456789

Şekil 3.5. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 3 (ÖA29)

Şekil 3.5’te sınıf öğretmeni adayının emeklilik dilekçesinin nasıl yazılması gerektiğini kavradığı görülmektedir.

“Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi” konusunun sonunda sınıf öğretmeni adaylarına sorulan çoktan seçmeli, boşluk doldurma ve açık uçlu sorular ve cevaplara ilişkin bulgular Tablo 3.29’da sunulmuştur.

Tablo 3.29. Okulda insan kaynakları yönetimi sorularına verilen cevaplar

Soru Tipi	Soru	Doğru	Yanlış	Başarı Oranı (%)
Çoktan Seçmeli	1	22	2	91,6
	2	24	0	100
	3	20	4	83,3
	4	22	2	91,6
	5	22	0	100
	6	21	3	87,5
	7	20	4	83,3
Boşluk Doldurma	1	24	0	100
	2	24	0	100
	3	23	1	95,8
	4	19	5	79,1
	5	23	1	95,8
	6	20	4	83,3
	7	22	2	91,6
	8	21	3	87,5
	9	22	2	91,6

Tablo 3.29’da görüldüğü gibi TESÖY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin ardından, sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir bölümü konuya ilişkin sorulara doğru cevaplar vermişlerdir. Yöneltilen soruların tamamına yakınına verilen doğru cevap oranının % 80’in, yarısından fazlasına verilen doğru cevap sayısının ise % 90’ın üzerinde olduğu görülmektedir.

Sınıf öğretmeni adaylarına yaptırılan uygulamalardan, açık uçlu sorulara vermiş oldukları cevaplardan ve çoktan seçmeli sorularla boşluk doldurmalı sorulara verilen yüksek doğru cevap oranlarından, uygulamalı olarak işlenen TESÖY derslerinin oldukça verimli ve etkili olduğu görülmüştür. Sınıf öğretmeni adaylarının “Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi”ne ilişkin kazanımları edindikleri ve yeterlilik kazandıkları düşünülmektedir.

3.5.2. Okulda Öğrenci İşlerinin Yönetimine İlişkin Bulgular

“Okulda Öğrenci İşlerinin Yönetimi” konusu, iki haftalık süreçte ve kırkar dakikalık altı oturumda işlenmiştir. “Öğrenci İşleri Yönetimi”ne yönelik olarak e-Okul sistemi, öğrenci kayıtları ve nakilleri, devam-devamsızlık takibi, öğrenci başarısının değerlendirilmesi ve öğrenciler için hazırlanacak belgeler konuları anlatılarak çeşitli uygulamalar yapılmıştır.

Sınıf öğretmeni adaylarının “Öğrenci İşleri Yönetimi”yle ilgili olarak çeşitli sorular sorularak hazırlanmış ve sınıf öğretmeni adaylarının bu konuya ilişkin ön bilgilerinin çok alt düzeyde olduğu görülmüştür. “Öğrenci İşleri Yönetimi” konusunun okul yönetimindeki önemini farkında oldukları ve konuyu öğrenmeye oldukça ilgili oldukları gözlemlenmiştir.

MEB tarafından geliştirilen ve “Öğrenci İşleri Yönetimi”nin büyük bir bölümünün takip edildiği e-Okul sistemi hakkında bilgilendirmeler, hazırlanan sunum üzerinden yapılmıştır. Öğrenci kayıtlarının hangi ilke ve kurallara göre yapıldığı anlatılarak, ilkokula kayıt yaşı ile ilgili hazırlanan tablo üzerinden okulöncesi eğitim ve birinci sınıf kayıtları konusu işlenmiştir. Konunun sonunda “*e-Okul sisteminde öğrencilerle ilgili hangi iş ve işlemlerin yapılabildiğini açıklayınız.*” Sorusu sınıf öğretmeni adaylarına yöneltilmiş olup verilen cevaplara ilişkin bulgular Tablo 3.30’da verilmiştir.

Tablo 3.30. e-Okul sisteminde öğrencilerle ilgili hangi iş ve işlemlerin yapılabildiğine ilişkin açıklamalar

Soru Cümlesi	Katılımcı Sayısı	Nitelikli	Geliştirilebilir
e-Okul sisteminde öğrencilerle ilgili hangi iş ve işlemlerin yapılabildiği	21	19	2

Tablo 3.30’da derse katılan sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir bölümünün yöneltilen soruya yeterli düzeyde cevaplar verdiği, iki sınıf öğretmeni adayının verdiği cevapların ise geliştirilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmeni adaylarının “Öğrenci İşleri Yönetimi”ne yönelik olarak e-Okul sisteminde yapılan iş ve işlemleri iyi düzeyde kavradıkları düşünülmektedir.

Okullarda öğrenci nakillerinin hangi şartlarda gerçekleştirildiği ve istisnai durumlar hakkında bilgiler verilmiştir. Öğrenci nakillerinin okullarda MYÖ’lerin sık karşılaşılabilecekleri bir durum olabileceğinin altı çizilmiştir. Öğrenci velisinin nakil için vermesi gereken dilekçenin nasıl olması gerektiği, sınıf öğretmeni adaylarıyla birlikte hazırlanan bir dilekçe üzerinde gösterilmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının nakil için istenen dilekçeyi hazırlama konusunda istekli oldukları gözlenmiştir. Ayrıca sınıf öğretmeni adayları konuyu ilgi çekici bulduklarını dile getirmişlerdir. Konuyla ilgili olarak sınıf öğretmeni adaylarına “*Bir okulda MYÖ olarak görev yaptığınızı düşününüz. Okulunuza nakil gelmek isteyen bir öğrenci için hangi işlemleri*

yapmalısınız?” şeklinde sorulan soruya sınıf öğretmeni adaylarının verdiği cevaplara ilişkin bulgular Tablo 3.31’de sunulmuştur.

Tablo 3.31. Bir okulda MYÖ olarak görev yapıldığında okula nakil gelmek isteyen bir öğrenci için yapılması gerekli işlemlere ilişkin cevaplar

Bir okulda MYÖ olarak görev yapıldığında okula nakil gelmek isteyen bir öğrenci için yapılması gerekli işlemlere ilişkin cevapların analizi	f	%
Katılımcı Sayısı	35	100,0
Yeterli	16	45,7
Kabul edilebilir	12	34,2
Yetersiz	7	20,0

Tablo 3.31 incelendiğinde sınıf öğretmeni adaylarının büyük bir çoğunluğunun nakil işlemlerinde yapılması gerekenleri öğrendikleri görülmektedir. Az sayıda sınıf öğretmeni adayının ise ilgili konuda eksikliklerinin olduğu göze çarpmaktadır. Belirlenen eksikliklerle sınıf öğretmeni adaylarının derslere devamı karşılaştırıldığında, dört sınıf öğretmeni adayının “Öğrenci İşleri Yönetimi” konusunun işlendiği haftalarda derslere hiç katılmadıkları, üçünün ise belirtilen konunun işlendiği derslere katılmadıkları belirlenmiştir. Elde edilen bulgulardan uygulamalı derslere düzenli devam eden sınıf öğretmeni adaylarının tamamının ilgili kazanımı edindikleri tespit edilmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının ilgili soruya vermiş oldukları cevaplardan örnekler aşağıda verilmiştir. Şekil 3.6’da Sınıf öğretmeni adayı cevapları (ÖA8) yer almaktadır.

- İlk olarak veliden dilekçe yazması istenir. Daha sonra e-okul sistemi üzerinden aşağıdaki sırayı izleyerek işlemleri yaparız.
E- okul > İlkokul-Ortaokul kurum işlemleri > Okula nakil gelecekler > Nakil başvuru
- Ama nakil için öğrencinin adresinin okul kayıt bölgesinde olması gerekir. Öğrenci eğer okul kayıt bölgesinde değil ise okula naklinin alınabilmesi için aşağıdaki koşullardan biri olmalıdır.
 - Doğal afet nedeniyle nakil
 - GSB ile MEB işbirliği protokolü 5. Madde 6. Fıkra kapsamında olan öğrenci
 - Ebeveynlerden her ikisi de çalışıyorsa ve birinin iş yeri adresi okula yakınsa
 - Kardeşi okulun öğrencisiyse
 - Mevsimlik Tarım İşçisi öğrencisiyse
 - Misafir öğrenciyse (OGM-17.10.2019 tarih ve [20222797](#) sayılı yazı)
 - Okul çalışanının öğrencisi ise
 - Okul değiştirme yaptırımı alan öğrenci
 - Okulda özel eğitim yeri varsa ve öğrencide özel eğitim öğrencisiyse
 - Şehit, harp malulü ve muharip gazi öğrencisi
 - Özel öğrenci yurtlarında kalıyorsa
 - Yabancı uyruklu öğrenci nakli (TEGM-24.10.2019 ve [20955757](#) sayılı yazı)
 - 6284, 2828, 5395 sayılı Kanunlar kapsamındaki öğrenci
- Bu tür durumlardan birine sahip bir öğrenci ise gerekli belgeler istenerek öğrencinin nakli yapılır.

Şekil 3.6. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 4 (ÖA8)

Şekil 3.6’da sınıf öğretmeni adayının yöneltilen soruyu anladığı ve ayrıntılı bir şekilde cevapladığı görülmektedir.

Şekil 3.7’de “Öğrenci İşleri Yönetimi”yle ilgili yöneltilen soruya başka bir sınıf öğretmeni adayını verdiği cevap yer almaktadır.

Nakil müracaatında bulunan bir öğrencinin e-okulun yani yönetmeliğin müsaade ettiği şartların (mahkeme kararı, doğal afetler, okul personeli çocuğu, esnafsa iş yerinin okul adres bölgesi içinde yer alması bulunduğu yerde okul bulunmaması gibi bu gerekçelerden birkaç tanesi) bu gibi mazeretleri yoksa veliden alınan dilekçe ile adresini okul kayıt bölgesine yaptırdığına dair belge istenir. (Bu durum sistemden de görülebilmektedir.) Eğer adresi okul kayıt bölgesindeyse öğrencinin nakil müracaatı e-okuldan yapılır. Gerekli durumlarda sistemde görüldüğü için öğrencinin geleceği okulla irtibata geçilir.

Şekil 3.7. Sınıf öğretmeni adayları cevapları 5 (ÖA19)

Şekil 3.7’de sınıf öğretmeni adayının vermiş olduğu cevabın istenilen şekilde olduğu ve konunun kavrandığı anlaşılmaktadır.

Öğrenci başarısının nasıl değerlendirileceği, devam-devamsızlık takiplerinin nasıl yapılacağı ile ilgili örnekler verilmiştir. Öğrencilere hangi durumlarda belge düzenleneceği açıklanarak takdir, teşekkür ve iftihar belgesi örnekleri paylaşılmıştır. Öğrenci velilerin çeşitli nedenlerle öğrenci belgesi talep ettiklerini ve bu belgeyi düzenleme görevinin okul yönetiminde olduğu vurgusu yapılmıştır. Öğrenci belgesinde yer alan bilgiler örnek bir belge üzerinden gösterilerek, sınıf öğretmeni adaylarından da bir okulda MYÖ olarak görev yaptıklarını düşünerek bir öğrenci belgesi hazırlamaları istenmiştir. “Öğrenci İşleri Yönetimi” derslerine katılan yirmi bir sınıf öğretmeni adayından yirmisi öğrenci belgesini hazırlamış, hazırlanan belgeler araştırmacı tarafından incelenmiştir. İncelenen öğrenci belgelerinde herhangi bir sorun bulunmadığı ve gereken bilgilere yer verildiği görülmüştür. Şekil 3.8’de sınıf öğretmeni adaylarının hazırladığı bir örneğe yer verilmiştir.

T.C.
[] KAYMAKAMLIĞI
[] İLKOKULU MÜDÜRLÜĞÜ

KONU: []'ın devamlı öğrenci olduğu

20.05.2021

İLGİLİ MAKAMA

T.C. kimlik No. : []

Adı Soyadı : []

Baba Adı : []

Anne Adı : []

Doğum Yeri : Ereğli

Doğum Tarihi : 25.03.2012

Yukarıda açık kimliği yazılı [] okulumuzun 3/A sınıfında 369 numara ile kayıtlı olup halen devamlı öğrencimizdir.

Bu yazı adı geçen kişinin velisinin isteği üzerine verilmiştir.

[]
Müdür Yardımcısı

[]
Okul Müdürü

Şekil 3.8. Öğrenci belgesi örneği (ÖA7)

Şekil 3.8’de sınıf öğretmeni adayının öğrenci belgesini kendisinden istenilen şekilde hazırladığı görülmektedir.

Okulda “Öğrenci İşleri Yönetimi” konusunda yapılan uygulamalar ve sorulan açık uçlu soruların yanı sıra, öğretmen adaylarına çoktan seçmeli sorularla, boşluk doldurma soruları yöneltilmiş, elde edilen bulgular Tablo 3.32’de sunulmuştur.

Tablo 3.32. “Okulda Öğrenci İşlerinin Yönetimi” ile ilgili sorulara verilen cevaplar

Soru Tipi	Soru	Doğru	Yanlış	Başarı Oranı (%)
Çoktan Seçmeli	1	21	0	100
	2	21	0	100
	3	17	4	80,9
	4	20	1	95,2
	5	18	3	85,7
	6	21	0	100
	7	20	1	95,2
	8	21	0	100
Boşluk Doldurma	1	19	2	90,4
	2	21	0	100
	3	20	1	95,2
	4	19	2	90,4
	5	21	0	95,8
	6	17	4	80,9
	7	20	1	95,2

Tablo 3.32'ye göre, sınıf öğretmeni adaylarının çoktan seçmeli sorular ve boşluk doldurma sorularına verilen doğru cevap oranlarının yüksekliği dikkati çekmektedir. Sınıf öğretmeni adaylarının yaptıkları uygulamalar, açık uçlu sorulara vermiş oldukları cevapların yeterliliği ve Tablo 3.89'daki veriler birlikte değerlendirildiğinde uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinde “Öğrenci İşleri Yönetimi”nin istenilen düzeye ulaştıkları söylenebilir. Konuyla ilgili derslerin sonunda öğretmen adaylarının daha çok soruyu doğru cevaplama, “Öğrenci İşleri Yönetimi” konusunda yeterliliklerinin önemli oranda artması, uygulamalı derslerin etkisini göstermektedir.

3.5.3. Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimine İlişkin Bulgular

“Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” konusu kırkar dakikalık üç oturumda işlenmiştir. Yıllık çalışma planları, yıllık ve günlük ders planları, kurul ve komisyonlar, rehberlik hizmetleri, sosyal etkinlikler ve ilkokullarda açılan yetiştirme kursları başlıklarına derslerde yer verilmiştir.

Yıllık çalışma planının niçin yapıldığı, içeriğinin ne olduğu ve nasıl hazırlanacağı açıklandıktan sonra araştırmacı tarafından önceden hazırlanmış yıllık çalışma planı üzerinde çalışılmıştır. Öğretmen adaylarının söylemlerinden ve sordukları sorulardan, yıllık çalışma planı hazırlamanın bir öğretim yılında okulda yapılacak çalışmalarda sağladığı kolaylığın farkına vardıkları anlaşılmıştır. Öğretmen adayları yaptıkları yorumlarda “Yıllık Çalışma Planı Hazırlamak Bir Öğretim Yılıının Özeti Gibi Bir Şey” ve “Bir MYÖ İçin Bir Öğretim Yılıının Yol Haritası” ifadelerini kullanmışlardır.

MYÖ'lerin bir görevinin de okuldaki öğretmenlerin yıllık ve günlük ders planlarını kontrol ederek, onaylamak ve takibini yapmak olduğuna dikkat çekilmiştir. Öğretmen adaylarının bazılarının günlük ders planları yerine kılavuz kitaplarının kullanılması uygulamasının devam ettiğine yönelik kanıya sahip olduğu fark edilmiş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Dersin sonunda öğretmen adaylarına yöneltilen “*Ünitelendirilmiş yıllık planlar ile günlük ders planlarına ilişkin okul müdürünün görev ve sorumlulukları nelerdir?*” sorusuna verilen cevaplara ilişkin bulgular Tablo 3.33'de sunulmuştur.

Tablo 3.33. “Ünitelendirilmiş yıllık planlar ile günlük ders planlarına ilişkin okul müdürünün görev ve sorumlulukları nelerdir?” sorusuna verilen cevaplar

Soru Cümlesi	Katılımcı Sayısı	Cevap	
		Yeterli	Geliştirilebilir
Ünitelendirilmiş yıllık planlar ile günlük ders planlarına ilişkin okul müdürünün görev ve sorumlulukları nelerdir?”	25	22	3

Tablo 3.33’den anlaşılacağı gibi öğretmen adaylarının büyük bir bölümünün ilgili soruya verdiği cevaplar yeterli düzeydedir. Yalnızca üç sınıf öğretmeni adayının vermiş oldukları cevaplar yetersiz bulunmuş ve ders esnasında açıklamalar yapılarak eksiklikler giderilmeye çalışılmıştır. Tüm öğretmen adaylarının ilgili kazanımı edindikleri ve okul müdürlerinin yıllık ve günlük planlarla ilgili görev ve sorumluluklarını öğrendikleri düşünülmektedir.

Öğretmenler kurulu toplantısının ne olduğu, hangi zamanlarda toplandığı ve gündeminin nelerden oluştuğu açıklandıktan sonra, öğretmen adaylarıyla birlikte ”Bir öğretmenler kurulu toplantısı planlaması” üzerinde çalışılmıştır. Uygulama esnasında öğretmenler kurulunun duyuru ve gündem bölümleri adım adım sınıf öğretmeni adaylarıyla birlikte hazırlanmıştır. Ardından öğretmen adaylarından, sene başı öğretmenler kurulu gündemini kendilerinin hazırlamaları istenmiştir. Derse katılan yirmi beş sınıf öğretmeni adayından yirmi ikisi verilen uygulamayı başarılı bir şekilde yaparken, üç sınıf öğretmeni adayı ise ilgili uygulamayı yapmamıştır. Öğretmen adaylarından birinin hazırlamış olduğu öğretmenler kuruluyla ilgili gündem Şekil 3.9.’da aşağıda sunulmuştur.

YUNUS EMRE İLKOKULU ÖĞRETMENLERİNE

Okulumuz öğretmenler odasında 01.09.2021 Çarşamba Günü saat 15.30'da aşağıdaki gündem maddelerini görüşmek üzere öğretmenler kurulu toplantısı yapılacaktır. Belirtilen gün ve saatte toplantıda bulunmanızı rica ederim.

Okul Müdürü

GÜNDEM MADDELERİ

1. Açılış ve yoklama.
2. Yazmanın belirlenmesi.
3. Gündem maddelerinin okunması ve varsa eklenecek yeni gündem maddelerinin oy çokluğuyla gündeme alınması. Bir önceki toplantıda alınan kararların değerlendirilmesi
4. Okul müdürünü [] açılış konuşması
5. 2021–2022 Eğitim-öğretim yılının değerlendirilmesi ve bu öğretim yılında Bakanlığımız 2023 Eğitim Vizyonu hedefleri doğrultusunda okul düzeyinde gerçekleştirilecek çalışmaların planlanması.
6. Sınıf Öğretmenlerinin Şubelerinin belirlenmesi.
7. Öğrenci Kulüpleri ve Danışman Öğretmenlerin belirlenmesi.
8. Belirli Gün ve Haftaların belirlenmesi ve dağıtımı.
9. Kurul ve Komisyonların oluşturulması.
10. Zümre Öğretmenler Kurulu toplantılarının planlanması.
11. Rehberlik ve Sosyal Etkinlik çalışmalarının mevzuata uygun planlanması, işlenmesi ve toplum hizmeti çalışmalarına yer verilmesi.
12. Öğretmenlerin Nöbet Görevi ve Nöbetçi Öğretmen Görev Talimatnamesinin hazırlanması.
13. Öğrenci devam-devamsızlığın izlenmesi ve izin verme.
14. Dilek ve temenniler. Kapanış

Şekil 3.9. Öğretmenler Kurulu Toplantısı Gündemi (ÖA11)

Şekil 3.9'daki sınıf öğretmeni adayının hazırlamış olduğu “Öğretmenler Kurulu Toplantısı Gündemi” incelendiğinde herhangi bir sorun bulunmadığı, derste anlatıldığı ve gösterildiği şekilde düzenlendiği görülmüştür. Derste yapılan uygulamanın hazırlanan çalışmaların başarılı olmasında etkili olduğu düşünülmektedir.

Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yürütülmesi konusunda öğretmen adaylarının en çok dikkatini çeken başlığın kurul ve komisyonlar olduğu tespit edilmiştir. Uygulamaları severek ve ilgiyle yapmaları, hem de konuya ilişkin sormuş oldukları sorular bunun bir göstergesi kabul edilebilir.

“Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” konusunda yapılan uygulamalar ve sorulan açık uçlu soruların yanında, dersin sonunda öğretmen adaylarına çoktan

seçmeli sorularla, boşluk doldurma soruları yöneltmiş, elde edilen bulgular Tablo 3.34’te sunulmuştur.

Tablo 3.34. “Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” ile ilgili sorulara verilen cevaplar

Soru Tipi	Soru	Doğru	Yanlış	Başarı Oranı (%)
Çoktan Seçmeli	1	25	0	100,0
	2	24	1	96,0
	3	22	3	88,0
	4	20	5	80,0
	5	25	0	100,0
	6	21	4	84,0
	7	25	0	100,0
Boşluk Doldurma	1	25	0	100,0
	2	25	0	100,0
	3	22	3	88,0
	4	19	6	76,0

Tablo 3.34’te öğretmen adaylarının çoğunun sorulan sorulara doğru cevaplar verdikleri ve konuyu kavradıkları görülmektedir. Uygulamalardaki başarı düzeyleri ve sorulara verdikleri cevaplar birlikte değerlendirildiğinde “Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” konusunda yapılan çalışmaların verimli olduğu görülmektedir. Öğretmen adaylarının MYÖ olduklarında karşılaşılabilecekleri durumların kendilerine somut olarak sunulmasının derse olan ilgilerini ve dikkatlerini artırdığı düşünülmektedir.

3.5.4. Okul İşletmesinin Yönetimine İlişkin Bulgular

Okul İşletmesinin Yönetimi konusu okul bütçesi, taşınır kayıt işlemleri, resmi yazışma kuralları, DYS, iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları, okulda sivil savunma hizmetleri ve desimal dosya sistemi başlıklarında kırkar dakikalık üç oturumda işlenmiştir.

OAB’nin bütçesinin nasıl oluşturulduyuyla ilgili yapılan çalışmada, bütçede nelere yer verileceğine, gelir ve gider kalemlerinin neler olduğuna dikkat çekilmiştir. Öğretmen adaylarıyla birlikte tahmini bir OAB bütçesi oluşturulmuş ve uygulamanın sonunda öğretmen adaylarının bütçeyi oluşturmada dikkat edilmesi gereken noktaların farkına vardıkları gözlemlenmiştir. “Aşağıdakilerden hangisi ya da hangileri Okul Aile Birliği tahmini bütçesinden yer alan gelir kalemlerindedir? ve

“OAB tahmini bütçesinde aşağıdakilerden hangisi gider olarak gösterilmez?” sorularına öğretmen adaylarının tamamının doğru cevaplar verdiği görülmüştür.

Okullarda resmi yazışmaların DYS üzerinden yapıldığına dikkat çekilmiştir. Resmi yazışmaların okul yönetimindeki önemine vurgu yapılarak, belirli kurallar çerçevesinde yazıların oluşturulması gerektiğinin altı çizilmiştir. Bir resmi yazıda bulunması gereken bölümlerin neler olduğu sıralanmış, örnek bir üst yazı öğretmen adaylarıyla birlikte oluşturulmuştur. Resmi yazı oluşturma çalışmasını öğretmen adaylarının dikkatle ve merakla takip etmişler ve eğlenceli bir iş olduğunu dile getirmişlerdir. Sınıf öğretmeni adaylarına aşağıdaki yönerge verilerek resmi bir yazı oluşturmaları istenmiştir.

“Bir okulda MYÖ olarak görev yaptığınızı düşünerek, okulunuzun öğrenci sayılarını ekte bir tabloyla göndereceğiniz için MEM’in size gönderdiği yazıya ilgi tutarak bir üst yazı oluşturunuz (Öğrenci sayılarını gösteren tablo oluşturmanıza gerek yoktur, yalnızca üst yazının ekinde belirtmeniz yeterlidir).”

Verilen yönergeye uygun olarak öğretmen adaylarından gelen bir üst yazı örneği Şekil 3.10.’da sunulmuştur.

T.C.
KAYMAKAMLIĞI
İlkokulu Müdürlüğü

Sayı: 123456-199-14
Konu: Okul Öğrenci Sayısı

08/06/2021

İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: 08/06/2021 tarihli ve 635 sayılı yazınız.

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünün ilgili yazısına istinaden okulumuzdaki öğrenci sayıları çizelgeye işlenerek ekte sunulmuştur.
Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Mdr. Ytk. Öğrt.

Eki: 1 adet Excel dosyası

Şekil 3.10. Üst yazı örneği (ÖA32)

Şekil 3.10’daki örnek gibi, öğretmen adaylarının hazırladıkları üst yazılar incelendiğinde genel olarak doğru hazırlandığı, birkaç adayın hazırlamış oldukları yazılarda biçimsel sorunlar olduğu belirlenmiştir. Öğretmen adaylarına üst yazılarla ilgili dönütler verilmiş, biçimsel hataların giderilmesine çalışılmıştır.

Okullarda yapılan tüm yazışmaların, okula gelen ve okuldan giden her türlü resmi belgenin dosyalanması gerektiği ve bu dosyalamanın da desimal dosyalama sistemi olarak bilinen standart dosya planına göre yapıldığı belirtilmiştir. Desimal dosya sisteminde hangi konunun hangi numaraya denk geldiğiyle ilgili örnekler verilmiştir. Öğretmen adaylarına “Okul yönetiminde standart dosya planı ne işe yarar? Ne şekilde kullanıldığını örnek vererek açıklayınız” şeklinde yöneltilen soruya verdikleri cevaplara ilişkin bulgular Tablo 3.35’te verilmiştir.

Tablo 3.35. “Okul yönetiminde standart dosya planı ne işe yarar? Ne şekilde kullanıldığını örnek vererek açıklayınız.” sorusuna verilen cevaplar

Okul yönetiminde standart dosya planı ne işe yaradığını, ne şekilde kullanıldığını örnek vererek açıklama	f	%
Katılımcı Sayısı	35	100,0
Yeterli	22	62,8
Kabul edilebilir	12	34,2
Yetersiz	1	2,8

Tablo 3.35’te görüldüğü gibi öğretmen adaylarından biri hariç tamamının standart dosya planına ilişkin soruya verdikleri cevaplar kabul edilebilir düzeydedir. Öğretmen adaylarının yirmi ikisinin verdikleri cevapların ise yeterli düzeyde oldukları görülmektedir. Verdiği cevap yetersiz olan sınıf öğretmeni adayının ise “Okul İşletmesinin Yönetimi” dersinin işlendiği haftadaki oturumlara katılmadığı tespit edilmiştir. Öğretmen adaylarının bazılarının soruya vermiş oldukları cevaplar Şekil 3.11’de sunulmuştur.

4. Okul yönetiminde standart dosya planı ne işe yarar? Ne şekilde kullanıldığını örnek vererek açıklayınız.

- Okulda belirli bir standart içerisinde olan tüm belgelerin düzenli bir biçimde dosyalanmasıdır. Yaklaşık 10 farklı klasör dosya bulunur. Gelen evraklar dosya numarasına göre sıralanır. Evraklar ne ile ilgiliyse ona uygun kod yönetici tarafından sisteme girilir. Standart dosya planı belgelerin düzenli bir biçimde saklanmasını, korunmasını sağlar. Gerek duyulduğunda kolayca erişilmesini sağlar. Standart dosya planı hem iş yükünü azaltır, hem zaman kaybını engeller, hem de sistematik olmayı sağlar. İstenilen dosyaya kolayca ulaşabilmeyi sağlar.
- Örneğin 900-929 kodu Personel İşleri’ne aittir. Personel işleri ile ilgili herhangi bir belge bu kod girilerek sisteme yüklenir. Ve yine ihtiyaç olduğunda personel işleri kodu girilerek kolayca ilgili bölümden ulaşılabilir.

Şekil 3.11. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 6 (ÖA9)

Şekil 3.12.’de ise başka bir sınıf öğretmeni adayının standart dosya planı ile ilgili sorulara verdiği cevaplar yer almaktadır.

4. Okul yönetiminde standart dosya planı ne işe yarar? Ne şekilde kullanıldığını örnek vererek açıklayınız.

- Evrakların konusuna göre konusuna uygun şekilde onluk sisteme göre dosyalandırılmasıdır. Dosyaların rahatlıkla düzenlenmesi için kullanılır. Kurum ve kuruluşların verimini yükselterek zaman kaybını engeller. Öğrenci işleri, personel işleri, mali işleri hangi dosyaya koyacağım diye kafa karışıklığı ve zaman kaybı yaşanmaz ve bunların rahat bir şekilde düzenlenmesini sağlar. Güncelliğini kaybeden atılması gereken belgeler kolayca tespit edilir. İş yükünü azaltır. İhtiyaç duyulan bilgi ve belgelere ulaşma kolaylığı sağlanır. Kurum ve faaliyetleri olumlu yönde etkiler. Bilgiler ulaşmada kolaylık sağlanır. Evrakların konusuna göre ve konusuna uygun şekilde onluk sisteme göre dosyalandırılmasıdır.
- 4 faaliyet kolu vardır. Bunlar genel konular, ana hizmet faaliyetleri, danışma-denetimle ilgili faaliyetler, yardımcı hizmetlerle ilgili faaliyetler olmak üzere 4 tanedir. İlgili evrak ilgili dosyaya kronolojik sıraya göre konular. Daha sonra bu başlıklara uygun olanlar kendi içinde yerleştirilir. Örneğin Ana hizmet faaliyetlerinin içindekiler eğitim öğretim işleridir. Her birimde var olması muhtemel dosyalar (mevzuat, faaliyet raporları, istatistikler vb.) için 000-099 sayısal aralığı kullanılmıştır.

Şekil 3.12. Sınıf öğretmeni adayı cevapları 7 (ÖA12)

Okul İşletmesinin Yönetimi ile ilgili yapılan uygulamalar, örnek çalışmalar ve yöneltilen açık uçlu sorularla birlikte değerlendirme çalışmaları için sınıf öğretmeni adaylarına çoktan seçmeli ve boşluk doldurmalı sorular yöneltilmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının vermiş oldukları cevaplara ilişkin bulgular, Tablo 3.36’da sunulmuştur.

Tablo 3.36. “Okul İşletmesinin Yönetimi” ile ilgili sorulara verilen cevaplar

Soru Tipi	Soru	Doğru	Yanlış	Başarı Oranı (%)
Çoktan Seçmeli	1	25	1	96,1
	2	26	0	100,0
	3	22	4	84,6
	4	25	1	96,1
	5	22	4	84,6
	6	26	0	100,0
	7	24	2	92,3
Boşluk Doldurma	1	25	1	96,1
	2	26	0	100,0
	3	18	8	69,2
	4	24	2	92,3

Tablo 3.35 ve 3.36’daki bulgular birlikte değerlendirildiğinde sınıf öğretmeni adaylarının derslerinin uygulamalı işlenişinden üst düzeyde verim aldıkları söylenebilir. Ayrıca “Okul İşletmesinin Yönetimi” ile ilgili yapılan çalışmaların sınıf öğretmeni adaylarının okul yönetimi konusundaki yeterliliklerine önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

3.5.5. Okul, Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimine İlişkin Bulgular

Okul, Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi konusu kırkar dakikalık üç oturumda işlenmiştir. Yapılan oturumlarda OAB'nin yapısı ve kuruluşu, okul çevre ilişkilerinin geliştirilmesi çalışmaları, veli toplantıları ve velilerin okula katılımını engelleyen faktörler başlıklarında uygulamalar yapılmıştır.

OAB'nin kuruluş amacı, kimlerden oluştuğu, yönetim ve denetim kurullarının nasıl oluşturulacağı ile ilgili olarak araştırmacı tarafından hazırlanan tablo, sınıf öğretmeni adaylarına sunulmuştur. Tablo, sınıf öğretmeni adaylarıyla birlikte incelenmiş, gerekli açıklamalar tablo üzerinden yapılmıştır. OAB yönetim ve denetim kurullarının genel kurula katılan velilerin oy çokluğu ile seçildiği vurgulanmıştır. Dersin değerlendirme bölümünde *“OAB'nin görevleriyle ilgili olarak hangisi yanlıştır?”* ve *“OAB'nin organlarını sıralayınız.”* şeklinde yöneltilen soruları, sınıf öğretmeni adaylarının eksiksiz şekilde cevapladıkları ve herhangi bir sorun yaşamadıkları tespit edilmiştir.

Okullarda hem akademik hem de sanatsal, sportif ve sosyal alanlarda başarıyı yakalayabilmek için öğrenci velilerinin okula katılımlarının sağlanmasının önemine dikkat çekilmiştir. Veli katılımını sağlamada MYÖ'lere büyük görev düştüğüne vurgu yapılarak sınıf öğretmeni adaylarına, *“Okullara veli katılımını engelleyen faktörler nelerdir?”* sorusu yöneltilmiştir. Gelen cevaplarda *“velilerin eğitim seviyelerinin düşüklüğü”* ve *“olumsuz okul yaşantısı”* ifadelerinin fazlalığı dikkat çekmiştir. Sınıf öğretmeni adaylarının, okullara veli katılımında yaşanan sıkıntıların az da olsa farkında oldukları görülmüştür. Veli katılımında yaşanan sıkıntıları aşmak için yapılması gereken çalışmalar konusunda farkındalık oluşturabilmek için bir senaryo oluşturulmuştur:

Bir köy okulunda MYÖ olarak görev yapan Mustafa öğretmen, köydeki velilerin okula hiç uğramadıklarını, veli toplantılarına katılmadıklarını ve öğrencilerin başarı durumlarıyla ilgilenmediklerini gözlemlemektedir. Mustafa öğretmen, belirtilen sorunu aşmak için nasıl bir yol izlemelidir?

Sınıf öğretmeni adaylarının veli katılımı için yapılması gerekenler konusunda ilgili olarak oluşturulan senaryoya ürettikleri çözüm önerilerine ilişkin bulgular Tablo 3.37'de sunulmuştur.

Tablo 3.37. Senaryo çalışmasına sınıf öğretmeni adaylarının vermiş oldukları cevaplar

Velilerin okula ilgisizliği ile ilgili üretilen senaryoya verilen cevaplar	f	%
Katılımcı Sayısı	35	100,0
Yeterli	15	42,8
Kabul edilebilir	17	48,5
Yetersiz	2	5,7
Cevap yok	1	2,8

Tablo 3.37’de görüldüğü gibi sınıf öğretmeni adaylarının ürettikleri çözüm önerilerinin büyük bir bölümü “kabul edilebilir” ve “yeterli” düzeyde bulunmuştur. Sınıf öğretmeni adaylarından ikisinin ürettiği çözüm önerisi yetersiz görülmüş, bir sınıf öğretmeni adayı ise hiçbir çözüm önerisi üretememiştir. Sınıf öğretmeni adaylarından ÖA2’nin önerileri aşağıdaki gibidir:

Mustafa öğretmen varsa okulda rehberlik öğretmeniyle bu konu hakkında ne yapılması gerektiği hakkında görüşülüp bir karar verilebilir, öğrenci ve velilerle görüşülür, sorunun kaynağını bulup çözüm aranır. Geçmişte öğrenciler öğretmene teslim edilirken, "eti senin kemiği benim" denirdi. Artık bu anlayış yerini takım çalışmalarına, fikir alışverişlerine ve beyin jimnastiklerine bıraktı. Artık öğretmen, öğrenci ve velilerin işbirliği ön plana çıkıyor. Veli toplantıları, bu noktada önem kazanıyor. Öğretmenin, öğrenci ile ilgili bilgi alması, onu daha yakından tanıması ve gelişiminde anne ve baba ile işbirliği yapılması için velilerle periyodik olarak görüşmesi gerekiyor. Öğretmenler, ailelerle iyi ilişkiler geliştirmeli ve veli toplantılarından yarar sağlamak için çaba göstermelidir. Velilerin programlarını ayarlayabilmeleri için toplantı duyurusu en az on gün önceden yapılmalı. Toplantıya yakın tarihlerde duyuru yapılırsa velilerin programları ile çakışabilir. Daha uzak tarihlerde duyuru yapılırsa da veli, toplantıyı unutabilir. Toplantının tarihi, başlama ve bitiş saati ve gündemi duyuruda mutlaka belirtilmelidir. Duyuru; mail, SMS veya öğrenciye verilecek bir not kâğıdı ile yapılabilir. Veli toplantısına katılmayan velilere ulaşarak, neden katılmadıklarını öğrenebilirsiniz. Velinin bir sonraki toplantıya mutlaka katılması konusunda ısrarcı olunmalıdır.

ÖA9 ise velilerin okula karşı ilgisizliği ile ilgili çözüm önerilerini aşağıdaki şekilde ifade etmiştir:

Öncelikle velilerin bu tutumunun birçok nedeni olabilir. Mustafa öğretmen ilk aşamada bu sorunun ne olduğunu belirlemelidir. Velilerde olumsuz bir okul-öğretmen algısı olabilir, veliler çalışıyor olabilir ve zaman sıkıntısı yaşayabilirler, eğitimin öneminin farkında olmayabilirler ya da öğretmenin tutumundan kaynaklanabilir. Bu durumda öğretmen sorunun nedenini belirlemelidir. Daha sonra sorunu çözmeye yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Velideki olumsuz algıları kırmak adına seminer gerçekleştirilebilir. Eğer veli gelmiyorsa, öğretmen ona ulaşmaya çalışmalıdır. Ev ziyaretleri yapılabilir ya da

online görüşmeler gerçekleştirebilir. Bu tür yollarla veliyle işbirliği yapmalı ve veliyi de sürece dâhil etmelidir.

Sınıf öğretmeni adaylarının cevaplarından; veli toplantılarının önemi, velilerin okula katılımının önündeki engellerle, aşma yöntemleri konusunda yeterlilik kazandıkları anlaşılmaktadır. MYÖ'lerin görev yaptıkları yerlerin köy ve mezralar olduğu dikkate alındığında, elde edilen bu sonucun velilerle iletişimlerinde ve okula katılımlarının sağlanmasında önemli olduğu düşünülmektedir.

“Okul, Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi” ile ilgili çalışmalar sonucunda sınıf öğretmeni adaylarına çoktan seçmeli ve boşluk doldurma sorular sorulmuştur. Sınıf öğretmeni adaylarının vermiş oldukları cevaplara ilişkin bulgulara Tablo 3.38’de yer verilmiştir.

Tablo 3.38. “Okul, Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi” ile ilgili sorulara verilen cevaplar

Soru Tipi	Soru	Doğru	Yanlış	Başarı Oranı (%)
Çoktan Seçmeli	1	25	3	89,2
	2	27	1	96,4
	3	28	0	100,0
	4	27	1	96,4
	5	26	2	92,8
Boşluk Doldurma	1	28	0	100,0
	2	28	0	100,0
	3	26	2	92,8
	4	27	1	96,4

Tablo 3.38’de sınıf öğretmeni adaylarının “Okul, Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi” konusunda sorulan sorulara, büyük oranda doğru cevap verdikleri görülmektedir. Hem sorulan sorulara verilen cevaplar, hem de dersteki uygulama çalışmalarında göstermiş olunan performans, uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinin sınıf öğretmeni adayları üzerinde olumlu etki oluşturduğunu göstermektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde MYÖ'lerin yetiştirilmeleri ile ilgili mevcut uygulamalarla ilgili okul müdürleri ve MYÖ'lerin görüşlerini alarak eksikliklerin belirlenmesi ve bu doğrultuda hazırlanan eylem planlarının uygulanmasıyla, sınıf öğretmenlerinin MYÖ'lüğe hazırlanmalarında elde edilen sonuçlara yer verilmiştir. Sonuçlar alanyazındaki benzer çalışmaların sonuçları ile ilişkilendirilerek alan eğitimcilerine, ilgili kurumlara ve ileride çalışma yapacak araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

4.1. Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmanın ilk alt amacında okul müdürlerinin, birleştirilmiş sınıflı okullara yönetici yetiştirme sürecini değerlendirmelerine ilişkin görüşleri incelenmiştir. Okul müdürlerinin tamamı MYÖ olarak görev yaptıkları yıllarda okul yönetimi konusunda zorlandıklarını belirtmiş, en çok zorlandıkları konuların ise sırasıyla; “Öğrenci İşleri”, Okulun İşletilmesi”, “Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi”, “İnsan Kaynaklarının Yönetimi” ve “Okul, Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi” olduğu belirlenmiştir. Gözler (2009) ise yaptığı araştırmada MYÖ'lerin en çok zorlandıkları konunun “Okulun İşletilmesi” olduğu, en az zorlandıkları konuların ise “İnsan Kaynaklarının Yönetimi” ve “Öğrenci İşleri” konuları olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kubanç ve Şama (2017) araştırmalarında MYÖ'lerin en çok sırasıyla okul işletmesinin yönetimi, eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi, öğrenci işleri ve insan kaynaklarının yönetimi konularında zorlandıklarını belirtmişlerdir. Yapılan bu çalışmalar incelendiğinde okul, aile ve çevre ilişkilerinin yönetimi MYÖ'lerin en az zorluk yaşadığı alan olurken, diğer alanlarda ise farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

“Öğrenci İşlerinin Yönetimi” alanında en çok zorlandıkları konunun öğrenci kayıtları olduğu; bunun en önemli nedeninin ise öğrenci kütük defterinin ne

olduğunu bilmemelerinden ve öğrenci kayıtlarının nasıl yapılacağı konusunda herhangi bir bilgiye sahip olmadıklarından kaynaklandığı belirlenmiştir. Öğrenci kayıtlarından sonra en çok zorlandıkları konunun karne işlemleri, sınıf geçme ve diploma defterlerinin hazırlanması olduğu anlaşılmıştır. Akdoğan (2007) araştırmasında, araştırma ile benzer bir sonuca ulaşarak MYÖ'lerin öğrenci işlerinde en çok zorlandıkları konulardan birinin “öğrenci kayıtları” olduğunu ifade etmiştir. Benzer şekilde Arslan (2013) araştırmasında, MYÖ'lerin öğrenci işlerinde zorlandıkları konuların başında “diploma işleri” geldiği sonucuna ulaşmıştır. “Okulun İşletilmesi” alanında MYÖ'lerin en çok zorlandıkları konunun resmi yazışmalar olduğu, bunun yanında demirbaş eşyaların kaydedilmesinde ve düşülmesinde, desimal dosyalama işlemlerinde de zorlandıkları saptanmıştır. Görev yaptıkları okullarda bu belgelerin önceden hazırlanmış örneğinin olmaması ve çevrelerinde bu konuda yardım alabilecekleri deneyimli öğretmenlerin bulunmamasını yaşadıkları sorunu çözememelerinin nedeni olarak görmektedirler. Döş ve Sağır (2013) da araştırmalarında okul işletmesinin yönetimi ile ilgili olarak MYÖ'lerin deneyim eksiliğinden kaynaklanan işlerin verimli yürütülememesi, evrak takibinin yapılamaması, dosyalama sistemlerinde bilgisizliklerin temel sorunları oluşturduğunu belirtmişlerdir. “Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” alanında en çok zorlanılan konular, okulun eğitim-öğretime hazırlanması, yıllık ve günlük planların yapılması ve birleştirilmiş bir sınıfta uygulanması olurken; “İnsan Kaynakları Yönetimi” konusunda ise personel izin işlemleri olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, MYÖ'lerin yaşamış oldukları zorlukların temel nedeninin üniversite eğitiminde okul yönetimi ile ilgili yeterli eğitimin verilmemesi olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte staj uygulamalarının yetersizliği, verilen eğitimlerin teorik olması ve mesleki deneyimsizlik yaşanan zorlukların nedenleri arasında sayılabilir. Lisans eğitimleri sırasında okul yönetimi ile ilgili olarak verilen teorik eğitimlerin bu göreve hazırlamada yeterli olmadığı, staj uygulamalarında okul yönetimine ilişkin çalışmaların yetersiz olduğu görülmektedir. Süral (2015) çalışmasında sınıf öğretmenlerini MYÖ'lüğe hazırlama noktasında “Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi” dersi ile “Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim” derslerini gerekli ve işlevsel olmadığını belirlemiştir. Yine Gözler (2009)'in çalışmasında benzer sonuçlar elde ettiği görülmektedir. Araştırmada MYÖ'lerin yaşadıkları

zorlukları aşmak için kullandıkları yöntemlerin başında çevre okullardaki deneyimli öğretmenlerden ve okul müdürlerinden destek almak olduğu görülmüştür. Ayrıca kendi ailelerinden bu görevi daha önce yürüten kişilerden de yardım alarak zorlukları aşmaya çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürlerinin büyük bir bölümüne MYÖ olarak görev yaptıkları süreçte okul yönetimine dair hiçbir şekilde eğitim verilmediği, eğitim verilen okul müdürlerinin yarısının eğitimleri faydalı bulmadığı belirlenmiştir.

Araştırma sonuçları incelendiğinde okul müdürlerinin ilk göreve başladıklarında MYÖ'lük konusundaki ön bilgilerinin yetersiz olduğu görülmektedir. İlk atamalarında bu bilgisizliklerine karşın MYÖ'lük görevinin kendilerine zorunlu olarak verildiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın başka sonuçlarına göre, sınıf öğretmenleri ilk atamalarında birleştirilmiş sınıflı okullara atandıklarında okulda tek öğretmen olmaları ya da diğer öğretmenlerden daha önce göreve başlamaları nedeniyle isteyip istemediklerine bakılmasızın MYÖ olarak görevlendirildikleri anlaşılmaktadır. Keser Özmantar ve Civelek (2017) araştırmalarında benzer sonuçlara ulaşarak birleştirilmiş sınıflı okullarda görev yapan öğretmenlerin MYÖ'lüğü bir tercih olarak değil, zorunluluktan dolayı yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. Benzer şekilde Kubanç ve Şama (2017) çalışmalarında, MYÖ'lerin tamamına bu görevin zorunlu olarak verildiği sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırmanın bir diğer sonucunda okul müdürlerine göre üniversitede sınıf öğretmenlerine verilen okul yönetimi ile ilgili derslerin yetersiz olduğu, verilen eğitimlerin sadece teorik olarak verildiği belirlenmiş, uygulamalı eğitimlere de yer verilmesi gerektiğini sonucuna varılmıştır. Benzer şekilde Şahin ve Kartal (2013), Keser Özmantar ve Civelek (2017), sınıf öğretmenlerinin lisans eğitimlerinde MYÖ'lük için yeterli eğitim almadıklarına vurgu yapmışlardır. En çok eğitime ihtiyaç duyulan konuların ise sırasıyla öğrenci işleri, okul işletmesinin yönetimi, insan kaynakları yönetimi, okul-çevre ve aile ilişkileri, eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi olduğu görülmektedir. Okul müdürlerinin tamamı, öğrenci işlerinde özellikle e-Okul kullanımı konusunda eğitim verilmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Okul işletmesinin yönetimi alanında, resmi yazışmalar ve DYS kullanımı; insan kaynakları yönetiminde, MEBBİS ve alt modüllerin kullanımı; okul, aile ve çevre

ilişkilerinin yönetiminde OAB; eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetiminde ise rehberlik çalışmaları en çok eğitime ihtiyaç duyulan konu başlıkları olarak belirlenmiştir. Verilecek eğitimlerde yöntem olarak okullarda idari staj uygulamaları ya da teorik ve uygulamalı eğitimlerin birlikte verilmesinin doğru bir yaklaşım olacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca okul müdürlerine göre, okul yönetimi eğitimlerinin akademisyenlerle birlikte, okul yöneticiliği deneyimi olan öğretmen ve yöneticiler tarafından verilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın ikinci alt amacında MYÖ'lük yapmış ve yapmakta olan öğretmenlerin, birleştirilmiş sınıflı okullara yönetici yetiştirme sürecini değerlendirmelerine ilişkin görüşleri incelenmiştir. Öğretmenlere MYÖ'lük görevinin isteyip istemediklerine bakılmaksızın, bu konudaki yeterlilik düzeyleri dikkate alınmadan zorunlu olarak verildiği anlaşılmaktadır. Verilen bu zorunlu görevin tüm öğretmenler üzerinde bir baskı oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlere henüz öğretmenlik deneyimlerinin olmaması, lisans eğitimlerinde okul yönetimi konularında yeterli eğitim almamaları ve yöneticilik konusundaki isteksizliklerinin öğretmenler üzerinde baskıya neden olduğu düşünülmektedir. Bayar ve Topal (2020)'in çalışmalarında elde ettikleri MYÖ'lük görevi verilen öğretmenlerin bu konu ile ilgili yeterli donanımına sahip olmamalarına ilişkin sonuçlar da araştırmadaki bulguları destekler niteliktedir.

Araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin tamamının MYÖ'lük görevini yürütürken okul işletmesinin yönetimi alanındaki işleri yapmakta zorlandıkları anlaşılmaktadır. Okul işletmesinin yönetiminin ardından insan kaynakları yönetimi ve öğrenci işleri en çok zorlanılan konular olurken; eğitim-öğretim hizmetleri ve okul-çevre ve aile ilişkileri zorluk çekilmeyen konular olduğu belirlenmiştir. Döş ve Sağır'ın (2013) araştırmalarında, benzer şekilde MYÖ'lerin en çok zorlandıkları konunun okul işletmesinin yönetimi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Arslan'ın (2013) elde ettiği sonuçlar da araştırma sonucunu desteklemektedir. Okul işletmesinin yönetimi ile ilgili olarak öğretmenlerin en çok zorlandıkları konunun MEB'e bağlı kurumlarda resmi yazışmalar için geliştirilen DYS kullanımı olduğu görülmüştür. DYS kullanımını sırasıyla, TEFBİS modülü ve KBS kullanımı izlemektedir. İnsan kaynaklarının yönetimi ile ilgili olarak en çok zorlanılan konunun

MEBBİS personel modülünün kullanımı olurken; öğrenci işlerinde e-Okul ve EBA platformunun kullanımında zorlandıkları görülmüştür. Öğretmenlerin özellikle MEB'in kullandığı yazılımlarla ilgili konularda zorlandıkları belirlenmiş, bunun en önemli nedeninin ise yazılımların kullanımı konusunda herhangi bir eğitimin verilmemesi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

MYÖ olarak görev yapan sınıf öğretmenlerinin tamamının okulda yaşadıkları yönetsel sorunların nedeninin, okul yönetimi konusunda kendilerine verilen eğitimlerin yetersizliğinden kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle üniversite eğitimleri sırasında MYÖ'lüğe hazırlama konusunda yeterli eğitim verilmediği, verilen eğitimlerin teoride kaldığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin tamamının sınıf öğretmenlerini MYÖ'lüğe hazırlamada verilecek eğitimlerin uygulamalı olması gerektiğine inandıkları görülmüştür. Göreve başladıklarında da MEM tarafından MYÖ'lük ve okul yönetimi konusunda herhangi bir hizmetiçi eğitimin verilmediği anlaşılmıştır. Ayrıca sınıf öğretmenlerine birleştirilmiş sınıflı okullarla ilgili verilen eğitimlerde öğrencilerin uygulama ve gözlem yapma imkânı bulamadıkları, anlatılan teorik bilgilerle sahadaki uygulamalar arasında bağlantı kuramadıkları anlaşılmaktadır. Dursun (2006) araştırmasında, MEB'in hizmetiçi planlarında MYÖ'lerin yetiştirilmelerine yönelik bir kurs düzenlenmediğini, eğitim fakültelerinde bu dersi okutan öğretim elemanlarının da tam olarak bu alanla ilgili olmadıklarını belirtmiştir. Konuya ilişkin Gözler (2009), MYÖ'lerin lisans derslerinin yöneticiliğe katkı sağlamadığı, hizmetiçi eğitim kurslarının okul yönetimine yönelik olmadığı ve lisans eğitimlerinde birleştirilmiş sınıflarla ilgili uygulama yapma imkânı verilmediğini ifade etmiştir. Benzer şekilde Bayar ve Topal (2020), MYÖ'lük ve birleştirilmiş sınıflı okullara yönelik tek eğitimin lisans düzeyinde verildiğini ancak bu eğitimlerin de yeterli olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Her üç araştırmanın bulguları da araştırmadaki bulguları destekler niteliktedir.

MYÖ olarak görevlendirilen sınıf öğretmenlerinin en çok "Okulun İşletilmesi" alanında resmi yazışmalar ve DYS kullanımı konularında eğitime ihtiyaç duydukları anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin, "İnsan Kaynakları Yönetimi"nde MEBBİS personel modülünü kullanma, öğretmenlerin özlük hakları ve izin işlemleriyle MYÖ'lerin görev ve sorumlulukları; "Öğrenci İşleri"nde ise e-Okul kullanımı konusunda

eğitime ihtiyaç duydukları grlmŖtir. “Eğitim-ğretim Hizmetleri” ile “Okul, Aile ve evre İliŖkilerinin Yönetimi” konularında ise herhangi bir eğitime ihtiyaç duymadıkları görülmektedir. Elde edilen sonuçlar bu iki baŖlıktaki eğitimlerinin yeterli olduğunu göstermektedir. Sınıf ğretmeni adaylarını MYÖ’lüğe hazırlamak için verilmesi gereken eğitimlerin yöntemi konusunda ise, teorik eğitimlerin yanında uygulama yapma imkânının verilmesi, yönetsel staj uygulaması ve birleŖtirilmiŖ sınıflı okullarda staj uygulamalarının yaptırılması ön plana çıkan öneriler olmuŖtur. Birçok araŖtırmada (İzci, 2008; Bayar, 2009; Ŗahin ve Kartal, 2013; Keser zmantar ve Civelek, 2019) birleŖtirilmiŖ sınıflarda staj yapılmasının önemi üzerinde durularak hizmet öncesi yetiŖtirme için teorik eğitimler kadar uygulamalı eğitimlerin de önemine vurgu yapılmıŖtır. Okul yönetimi konusundaki eğitimlerin ise okul yöneticileri ya da okul yöneticiliği deneyimi olanlar tarafından verilmesinin daha faydalı olacağı sonucuna ulaŖılmıŖtır.

AraŖtırmanın nc alt amacında sınıf ğretmeni adaylarının MYÖ’lk ve uygulamalı olarak iŖlenen TESOY derslerine iliŖkin grŖleri incelenmiŖtir. Uygulamalı derslerden önce sınıf ğretmeni adaylarının MYÖ’lk hakkındaki bilgilerinin yetersiz ve yzeyssel olduğu belirlenmiŖtir. Hatta son sınıfta olmalarına karŖın bazı ğretmen adaylarının MYÖ olma ihtimallerinin bile farkında olmadıkları grlmŖtir.

Öğretmen adaylarının, okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak iŖlenmesinin derslerin verimliliğini ve kalıcılığını önemli ölçüde artırdığını, okullardaki iŖleyiŖi ve uygulamaları öğrenmeye imkân sağladığını, eğlenceli ve dikkat çekici buldukları grlmŖtir. Ayrıca MYÖ’lkle ilgili kafalarındaki birçok soruya cevap buldukları, okul yönetimi sürecini daha iyi kavradıkları ve ğrenilenlerin MYÖ olma durumuyla karŖılaŖtıklarında kendileri için çok faydalı olacağı dŖnlmektedir. Elde edilen bulgular, okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak iŖlenmesinin sınıf ğretmeni adaylarının MYÖ’lüğe hazırlanması sürecinde etkili ve verimli bir yöntem olduğunu göstermektedir. Sınıf ğretmenlerinin MYÖ’lüğe hazırlanmasında kullanılan bu yöntem sayesinde, ilk atamalarında kendilerine bu görev verildiğinde okul yönetimi konusunda zorlanmayacakları ve verimli bir yöneticilik süreci geçirecekleri dŖnlmektedir.

Uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinin öğretmen adaylarına, MYÖ'lük konusunda yeterlilik kazandırma, okul yönetimini detaylı öğrenme ve okul yönetimi konusunda kendini geliştirme konularında olumlu katkılar sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmen adaylarının, aldıkları eğitimlerin ardından MYÖ olma görevi verildiğinde, bu görevi yapma noktasında ciddi zorluklar yaşamayacaklarını ve kendilerini avantajlı hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmen adaylarının, uygulamalı derslerden sonra MYÖ'lerin sorumluluklarının fazla olduğunu fark ettikleri, MYÖ'lüğü ciddiye almaya başladıkları, MYÖ olmaya istek duydukları ve MYÖ olma ihtimalinin yüksek olduğunun farkına vardıkları belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar, öğretmen adaylarının okul yönetimi konularını uygulamalı olarak görmelerinin, ileride karşılaşılabilecekleri MYÖ'lüğü daha yakından tanımalarını, önemini kavramalarını ve MYÖ'lerin görev ve sorumluluklarını öğrenmelerine imkân sağladığını, ayrıca okul yöneticisi olmak isteyen adaylar için de önemli bir fırsat olduğunu göstermektedir.

Uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinde öğretmen adaylarının en çok ilgisini çeken başlığın "İnsan Kaynakları Yönetimi" olduğu, öğretmenlerin özlük hakları ve MYÖ'lerin görev ve sorumlulukların da bu başlıkta en çok ilgi çeken konular olduğu göze çarpmaktadır. En çok ilgi çeken ikinci başlığın "Öğrenci İşleri" ile ilgili öğrenci kayıtları ve öğrenci nakil işlemleri olduğu belirlenmiştir. MYÖ'lerin genel olarak kırsal kesimde çalışıyor olması nedeniyle öğretmen adayları, okul-çevre ilişkilerini geliştirmenin başarıyı artırmada kritik öneme sahip olduğunu, bu nedenle bu başlığın da oldukça ilgililerini çektiği görülmüştür. "Okul İşletmesinin Yönetimi"yle ilgili olarak en çok dikkat çeken konunun resmi yazışmalar ve evrak işlemleri olduğu, "Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi"yle ilgili olarak da yönetmelikler konusunun ilgi çekici olduğu anlaşılmıştır. Öğretmen adaylarıyla işlenen derslerde her konuyla ilgili yapılan uygulamalar, örnek olaylar, hazırladıkları uygulama ödevleri ve kullanılan yöntem sayesinde okul yönetimiyle ilgili olarak tüm konu başlıklarının ilgilerini çektiği görülmektedir.

Uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinin MYÖ'lük için yeterlilik durumuna etkisi incelendiğinde, öğretmen adaylarının tamamının derslerin etkisiyle bu konuda

kendilerini avantajlı gördükleri ve yeterlilik düzeylerinin oldukça yüksek olduğu değerlendirilmektedir. Sınıf öğretmenlerini MYÖ'lüğe hazırlamada uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerinin etkili bir yöntem olduğu, yöntemin yaparak yaşayarak öğrenmeye fırsat vermesi nedeniyle kalıcılığı sağladığı ve özellikle bu dersi teorik olarak alanlara göre önemli avantajlar sağladığı ortaya çıkmıştır. Öğretmen adaylarının okul yönetimi konusunda kendilerine olan güvenleri arttığı, kendilerini daha donanımlı hissettikleri ve MYÖ'lüğe bakış açılarının olumlu yönde değiştiği, okul yöneticisi olma konusunda daha istekli hale geldikleri anlaşılmıştır.

Araştırma sonuçları incelendiğinde kullanılan yöntemin genel olarak yeterli bulunduğu, uygulamalı derslere ilave olarak okullarda yönetsel staj yaptırılmasının, okullardaki işleyişin sahada görülmesinin, öğrenilenlerin pekiştirilmesinde daha etkili olacağı anlaşılmaktadır. Sınıf öğretmeni adaylarına MEB tarafından geliştirilen ve okul yönetimlerinde kullanılan yazılımlara erişim imkânının sağlanmasının da önemli katkılar sağlayacağı söylenebilir.

Araştırmanın dördüncü alt probleminde uygulamalı olarak işlenen TESOY derslerine katılan bir MYÖ'nün derse ilişkin değerlendirmelerinden elde edilen sonuçlar incelenmiştir. Araştırma sonunda MYÖ olarak görev yapan bir öğretmen, uygulamalı derslerin, teorik derslere göre okul yönetiminin öğrenilmesinde daha ilgi çekici ve etkili bir yöntem olduğunun altını çizmiştir. Elde edilen bulgulardan dersin işleniş yönteminin sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ olma durumuyla karşılaştıklarında, dersi teorik olarak alanlara göre yönetsel işlerde çok daha avantajlı olacakları söylenebilir. Uygulamalı derslerin sınıf öğretmeni adaylarında okul yönetimi konusunda farkındalık oluşturduğu, öğrenilenlerin kalıcılığının sağlanmasında fark yarattığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın sonuçlarına göre MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmenlerine okul yönetimi konusunda neyi, nasıl yapacakları konusunda uygulamalı derslerin yol gösterici olacağı anlaşılmaktadır. Dersin bu yöntemle işlenmesinin görevdeki MYÖ'lere de önemli katkılar sağladığı ve kendilerini yönetsel işlerde geliştirme fırsatı sunduğu belirlenmiştir.

MYÖ olarak görev yapan öğretmen için okul yönetimi konusunda en çok ilgi çeken başlığın “Öğrenci İşlerinin Yönetimi” olduğu görülmektedir. “Öğrenci İşleri Yönetimi”nin içeriğinin geniş olması, okul yönetiminde en çok vakit harcanan konu olması nedeniyle ilgi çekici olduğu düşünülmektedir. “Öğrenci İşleri Yönetimi”nden sonra en ilgi çekici konuların ise “Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” ve “İnsan Kaynakları Yönetimi” olduğu görülmüştür.

Araştırmanın beşinci alt probleminde okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin okul yönetiminin öğrenilmesini nasıl etkilediğine ilişkin derste yapılan uygulamaların sonuçları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, sınıf öğretmeni adaylarının insan kaynaklarının yönetimine ilişkin ön bilgilerinin olmadığı belirlenmiştir. Özellikle atama ve göreve başlama iş ve işlemleri konularının dikkat çektiği anlaşılmıştır. Öğretmen adaylarının son sınıfta olmaları ve bu durumla karşılaşma ihtimallerinin yüksek olması nedeniyle, konuyu ilgi çekici buldukları düşünülebilir.

“İnsan Kaynaklarının Yönetimi” ile ilgili olarak öğretmen adaylarında “göreve başlama yazısı” ve “emeklilik dilekçesi yazma” etkinlikleri yaptırılmıştır. Yapılan etkinliklerde derse katılan öğretmen adaylarının oldukça istekli oldukları ve etkinlikleri sorunsuz olarak yaptıkları görülmüştür. Öğretmen adaylarına konuyla ilgili yöneltilen açık uçlu sorulara, çoktan seçmeli testlere ve boşluk doldurma sorularına yüksek oranla yeterli ve doğru cevaplar verdikleri belirlenmiştir.

Öğrenci İşlerinin Yönetimi ile ilgili olarak öğretmen adaylarının ön bilgilerinin çok alt düzeyde olduğu, ancak okul yönetimindeki öneminin farkında oldukları ve konuyu öğrenmeye oldukça ilgili oldukları anlaşılmıştır. Öğrenci işleriyle ilgili konuların uygulamalı olarak işlenmesinin ardından öğretmen adaylarına, MEB tarafından geliştirilen ve öğrenci işlerinin büyük bir bölümünün takip edildiği e-Okul sistemi ile ilgili “e-Okul sisteminde öğrencilerle ilgili hangi iş ve işlemlerin yapılabildiğini açıklayınız.” sorusu yöneltilmiştir. Öğretmen adaylarının tamamına yakının soruya yeterli ve istenilen cevapları verdiği gözlenmiştir. Öğrenci nakillerinde yapılması gereken işlemlerle ilgili olarak da öğretmen adaylarının yeterli

ve kabul edilebilir cevaplar verdikleri, yedi öğretmen adayının cevaplarının ise yetersiz olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada öğretmen adaylarıyla “öğrenci belgesi hazırlama” etkinliği yapılmış, derse katılan yirmi bir öğretmen adayından yirmisinin etkinliği kurallara uygun olarak hazırladıkları anlaşılmıştır. Konuyla ilgili olarak açık uçlu, çoktan seçmeli ve boşluk doldurma soruları ile değerlendirme yapılmış, verilen cevapların yeterlilik ve doğruluk oranının oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlar, uygulamalı dersler sonunda öğretmen adaylarının öğrenci işlerinin yönetimine ilişkin kazanımları ve becerileri edindiklerini göstermektedir.

“Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi”yle ilgili işlenen uygulamalı derslerde “yıllık çalışma planı örneği” ile “öğretmenler kurulu toplantısı gündemi” öğretmen adaylarıyla birlikte incelenmiştir. Yıllık çalışma planıyla ilgili olarak öğretmen adayları yaptıkları yorumlarda “*yıllık çalışma planı hazırlamak bir öğretim yılının özeti gibi bir şey*” ve “*bir MYÖ için bir öğretim yılının yol haritası*” ifadelerini kullanmışlardır. Öğretmen adaylarının yorumlarından yıllık çalışma planının önemini çok iyi kavradıkları ortaya çıkmaktadır. Öğretmen adaylarından hazırlanan öğretmenler kurulu gündemi incelenmiş, derse katılan yirmi beş öğretmen adayından yirmi ikisinin çalışmayı sorunsuz olarak yaptıkları, üçünün ise hiç yapmadığı görülmüştür. Derste yapılan uygulamalar ve öğretmen adaylarının derse olan ilgilerinin hazırlanan çalışmaların başarılı olmasında etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca değerlendirme sorularına verilen cevaplar da bu durumu doğrular niteliktedir.

Okul işletmesinin yönetimiyle ilgili olarak özellikle resmi yazışmalar ve okul bütçe çalışmalarına öğretmen adaylarının ilgililerinin fazla olduğu gözlemlenmiştir. Derste örnek bir “resmi yazı” öğretmen adaylarıyla birlikte hazırlanmış, öğretmen adaylarının konuyu merakla ve dikkatle takip ettikleri görülmüştür. Öğretmen adaylarından istenen üst yazılar incelenmiş, genel olarak başarılı olduğu, birkaç adayın hazırlamış oldukları yazılarda şekilsel sorunlar olduğu belirlenmiş, üst yazılarla ilgili dönütler verilmiş ve şekilsel hatalar da giderilmiştir. “*Okul yönetiminde standart dosya planı ne işe yarar? Ne şekilde kullanıldığını örnek vererek açıklayınız.*” şeklinde yöneltilen soruya öğretmen adaylarından otuz

dördünün yeterli ve kabul edilebilir cevaplar verdikleri, bir cevabın ise yetersiz olduğu tespit edilmiştir. Okul İşletmesinin Yönetimi ile ilgili yapılan uygulamalara ek olarak, örnek çalışmalar ve yöneltilen açık uçlu sorularla birlikte değerlendirme çalışmaları için öğretmen adaylarına çoktan seçmeli ve boşluk doldurmalı sorular sorulmuştur. Öğretmen adaylarının vermiş oldukları cevaplardan okul işletmesinin yönetimi konusundaki becerilerin edinildiği düşünülmektedir.

Okul, aile ve çevre ilişkilerinin yönetilmesinde özellikle velilerin okula katılımının sağlanmasına yönelik etkinlikler yürütülmüştür. Öğretmen adaylarının okullara veli katılımında yaşanan sıkıntıların ve öneminin az da olsa farkında oldukları görülmüştür. Öğretmen adaylarına velilerin okula katılımına yönelik senaryo çalışması yaptırılarak çözüm önerileri üretmeleri istenmiştir. Öğretmen adaylarının önerileri incelendiğinde, büyük bir bölümünün “kabul edilebilir” ve “yeterli” düzeyde olduğu, ikisinin ürettiği çözüm önerisinin yetersiz olduğu, bir öğretmen adayının ise hiçbir çözüm önerisi üretmediği belirlenmiştir.

Sonuç olarak sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lüğe hazırlanmasında TESOY derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin etkili ve verimli olduğu, yapılan çalışmaların okul yönetimi konusundaki öğretmen adaylarının yeterliliklerine önemli katkılar sağladığı düşünülmektedir. Uygulamalı derslerin öğretmen adaylarının MYÖ'lüğe bakış açısını değiştirdiği, ilgilerini artırdığı ve farkındalık oluşturduğu görülmektedir. Uygulamalı derslerin aktif olarak görev yapan bir okul yöneticisi ile işbirliği içinde yürütülmesinin de derslerin etkisini artırdığı söylenebilir. Ayrıca okul yönetiminin tüm boyutlarıyla ilgili olarak öğretmen adaylarının belirli kazanım ve becerileri edinmesinde, okul yönetimi derslerinin uygulamalı olarak işlenmesinin yerinde bir yöntem olduğu düşünülmektedir.

4.2. Öneriler

Araştırmadan elde edilen sonuçlara bağlı olarak uygulayıcılara ve araştırmacılara sunulan öneriler aşağıda verilmiştir:

1. Eğitim fakültelerinde sınıf öğretmenlerinin MYÖ'lüğe hazırlanmasına yönelik hizmet öncesinde yönetici yetiştirme eğitimleri verilmelidir.

Verilecek eğitimlerde MEB ile işbirliğine gidilerek, ilkokullardaki yöneticilerin deneyimlerinden faydalanılmalıdır.

2. Sınıf öğretmeni adaylarına lisans eğitimleri sırasında verilen TESÖY dersi sadece teorik olarak verilmemeli, okul yönetiminin uygulamalı olarak öğrenilmesine imkân sağlanmalıdır. Öğretmenlik uygulamasının yanı sıra ilkokullarda okul yönetimine yönelik de staj yapmaları sağlanmalıdır.
3. Eğitim fakültelerinde sınıf öğretmeni adaylarına verilen birleştirilmiş sınıflı okullarda öğretim dersinin sadece teorik olarak verilmesi yerine, sınıf öğretmeni adaylarına birleştirilmiş sınıflı okullarda da staj imkânı sağlanmalı ve bu okullardaki yönetsel işleyiş öğretilmelidir.
4. MEB tarafından okul yönetimi işlerinde kullanılan elektronik uygulamalara eğitim amaçlı olarak sınıf öğretmeni adaylarının da erişimi sağlanmalıdır.
5. TESÖY ve Birleştirilmiş Sınıflı Okullarda Öğretim dersini veren öğretim elemanlarının MYÖ'lük konusunda ayrıntılı bilgi sahibi olması ve bu konularda çalışma yapmış olmaları sağlanmalıdır. Bu dersleri öğretim elemanları MEM desteği ile yürütmelidir.
6. MYÖ'lük sınıf öğretmenlerine zorunlu bir görev olarak verilmemeli, bu konuda öğretmenlerin istekleri de dikkate alınmalıdır. Bu amaçla sınıf öğretmenleri ilk atamalarında tek öğretmenli okullara görevlendirilmemelidirler.
7. MYÖ olarak görev yapacak sınıf öğretmenleri için belirli bir süre öğretmenlik yapmış olma şartı konulmalıdır.
8. MYÖ'lerin üzerindeki baskının azaltılması için MEM'ler tarafından gereken destek sağlanmalı, motivasyonlarını artırıcı (ek ücret, ödüllendirme vb.) etkinliklere yer verilmelidir.
9. MYÖ'lere yönelik olarak özellikle okul yönetimi konularında, MEB tarafından mahalli ve merkezi hizmetiçi eğitim etkinlikleri düzenlenmeli, öğretmenlerin bu eğitimlere katılımı teşvik edilmelidir.
10. MEB tarafından MYÖ'lere ve birleştirilmiş sınıflardaki öğretmenlere yol gösterecek bir kılavuz kitap hazırlanabilir.
11. MYÖ'lerin yaşadıkları yönetsel sorunlarla ilgili olarak yapılan araştırmalar artırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Ada S, Ünal S (2004) *Öğretmenlik Mesleğine Giriş* (3.Baskı) (Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Yayın, İstanbul).
- Akdoğan M (2007) Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Akın U (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.
- Akın U (2021) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Aksoy N (2011) Birleştirilmiş Sınıflarda Eğitim Öğretim Genç ve Deneyimsiz Öğretmenlerin Görüşlerine Dayalı Bir Araştırma. *Eğitim Bilim Toplum* 6(21): 82-108.
- Arslan C (2013) Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetimle ilgili sorunlarının incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Kayseri.
- Arslan C (2013) Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetimle ilgili sorunlarının incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Kayseri.
- Aydın İ (2015) *Eğitim ve Öğretimde Etik* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Aydın İP (2002) Amerika Birleşik Devletlerinde eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi ve yönetici geliştirme akademisi örneği. *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*. Ankara, Türkiye, 16-17 Mayıs 2002.

- Aytekin Z (2009) Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanması konusunda öğretmenlerin görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aziz A (2010) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem ve Teknikleri* (Nobel Yayınevi, Ankara).
- Balcı A (2008) Türkiye’de Eğitim Yönetiminin Bilimleşme Düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* 54: 181-209.
- Balcı A (2014) *Etkili Okul* (Pegem Akademi Yayınları, Ankara).
- Balcı A (2016) *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü* (Pegem A Yayıncılık, Ankara).
- Baş EA (2016) Okul yöneticilerinin yönetici görevlendirme yönetmeliğine ilişkin görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Baş T, Akturan U (2017) *Sosyal Bilimlerde Bilgisayar Destekli Nitel Araştırma Yöntemleri* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).
- Başaran İ E (1996) *Eğitim Yönetimi* (Gül Yayınevi, Ankara).
- Başaran İE (2006) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Ekinoks Yayınları, Ankara).
- Bayar A, Topal M (2020) Müdür yetkili öğretmen olarak görev yapan öğretmenlerin bu uygulamaya yönelik görüşleri. *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences* 6(31): 1472-1489.
- Bayar S (2009) Sınıf öğretmenliği eğitimi anabilim dalı 4. Sınıf öğrencilerinin birleştirilmiş sınıflar hakkındaki görüşleri: Gazi Üniversitesi örneği. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalı, Ankara.
- Berg, BL, Lune H (2015) *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, çev. Hasan Aydın. (Eğitim Yayınevi, Konya).

- Binbaşıoğlu Cavit (1999) *Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim* 3. Baskı (Anı Yayıncılık, Ankara).
- Bolivar-Botia A, Bolivar-Ruano R (2011) School principals in Spain: From manager to leader. *International Journal of Education* 3(1): 1-18.
- Bursalıoğlu Z (1994) *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış (9.Baskı)* (Pegem Akademi Yayınları, Ankara).
- Bursalıoğlu Z (2002) *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Okulda Yönetim Süreçleri ve İşleri* (Pegem Akademi, Ankara).
- Bush T, Oduro GKT (2006) New principals in Africa: Preparation, induction and practice. *Journal of Educational Administration*. 44(4): 359–375.
- Büyüköztürk ř, Çakmak E K, Akgün Ö E, Karadeniz ř, Demirel F. (2019). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*(Pegem A Yayıncılık, Ankara).
- Castle JB, Mitchell C (2001) Roles of elementary school principals in ontario: tasksand tensions, executivesummary. *Ontario Principals' Council* 1-9.
- Caucha HG (2021) A school management model analysis of multigrade public schools in San Ignacio, Peru. *Revista Education* 45(2):1-15.
- Celep C, Ay FK, Göğüş, N (2010). Türkiye, Finlandiya ve Kanada'daki lisansüstü düzeyde eğitim yöneticisi yetiştiren kurumların karşılaştırılması. *V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi*. Antalya.
- Cemaloğlu N (2005) Türkiye de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı var olan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi* 25(2): 249-274.
- Creswell, JW (2018) *Nitel Araştırma Yöntemleri* çev. Mesut Bütün, Selçuk Beşir Demir. (Siyasal Kitabevi, Ankara).
- Çam Tosun F, FilizT (2017) Müdür yetkili sınıf öğretmenlerinin karşılaştıkları ekonomik ve okul işletmesiyle ilgili sorunlar. *İlköğretim Online* 16 (3): 978-991 .

- Çetin, P (2019) Birleştirilmiş sınıflarda İlk okuma yazma öğretimine ilişkin öğretmen görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Temel Eğitim Anabilim Dalı, Tokat.
- Çınar, İ (2004) Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında ilkokuma yazma öğretimine ilişkin bir araştırma. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(7), 31-45.
- Dal A (2004) Birleştirilmiş sınıflı köy ilköğretim okullarında görevli müdür yetkili öğretmenlerin stres kaynakları. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Demirel, Ö (2019) *Eğitim Sözlüğü* (Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık).
- Dinham S, Anderson M, Caldwell B, Weldon P (2011) Breakthroughs in school leadership development in Australia. *School Leadership and Management* 31(2): 139-154.
- Döş İ, Sağır M (2013) Birleştirilmiş sınıflı ilkokulların yönetim sorunları. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 17 (2): 237-250.
- DPT (1963). *Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*. <https://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> (10.12.2021)
- DPT (1989). *Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı*. <https://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> (10.12.2021)
- DPT (1995). *Yedinci Beş yıllık Kalkınma Planı* <https://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> (10.12.2021)
- Dursun F (2006) Birleştirilmiş sınıflarda eğitim sorunları ve çözüm önerileri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi* 1(2): 33-57.
- Educational Leadership Constituent Council (2007) *Program report 150olombi preparation of educational leaders*. Southern Louisiana University.
- Ekinci M (2017) *Kodeğişim Kolombiya'dan notlar*. <https://medium.com/kodegisim/150olombiya-3-çıkardığım-dersler-4c59bec3611d> (25.12.2021)

- Elma C (2013) Birleştirilmiş sınıflı okullarda görev yapan öğretmenlerin yönetim ve eğitim sürecinde karşılaştıkları sorunlar. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 23:75-87.
- Erdem RA (2008) *Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim* (5. Baskı) (Anı Yayıncılık, Ankara).
- Erdoğan İ (2000) *Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği* (Sistem Yayıncılık, İstanbul).
- Erginer A, Köse M F (2012) Okul yöneticiliğini tercih ve ayrılma nedenlerine ilişkin nitel bir çalışma. *Qualitative Studies* 7(4): 14-28 .
- Erginer E (2016) *Öğretim İlke ve Yöntemleri* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Ertürk A (2020) 2023 Eğitim Vizyonu: Sorunlara çare mi? *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 48: 321-345.
- Ertürk Kayman EA (2017) Türkiye, Finlandiya, İngiltere ve Şili'deki okul yöneticiliğine ilişkin yaklaşımların incelenmesi. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eurydice (2013) *Avrupa'da Öğretmenler ve Okul Liderlerine İlişkin Temel Veriler* (Avrupa Birliği Yayınları Basımı, Lüksemburg).
- Gazi Üniversitesi (2019). *2018 öncesi sınıf öğretmenliği lisans programı*. <https://drive.gazi.edu.tr/app/tr-TR/Klasor/Paylas/GaziDrive/acf9a9d2-6c7d-48f3-b965-88a00dfe8394> (12.02.2021).
- Glesne C (2012) *Nitel Araştırmaya Giriş* çev. A. Ersoy ve P. Yalçınoğlu. (Anı Yayıncılık, Ankara).
- Gönül İ (2019) Birleştirilmiş sınıfta görev yapan öğretmenlerin uygulamada karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşler. Yüksek Lisans Tezi, Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Temel Eğitim Anabilim Dalı, Amasya.
- Gözler A (2009) Birleştirilmiş sınıflı okulların yönetim problemleri ve çözüm önerileri. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Eko. Anabilim Dalı, Elazığ.

- Groff F (2001) Who will lead? The principal shortage. *State Legislatures* 27(9):16-19.
- Gür BS, Çelik Z, Bozgeyikli H, Yurdakul S (2018) *İzleme ve Değerlendirme Raporu, Eğitime Bakış*,(Eğitim-Bir-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi, Ankara)
- Gürsel M (2012) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi: Kavramlar, Süreçler ve Uygulamalar*(Hiperlink, Konya).
- Harmancı FM (2015) Amerika Birleşik Devletleri Eğitim Sistemi, Balcı A (Ed.) *Karşılaştırmalı Eğitim Sistemleri* içinde s.(31-47) (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- İlgar L (2005) *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi* (Beta Yayıncılık, İstanbul).
- İlğan A (2016) Örgüt ve Yönetim Bilimine Giriş. Memduhoğlu HB, Yılmaz K (Ed.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* içinde s. 65-91. (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- İlter İ (2015) primary school teacher candidates metaphorical perceptions related to multigrade classes concept. *Elementary Education Online* 14(4): 1450-1468.
- İzci E (2008) İlköğretim bölümü sınıf öğretmenliği programı öğrencilerinin birleştirilmiş sınıflarda öğretime ilişkin görüşleri. *Electronic Journal of Social Sciences* 7(25): 111-122.
- Kalkınma Bakanlığı (2013) *Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı*. <https://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> (01.12.2021).
- Karasar N (2016) *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar İlkeler Teknikler* (Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara).
- Karip E, Köksal K (1999) Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18 (18), 193-207.
- Karip, E (Ed.) (2018) *2017 Eğitim değerlendirme raporu*. (Ankara: Türk Eğitim Derneği (TEDMEM)).

- Kayıkçı K (2001) Yönetici Yetiştirme Sorunu. *Milli Eğitim Dergisi* Mart-Nisan-Mayıs: 150.
- Kazu İY, Aslan S (2011) A comparative approach to multigrade class implementation: Examples of Vietnam, Peru, Sri Lanka and Colombia. *International Online Journal of Educational Sciences* 3(3): 1081-1108.
- Keser Özmantar Z, Civelek Ş (2017) Sınıf öğretmenleri ve sınıf öğretmeni adaylarının bakış açısıyla müdür yetkili öğretmenlik uygulaması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 13(1): 323-347.
- Keskinkılıç K (2016) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Konan N, Çetin RB, Bozanoğlu B (2018) PISA’da başarılı olan bazı ülkelerde okul müdürlerinin seçilme, yetiştirilme ve görevlendirilmesi, *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi* 5(2): 141-157.
- Köksal K (2006) *Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim* (Pegem Akademi Yayınları, Ankara).
- Köksal, K (2009) *Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim* (Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık).
- Kubanç Y, Şama E (2017) Müdür yetkili öğretmenlerin yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşleri: Van ili örneği. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 17 (1): 268-285.
- Kurt M (2020) *İlkokulda Alternatif Eğitim Uygulamaları* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Küçükahmetoğlu M (2012) Türkiye’de okullara yönetici yetiştirmenin gerekliliği. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Lapuz MC (2015) Delights and difficulties multi-grade teachers in rural schools. *International Journal of Engineering and Technical Research* 3(7): 144-151.
- Lokmacioğlu S (2012) Amerika Birleşik Devletleri’nde eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.

- MEB (1962). *VII. Millî Eğitim Şûrası.*
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165120_10_sura.pdf (21 Ekim 2020).
- MEB (1974). *IX. Millî Eğitim Şûrası.*
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165120_10_sura.pdf (21 Ekim 2020).
- MEB (1981). *X.Millî Eğitim Şûrası.*
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165120_10_sura.pdf (21 Ekim 2020).
- MEB (1982). *XI. Millî Eğitim Şûrası.*
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165200_11_sura.pdf (21 Ekim 2020).
- MEB (1988). *XII. Millî Eğitim Şûrası.*
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165252_12_sura.pdf (21 Ekim 2020).
- MEB (1993). *XIV. Millî Eğitim Şûrası.*
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165401_14_sura.pdf (21 Ekim 2020).
- MEB (1996). *XV. Millî Eğitim Şûrası.*
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165430_15_sura.pdf (21 Ekim 2020).
- MEB (1999). *XVI. Millî Eğitim Şûrası.*
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165513_16_sura.pdf (21 Ekim 2020).
- MEB (2006). *XVII. Millî Eğitim Şûrası.*
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165619_17_sura.pdf (21 Ekim 2020).

- MEB (2019). *İlkokullarda Yetiştirme Programı Uygulama Kılavuzu*.
https://tegm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_10/01150934_YYEP_UYGU_LAMA_KILAVUZU.pdf (20.05.2021).
- MEB (2010). *XVIII. Millî Eğitim Şûrası*.
https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29170222_18_sura.pdf
Erişim: (21 Ekim 2020).
- MEB (2012). *Birleştirilmiş Sınıflar Haftalık Ders Programları*.
https://www.memurlar.net/common/news/documents/288521/25105720_14043746_birlestirilmis_snflar_haf_ders_prg.pdf (27.09.2021).
- MEB (2014a). *Birleştirilmiş Sınıflar Haftalık Ders Programları*.
https://www.memurlar.net/common/news/documents/470984/06014646_birletirilmisnflar.pdf (27.09.2021).
- MEB (2014b). *Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği*. <http://mevzuat.meb.gov.tr/dosyalar/1703.pdf> (02.01.2021).
- MEB (2021). *Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği*.
<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=38297&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5> (06.06.2021).
- Memduhoğlu HB, Yılmaz K (2021) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Memmedova Telci A (2015) Japonya eğitim sistemi, Balcı A (Ed.), *Karşılaştırmalı Eğitim Sistemleri* içinde s. (363-380) (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Merriam S (2015) *Nitel Araştırma Desen Ve Uygulama İçin Bir Rehber*, çev. Selahattin Turan. (Nobel Yayınevi, Ankara)
- Ministry of Education Finland (2007) *Improving school leadership, Finland Country Background Report*. Publications of the Ministry of Education, Finland.
- Mortazaviadeh SH, Nili MR, Isfahani ARN, Hassani M (2017) Teachers' lived experiences about teaching-learning process in multi-grade classes. *Journal of Education and Learning* 6(4): 354-363.

- Mulkeen AG, Higgins C (2009) *Multigrade Teaching in Sub-Saharan Africa : Lessons from Uganda, Senegal, and The Gambia* (Africa Human Development Series. World Bank).
- Mulryan-Kyne CM (2004) Teaching and learning in multigrade classrooms: What teachers say. *The Irish Journal of Education* 35 (2004): 5-19.
- Ocak G, Akkaş Baysal E (2018) Öğrenme ortamında eylem araştırması kullanan öğretmenlerin eylem araştırması hakkındaki görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*47: 283-307.
- OECD (2018. *Education at a glance 2018: OECD indicators* (Organisation for Economic Cooperation and Development, Paris).
- Öz H (2019) Veri temelli okul yöneticisi seçme, yetiştirme ve görevlendirme modeli. *Journal of Social Sciences And Education* 2(2): 311-334.
- Öztürk MB, Akkuş M (2020) Japonya, Güney Kore, Singapur ve Türkiye’de okul yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesi. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi* 7(1): 65-79.
- Öztürk N (2007) Cumhuriyetin başlangıcından günümüze birleştirilmiş sınıflar uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi* 22: 28-35.
- Patton MQ (2014) *Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri*, çev. Mesut Bütün ve Selçuk Beşir Demir. (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Pelit A (2013)Okul yöneticilerinin yetiştirilmesine ve atanmasına ilişkin benimsenen modellerin karşılaştırılması (Türkiye, Fransa, Danimarka ve İngiltere örneği).Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Raggl A (2011) *Altersgemischter Unterricht In Kleinenschulen Im Alpenen Raum.* (Reihe Fokus Bildung Schule, Innsbruck) (2): 231- 305.
- Recepoğlu E, Kılınç AÇ (2014) Türkiye’de okul yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesi, mevcut sorunlar ve çözüm önerileri. *Turkish Studies* –

International PeriodicalfortheLanguages, Literature and History of TurkishorTurkic. 9(2): 1817-1845.

Resmi Gazete (2006) *Dokuzuncu Kalkınma Planının (2007-2013) Onaylandığına İlişkin Karar*, 01.07.2006 tarih ve 26215 sayılı Resmi Gazete.
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/07/20060701M1.htm>
(10.12.2021)

Resmi Gazete (2006). *Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik*.
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/05/20060502-8.htm> (01.06.2021).

Resmi Gazete (2012). *Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici ve Öğretmenlerinin Ders ve Ek Ders Saatlerine İlişkin Kararda Değişiklik Yapılmasına Dair Karar*.
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/10/20121009.htm> (01.12.2021)

Resmi Gazete (2018). *Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname*.
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180709M3-1.pdf>
(10.01.2021)

Resmi Gazete (2018). *Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği*.
<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180621-8.htm> (06.01.2021)

Saadet, A (2020) birleştirilmiş sınıf ile ilgili yapılan çalışmaların sistematik bir literatür incelemesi. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Temel Eğitim Anabilim Dalı, Niğde.

Sağ R, Savaş B, Sezer R (2009) Burdur'daki birleştirilmiş sınıf öğretmenlerinin özellikleri, sorunları ve ihtiyaçları. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 10 (1): 37-56.

Sağlam AÇ (2016) Okul Örgütü ve Yönetimi.H. B. Memduhoğlu, K. Yılmaz (Ed.). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* içinde s. 160-190, (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).

- Savaş G (2019) Okul yöneticisi yetiştirmede dünyadaki eğilimler ve Türkiye için öneriler. *Uluslar arası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama* 2(1): 59-72.
- Silverman D (2018) *Nitel Verileri Yorumlama*, çev. Erkan Dinç. (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara)
- Süngü H. (2011). Türkiye, Almanya, Fransa ve İngiltere’de okul müdürlerinin atanması ve yetiştirilmesi. *Sakarya University Journal of Education*, 1(3) 33-48.
- Süral S (2015) Sınıf öğretmenliği öğretmen adaylarının öğretmen yetiştirme programındaki derslerin gerekliliği ve işe vuruşluk düzeyleri hakkındaki görüşleri. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 5(1): 34-43.
- Şahin Ç, Kartal OY (2013) Sınıf öğretmeni adaylarının sınıf öğretmeni yetiştirme programı hakkındaki görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 6(1): 164-190.
- Şimşek H (2004) Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: karşılaştırmalı örnekler ve Türkiye için öneriler. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 29(307):13-21.
- Şişman M (2019) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Şişman M, Turan S (2002) Dünyada eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*. Ankara, Türkiye, 16-17 Mayıs 2002.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019). *On birinci Beş yıllık Kalkınma Planı* <https://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/>
- Taole M, Mncube VS (2012) Multi-grade teaching and quality of education in South African rural schools: Educators Experiences. *Studies of Tribes and Tribals* 10(2): 151-162.
- Taş A, Önder E (2010) 2004 yılı ve sonrasında yayınlanan eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirmelerine ilişkin yönetmeliklerin

karşılaştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2(12): 171-185.

Taşdemir M (2012) *Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim: Öğretmen El Kitabı* (Pegem Akademi Yayınları, Ankara).

Taymaz H (2003) *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).

Taymaz H (2003) *Okul Yönetimi* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).

Taymaz H (2015) *Eğitim Sisteminde Teftiş: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler* (Pegem Akademi Yayınları, Ankara).

TEDMEM (2018). *Okul Yöneticilerinin Atama ve İstihdam Süreçleri: Karşılaştırmalı bir Perspektif*. <https://tedmem.org/mem-notlari/degerlendirme/okul-yoneticilerinin-atama-ve-istihdam-surecleri-karsilastirmali-bir-perspektif> (18 Ekim 2020).

Tekışık HH (2000) Birleştirilmiş sınıflı köy okulları kapatılmasın. *Çağdaş Eğitim Dergisi* Şubat (262): 1-3.

Thody A (2007) School principal preparation in Europe. *International Journal of Educational Management* 21(1): 37-53.

Turhan M, Karabatak S (2015) Türkiye’de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve yurtiçi alanyazında sunulan model önerilerinin incelenmesi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 2(3): 79-107.

Üstün A, Bayar A (2017) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).

Yalçın Manolova O, Ayan M (2020) Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC), Türkiye ve İsveç eğitim ve eğitim denetimi sistemlerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi* 9(1): 12-26.

Yıldırım A, Şimşek H (2018) *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (Seçkin Yayınları, Ankara).

ZE Kantos (2015). Federal Almanya Cumhuriyeti eğitim sistemi, Ali Balcı (Ed.), *Karşılaştırmalı Eğitim Sistemleri* içinde (47-66), 5. Baskı, (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).



EKLER

Ek 1: Okul Yöneticisi Görüşme Formu

**Sınıf Öğretmeni Adaylarını Müdür Yetkili Öğretmenliğe Hazırlama Üzerine
Bir Eylem Araştırması**

OKUL MÜDÜRÜ GÖRÜŞME FORMU

KİŞİSEL BİLGİLER

<u>Katılımcının</u>			
Kod Adı:		Görevi:	
Mezun Olduğu Bölüm :		Müdür Yetkili Öğretmenlik Yaptığı Yıllar ve Süresi:	
Kıdem Yılı:		Yöneticilik Kıdemi:	
Görüşme Yeri:		Görüşmenin Tarihi ve Saati:	

GİRİŞ

Merhaba, benim adım Mustafa MEYDAN. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sınıf Eğitimi tezli yüksek lisans programında öğrenimimi sürdürmekteyim. Türkiye’de müdür yetkili öğretmen olarak da görev yapabilecek sınıf öğretmenlerinin yetiştirilmelerine ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerini alarak, eksiklikleri belirlemeyi ve okul yönetiminin öğretilmesinde teorinin yanında uygulamaya da yer verilmesi gerekliliğini ortaya koymayı amaçlıyorum. Türkiye’de sınıf öğretmenlerinin ilk atamaları birleştirilmiş sınıflı okullara yapıldığında, öğretmenler mesleğe başlar başlamaz öğretmenliğin yanında, okul müdürlüğü de yapmak durumunda kalabilmektedirler. Yükseköğrenimleri süresince okul yönetimi konusunda sadece teorik eğitim alan ve uygulama imkânı bulamayan öğretmenler, göreve başladıklarında çeşitli sorunlarla karşılaşabilmektedirler.

Bu araştırma için, daha önce birleştirilmiş sınıflı okullarda müdür yetkili öğretmenlik yapmış ve şu an okul yöneticisi olarak görev yapmakta olan kişilerle görüşme yapmayı planladım. Görüşme yaklaşık olarak bir saat sürecektir. Kişisel bilgileriniz ve cevaplarınız tamamen gizli tutulacak, toplanan veriler bu araştırmanın amaçları için kullanılacaktır. Araştırmadan elde edilen sonuçların bilimsel kongrelerde sunulabileceğini ve dergilerde yayınlanabileceğini belirtmek isterim. Çalışmaya katkınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

-Görüşmeye başlamadan önce, sormak istediğiniz bir soru veya belirtmek istediğiniz bir husus var mı?

-Görüşme sürecinde ses kaydı almama izin verir misiniz? Evet () Hayır ()

Adı Soyadı:..... İmza:.....

-İzninizle görüşmeye başlamak istiyorum.

GÖRÜŞME SORULARI

1. Müdür yetkili öğretmen olarak göreve yeni başladığınızda,

a. Okul yönetimiyle ilgili zorlandığınız konular oldu mu? Açıklar mısınız?

- Öğrenci İşleri
- Personel İşleri
- Eğitim-Öğretim İşleri
- Okul İşletmesi
- Okul-Çevre ve Aile İlişkileri

b. Olduysa, yaşamış olduğunuz zorlukların temel nedenleri nelerdir?

c. Yaşamış olduğunuz zorlukları aşmak için nasıl bir yol izlediniz?

2. Müdür yetkili öğretmenliğin,

a. Mesleki yaşamınıza nasıl bir etkisi olmuştur?

b. Aynı anda hem birleştirilmiş sınıfta öğretmenlik, hem de müdürlük yapmayı nasıl değerlendirirsiniz?

3. Müdür yetkili öğretmenlik yaptığınız süreçte milli eğitim ya da diğer kuruluşlarca düzenlenen yöneticilik becerilerine ilişkin hizmetiçi eğitimlere katıldınız mı?

a. Katıldıysanız, aldığınız eğitimlerin içeriği nasıldı?

b. Aldığınız hizmetiçi eğitimler faydalı oldu mu? Faydalı olduğunu düşünüyorsanız, yönetim becerilerinize katkılarını anlatır mısınız?

4. Sınıf öğretmenlerinin göreve yeni başladıklarında müdür yetkili öğretmenlik yapmaları hakkında,

a. Müdür yetkili öğretmenlikle ilgili neler biliyordunuz?

- b. Müdür yetkili öğretmenliği siz mi tercih ettiniz, zorunlu olarak mı verildi?
- c. Müdür yetkili öğretmenliğin sonraki okul yöneticiliğinize nasıl bir katkısı olmuştur?

5. Lisans eğitiminiz sürecinde birleştirilmiş sınıf uygulamaları konusunda yeterince eğitim aldınız mı? Bu okullarda, uygulama ya da gözlem yapma imkânınız oldu mu?

6. Müdür yetkili öğretmenlik yapabilecek sınıf öğretmenleri için, eğitim fakültelerindeki okul yönetimine ilişkin derslerin yeterliliğine ilişkin görüşleriniz nelerdir?

7. Müdür yetkili öğretmenlik yapabilecek sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi konusunda,

- a. Verilecek eğitimlerin içeriği ne olmalıdır?
- b. Eğitimlerde nasıl bir yöntem kullanılmalıdır?
- c. Eğitimler kimler tarafından verilmelidir?

Ek 2: Öğretmen Görüşme Formu

Sınıf Öğretmeni Adaylarını Müdür Yetkili Öğretmenliğe Hazırlama Üzerine

Bir Eylem Araştırması

ÖĞRETMEN GÖRÜŞME FORMU

KİŞİSEL BİLGİLER

Katılımcının:			
Kod Adı:		Cinsiyeti:	
Mesleki Kıdemi:		Mezuniyet Yılı:	
Müdür Yetkili Öğretmenlik Yapılan Yıllar ve Süresi:		Görüşme Tarihi Saati	

GİRİŞ

Merhaba, benim adım Mustafa MEYDAN. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sınıf Eğitimi tezli yüksek lisans programında öğrenimimi sürdürmekteyim. Türkiye’de müdür yetkili öğretmen olarak da görev yapabilecek sınıf öğretmenlerinin yetiştirilmelerine ilişkin öğretmenlerin görüşlerini alarak, eksiklikleri belirlemeyi ve yönetici yetiştirmede teorinin yanında uygulamaya da yer verilmesi gerekliliğini ortaya koymayı amaçlıyorum.

Türkiye’de sınıf öğretmenlerinin ilk atamaları birleştirilmiş sınıflı okullara yapıldığında, öğretmenler mesleğe başlar başlamaz okul müdürlüğü yapmak durumunda kalabilmektedirler. Yükseköğrenimleri süresince okul yönetimi konusunda sadece teorik eğitim alan ve uygulama imkânı bulamayan öğretmenler, göreve başladıklarında sorun yaşayabilmektedirler. Bu araştırma için, 2016 ve 2017 yıllarında bir devlet üniversitesinin Temel Eğitim Bölümü Sınıf Eğitimi Anabilim dalından mezun olarak, müdür yetkili öğretmenlik yapan/halen yapmakta olan öğretmenlerle görüşme yapmayı planladım.

Görüşme yaklaşık olarak kırk beş dakika sürecektir. Kişisel bilgileriniz ve cevaplarınız tamamen gizli tutulacak, toplanan veriler bu araştırmanın amaçları için kullanılacaktır. Araştırmadan elde edilen sonuçların, bilimsel kongrelerde sunulabileceğini ve dergilerde yayınlanabileceğini belirtmek isterim. Çalışmaya katkınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

-Görüşmeye başlamadan önce sormak istediğiniz bir soru veya belirtmek istediğiniz bir husus var mı?

- Görüşme sürecinde ses kaydı almama izin verir misiniz? Evet () Hayır ()

Adı Soyadı:

İmza:.....

-İzin verirseniz görüşmeye başlamak istiyorum.

GÖRÜŞME SORULARI

1. Göreve yeni başladığımızda müdür yetkili öğretmenlik yapmak,
 - a. Zorunlu bir görev olarak mı verildi? Siz mi bu görevi tercih ettiniz?
 - b. Üzerinizde baskı oluşturdu mu yoksa sizin için iyi bir deneyim miydi?
 - c. İyi bir deneyimdi diye düşünüyorsanız, katkıları neler olmuştur?
 - d. Mesleki yaşamınızı nasıl etkiledi?
 - e. Mesleğinizin ilerleyen yıllarında yöneticilik tercihinizi nasıl etkiledi?
2. Müdür yetkili öğretmen olarak göreve yeni başladığımızda,
 - a. MEBBİS'in alt modüllerini kullanmakta zorluk yaşadınız mı?
 - Öğrenci İşleri
 - Personel İşleri
 - Eğitim-Öğretim İşleri
 - Okul İşletmesi
 - Okul-Çevre ve Aile İlişkileri
 - b. Yaşadıysanız, yaşamış olduğunuz zorlukların temel nedenleri nelerdir?
 - c. Yaşadığımız zorlukları aşmak için nasıl bir yol izlediniz?
3. Müdür yetkili öğretmen olarak göreve yeni başladığımızda, herhangi bir hizmetiçi eğitim aldınız mı?
 - a. Aldıysanız, eğitimin içeriğinden bahsedebilir misiniz?
 - b. Aldığımız hizmetiçi eğitim faydalı oldu mu? Açıklar mısınız?
 - c. Sizce müdür yetkili öğretmenler en çok hangi konularda eğitime ihtiyaç duymaktadırlar?

4. Lisans eğitiminiz sürecinde birleştirilmiş sınıf uygulamaları konusunda yeterince eğitim aldınız mı? Bu okullarda uygulama ya da gözlem yapma imkânınız oldu mu?
5. Müdür yetkili öğretmenlik yapabilecek sınıf öğretmenleri için, eğitim fakültelerindeki okul yönetimine ilişkin derslerin yeterliliğine ilişkin görüşleriniz nelerdir?
6. Müdür yetkili öğretmenlik yapabilecek sınıf öğretmeni adaylarına okul yönetimi konusunda,
 - a. Verilecek eğitimlerin içeriği ne olmalıdır?
 - b. Eğitimlerde nasıl bir yöntem kullanılmalıdır?
 - c. Eğitimler kimler tarafından verilmelidir?

Ek 3: Sınıf Öğretmeni Adayı Görüşme Formu

Sınıf Öğretmeni Adaylarını Müdür Yetkili Öğretmenliğe Hazırlama Üzerine

Bir Eylem Araştırması

SINIF ÖĞRETMENİ ADAYI GÖRÜŞME FORMU

KİŞİSEL BİLGİLER

Katılımcının:			
Kod Adı:		Cinsiyeti:	
Görüşme tarihi		Görüşme şekli	

GİRİŞ

Merhaba, benim adım Mustafa MEYDAN. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sınıf Eğitimi tezli yüksek lisans programında öğrenimimi sürdürmekteyim. Sınıf öğretmeni adaylarının MYÖ'lüğe hazırlanmalarına yönelik olarak tasarlanan eylem planlarından hareketle, verilen uygulamalı eğitimleri sınıf öğretmeni adaylarının değerlendirmelerini ve derslerin MYÖ'lük için yeterliliğine yönelik görüşler doğrultusunda eğitimlerin verimliliğini belirlemeyi amaçlıyorum.

Türkiye'de sınıf öğretmenlerinin ilk atamaları birleştirilmiş sınıflı okullara yapıldığında, öğretmenler mesleğe başlar başlamaz okul müdürlüğü yapmak durumunda kalabilmektedirler. Yükseköğrenimleri süresince okul yönetimi konusunda sadece teorik eğitim alan ve uygulama imkânı bulamayan öğretmenler, göreve başladıklarında sorun yaşayabilmektedirler. Bu araştırma için, 2020-2021 Eğitim Öğretim Yılında bir devlet üniversitesinin "Temel Eğitim Bölümü Sınıf Eğitimi Anabilim Dalı" dördüncü sınıfta öğrenim gören ve "Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi" dersinin okul yönetimi konularının uygulamalı olarak verildiği sınıf öğretmeni adaylarıyla görüşme yapmayı planladım.

Görüşme yaklaşık olarak on beş dakika sürecektir. Kişisel bilgileriniz ve cevaplarınız tamamen gizli tutulacak, toplanan veriler bu araştırmanın amaçları için kullanılacaktır. Araştırmadan elde edilen sonuçların, bilimsel kongrelerde sunulabileceğini ve dergilerde yayınlanabileceğini belirtmek isterim. Çalışmaya katkınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

-Görüşmeye başlamadan önce sormak istediğiniz bir soru veya belirtmek istediğiniz bir husus var mı?

- Görüşme sürecinde ses kaydı almama izin verir misiniz? Evet () Hayır ()
-İzin verirseniz görüşmeye başlamak istiyorum.

GÖRÜŞME SORULARI

1. Okul yönetimi dersini almadan önce MYÖ'lük hakkında neler biliyordunuz?
İlk atamanız yapıldığında MYÖ olabileceğinizin farkında mıydınız?
2. Okul yönetimine ilişkin aldığınız uygulamalı derslerin verimliliğine ilişkin düşünceleriniz nelerdir?
 - a. Size sağladığı katkılar ne oldu?
3. MYÖ ile ilgili olarak; okul yönetimi dersini almadan önceki görüşlerinizle aldıktan sonraki görüşleriniz arasında değişiklikler oldu mu? Açıklar mısınız?
 - a. Okul yönetimine ilişkin konu başlıklarından en çok hangisi ilginizi çekti?
 - b. Aldığınız uygulamalı derslerden sonra, MYÖ'lük için kendinizi yeterli buluyor musunuz?
4. Okul yönetiminin uygulamalı bir ders olarak verilmesi konusuna,
 - a. Sizinle aynı öğretmenlik programında okuyan arkadaşlarınız varsa, birlikte eleştirel baktınız mı?
 - b. Ailenizde ya da yakın çevrenizde MYÖ olanlar varsa, birlikte eleştirel baktınız mı?
5. Sınıf öğretmeni adaylarını MYÖ'lüğe hazırlayabilmek için okul yönetimine ilişkin verilecek eğitimlerde, size verilen uygulamalı eğitim gibi bir yol mu izlenmelidir? Açıklar mısınız?
 - a. Başka hangi yöntemler izlenebilir?
6. Okul yönetimine ilişkin konuların uygulamalı olarak verilmesi, okul yöneticisi olmaya istek duymanıza neden oldu mu?
7. Son olarak söylemek ya da eklemek istediğiniz bir şey var mı?

Ek 4: Müdür Yetkili Öğretmen Görüşme Formu

Sınıf Öğretmeni Adaylarını Müdür Yetkili Öğretmenliğe Hazırlama Üzerine

Bir Eylem Araştırması

**MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMEN GÖRÜŞME FORMU
(UYGULAMALI EĞİTİM SONRASI)**

KİŞİSEL BİLGİLER

<u>Katılımcının:</u>			
Kod Adı:		Cinsiyeti:	
Görüşmenin Tarihi		Görüşmenin Şekli	

GİRİŞ

Merhaba, benim adım Mustafa MEYDAN. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sınıf Eğitimi tezli yüksek lisans programında öğrenimimi sürdürmekteyim. Sınıf öğretmeni adaylarının Müdür yetkili öğretmenliğe (MYÖ) hazırlanmalarına yönelik olarak tasarlanan eylem planlarından hareketle, verilen uygulamalı eğitimleri müdür yetkili öğretmenlerin değerlendirmelerini ve derslerin MYÖ'lük için yeterliliğine yönelik görüşler doğrultusunda eğitimlerin verimliliğini belirlemeyi amaçlıyorum.

Türkiye’de sınıf öğretmenlerinin ilk atamaları birleştirilmiş sınıflı okullara yapıldığında, öğretmenler mesleğe başlar başlamaz okul müdürlüğü yapmak durumunda kalabilmektedirler. Yükseköğrenimleri süresince okul yönetimi konusunda sadece teorik eğitim alan ve uygulama imkânı bulamayan öğretmenler, göreve başladıklarında sorun yaşayabilmektedirler. Bu araştırma için, bir devlet üniversitesinin “Temel Eğitim Bölümü Sınıf Eğitimi Anabilim Dalı”ndan mezun olarak, MYÖ olarak görev yapan ve “Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi” dersinin, okul yönetimi ile ilgili uygulamalı derslerine katılan MYÖ’lerle görüşme yapmayı planladım.

Görüşme yaklaşık olarak on beş dakika sürecektir. Kişisel bilgileriniz ve cevaplarınız tamamen gizli tutulacak, toplanan veriler bu araştırmanın amaçları için kullanılacaktır. Araştırmadan elde edilen sonuçların, bilimsel kongrelerde sunulabileceğini ve dergilerde yayınlanabileceğini belirtmek isterim. Çalışmaya katkınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

-Görüşmeye başlamadan önce sormak istediğiniz bir soru veya belirtmek istediğiniz bir husus var mı?

- Görüşme sürecinde ses kaydı almama izin verir misiniz? Evet () Hayır ()

Adı Soyadı:

-İzin verirseniz görüşmeye başlamak istiyorum.

GÖRÜŞME SORULARI

1. Okul yönetimine ilişkin katıldığınız uygulamalı derslerin;
 - a. Verimliliğine ilişkin düşünceleriniz nelerdir?
 - b. Size sağladığı katkılar nelerdir?
 - c. Hangi yönetsel işleyiş daha çok ilginizi çekti?
 - Öğrenci İşleri
 - Personel İşleri
 - Eğitim-Öğretim İşleri
 - Okul İşletmesi
 - Okul-Çevre ve Aile İlişkileri
2. Okul yönetimine ilişkin yapılan uygulamalı dersler ile sizin lisans öğrencisiyken aldığınız okul yönetimi ders işlenişini karşılaştırır mısınız?
 - a. Katıldığınız bu eğitimler sınıf öğretmeni adayları için yeterli olur mu? Açıklar mısınız?
3. Okul yönetiminin uygulamalı bir ders olarak verilmesi konusuna,
 - a. MYÖ olarak görev yapan arkadaşlarınız varsa, birlikte eleştirel baktınız mı?
 - b. Ailenizde ya da yakın çevrenizde MYÖ olanlar varsa, birlikte eleştirel baktınız mı?
4. Sizce sınıf öğretmeni adayları için hangi yönetsel işleyişler daha ilgi çekici oldu?
 - Öğrenci İşleri
 - Personel İşleri
 - Eğitim-Öğretim İşleri

- Okul İşletmesi
 - Okul-Çevre ve Aile İlişkileri
- a. Eğitimler okul yönetimine ilişkin hangi yönetsel işlerde farkındalık oluşturmuştur?
5. Sınıf öğretmeni adaylarını MYÖ'lüğe hazırlayabilmek için okul yönetimine ilişkin verilecek eğitimlerde, uygulamalı eğitim gibi bir yol mu izlenmelidir? Açıklar mısınız?
- a. Başka hangi yöntemler izlenebilir?
6. Okul yönetimiyle ilgili uygulamalı bir eğitim almış olsaydınız, okul yöneticiliğine bakışınızda ne gibi farklılıklar olurdu?
- a. MYÖ' ye yansımaları nasıl olurdu?
- b. MYÖ' lük yaparken, okul yönetiminin hangi yönetsel işleri üzerinde daha rahat çalışmanızı sağladı?

Ek 5: Gözlem Formu

GÖZLEM FORMU

Dersin konusu	Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi
Tarih ve saat	25.05.2021 – 10.30-13.00
Süre	40+40+40 dakika
Sınıf öğretmeni adaylarının derse katılım oranı	Yirmi beş sınıf öğretmeni adayının derse katıldığı görülmüştür. Daha önceki haftalardaki derse katılan sınıf öğretmeni adayı sayısının on beş - yirmi arası olduğu düşünüldüğünde derse katılımın haftalar ilerledikçe arttığı söylenebilir.
Önceki dersle bağlantı	Sınıf öğretmeni adaylarından yirmi kişinin önceki hafta verilen öğrenci belgesi hazırlama ödevini yaptıkları görülmüş, hazırlanan ödevlerin istenilen şekilde olduğu belirlenmiştir.
Sınıf öğretmeni adaylarının konuya ilişkin hazırlanmış durumları	Sınıf öğretmeni adaylarının “Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” ile ilgili konu başlıklarının neler olduğu konusunda orta düzeyde bilgi sahibi oldukları ancak başlıkların içerikleri konusundaki ön bilgilerinin yetersiz olduğu belirlenmiştir.
Sınıf öğretmeni adaylarının derse karşı tutumu	Sınıf öğretmeni adayları derisi oldukça verimli bulduklarını ve dersin oldukça ilgi çekici bulduklarını ifade etmişlerdir. Dersin kendileri için faydalı ve önemli olduğunu dile getirmişlerdir. İşlenen konuların oldukça zevkli olduğu yapılan uygulamaların derisi daha öğretici ve keyifli hale getirdiğini vurgulamıştır.
Sınıf öğretmeni adaylarının motivasyon durumu	Konuların işlenişi sırasında yapılan ara değerlendirmelerin öğrencilerin motivasyonlarını artırdığı görülmüştür.
Öğrencilerde gözlenen duyuşsal özellikler	Sınıf öğretmeni adaylarının konuya ilişkin hem de dersin geneliyle ilgili sormuş oldukları sorulardan derse merak duydukları söylenebilir. “Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” konusuyla ilgili olarak en çok kurul toplantıları, yıllık çalışma planı ve seminer çalışmaları ilgi duydukları görülmüştür.
Tespit edilen aksaklıklar	İşlenen konunun kapsamının geniş olması nedeniyle öğrencilerin bazı sorularda bazı sınıf öğretmeni adaylarının uygun cevaplar veremedikleri görülmüştür. Bazı sınıf öğretmeni adaylarının derse katılmadıkları gözlenmiş, onların dersin videolarını üniversitenin sisteminden izlemeleri istenmiştir.
Değerlendirme sorularını cevaplama durumları	Bir, beş ve yedinci seçmeli sorularla birinci ve ikinci Boşluk doldurmalı sorulara sınıf öğretmeni adaylarının tamamının doğru cevaplar verdiği, ikinci çoktan seçmeli soruya bir öğrencinin, üçüncü çoktan seçmeli ve boşluk doldurmalı sorulara üçer öğrencinin yanlış cevaplar verdikleri görülmüştür. Çoktan seçmeli dördüncü ve altıncı sorulara dörder öğrencinin, boşluk doldurmalı dördüncü soruya da altı öğrencinin yanlış cevaplar verdikleri görülmüştür. Yöneltilen açık uçlu sorulara ise yirmi iki öğrencinin yeterli cevapları verdiği, üç öğrencinin cevaplarının ise yetersiz olduğu belirlenmiştir.
Uygulamanın sağladığı avantajlar	Uygulama sayesinde sınıf öğretmeni adaylarının konuları daha iyi kavradıkları, uygulama ödevlerini istenilen şekilde hazırladıkları ve değerlendirme sorularına yüksek oranlarda doğru cevaplar verdikleri görülmüştür.

Ek 6: Ders Planlarına Bir Örnek

DERS PLANI

BÖLÜM 1: HAZIRLIKLAR

1.1. Uygulama Öncesi Hazırlık Çalışmaları

1. Uygulama konuları belirlenirken, okul yöneticileri ve müdür yetkili öğretmenlik yapmış olan öğretmenlerle yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulgulardan yola çıkıldı.
2. Ders Planları hazırlanırken hedef davranışların belirlenmesinde Erginer'in (2016) "Öğretim İlke ve Yöntemleri" kitabından yararlanılmıştır.
3. Konu hakkında TESOY kaynaklarından MEB'e bağlı okullarda personel işleri için hangi yazılımların kullanıldığı incelendi.
4. Uygulama konularına ilişkin ilgili dokümanlar incelendi ve derste kullanılmak üzere örnekler hazırlandı.
5. Uygulamada kullanılmak üzere araştırmacı tarafından MEBBİS tanıtım sunumu hazırlandı.
6. Uygulama öncesi TESOY dersini yürüten öğretim üyesiyle (araştırmacının tez danışmanı), "Zoom" platformu üzerinden bir araya gelinerek görüş alışverişinde bulunuldu.
7. Uygulama için kullanılacak yöntem ve teknikler belirlendi.
8. Değerlendirme üzerinde çalışıldı.
9. Uygulama konusunda dersin öğretim üyesi tarafından sınıf öğretmeni adaylarına gerekli bilgilendirmeler yapıldı.

1.2. Gerekçe: Okulda insan kaynakları yönetiminin uygulamalı olarak öğrenilmesine çalışılması; sınıf öğretmeni adaylarının atamaları birleştirilmiş sınıflı okullara yapıldığında, müdür yetkili öğretmenlik yapabilecekleri için insan kaynakları yönetimiyle ilgili işlere hazır olmalarının sağlanması.

1.3. Ders İle İlgili Diğer Biçimsel Bilgiler

Dersin adı: Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi

Sınıf: Lisans 4

Konu: Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi

Önerilen Süre: 40+40+40 dakika

Tarih: 27.04.2021

BÖLÜM 2: Hedefler ve Kazanımlar

Hedef 1. Okulda insan kaynakları yönetimi ile ilgili kavramların bilgisi.

Kazanımlar:

- 1.1. Okulda insan kaynaklarına ilişkin kavramları söyler.
- 1.2. Çalışanların atama, adaylık, yer değiştirme ve görevden ayrılma işlemleriyle ilgili yapılması gerekenleri söyler.

1.3. Çalışanların izin ve hastalık işlemleriyle ilgili yapılması gerekenleri bilmeye gönüllü oluş.

Hedef 2. Okulda insan kaynakları yönetiminde yapılması gerekenlerle ilgili farkında oluş.

Kazanımlar:

- 2.1. Öğretmenlerin göreve başlama işlemlerini öğrenmeye istek duyma.
- 2.2. Çalışanların atama, adaylık, yer değiştirme ve görevden ayrılma işlemleri konusunda yapılması gerekenleri bilmeye istek duyma.
- 2.3. Okul yönetiminde insan kaynakları konusunda karşılaşılabileceği sorunların farkında oluş.

Hedef 3. Çalışanların göreve başlatılmasıyla ilgili gerekli işlemleri yapma becerisi.

Kazanımlar:

- 3.1. Çalışanların göreve başlatılmasında izlenen yolu dikkatle izler.
- 3.2. Öğretmenlerin göreve başlamasında hazırlanan evraklara dikkat eder.
- 3.3. Bir öğretmenin göreve başlama yazısını yazabilme.

Öğretimsel Strateji: Anlatım, gösterip-yaptırma, örnek olay ve soru-cevap.

Öğretimsel Teknoloji: Ders notu, sunum, bilgisayar, çeşitli form ve çizelgeler, uzaktan eğitim platformu.

BÖLÜM 3: İçerik

3.1. Tanımlar:

Aday öğretmen: Yeni atanan sözleşmeli ve kadrolu öğretmenlerin dâhil olduğu bir yetiştirme sürecidir.

Atama kararnamesi: Atamayı bildiren resmi yazıdır.

Çalışan: Okullarda eğitim-öğretim hizmetleri sınıfında görev yapan öğretmen ve okul yöneticileriyle, diğer hizmet sınıflarında görev yapan memur, hizmetli, işçi vb tüm personeli ifade etmektedir.

Ek ders görevi: Aylık karşılığı ders görevi dışında, ek ders ücreti karşılığında okutulan derslerdir.

Hastalık raporu: İlgili mevzuata göre öngörülen usul ve esaslar çerçevesinde yapılan muayene ve tedavi sonucunda, yetkili hekim ve sağlık kurulları tarafından hastanın sağlık durumunu belirtmek amacıyla düzenlenen belgedir.

Hizmet puanı: Okul esas alınarak, öğretmenlere çalıştıkları her bir süre için verilen; öğretmen yer değiştirmeye tabi olduğunda ya da isteğe bağlı yer değiştirmeye başvurduğunda, norm içinde olma ya da norm fazlalığının belirlenmesinde esas alınan puanlardır.

İzin: MEB personelinin kanunda belirtilen süre ve şartlarda olmak üzere, amirleri tarafından uygun bulunan zamanlarda görevlerinden geçici olarak ayrılmalarıdır. Memurlar için öngörülen izin çeşitleri şunlardır: Yıllık izin, mazeret izni, hastalık ve refakat izni, aylıksız izin ve diğer izinler.

Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi: Kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken ilgili yönetmelikte belirtilmiş olan etik ilke, değer ve davranışlara uygun olarak hizmet vermek,

görevlerini yerine getirmek ayrıca imzalayarak kabul etmiş oldukları yükümlülükleri içeren sözleşmedir.

Mal bildirim: Devlet memurlarının, kendileriyle birlikte eşlerine ve velayetleri altındaki çocuklarına ait taşınır ve taşınmaz malları, alacak ve borçları hakkında, özel kanunda yazılı hükümler uyarınca, yapmak zorunda oldukları bildirimdir.

MEBBİS: Türkiye Cumhuriyeti MEB tarafından 2007 yılının Ocak ayında kullanıma açılan, açık hâli Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri olan, MEB Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından geliştirilen ve bakanlığın sunduğu tüm elektronik hizmetleri kapsayan bir okul yönetim bilgi sistemi web yazılımıdır.

Norm kadro: Kamu kurum ve kuruluşlarının, görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmeleri için, olması gereken personel kadrosunun nitelik ve sayısal yönüyle belirlenmesidir.

Yönetici: Bakanlığın her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında yönetim görevi alan öğretmenlerdir.

3.2. Okulda İnsan Kaynakları Yönetimiyle İlgili Belgeler

Aşağıda, “Okulda İnsan Kaynaklarının Yönetimi”yle ilgili şekiller ve tablolara yer verilmiştir.

Örnek 1’de, kamuya atanan görevlilerin göreve başladıklarında imzaladıkları etik sözleşme yer almaktadır.

KAMU GÖREVLİLERİ ETİK SÖZLEŞMESİ

Kamu hizmetinin her türlü özel çıkarın üzerinde olduğu ve kamu görevlisinin halkın hizmetinde bulunduğu bilinç ve anlayışıyla;

* Halkın günlük yaşamını kolaylaştırmak, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamak, hizmet kalitesini yükseltmek ve toplumun memnuniyetini artırmak için çalışmayı,

* Görevimi insan haklarına saygı, saydamlık, katılımcılık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme ve hukukun üstünlüğü ilkeleri doğrultusunda yerine getirmeyi,

* Dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, yaş, bedensel engelli ve cinsiyet ayrımı yapmadan, fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalara meydan vermeden tarafsızlık içerisinde hizmet gereklerine uygun davranmayı,

* Görevimi, görevle ilişkisi bulunan hiçbir gerçek veya tüzel kişiden hediye almadan, maddi ve manevi fayda veya bu nitelikte herhangi bir çıkar sağlamadan, herhangi bir özel menfaat beklentisi içinde olmadan yerine getirmeyi,

* Kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanmamayı ve kullandırmamayı, bu mal ve kaynakları israf etmemeyi,

* Kişilerin dilekçe, bilgi edinme, şikayet ve dava açma haklarına saygılı davranmayı, hizmetten yararlananlara, çalışma arkadaşlarıma ve diğer muhataplarıma karşı ilgili, nazik, ölçülü ve saygılı hareket etmeyi,

* Kamu görevlileri Etik Kurulunca hazırlanan yönetmeliklerle belirlenen etik davranış ilke ve değerlerine bağlı olarak görev yapmayı ve hizmet sunmayı taahhüt ederim.

T.C. Kimlik No :

Adı Soyadı :

Unvanı :

Birimi :

İmza :

Tarih :

Örnek 1. Etik Sözleşme

Örnek 1’de görüldüğü gibi, tüm devlet memurlarında olduğu gibi öğretmenler de ilk göreve başladıklarında, görevleriyle ilgili dikkat etmeleri gereken etik kuralların yer aldığı bu sözleşmeyi imzalamak zorundadırlar.

Örnek 2’de, bir öğretmenin bir okulda göreve başlamasıyla ilgili olarak okul müdürlüğü tarafından il/ilçe MEM’e yazılması gereken “Göreve Başlama yazısı” sunulmuştur.

T.C.
[il Adı] VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü
Okul Adı

Sayı : []903.02.01- [SAYI] 01.02.2021
Konu : Göreve Başlama

İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : a) [] sayılı kararname
b) Milli Eğitim Müdürlüğünün []

İlgi a) valilik onayı ile ataması yapılan ilgi b) yazı ile bildirilen []
İlkokulu sınıfı öğretmeni iken okulumuza atanan [] tarihinde okulumuzdaki
görevine başlamıştır.

Bilgilerinizi arz ederim.


[]
Okul Müdürü

Ek: 1 adet atama kararnamesi

Örnek 2. Göreve Başlama Yazısı

Örnek 2’de, göreve başlama yazısında yer verilmesi ve ilgi tutulması gereken bilgiler yer almaktadır.

Örnek 3’te, izin belgesinde yer alması gereken başlıklara ve bilgilere yer verilmiştir.

T.C.
[] VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü
[]

Sayı : E-[]903.05.02-[] 12.01.2021
Konu : İzin Belgesi

MÜDÜRLÜK MAKAMINA

Kurumumuzda/Okulumuzda sınıf öğretmeni olarak görev yapmakta olan [] e ait
izin formu aşağıya çıkartılmıştır.

Kimlik Bilgileri	1. T.C. No 2. Adı Soyadı 3. Hizmet Sınıfı 4. Görevi ve Görev Yeri 5. Kurum Sicil No	[] Eğitim Öğretim []
İstenen İzin Türü ve Nedeni	1. Mazeret İznî 2. Yıllık İzin Olduğu Yıl Toplam İzin Süresi 3. Aylıksız İzin 4. Hastalık İznî 5. Diğer İzinler 6. Yol Süresi	Ait Kullanabileceği (X) 5 (Beş) Gün
Ayrılma ve Başlama Tarihi	1. İzne ayrıldığı tarihi 2. Göreve başlama tarihi 3. İzne esas hizmet süresi 4. İznini geçireceği adres ve telefon	11/01/2021 16/11/2021 []
Aşağıda durumu açıklanan okulumuz öğretmeni [] ekte sunulan belgesindeki sağlık özü nedeniyle 11/01/2021 tarihinden geçerli olmak üzere 5 gün izinli sayılmasını Olurlarınıza arz ederim.		
		11/01/2021 Öğretmenin Adı Soyadı []
[] Okul Müdürü		

Örnek 3. İzin Belgesi

Tablo 1. Ek Ders Ödeme Tablosu

EK DERS ÖDEME TABLOSU							
FAALİYET	EK DERS	NÖBET	DYK	EGZERSİZ	İYEP	EVDE EĞİTİM	DESTEK EĞİTİM
GÖREVLİ İZİNLİ	ÖDENİR	ÖDENMEZ	ÖDENİR	ÖDENMEZ	ÖDENİR	ÖDENİR	ÖDENMEZ
KAR TATİLİ	ÖDENİR	ÖDENMEZ	ÖDENİR	ÖDENMEZ	ÖDENİR	ÖDENİR	ÖDENİR
YILBAŞI TATİLİ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ
29 EKİM	ÖDENİR	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENİR	ÖDENMEZ
23 NİSAN	ÖDENİR	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENİR	ÖDENMEZ
1 MAYIS	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ
19 MAYIS	ÖDENİR	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENİR	ÖDENMEZ
RAMAZAN VE KURBAN BAYRAMI ÖNCESİ İZİNLİ SAYILMA	ÖDENİR	ÖDENMEZ	ÖDENİR	ÖDENMEZ	ÖDENİR	ÖDENİR	ÖDENMEZ
RAMAZAN VE KURBAN BAYRAMI	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ	ÖDENMEZ

Tablo 1’de, öğretmenlere ek ders ödemelerinin hangi durumlarda yapılabildiği ve yapılmayacağına ilişkin bilgilerine yer verilmiştir.

BÖLÜM 4: Öğretme-Öğrenme Süreci

Sınıf öğretmenlerinin ilk atamalarında müdür yetkili öğretmen olma durumuyla karşılaşabilecekleri için, okul yönetimindeki uygulamaları bilmenin büyük önem arz ettiği söylenerek derse başlanır. Sınıf öğretmeni adaylarının, anlaşılmayan bir konu olduğunda çekinmeden soru sorabilecekleri ifade edilir.

“Bu derste okul yönetiminde insan kaynakları konusunda yapılması gereken iş ve işlemleri, kullanılan dokümanlarla birlikte MEBBİS’teki uygulamaları da dikkate alarak birlikte inceleyeceğiz. “Okulda insan kaynaklarının yönetilmesi konusundaki iş ve işlemlerin bir bölümü MEB tarafından sunulan bir web yazılımı olan MEBBİS üzerinden yürütülmektedir. Bu nedenle derslerimizde zaman zaman MEBBİS’e değineceğiz.” denilir. Bu dersimizde, insan kaynaklarına ilişkin okullarda yürütülen iş ve işlerin neler olduğu, uygulamaların nasıl yapıldığı ile ilgili örnekler verileceği ve konuyla ilgili okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarının neler olduğunu öğrenecekleri ifade edilir.

Okulda insan kaynakları yönetimine ilişkin kavramların açıklamaları yapılarak, sınıf öğretmeni adaylarının sorduğu sorular cevaplandırılır ve kavramların pekişmesi sağlanır. Ardından öğretmenlerin göreve başladıklarında ilk olarak yapılması gereken işlemlerin neler olduğu sorulur. Verilen cevaplara göre bir öğretmenin atama sonrasında göreve başlayabilmesi için izleyecekleri yolun dikkatlice takip edilmesi istenir. Bu işlemlerle ilgili evrak örnekleri gösterilerek, okul yöneticilerinin bu evrakları nasıl ve hangi durumlarda hazırlayacaklarının anlatılacağı söylenir, sınıf öğretmeni adaylarının bu noktaya dikkat etmeleri istenir. Öğretmenlerin göreve başlama yazısı, mal bildirim formu, etik sözleşme örnekleri paylaşarak sınıf öğretmeni adaylarının incelemeleri sağlanır (*Örnek 1,2 ve 4*).

Mal bildirim formunun göreve ilk başladığında, yeni bir mal edindiğinde ve sonu “0” ve “5” ile biten yıllarda verilmesi gerektiğinin altı çizilir. Mal bildirim formunun kapalı zarfta okul yöneticileri tarafından teslim alınarak il/ilçe MEM’e gönderilmesi gerektiği vurgulanır.

Etik sözleşmenin ise göreve yeni başlayan tüm memurlarda olduğu gibi öğretmenler tarafından imzalanarak bağlı buldukları MEM'e verildiği ifade edilir.

MEBBİS'teki personel işlemleri modülündeki başlıkların tanıtımı konusunda hazırlanan sunum üzerinden gerekli açıklamalar yapılır. MEBBİS modülünün ana bir modül olduğu, bu modüle ait pek çok alt başlığın olduğu vurgulanır. İnsan kaynaklarının yönetilmesindeki bazı iş ve işlemlerin MEBBİS modülü üzerinden yapılıyor olması nedeniyle, buradaki başlıkların hangi amaçla kullanıldıkları aktarılır. Göreve yeni başlayan öğretmenlerin MEBBİS'e dahil olabilmesi için kayıtlarının il/ilçe MEM'ler tarafından yapıldığı, okul yönetimi tarafından da öğretmene kişisel şifre verilmesi gerektiği bilgisi paylaşılır. Öğretmenlerin kendi kişisel bilgileri, yer değiştirme başvuruları, hizmetiçi eğitim başvuruları, öğrenci bilgilerine erişim gibi bir çok konuya bu modül üzerinden ulaşabileceklerinin altı çizilir.

Öğretmenlerin atama türleri hakkında açıklama yapılır. Bunların, "*ilk defa atama, yeniden atama, kurumlar arası geçiş yoluyla atama, kurum içi atama*" olarak sınıflandırıldığı vurgulanır. Öğretmenlerin atama başvurularının tamamının MEBBİS üzerinden yapıldığı, yapılan başvuruların ise okul yönetimi tarafından onaylanması gerektiği vurgulanır. Okul yönetiminin onaylarının ardından, başvuruların çıktısının alınarak öğretmene imzalatılması ve ardından il/ilçe MEM'e teslim edilmesi, bir örneğinin de öğretmenin özlük dosyasına konulması üzerinde önemle durulur. Öğretmenlerin yer değiştirme işlemlerinin hizmet puanı üstünlüğüne göre yapıldığı bilgisi paylaşılır, hizmet puanının nasıl hesaplandığı örneklerle açıklanarak, sınıf öğretmenleri açısından önemine değinilir. Öğretmenlerin hizmet puanlarının çalıştıkları hizmet alanları ve hizmet bölgelerine göre farklılık gösterdiğine dikkat çekilir.

Öğretmen bilgi formu örneği paylaşılarak, okulda yeni göreve başlayan öğretmenlere bu formun doldurulmasının, çalışana ait bilgilerin bilinmesi açısından önemli olduğu vurgusu yapılır. Öğretmenlerin adaylık işlemlerinin nasıl yürütüldüğü ve "Adaylık Kaldırma Sınavının" nasıl yapıldığı hakkında açıklama yapılır. Sınıf öğretmeni adaylarının hepsi ilk yıllarında aday öğretmen olacakları için, merak ettikleri sorularını yöneltirler. Sorulan sorular cevaplanarak bu konudaki soru işaretleri giderilmiş olur.

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin özlük haklarının neler olduğu, maaş karşılığı ve ek ders karşılığı girdikleri derslerin saatleri ile ilgili bilgilendirme yapılır. Öğretmenlerin ek derslerine ilişkin tablo sunularak incelemeleri sağlanır (Tablo 1.). Öğretmenlere hangi durumlarda ek ders ücreti ödendiği, hangi durumlarda ödenmediği konuları örnekler üzerinden açıklanarak, sınıf öğretmeni adaylarının bu konuya ilişkin soruları cevaplandırılır.

Öğretmenlerin izin haklarına ilişkin tablo paylaşılarak (Örnek 3), sınıf öğretmeni adaylarının incelemeleri istenir. Öğretmenlere verilecek izinlerde okul müdürlerinin yetki ve sorumluluklarına yönelik gerekli bilgilendirmeler yapılır. Örnek bir sağlık izin formu ve mazeret izin formu sınıf öğretmeni adaylarıyla paylaşılır. Öğretmenlerin hastalık raporu almaları durumunda, bunun okul yönetimi tarafından izne çevrilmesi gerektiğinin altı çizilir. Aylıklı izin ve aylıksız izin kavramları örneklerle açıklanır. Öğretmenlerin kullanabilecekleri mazeret izin hakları ve sağlık izinlerine ilişkin süreler paylaşılarak, hangi durumlarda okul müdürünün, hangi durumlarda il/ilçe MEM'in izinleri onaylayacağı konusuna dikkat çekilir. Okulda insan kaynaklarının yönetilmesi konusunda hazırlanan değerlendirme sorularıyla varsa eksik öğrenmeler tespit edilerek, gerekli açıklamalar yapılır. Öğrencilerin konuya ilişkin soruları varsa onlar cevaplandırılarak ders bitirilir.

BÖLÜM 5: Değerlendirme

5.1. Değerlendirme Soruları

1. “Aday öğretmen” kavramını açıklayınız.

2. Aşağıdakilerden hangisi, hastalık raporu alan bir öğretmenle ilgili yapılması gereken iş ve işlemlerden değildir?

- A) Öğretmenin hastalık raporunun okul müdürü tarafından izne çevrilmesi gerekir.
- B) Öğretmenler hastalıkları nedeniyle derse girmediklerinde ek ders ücretleri kesilir.
- C) Öğretmenlerin hastalık raporları MEBBİS modülüne de işlenmelidir.
- D) Öğretmenlerin hastalık raporlarının bir örneği İl/ilçe MEM’e gönderilir.
- E) Öğretmenlerin bir takvim yılı içerisinde tek hekimden alacağı rapor gün sayısı 40 günü geçemez.

3. Göreve yeni başlayan bir öğretmenin MEBBİS’i kullanabilmesi için şifresi kim tarafından verilmelidir?

- A) Kendisi
- B) Okul Müdürü
- C) İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü
- D) İl Milli Eğitim Müdürlüğü
- E) Milli Eğitim Bakanlığı

4. Aşağıdakilerden hangisi öğretmenlerin kullanabilecekleri izin türlerinden biri değildir?

- A) Doğum İzni
- B) Evlilik İzni
- C) Sağlık İzni
- D) Refakat İzni
- E) Yıllık İzin

5. Yeni göreve başlamış bir öğretmenle ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- A) Etik sözleşme imzalanır.
- B) Aile durum bildirim formu doldurulur.
- C) Mal bildirim formu doldurulur.
- D) Sağlık kartesi düzenlenir.
- E) Özlük bilgi formu doldurulur.

6. Aşağıdaki cümlelerdeki boşlukları uygun ifadelerle doldurunuz.

- 6.1. Bir sınıf öğretmeni aylık karşılığı haftadasaat derse girmekle yükümlüdür.
- 6.2. Öğretmenlere, eşinin doğum yapması halinde isteği üzerinegün babalık izni verilir.
- 6.3. Öğretmenlerin il içi ve iller arası yer değiştirme işlemleriüstünlüğüne göre yapılmaktadır.

6.4. Kamu kurum ve kuruluşlarının, görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmeleri için, olması gereken personel kadrosunun nitelik ve sayısal yönüyle belirlenmesinekadro adı verilir.

7. Bir okulda müdür yetkili öğretmen (MYÖ) olarak görev yapan Aysel öğretmenin okuluna, ilk ataması yapılan bir öğretmen gelmiştir. Aysel öğretmen, bu öğretmenle ilgili olarak hangi işlemleri yapmalıdır?
8. Bir okulda yönetici olduğunuzu düşünerek okulunuza atanan bir öğretmenin “göreve başlama yazısını” yazınız.

5.2. Planın Uygulanışına İlişkin Açıklamalar:

Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi konusu, iki haftalık bir ders olarak işlenmek üzere planlanmıştır. İki haftalık süreç sonrasında öğrenme eksiklikleri belirlenerek gerekirse ek etkinlikler gerçekleştirilecektir.

BÖLÜM 6: Öz Değerlendirme

Ders için yapılan hazırlıkların yeterli olduğunu, yapılan etkinliklerin sınıf öğretmeni adaylarının derse karşı olan dikkatlerini ve ilgilerini çekmede yeterli olduğu değerlendirilmektedir. Sınıf öğretmeni adaylarının öğrenmekte ya da anlamakta güçlük çektikleri bölümleri zamanında fark edilip, gereken açıklamaları yaparak konuyla ilgili soru işaretlerini ortadan kaldırdığı görülmüştür. Dersi oldukça açık ve anlaşılır bir biçimde işlendiği, dersin süresini iyi kullanarak planda yer alan bütün bölümlerin uygulanabildiği, öğretmen adaylarının derse katılımına imkân sağladığı görülmektedir. Öğretmen adaylarının konuya ilişkin sormuş oldukları sorulara aydınlatıcı cevaplar verildiği söylenebilir. Dersin sonunda danışmanla yapılan görüşmede dersin oldukça verimli ve etkili olduğu, değerlendirme sorularının kazanımlara ulaşma düzeyini ölçebilecek düzeyde olduğu, herhangi bir sorun olmadığı görülmüştür.