

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

PANDEMİ SÜRECİNDEKİ YÖNETSEL UYGULAMALARIN OKULUN
ÖRGÜTSEL İŞLEYİŞİ VE PAYDAŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Leyla KESİK

Danışman: Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI

Antalya, 2022

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezim olarak sunduğum ‘‘Pandemi Sürecindeki Yönetsel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Okul Paydaşları Üzerindeki Etkileri’’ adlı bu çalışmayı, bilimsel, ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışımında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir, bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezim ile yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda , ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

30/05/2022

Leyla KESİK

T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Leyla KESİK'in bu çalışması **23.06.2022** tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programında **Yüksek Lisan Tezi** olarak **oy birliği/oy çokluğu** ile kabul edilmiştir.

İMZA

Başkan : Prof. Dr. Ali SABANCI

(Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi EBB)

Üye : Dr. Öğretim Üyesi Mehmet ŞEREN

(Akev Üniversitesi İnsani Bilimler Fakültesi)

Üye (Danışman) : Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI

(Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi EBB)

YÜKSEK LİSANS TEZİNİN ADI: Pandemi Sürecindeki Yönetsel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Okul Paydaşları Üzerindeki Etkileri

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

Doç. Dr. Güçlü ŞEKERCİOĞLU

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Bu çalışmada Pandemi Sürecindeki Yönetsel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Paydaşları Üzerindeki Etkileri incelenmektedir.

Araştırma süreçleri içerisinde çalışmama katkı sağlayıp beni motive ederek destek olan proje danışmanım Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI' ya teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimi vesilesiyle kendilerini tanımaktan onur duyduğum Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Öğretim Görevlisi olan hocalarım Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI, Prof. Dr. Mualla BİLGİN AKSU, Prof. Dr. Ali SABANCI, Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN, Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ, Doç. Dr. Ramazan GÖK ve Dr. Öğretim Üyesi Türkan AKSU'ya beni yetiştirdikleri için; Dr. Öğretim Üyesi Mehmet ŞEREN Hocamıza da çalışmamıza olan katkılarından ötürü teşekkürlerimi bir borç bilirim.

2018 yılında Tezsiz Yüksek Lisans Programına başladığım ilk günden beri her türlü telaşemi hoş karşılayan, sorduğum soruları cevapsız bırakmayıp ilgilenen Eğitim Bilimleri Enstitüsü Öğrenci İşleri Personellerinden başta Yusuf ÜLGER ve Cansu YAVUZ olmak üzere Eğitim Fakültesi ve Enstitüsünde görevli bulunan bütün şef ve memur arkadaşlarımıza da teşekkürlerimi sunarım.

Bu yüksek lisans eğitimimi almam için beni yüreklendirip motive eden ve başlamamı sağlayan Rahmetli Babama; eğitimim boyunca yardımlarını esirgemeyen, bana destek olan Okulum İsmail İltemir'in idarecilerine ve çalışma arkadaşlarıma; bu süre zarfında manevi olarak bana her zaman destek olan kardeşlerime ve nişanlıma; çalışmalarım esnasında sosyal hayatlarında yokluğumu hisseden bütün sevenlerim ve sevdiklerime teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Leyla KESİK

Antalya, Mayıs, 2022

ÖZET

PANDEMİ SÜRECİNDEKİ YÖNETSEL UYGULAMALARIN OKULUN ÖRGÜTSEL İŞLEYİŞİ VE PAYDAŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

KESİK, Leyla

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI

Mayıs 2022, 105 sayfa

Eğitim kavramı geçmişten günümüze bütün dünya ülkelerinin olduğu gibi Türkiye'nin de önemli gördüğü kavramlardandır. Çünkü eğitim çocukluktan başlayıp yetişkinliğe kadar uzayabilen bir süreçtir. Eğitilen de toplumu oluşturan; toplumun bu günü, yarını ve dahi geleceği olacak bireyleridir. Eğitimin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi eğitim yönetimi sayesinde olur. Bu anlamda eğitim yönetimindeki karar verme sürecinin işleyişi ve işlerliği de çok önemlidir. Bu amaçla araştırmanın problemini, Pandemi Sürecindeki Yönetsel Uygulamaların Okulun İşleyişi ve Okul Paydaşları Üzerindeki Etkilerinin neler olduğu oluşturmaktadır.

Araştırma'nın amacı; Milli Eğitim Bakanlığının uygulamak zorunda olduğu Uzaktan Eğitim Süreci'nin uygulanmasının ardından, bu süreç içerisinde en çok yer alan ve bizzat uygulayıcı olarak görev yapan, konuyla ilgili pek çok yaşantı geliştiren okul paydaşlarının, süreç ve uygulamalar yapılırken karşılaştıkları yönetsel uygulamalar ve bu uygulamaların okul paydaşları üzerindeki etkilerinin tespit edilmesidir. Okul paydaşlarının bu uygulama süreci içerisinde karşılaştıkları durum, olay ve yaşantılar yoluyla elde ettikleri tecrübe, gözlem ve yaşantılarına dair olan görüşlerinden yola çıkarak; sistemin içerisindeki yönetsel uygulamaların iyi işleyen, avantaj sağladığı düşünülen yönlerinin veya aksayan, dezavantaj olarak görülen yönlerinin tespit edilmesi sayesinde olumsuzlukların olumlu hale getirilebilmesi, dezavantajların da avantaj olarak nitelendirilebilecek yeterliliğe nasıl kazandırılacağına dair bir görüş oluşturmaya çalışılmıştır. Böylelikle yaşanan sürecin devamında, sürecin uzaması halinde ya da gelecekte benzer bir durumla karşılaşıldığı zamana

literatürümüze bu konuyla ilgili çözüm önerilerinin kazandırılması, bütün araştırmacı ve konu ile ilgilenen kişilere ulaştırılması açısından çalışmamız büyük bir öneme sahiptir.

Araştırmanın çalışma grubunu 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Antalya ili merkez ilçelerinden seçilen Kepez, Muratpaşa, Döşemealtı ve Konyaaltı ilçelerinde bulunan İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde görevli Şube Müdürleri, resmi ilkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenler ile bu okullarda öğrenim gören öğrencilerin velileri oluşturmuştur. Çalışmadaki okul ve katılımcılar seçkisiz olmayan örnekleme tekniklerinden amaçlı örnekleme tekniği ile seçilmiştir. Bütün veriler için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmış ve elde edilen veriler betimsel ve içerik analizi yöntemleri kullanılarak incelenip yorumlanmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre; Milli Eğitim Bakanlığı'nın yönetim anlayışı Merkezden yönetimdir ve yukarıdan aşağıya doğru bir hiyerarşik yönetim sistemi kendini göstermektedir. Katılımcılarımızın çoğunun 'Merkezi kararlar alınması' ifadesini belirtmeleri pandemi sebebiyle ortaya çıkan kaos ortamında dahi eğitim sistemimizin merkezden gelen yönetsel kararlar dahilinde yönetildiğini desteklemektedir.

Elde edilen bulgularımız pandemi sürecinde merkezi kararların kriz yönetimi şeklinde ele alınarak hızlı bir şekilde uygulamaya konulduğunu desteklemektedir. Ancak işleyişi değişen bu süreçteki en büyük dezavantajın daha önceden bu şekilde bir durumla karşılaşılmamış olması ve ilk defa uygulanmasından ötürü 'Kararlar değişmesi' bulgusuna ulaşılmış olmasıdır.

Pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkilerine baktığımızda olumlu ve olumsuz olmak üzere, iki başlık altında toplandığını görmekteyiz. Bunlardan olumlu olarak; 'Kriz yönetimiyle ilgili tecrübeler kazandırma' bulgusu ortaya çıkmaktadır. Pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların yöneticiler üzerindeki olumsuz yönde belirtilen etkilerine baktığımızda; 'Bazı idareciler sürece uyum sağlayamama' bulgusu aslında sürece ne kadar hazırlıksız yakalandığının bir göstergesidir. Bunun yanı sıra idareciler üzerinde psikolojik etkilerinin olması, stresi artırması, yönetsel açıdan zorlanması, riskli durumlarda işe gidilmemesi bazıları tarafından fırsata çevrilmesi, yöneticilerin İl-İlçe yönetimleri ve veliler arasında kalınması gibi ortaya çıkan bulgular, kriz dönemlerinin ortaya çıkardığı birer sonuç olarak nitelendirilebilir.

Araştırmamızdan elde etmiş olduğumuz 'Teknolojik ve maddi imkansızlıklar sebebiyle zorlanma' bulgusu, okullarda araç-gereç sağlamanın okul yönetiminin yönetsel bir sorunu olduğunu desteklemektedir.

Öğretmen, öğrenci ve velilerin motivasyonunu sağlamada zorlanma; öğretmenlerin hazırlıksız yakalanması, telafi eğitimlerinde zorlanmaları, teknolojiyi kullanma konusunda sıkıntılar yaşamaları; öğrencilerin öğrenci başarılarının düştüğü, dikkat dağınıklığı ile birlikte odaklanamadıkları ve motivasyonda azalma meydana geldiği, psikolojik olarak etkilenmeleri, davranışsal olarak da olumsuz etkileri olduğu ve buna bağlı olarak okul kültürünün oluşmadığı şeklinde ve bunlara benzer bulgular da ortaya çıkmıştır.

Pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların iç paydaşların okul algısı üzerinde etkielrinin olduğu, okulun iklimini ve okul kültürünü olumsuz yönde etkilediği, mesleki gelişim açısından katkı sağladığı, değerlendirme sürecinde olumsuz etkileri olduğu, kararların geç gelmesinden ötürü okulun işleyişinde sıkıntılar ve gecikmeler yaşandığı, birimler ve paydaşlar arasında kopukluklar ve iletişim sıkıntıları yaşandığı, okulun işleyişi aksadığı, kararların genele göre alınmasından ötürü işleyişte sıkıntılar yaşandığı ve yine kararların hızlı alınıp çabuk değişmesinden ötürü olumsuz etkilediği belirtilmiştir. Kriz ve olağan üstü durumlarda kararların çabuk alınması önemlidir ancak genele uygun olarak etkili kararların alınamaması ve kopuklukların ortaya çıkmasının işleyişi de olumsuz etkilediği görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Pandemi Süreci, Örgütsel İşleyiş, Yönetsel Kararlar, Okul Paydaşları

SUMMARY

THE EFFECTS OF ADMINISTRATIVE PRACTICES DURING THE PANDEMIC ON THE ORGANIZATIONAL FUNCTION OF THE SCHOOL AND ITS STAKEHOLDERS

KESİK, Leyla

Master Thesis, Department of Educational Sciences

Supervisor: Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI

May 2022, 105 pages

The concept of education is one of the concepts that Turkey, as well as all the countries of the world, considers important from the past to the present. Because education is a process that starts from childhood and can extend to adulthood. The educated also constitute the society; They are the individuals who will have today, tomorrow and even the future of the society. It is thanks to education management that education can be carried out in a healthy way. In this sense, the functioning and operability of the decision-making process in education administration is also very important. For this purpose, the problem of the research is the Effects of Administrative Practices in the Pandemic Process on the School's Operation and School Stakeholders.

Purpose of the research; After the implementation of the Distance Education Process, which the Ministry of National Education has to implement, the school stakeholders, who are the most involved in this process and who work as practitioners, develop many experiences related to the subject, the administrative practices they encounter during the process and practices, and the impact of these practices on school stakeholders. detecting its effects. Based on the opinions of the school stakeholders about the experiences, observations and experiences they have gained through the situations, events and experiences they encountered during this implementation process; It has been tried to form an opinion on how the negative aspects can be made positive, and the disadvantages can be gained to the competence that can be described as an advantage, by identifying the aspects of the administrative practices within the system that work well, which are considered to be advantageous, or the aspects that are hindered and seen as disadvantages. Thus, in the continuation of the process, in case the

process is prolonged or when a similar situation is encountered in the future, our study is of great importance in terms of bringing solution suggestions to our literature and delivering them to all researchers and people interested in the subject.

The study group of the research consisted of the Branch Managers working in the District Directorates of National Education in Kepez, Muratpaşa, Döşemealtı and Konyaaltı districts selected from the central districts of Antalya in the 2021-2022 academic year, the administrators and teachers working in official primary schools, and the parents of the students studying in these schools. The schools and participants in the study were selected with the purposeful sampling technique, one of the non-random sampling techniques. A semi-structured interview form was used for all data, and the obtained data were analyzed and interpreted using descriptive and content analysis methods.

According to the findings obtained in the research; The management approach of the Ministry of National Education is Centralized and a hierarchical management system is manifested from top to bottom. The fact that most of our participants stated the phrase 'Making centralized decisions' supports that our education system is managed within the administrative decisions coming from the center, even in the chaos environment caused by the pandemic.

Our findings support that central decisions were handled as crisis management and implemented quickly during the pandemic process. However, the biggest disadvantage in this process, whose functioning has changed, is that such a situation has not been encountered before and the finding of 'change of decisions' has been reached due to its implementation for the first time.

When we look at the effects of the administrative practices taken during the pandemic process on the managers, we see that they are grouped under two headings, positive and negative. As a positive of these; The finding of 'gaining experiences on crisis management' emerges. When we look at the negative effects of the administrative practices taken during the pandemic process on the managers; The finding that 'some administrators are not able to adapt to the process' is actually an indicator of how unprepared they are for the process. In addition, the findings such as having psychological effects on the administrators, increasing stress, having administrative difficulties, not going to work in risky situations, turning it into an opportunity by some, and staying between the provincial-district administrations and the parents can be described as the results of the crisis periods.

The finding of 'difficulty due to technological and financial impossibilities' obtained from our research supports that providing equipment in schools is a managerial problem of school administration.

Difficulty in motivating teachers, students and parents; teachers being caught unprepared, having difficulties in make-up training, having difficulties in using technology; Findings similar to these have also emerged such that students' student achievement has decreased, they cannot focus with distraction, and there is a decrease in motivation, they are affected psychologically, they have negative behavioral effects, and accordingly, school culture is not formed.

Administrative practices taken during the pandemic process have an impact on the perception of the internal stakeholders of the school, negatively affect the school's climate and school culture, contribute to professional development, have negative effects in the evaluation process, problems and delays are experienced in the functioning of the school due to delayed decisions, disconnections between units and stakeholders. and communication problems, the functioning of the school is disrupted, there are problems in the functioning due to the general decision-making, and it is adversely affected by the fact that the decisions are taken quickly and changed quickly. It is important to take decisions quickly in crisis and extraordinary situations, but it is seen that the inability to take effective decisions in accordance with the general and the emergence of disconnections negatively affect the functioning.

Key words: Pandemic Process, Organizational Functioning, Administrative Decisions, School Stakeholders

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
SUMMARY	iv
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	xi
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
BÖLÜM II	5
KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	5
2.1. Eğitim Kavramı ve Tanımı	5
2.2. Türk Milli Eğitiminin Amaçları	5
2.3. Uzaktan Eğitim Kavramı ve Tanımı	8
2.4. Örgüt Kültürü ve İklimi Kavramları	10
2.5. Yönetsel Uygulama Kavramı	11
BÖLÜM III	15
YÖNTEM	15
3.1. Araştırmanın Modeli	15
3.2. Evren ve Çalışma Grubu	15
Tablo 3.1.: Katılımcıların Demografik Özellikleri	16
3.3. Veri Toplama Araçları	16
3.4. Verilerin Toplanma Süreci	17
3.5. Verilerin Analizi	18
Katılımcı Kodlamaları	18
3.6. Araştırmada Geçerlik ve Güvenirlik	19
BÖLÜM IV	21

BULGULAR	21
4.1. Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin, Pandemi Süreci Boyunca, Pandemi İle İlgili Alınan Kararlarda, Karar Verme Sürecinin İşleyişine İlişkin Görüşleri	21
Tablo 4.1. : Pandemi Süreci Boyunca, Eğitim İle İlgili Alınan Kararlarda, Karar Verme Sürecinin İşleyişine İlişkin Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Görüşleri.....	22
4.2. Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların Yöneticiler Üzerindeki Etkilerine İlişkin Şube Müdürü ve Okul Yöneticisi Görüşleri.....	27
Tablo 4.2.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların Yöneticiler Üzerindeki Etkilerine İlişkin Şube Müdürü ve Okul Yöneticisi Görüşleri.....	28
4.3. Öğretmenlerin ve Velilerin Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların Kendilerini Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri	34
Tablo 4.3.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların Kendilerini Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğretmen ve Veli Görüşleri.....	34
4.4. Okul Yöneticilerinin, Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların Öğretmenleri Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri.....	37
Tablo 4.4.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların Öğretmenleri Nasıl Etkilediğine İlişkin Okul Yöneticisi Görüşleri.....	38
4.5. Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerin Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların Öğrencileri Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri.....	40
Tablo 4.5.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların Öğrencileri Nasıl Etkilediğine İlişkin Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri.....	41
4.6. Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin; Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların, Okulun Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini ve Ortamını Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşler.....	47
Tablo 4.6.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların, Okulun Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini ve Ortamını Nasıl Etkilediğine İlişkin Okul Yöneticisi ve Öğretmen Görüşleri.....	48

4.7. Öğretmenlerin Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğrenme-Öğretme Sürecini Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri.....	52
---	----

Tablo 4.7.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğrenme-Öğretme Sürecini Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	53
---	----

4.8. Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerin; Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğretmen, Öğrenci ve Velilerin Okul Algısı Üzerindeki Etkilerine İlişkin Görüşleri	54
---	----

Tablo 4.8.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğretmen, Öğrenci ve Velilerin Okul Algısı Üzerindeki Etkilerine İlişkin Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri.....	55
---	----

4.9. Öğretmenlerin Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Okul Atmosferini (İklimini) Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri	60
---	----

Tablo 4.9.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Okul Atmosferini (İklimini) Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	60
--	----

4.10. Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin; Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Mesleki Gelişimi Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri	62
--	----

Tablo 4.10.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Mesleki Gelişimi Nasıl Etkilediğine İlişkin Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmen Görüşleri.....	62
--	----

4.11. Şube Müdürleri, Okul Yöneticileri, Öğretmenler ve Velilerin Pandemi Sürecinde Öğrenme-Öğretme Sürecinin Değerlendirilmesine İlişkin Görüşleri ...	67
---	----

Tablo 4.11.: Pandemi Sürecinde Öğrenme-Öğretme Sürecinin Değerlendirilmesine İlişkin Şube Müdürü, Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri.....	68
--	----

4.12. Şube Müdürü, Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerin Pandemi Süreci İle İlgili Paylaşmak İstedikleri Görüşleri.....	77
--	----

Tablo 4.12.: Pandemi Süreci İle İlgili Paylaşılacak İstenen Şube Müdürü, Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri.....	77
---	----

BÖLÜM V	79
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	79
5.1. Tartışma ve Sonuç	79
5.2. Öneriler	86
5.2.1. Uygulayıcılara Öneriler.....	86
5.2.2. Araştırmacılara Öneriler.....	86
KAYNAKÇA	87
EKLER.....	92
EK 1: İzin Yazıları	92
Ek 1.a.: Etik Kurulu İzni.....	92
EK 2: Katılımcı İçin izin Formu	94
EK 3: Öğretmenler İçin Görüşme Formu	95
EK 4: Okul Yöneticileri İçin Görüşme Formu	97
EK 5: Milli Eğitim Şube Müdürleri İçin Görüşme Formu	99
EK 6: Veliler İçin Görüşme Formu.....	101
ÖZGEÇMİŞ.....	103
İNTİHAL RAPORU	104
BİLDİRİM.....	105

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1.: Katılımcıların Demografik Özellikleri	16
Tablo 4.1. : Pandemi Süreci Boyunca, Eğitim İle İlgili Alınan Kararlarda, Karar Verme Sürecinin İşleyişine İlişkin Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Görüşleri	22
Tablo 4.2.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Yöneticiler Üzerindeki Etkilerine İlişkin Şube Müdürü ve Okul Yöneticisi Görüşleri	28
Tablo 4.3.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Kendilerini Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğretmen ve Veli Görüşleri	34
Tablo 4.4.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğretmenleri Nasıl Etkilediğine İlişkin Okul Yöneticisi Görüşleri	38
Tablo 4.5.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğrencileri Nasıl Etkilediğine İlişkin Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri	41
Tablo 4.6.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların, Okulun Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini ve Ortamını Nasıl Etkilediğine İlişkin Okul Yöneticisi ve Öğretmen Görüşleri	48
Tablo 4.7.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğrenme-Öğretme Sürecini Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri	53
Tablo 4.8.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğretmen, Öğrenci ve Velilerin Okul Algısı Üzerindeki Etkilerine İlişkin Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri	55
Tablo 4.9.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Okul Atmosferini (İklimini) Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri	60
Tablo 4.10.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Mesleki Gelişimi Nasıl Etkilediğine İlişkin Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmen Görüşleri	62
Tablo 4.11.: Pandemi Sürecinde Öğrenme-Öğretme Sürecinin Değerlendirilmesine İlişkin Şube Müdürü, Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri	68
Tablo 4.12.: Pandemi Süreci İle İlgili Paylaşılacak İstenen Şube Müdürü, Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri	77

BÖLÜM I

Bu bölümde giriş, problem durumu, araştırmanın amacı ve alt problemleri, araştırmanın önemi, araştırmanın varsayımları, sınırlılıkları ve tanımlara yer verilmiştir. İkinci bölümde kuramsal çerçeve ve ilgili araştırmalar; üçüncü bölümde yöntem; dördüncü bölümde bulgular; beşinci bölümde tartışma, sonuç ve önerilere yer verilmektedir.

GİRİŞ

Günümüz teknoloji çağı olarak adlandırılmasına rağmen, 29 Aralık 2019'dan sonra, yaşanan olağan dışı durum sebebiyle teknolojinin bu denli her eve girmek zorunda olacağı hiç düşünülememiştir. Bu tarihlerde Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıktığı söylenen Corona Virüsü yani hepimizce tabir edilebildiği şekliyle Covid-19 adlı virüsün varlığı, insanoğlunun hayatında bir dönüm noktası niteliği taşımıştır. Bütün dünyaya korku salarak, etkisi altına alan virüs nedeniyle büyük bir pandemi süreci ortaya çıkmış ve hayatın pek çok alanında gerçekleştirilen olağan dışı yasa ve uygulamalarla yaşanan yasaklar, insanoğlunun da günlük-rutin hayatı dahil olmak üzere bütün hayatını, yaşantılarını, çalışma koşullarını ve düzenini değiştirmek mecburiyetinde bırakmıştır. Yaşanılan bu süreç başta sağlık sektörü olmak üzere birçok sektörde de etkilerini göstermiş ve söz konusu insan olunca da bu süreçten etkilenen ikinci sektörün hiç kuşkusuz onca öğretmen, öğrenci ve veliden oluşan eğitim sektörü olduğu kaçınılmaz bir gerçeklik olarak karşımıza çıkmıştır (Macit, 2020; Üstün ve Özçiftçi, 2020).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2020-2021 eğitim-öğretim yılı verilerine göre Türkiye'deki örgün eğitim verilen 67 bin 125 okulda, 732 bin 381 tane derslikte görev yapan 1 milyon 112 bin 305 kişilik bir öğretmen grubu ve bu öğretmenlerin eğitimlerini gerçekleştirmeye çalıştıkları 18 milyon 85 bin 943 tane de öğrencisi bulunmaktadır (MEB, 2021). Bu verilere göre toplamda eğitim sistemimizde uygulama yapan ve uygulamaları yaşantılarına aktarmaya çalışan toplamda 19 milyon 198 bin 248 kişi bulunmaktadır. Çakır ve Palabıyık'a (2020) göre; ülkemizin toplam nüfusunun yaklaşık 83 milyon 154 bin 997 kişi olduğu göz önüne alınca toplam nüfusun neredeyse %15,96'sının eğitim faaliyetleriyle direkt etkileşim içinde oldukları ortaya çıkmaktadır. Bu faaliyetlerden etkilen sadece öğrenci ve öğretmenler de değildir, bu bireylerin aileleri ve bulundukları sosyal çevreleri de bizzat bakanlık tarafından ön görülen eğitim sistemi içerisinde öyle ya da böyle etkilenmektedirler.

1.1.Problem Durumu

Dünya hızlı bir değişim ve gelişim sürecindedir. Bu süreç içerisinde bir yandan da salgın ve afetlerle mücadele edildiği görülmektedir. Türkiye de tüm dünya ülkeleri gibi salgın ve afetlerle mücadelesini verirken; modern dünyadaki diğer ülkelerle rakip olma gayesiyle ilerlemelerine devam etmektedir. Eğitim kavramı geçmişten günümüze bütün dünya ülkelerinin olduğu gibi Türkiye’de yapılan eğitim konulu araştırmalara bakıldığında Türkiye’nin de önemli gördüğü kavramlardandır. Çünkü eğitim çocukluktan başlayıp yetişkinliğe kadar uzayabilen bir süreçtir. Eğitilen de toplumu oluşturan; toplumun bu günü, yarını ve dahi geleceği olacak bireyleridir. Eğitimin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi eğitim yönetimi sayesinde olur. Bu anlamda eğitim yönetimindeki karar verme sürecinin işleyişi ve işlerliği de çok önemlidir. Bu amaçla araştırmanın problemini, Pandemi Sürecindeki Yönetmel Uygulamaların Okulun İşleyişi ve Okul Paydaşları Üzerindeki Etkilerinin neler olduğu oluşturmaktadır.

1.2.Araştırmanın Amacı ve Alt Problemleri

Çalışmada pandemi sürecindeki yönetmel uygulamaların okulun işleyişi ve okul paydaşları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Bu amaçla araştırmamıza katılan eğitim paydaşlarının görüşlerini ortaya koymak maksadıyla aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır.

1. Öğretmen, Okul Yöneticisi ve Şube Müdürlerine göre; pandemi boyunca eğitim ile ilgili karar verme sürecinin işleyişi nasıldır?
2. Okul Yöneticileri ve Şube Müdürlerine göre; pandemi sürecinde alınan yönetmel uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkileri nelerdir?
3. Veli ve Öğretmenlere göre; pandemi sürecinde alınan yönetmel uygulamaların etkileri nasıldır?
4. Okul Yöneticilerine göre; pandemi sürecindeki yönetmel uygulamaların öğretmenler üzerindeki etkileri nasıldır?
5. Veli, Öğretmen ve Okul Yöneticilerine göre; pandemi sürecindeki yönetmel uygulamaların öğrenciler üzerindeki nasıldır?

6. Öğretmen ve Okul Yöneticilerine göre; pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların okulun eğitim-öğretim faaliyetleri (teftiş formundaki kıstaslara göre ele alınacak) ve okul ortamı üzerindeki etkileri nelerdir?
7. Öğretmenlere göre; pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların öğrenme-öğretme süreci (sınıf ortamı- sınıf yönetimi açısından) üzerindeki etkileri nelerdir?
8. Veli, Öğretmen ve Okul Yöneticilerine göre; pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların öğretmen, öğrenci ve velilerin okul algısı üzerindeki etkileri nelerdir?
9. Öğretmenlere göre; pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların okul atmosferi (iklimi) üzerindeki etkileri nelerdir?
10. Öğretmen, Okul Yöneticisi ve Şube Müdürlerine göre; pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların mesleki gelişim üzerindeki etkisi nasıldır?
11. Veli, Öğretmen, Okul Yöneticisi ve Şube Müdürlerinin pandemi sürecindeki öğrenme-öğretme sürecinin değerlendirilmesi hakkındaki görüşleri nasıldır?
12. Veli, Öğretmen, Okul Yöneticisi ve Şube Müdürlerinin pandemi süreci ile ilgili genel düşünceleri nelerdir?

1.3.Araştırmanın Önemi

Araştırma'nın amacı; Milli Eğitim Bakanlığının uygulamak zorunda olduğu Uzaktan Eğitim Süreci'nin uygulanmasının ardından, bu süreç içerisinde en çok yer alan ve bizzat uygulayıcı olarak görev yapan, konuyla ilgili pek çok yaşantı geliştiren okul paydaşlarının, süreç ve uygulamalar yapılırken karşılaştıkları yönetsel uygulamalar ve bu uygulamaların okul paydaşları üzerindeki etkilerinin tespit edilmesidir. Okul paydaşlarının bu uygulama süreci içerisinde karşılaştıkları durum, olay ve yaşantılar yoluyla elde ettikleri tecrübe, gözlem ve yaşantılarına dair olan görüşlerinden yola çıkarak; sistemin içerisindeki yönetsel uygulamaların iyi işleyen, avantaj sağladığı düşünülen yönlerinin veya aksayan, dezavantaj olarak görülen yönlerinin tespit edilmesi sayesinde olumsuzlukların olumlu hale getirilebilmesi, dezavantajların da avantaj olarak nitelendirilebilecek yeterliliğe nasıl kazandırılacağına dair bir görüş oluşturmaya çalışılmıştır. Böylelikle yaşanan sürecin devamında, sürecin uzaması halinde ya da gelecekte benzer bir durumla karşılaşıldığı zamana literatürümüze bu konuyla ilgili çözüm önerilerinin kazandırılması, bütün araştırmacı ve konu ile ilgilenen kişilere ulaştırılması açısından çalışmamız önemli görülmektedir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

1. Katılımcıların görüşme sorularını samimiyetle cevapladığı,
2. Araştırmacı tarafından hazırlanan ve kapsam geçerliği konu alanı uzmanlarınca kontrol edilen görüşme sorularının amaca uygun olarak ölçmek isteneni ölçtüğü varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma 2021-2022 öğretim yılında Antalya İli, Kepez , Muratpaşa, Konyaaltı ve Döşemealtı İlçelerinde görev yapan okul paydaşlarından elde edilen görüşme kayıtları ile sınırlıdır.
2. Araştırmanın konusu pandemi sürecinde uygulanan yönetsel faaliyetlere göre okul paydaşlarının algı ve yaşantılarına dair ulaşılabilecek görüşmelerden elde edilen veriler ile sınırlıdır.
3. Araştırmanın evren ve örnekleme Antalya İli, Kepez , Muratpaşa, Konyaaltı ve Döşemealtı İlçelerinden seçilen okul paydaşları ile sınırlandırılmıştır.

1.6. Tanımlar

Pandemi: Bir hastalığın veya enfeksiyon etkeninin ülkelerde, kıtalarda, hatta tüm dünya gibi geniş bir alanda yayılım göstermesi.

Covid-19: Yeni Koronavirüs Hastalığı.

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde kuramsal çerçeve ve ilgili araştırmalara yer verilmektedir.

2.1. Eğitim Kavramı ve Tanımı

TDK'ye göre eğitim; *‘Çocukların ve gençlerin toplum yaşayışında yerlerini almaları için gerekli bilgi, beceri ve anlayışları elde etmelerine, kişiliklerini geliştirmelerine okul içinde veya dışında, doğrudan veya dolaylı yardım etme, terbiye’* anlamına gelmektedir.

Eğitimde amaç, bireyin kendini gerçekleştirmesine imkân hazırlayarak insan ilişkilerini, ekonomik etkinliğini ve vatandaşlık sorumluluğunu geliştirmektir (Varış, 1991).

2.2. Türk Milli Eğitiminin Amaçları

Türk Milli Eğitiminin Amaçları: Türk milli eğitiminin temel amaçları 1973 tarihinde çıkarılan 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunuyla belirlenmiştir. Buna göre Türk Milli Eğitimi'nin amaçları genel ve özel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Türk Milli Eğitim Sistemi'nde Genel Amaçlar:

“Türk Milli Eğitiminin genel amacı, Türk Milletinin bütün fertlerini;

Atatürk inkılâp ve ilkelerine ve Anayasada ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine bağlı; Türk Milletinin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan, insan haklarına ve Anayasanın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan demokratik, laik ve sosyal bir hukuk Devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş yurttaşlar olarak yetiştirmek;

Beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek;

İlgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak ve onların, kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamak; Böylece Türk vatandaşlarının ve toplumunun refah ve mutluluğunu artırmak; iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı desteklemek ve Türk Milletini çağdaş uygarlığın seçkin bir ortağı yapmaktır”.

Bu genel amaçları; yurttaşlık, kişilik ve meslek eğitimi başlıkları altında toplayabiliriz (Akyüz, 2004). Buna göre Türk eğitimi sisteminin temel amacı, iyi bireyler, milli değerleri yaşayıp yaşatan vatandaşlar ve topluma fayda sağlayabilecek iyi birer meslek sahibi olan bireyler yetiştirmek olarak da nitelendirebiliriz.

Türk Milli Eğitim Sistemi’nde Özel Amaçlar:

Türk eğitim ve öğretim sisteminin özel amacı, bu genel amaçları gerçekleştirecek şekilde düzenlenir ve çeşitli derece ve türdeki eğitim kurumlarının (okul öncesi, ilköğretim, ortaöğretim, yükseköğretim) özel amaçları, genel amaçlara ve aşağıda sıralanan temel ilkelere uygun olarak tespit edilir.

Türk Milli Eğitiminin Dayandığı Temel İlkeler:

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununa göre Türk Milli Eğitimi’nin dayandığı temel ilkeler şunlardır:

Genellik ve Eşitlik: Eğitim kurumları dil, ırk, cinsiyet ve din ayırımı gözetilmeksizin herkese açıktır. Eğitimde hiçbir kişiye veya zümreye imtiyaz tanınamaz.

Ferdin ve Toplumun İhtiyaçları: Milli eğitim hizmeti, Türk vatandaşlarının istek ve kabiliyetleri ile Türk toplumunun ihtiyaçlarına göre düzenlenir.

Yöneltme: Bireyler, eğitimleri süresince, ilgi, istidat ve kabiliyetleri doğrultusunda çeşitli programlara veya okullara yöneltilerek yetiştirilirler. Yöneltilmede rehberlik hizmetlerinden yararlanılır.

Eğitim Hakkı: İlköğretim görmek her Türk vatandaşının hakkıdır. İlköğretim kurumlarından sonraki eğitim kurumlarından vatandaşlar ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde yararlanırlar.

Fırsat ve İmkân Eşitliği: Eğitimde kadın, erkek herkese fırsat ve imkân eşitliği sağlanır. Maddi imkânlardan yoksun başarılı öğrencilerin en yüksek eğitim kademelerine

kadar öğrenim görmelerini sağlamak amacıyla parasız yatılılık, burs, kredi ve başka yollarla gerekli yardımlar yapılır. Özel eğitime ve korunmaya muhtaç çocukları yetiştirmek için özel tedbirler alınır.

Süreklilik: Fertlerin genel ve mesleki eğitimlerinin hayat boyunca devam etmesi esastır. Gençlerin hayata ve iş alanlarına uyum göstermelerine yardımcı olmak ve yetişkinlerin sürekli eğitimini sağlamak için gerekli tedbirleri almak da bir eğitim görevidir.

Atatürk İnkılâp ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği: Her kademedede ders programlarının hazırlanıp uygulanmasında ve her türlü eğitim faaliyetlerinde Atatürkçülük temel olarak alınır. Milli ahlak ve milli kültürün evrensel kültür içinde korunup geliştirilmesine ve Türk dilinin eğitimin her kademesinde öğretilmesine önem verilir.

Demokrasi Eğitimi: Güçlü, istikrarlı, hür ve demokratik bir toplum düzeninin gerçekleşmesi için yurttaşların sahip olmaları gereken demokrasi bilincinin, ülke yönetimine ait sorumluluk duygusunun ve manevi değerlere saygının öğrencilere kazandırılmasına çalışılır; ancak, eğitim kurumlarında Atatürkçülüğe aykırı siyasi ve ideolojik telkinler yapılmasına ve bu nitelikteki günlük siyasi olay ve tartışmalara karışılmasına meydan verilmez.

Laiklik: Türk milli eğitiminde laiklik esastır. Din kültürü ve ahlak eğitimi ilköğretim okulları ile lise ve dengi okullarda okutulan zorunlu dersler arasında yer alır.

Bilimsellik: Ders programları, öğretim yöntemleri ve araç gereçler bilimsel ve teknolojik esaslara, çevre ve ülke ihtiyaçlarına göre sürekli olarak geliştirilir. Eğitimde sürekli olarak gelişme ve yenileşmenin sağlanması, bilimsel araştırma ve değerlendirmelere dayalı olarak yapılır.

Planlılık: Eğitim hizmetleri iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınma hedeflerine uygun olarak insangücü - istihdam ilişkileri dikkate alınmak suretiyle, mesleki ve teknik eğitime ağırlık verecek biçimde planlanır ve gerçekleştirilir. Eğitim kurumlarının yer, personel, bina, tesis, donatım, araç, gereç ve kapasiteleri ile ilgili standartlar önceden tespit edilir ve kurumların bu standartlara göre kurulması sağlanır.

Karma Eğitim: Okullarda kız ve erkek öğrenciler birarada eğitim görür. Ancak eğitimin türüne, imkân ve zorunluluklara göre bazı okullar yalnızca kız veya yalnızca erkek öğrencilere ayrılabilir.

Okul İle Ailenin İşbirliği: Eğitimde okul ile aile arasında iş birliği sağlanır. Bu amaçla okullarda okul-aile birlikleri kurulur.

Her Yerde Eğitim: Milli eğitimin amaçları yalnız resmi ve özel eğitim kurumlarında değil, aynı zamanda evde, çevrede, işyerlerinde, her yerde ve her fırsatta gerçekleştirilmeye çalışılır.

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bulunan eğitim çalışanları, her eğitim kademesinde görev yapan idari kadro ve öğretmenler; eğitim çalışmalarını bu temel ilkeler doğrultusunda yapmakla yükümlüdürler. Bakanlığa bağlı olan eğitimin her kademesinde ve alanında eğitim ve okul yöneticileri, bu ilkeler doğrultusunda uygulamalardan bizzat sorumlu tutulmaktadırlar (Başaran, 1994).

Bu sorumluluk daha önceleri sadece yüz yüze eğitim faaliyetleriyle ilişkili olurken yakın tarihimizde ve dahi yaşadığımız şu dönemde pandemi sürecinin ortaya çıkarmış olduğu bir zorunluluktan kaynaklı bir uzaktan eğitim sürecinde de kendini göstermiştir. Türk Milli Eğitim Bakanlığı, her ne şekilde olursa olsun; yer, mekan ve zaman göstermeksizin yürütülebilecek uzaktan eğitim faaliyetlerini de işlerliğini arttırmakla yükümlüdür. Peki bu 'Uzaktan Eğitim' nedir? Nereden çıkıp günümüze ulaşmıştır?

2.3. Uzaktan Eğitim Kavramı ve Tanımı

Gülner (2008)'a göre uzaktan eğitim; bilgi kaynaklarına ulaşmada ve ulaştırmada etkin bir yöntemin izlendiği, teknolojiden en iyi şekilde yararlanıldığı ve öğrenen ile öğretmenin yer ve zaman olarak bağımsız olduğu bir eğitim sistemi olarak tanımlamıştır.

Başka bir deyişle uzaktan eğitimi; herkese eşit eğitim alma hakkı sunmak amacıyla eğitimciler ve onların eğitimine tabi olan öğrencilerinin, birbirleriyle yüz yüze olmasalar da; her hangi bir yerde veya belirli olmayan zamanlarda eğitim yaşantılarını gerçekleştirmektir (Ağaoğlu vd., 2002).

Uzaktan eğitimin insan yaşamına dahil edilmesi ilk olarak 1700'lü yıllarda meydana gelmiştir. Bu yıllardan günümüze değin bu eğitim türü aslında mektup yoluyla eğitim modelinden yola çıkılarak gelinilmiştir. Günümüzde ise teknolojinin de ilerlemesiyle artık bilgisayar ve televizyonların aracılığı ile bütün dünyada var olan internet ağı ve televizyonlardan uzaktan eğitimler verilmeye başlanmış ve hatta bu süreç içerisinde bu bütün dünya ülkeleri için bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu eğitim sistemini kullanmayan

neredeyse hiçbir eğitim kurumu yoktur. Bu sayede günümüze değin gelişme fırsatı bulan bu eğitim türü sayesinde yeni eğitim projelerinin de üretimi gerçekleştirilmiştir (Yamamoto, Özgeldi ve Altun; 2018).

Aslında bu eğitim sisteminin amacı geleneksel eğitimde karşılaşılan sorunları en aza indirgeyerek sistem içinde okumak isteyip de ortaya çıkan aksaklıklar sebebiyle geleneksel yüz yüze eğitime katılamayan bireylerin eğitim sistemine katılmaları hedeflenmektedir. Bazı ülkelerde ise bu eğitimin amacı ekonomiktir. Eğitimde eşitliği sağlamak, her alanda ve her yaştaki bireylere eğitim hizmeti verebilmek ve çoğu kişiye farklı yerlerde olsalar dahi aynı eğitimi tek elden, tek bir kanaldan daha az bir bütçe ile gerçekleştirmek için, zaman-mekan farkı gözetmeyen ve örgün eğitim faaliyetlerine alternatif bir eğitim türü olarak yaşantımıza dahil edilen bir farklı bir eğitim-öğretim sistemidir (Uşun, 2006; Yamamoto ve Altun, 2020).

Türk Milli Eğitim Sistemi de uzaktan eğitim sistemine yabancı değildir. Türkiye’de 1927-1955, 1956-1981 ve 1980 sonrası olmak üzere üç önemli döneme ayrılarak incelenmiştir (Ağaoğlu, İmer ve Kurubacak, 2002). Lise ve üniversite sistemleri içerisinde uygulanan Açık Öğretim Modeli, Halk Eğitim Merkezleri ve Çıraklık Eğitim Merkezleri tarafından yürütülen bir çok mesleki eğitim, kariyer ve çeşitli sertifika programlarının dayandığı eğitim ilkesi budur. Her geçen yıl sayısı artan bu eğitimlere rağbet de büyüktür. Gerek özel gerekse devlet okullarımızda bile, bazı bölümler için kullanımı fazla olan, online eğitim sistemi giderek gelişen, yaygınlaşan bir yapıdadır.

Günümüzde diğer dünya ülkeleri gibi Türkiye’yi de etkisi altına alan Corona Virüs ve virüse yönelik alınan tedbirlerden ötürü, bütün resmi ve özel eğitim kurumları yüzyüze eğitim verilen geleneksel eğitim faaliyetlerini bir anda keserek online eğitim vermeye yönelmiş ve uzaktan eğitim faaliyetlerini gerçekleştirebilmek maksadıyla televizyon kanalı olarak EBA TV ve İnternet ağını kullanarak EBA üzerinden, EBA’nın alt yapısının yetersiz kaldığı durumlarda ise bakanlık tarafından anlaşma yapılan Zoom üzerinden bu faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır. Diğer dünya ülkelerine göre Türkiye, bu sürecin en başında işler hale getirdiği uzaktan eğitim faaliyetleriyle, aslında daha önce yapılmayan bir ilke imza atarak en küçük kademedeki öğrenciler için bile; her derse, her kademeye ait ders içeriklerini hızlı bir şekilde oluşturarak eğitim platformuna taşıyabilmiştir (Özer, 2020).

2.4. Örgüt Kültürü ve İklimi Kavramları

İklimden bahsetmeden önce örgütlerde iklimin oluşmasını sağlayan kültürden bahsetmemiz gerekmektedir. Genel olarak örgüt kültürünü, “Bir topluluğu bir arada tutan paylaşılmış inanç, kural, anlam, varsayım, davranış, ideoloji, semboller ve değerler toplamı” olarak tanımlayabiliriz (Şişman, 2002).

Kültür, örgütteki işler konusunda bir grup insan tarafından paylaşılan duygular ve anlamlar demetidir.

Örgüt iklimi; örgüt kültürünün örgütte yarattığı hava veya ortamdır. Örgüt ortamında yaratılan bu hava genelde süreklilik gösterir. Bu durum örgüte belli bir kişilik kazandırır. İklim, kültürün açığa çıkmasıdır.

Askanasy, Wilderom ve Peterson (2010)’a göre; Örgüt iklimi ortama ilişkin algılarla, örgüt kültürü ise o örgütteki değer ve yargılarla ilişkilidir (Güçlü, 2014).

Şişman (2002), örgüt kültürü çalışmalarının antropoloji ve sosyoloji temelinde başladığını, örgüt iklimi çalışmalarının kaynağını ise psikoloji ve sosyal psikolojiden aldığını belirtmektedir.

Okullar da yapıları bakımından ortak bir amaç için bir araya gelmiş olan örgütlerdir! Bu bağlamda örgüt iklimini okul iklimi olarak da değerlendirebiliriz.

Şişman’a göre Okul İklimi; okul toplumunun üyelerinin kendi okullarına yönelik genel duygularını ifade etmek için kullanılmaktadır. Okula ilişkin ortaya çıkarılan bu genel duygu, okulun genel atmosferini ve iklimini yansıtmaktadır (Şişman, 2002).

Wels’e göre Okul İklimi; okulların iç paydaşları olan öğretmen, öğrenci ve yöneticiler arasında yazılı olmayan fakat aralarındaki ilişkinin şeklini belirleyen inanç, değer ve tutumların hepsini kapsamaktadır (Wels, 2000; Akt. Çalık, Kurt ve Çalık; 2011).

Pandemi süreci içerisinde 3 döneme yakın bir süre öğrenci ve öğretmenlerimiz okullarından ve dolayısıyla okullarda oluşturulan eğitim-öğretim faaliyetlerinden uzak kalmışlardır. Okullarda sosyal düzenin içinde kendisini mutlu hisseden öğrencilerin daha başarılı olduğu düşünülmektedir. Öğrenci başarısı okul-aile ilişkilerine bağlı olarak etkilenir. Okulun genel havasının olumlu olması sayesinde öğrenciler kendilerini rahat bir biçimde ifade edebilirler. Bunun için öğrencilerin okulu kendi evlerinin bir uzantısı olarak

görebilmeleri gerekir. Okul, ailelerin ilgisini çekip onlarla iş birliğini arttırarak olumlu bir iklim yaratabilir ve bu iklim öğrenmeleri de gerçekleştirecektir (Uğurlu, 2014).

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından 2021-2022 eğitim öğretim yılı faaliyetlerinin yüz yüze ve normal bir şekilde yapılacağı açıklanmış ve bütün öğretmenlerimiz öğrencileriyle birlikte okullarında bulunan dersliklerinde eğitim öğretim faaliyetlerini yine eskisi gibi yüz yüze icra etmeye başlamışlardır. Pandemi sürecinin ardından tekrar okullarına dönen öğretmenlerimizin okul iklimi ve bu iklim içerisindeki yaşantılarında almış oldukları görev ve sorumluluklarına dair iş yüklerinin de belirlenmesi gerekmektedir.

2.5. Yönetmelik Kavramı

Çağımız değişim ve gelişim çağıdır ve bunlar büyük bir hızla ilerlemektedir. Bu değişim ve gelişim bazı zamanlarda örgütler için bir takım riskleri de beraberinde getirmektedir. Bir kurum ya da örgütte riskli bir durum olabilmesi için iki koşul vardır. Bunlardan birincisi ortada bir belirsizliğin olması, ikincisi ise bu belirsizlik sebebiyle kurumun kayba uğramasıdır (Holton, 2004). Pandemi süreci içerisinde Türk Milli Eğitim Bakanlığı tarafından da bir takım yönetmelik uygulamalar ile riskli görülen durumlar için kararlar alınmış ve uygulanmıştır. Aslında örgütlerin ilgi alanları; yaratıcılık, yenilik ve problem çözme konularıdır (Göksel, 2003). Ancak kurumların karşılaşılabileceği riskler sebebiyle Kurumsal Risk Yönetimi Süreci de büyük bir önem arz eder. Bu risk yönetimi süreciyle; kurum genelinde uygulanan ve kuruma etki edebilecek her türlü olasılığı tanımlamak gerekir. Böylelikle kurum hedeflerine ulaşmak için güvence verir ve riskleri de belirleyerek yönetimin tam anlamıyla yapılmasını sağlar (Coso, 2013).

Yöneticiler için en büyük zorluk aslında belirsizliğin kabul edilebilme ölçüsüdür. Belirsizlikler belirlenebilmeli ve de yönetilmelidir. Ancak bu sayede hem kurumsal faaliyetlerin devamını sağlamak amacıyla ortaya çıkabilecek negatif yönde olan riskler önlenirken hem de kuruma katkı sağlayacak pozitif yöndeki fırsatlar değerlendirilebilir (Özbek, 2012).

Etkili ve verimli bir eğitim-öğretim sürecinin sağlanabilmesi için iyi yönetilmesi ve kurum olarak güçlü bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Birçok araştırmacı eğitim üzerine teoriler ortaya koymuşlar ve bütün teorilerin ortak noktası olarak, öğrenciler için düzenli bir eğitim ortamı yaratarak okul başarısını arttırma amacıdır (Tosun, 2002).

Örgütlerin yönetim sistemlerinin en temel noktaları değerler, inançlar ve bunlara bağlı ilkelerdir. Bütün bunların yönetim tarafından uygulanmasıyla bu ilkeler güçlenerek örgütsel kültürü yansıtmaya başlarlar. Örgüt içinde bulunan bireyler de yönetsel anlamda ortaya konulan bu ilke ve ilkelerle alakalı uygulamaların, geçmişten geleceğe doğru örgütü var eden ve varlığına devamını sağlayan bir yol olarak kabul ederler. Bu sebeple örgütteki üyeler, benzer durumlarla karşılaştıklarında çözüm yolu olarak da aynı ilke ve uygulamaları kullanarak çözüm yolu olduğuna inanmaktadırlar. (Güçlü, 2014).

Örgütte yapılan işlerin yapılış şekli; örgütün iş yapma gücünü ve fırsatlarını sürekli olarak iyi yönde ilerletiyorsa; işi yapanların iş gücünü, ortak amaç güden paydaşlarının ve yönetimin beklentilerini karşılıyorsa; örgüt bütün iç ve dış paydaşları ile iyi ilişkiler kurup ileriye doğru gidebiliyorsa işte o zaman örgüt ihtiyaç duyduğu örgütsel kültüre sahiptir. Ama bütün bunların tersine bir yapı ile karşılaşıldığında veya ihtiyaç ve beklentilerinde herhangi bir değişiklik olması durumunda, örgütün örgütsel kültüründe de bir takım değişimler yapması gerekmektedir (Güçlü, 2014).

Her örgütün bir düşünce sistemi vardır. Örgütlerin kültürleri düşünce sistemlerine göre yönetim biçimlerini ortaya koyar. Örgütlerin yönetim biçimleri de;

1. Güç Merkezli
2. Rol Merkezli
3. Görev Merkezli
4. İş Gören Merkezli

başlıkları altında dört gruba ayrılırlar (Gürgeç, 1997; Aliefendioğlu, 2000).

Bu bağlamda örgütlerin yönetim biçimlerine göre yönetsel boyutları ortaya çıkmış ve bu boyutların uygulamaları sonucunda da yönetici davranışları, bu boyutlardan etkilenerek ortaya konulmaktadır. Örgütlerin, yönetsel anlamda, etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Örgüt, toplumun bir parçasıdır. Toplumsal olay ve olgulardan her yönüyle etkilenebilecek bir yapıya sahiptir. bu toplumsal olay ve olgular toplumu etkilerken aslında toplumu oluşturan insanları ve dolayısıyla da insanlardan oluşturulmuş olan örgütleri de etkiler. Bunun için bireylerin toplumsal hayattaki rolleri, yaşam düzeyleri ve mutlulukları çok önemlidir. İnsanların mutlu olabilmesi örgütün amacına ulaşması, hedeflerini yerine getirmesi, etkili ve verimli olacak şekilde yönetilmesiyle mümkündür (Erkmen ve Ordun, 2001).

Örgütlerin yönetim süreçleri yedi aşamada meydana gelir. Bunlar şu şekilde sıralanmaktadır;

1. Karar Verme
2. Planlama
3. Örgütlenme
4. İletişim
5. Koordinasyon
6. Etki etme
7. Değerlendirme

Karar verme süreci ile başlayan bu aşamalarda öncelikle örgüt bir karara varmalıdır. Karara varmanın ardından planlama aşaması, amaca göre hazırlıkların yapılmasını; örgütlenme aşaması, uygun kadroların yerleştirilmesini; iletişim aşaması, bilginin doğru ve sağlıklı bir şekilde aktarımının sağlanmasını; koordinasyon aşaması, ilgili birimler arasındaki iş birliğinin sağlanmasını; etki aşaması, ortaya konulan çalışmanın paydaşlar tarafından değerli hale gelmesini ve son olarak değerlendirme aşaması da amaca ulaşıp ulaşılmadığının ortaya konulmasını sağlamaktadır (Tofur, S., Yıldırım, R.; 2021).

Yönetimin aslında bir süreç olduğu düşüncesinin ortaya konulması esasında bir bilim olarak yönetim bilimi için önemli bir katkı sağlamaktadır (Sarpkaya, Erdem, Demirtaş, Arslan, Akçadağ, Kayıkçı, Ünal, İnandı, Sarpkaya, Erkıılıç; 2006). Örgütlerin yönetsel faaliyetlerinin de süreçlere benzer bir şekilde sıralandığı görülmektedir. Bütün bunlar aslında yöneticilerin yönetsel davranışlarını belirlemektedir. Bu yönetsel davranışlar örgütleri ya can verip yaşatır ya da öldürüp yok eder.

Bir Okul Müdürü aslında okulunun eğitimsel ve öğretimsel lideri rolündedir. Bu rolü yerine getirirken, mevzuat adı verilen bir takım yasal kurallara uymak zorundadır. Bazı durumlarda yöneticiler, yasal mevzuatlarla kendilerinden beklenen rolleri gerçekleştiremez bir durumda olabilirler. Bunun için kendi eğitsel ve yönetsel anlayışlarına göre mevzuatları şekillendirip uygularlar. Yönetici; okulun bulunduğu çevrenin, öğretmen ve öğrencilerin beklentilerini, işte bu yazılı mevzuatlarda yer almayan ancak okula ait bir kültürel yapı oluşmasını sağlayan bir örtük programla karşılamaktadır. Bu program aynı zamanda yöneticilerin yönetsel uygulamalarını da kapsamaktadır (Başar, Durdağı ve Çankaya; 2014).

Jackson (1968)'a göre; Örtük Program; okul, yönetici, öğretmen ve öğrenci ailelerinin aslında öğrencilere kazandırmayı amaçladıkları değerler şeklinde tanımlanır. Öğrenciler

eğitimlerine ve bu programa başlarken programı tam olarak bilmezler. Farkına varmadan benimseyip öğrenirler. Örtük program içerisinde; okula ait değerler, kurallar, etkileşimde bulunulan çevre, ders içi ve ders dışı faaliyetler, okulun fiziki yapısı ve sınıfların oluşturulması, sınıf iklimi gibi boyutlar bulunmaktadır.

Alanyazın tarandığında konuyla ilgili daha önce böyle bir pandemi süreci ve bu sürece benzer bir yaşantının olmaması sebebiyle 2020 yılına kadar pandemi ya da uzaktan eğitimle ilgili bir araştırma yapılmadığı görülmektedir. Pandemi ve sonrasındaki gelişmeler ve değişimler ışığında Türkiye’de ve Dünyada 2020 ve sonrasında farklı bir evre olarak yeniden ele alınmalı ve değerlendirilmelidir. Bu değerlendirmenin en önemli boyutlarından birinin de küçük yaşlarda olan İlkokul kademesinde bulunan öğrencilerin bu faaliyetlerden ne kadar olumlu ya da olumsuz yönde yaşantılar elde ettiklerinin yanı sıra eğitim-öğretim faaliyetlerini yürüten idareci ve öğretmenlerimizin diğer okul paydaşlarıyla birlikte pandemi sürecindeki yönetsel uygulamalar sonucunda nasıl etkilendikleri konusunun araştırılması gerekmektedir. Pandemi sürecinde uygulamaların yönetsel anlamda neler olduğu ve okul paydaşlarının nasıl etkilendiği konusu literatürümüze kazandırılarak sorunların tespit edilip çözülebilmesi açısından önem arz etmektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanma süreci, verilerin analizi ile araştırmada geçerlik ve güvenilirliğine yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nitel desende oluşturulup araştırmada durum çalışması desenlerinden tek durum deseni kullanılmaktadır. Nitel araştırmalar yorumlayıcı paradigmaya dayanmaktadırlar.

Durum Çalışması sağlam bir şekilde desenlenip, gerekçeleri de sağlam bir şekilde ortaya konulduğu zaman teknik araştırma bilgisinin de yardımıyla bilimsel sonuçlara ulaşılmasını sağlayabilecek bir araştırma türüdür. Araştırma nitel araştırma yöntemi içinde yer alan durum-vaka çalışmaları modeliyle ele alınmıştır. Araştırmanın verilerinin çözümlenmesinde betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Araştırmacılar, görüşmeler tamamlandıktan sonra görüşme döküm formuna uygun olarak verilerin dökümünü yapmıştır. Betimsel analizde amaç, elde edilen bulguları düzenleyerek ve yorumlayarak okuyucuya anlayacağı şekilde sunmaktır. Daha sonra yapılan betimlemeler, yorumlanarak neden-sonuç ilişkisi ortaya konmakta ve bu şekilde bazı sonuçlara ulaşılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

3.2. Evren ve Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu 2021 – 2022 eğitim öğretim yılında Antalya İli; Kepez, Muratpaşa, Konyaaltı ve Döşemealtı ilçelerinde devlet kurumlarında çalışan Şube Müdürleri, Okul Müdürleri, Öğretmenler ve Veliler oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma grubuna resmi okullarda görev yapan İlçe Milli Eğitim Şube Müdürleri, İlkokul Yöneticileri, Sınıf Öğretmenleri ve Veliler alınmıştır. Çalışma grubunda her kademe düzeyinden dört katılımcı olmak üzere toplam 16 katılımcı bulunmaktadır. Katılımcılar her ilçeden ve her kademe düzeyinden gönüllülük esasına göre belirlenmiştir. Bu belirlemede ölçüt, araştırmaya katılım için yapılan duyuruya yanıt veren, belirlenen her kademedeki katılımcıların seçimi şeklinde olmuştur.

Tablo 3.1.: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Grup	f
Cinsiyet	Kadın	5
	Erkek	11
Kıdem	Şube Müdürü	4
	Okul Yöneticisi	4
	Sınıf Öğretmeni	4
	Öğrenci Velisi	4
Mezuniyet	İlköğretim	-
	Ön Lisans	1
	Lise	-
	Lisans	10
	Yüksek Lisans	5
Çalıştığı/Yaşadığı İlçe	Kepez	4
	Muratpaşa	4
	Döşemealtı	4
	Konyaaltı	4

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu teknik esnek bir yapıya sahiptir ve araştırmacının önceden sormayı planlamış olduğu sorularla ilgili bir protokol hazırlamasına imkan verir. Buna karşın görüşme esnasında araştırmacının alt sorular sorarak, katılımcının cevaplarını açmasını ve ayrıntılandırılmasını sağlayabildiği için esnek bir yapıyla görüşme akışını etkileyebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Araştırmamızda yarı yapılandırılmış görüşme tekniğini kullanmak üzere öncelikle uzman görüşü alınarak ön görüşme soruları hazırlanmış ve uygulanmıştır. Uygulama sonuçları doğrultusunda tekrardan uzman görüşü alınarak araştırmacılar tarafından yarı yapılandırılmış görüşme soruları geliştirilmiştir. Geliştirilen yarı yapılandırılmış formlar üzerinde yüz yüze görüşme ve ses

kaydı alınarak evrende bulunan dört şube müdürü, dört okul yöneticisi, dört ilköğretim öğretmeni ve dört veli üzerinde denenmiş, gerekli duyulan düzeltmeler yapılmıştır. Görüşmeler katılımcıların sözlü ve yazılı izinleri ile ses kaydı olarak alınmış ve bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

Bu araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formlarıyla katılımcılara sorulan sorular, açık uçlu sorulardır. Bu sayede evrende bulunan şube müdürü, okul yöneticisi, öğretmen ve velilerin; pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların okulun örgütsel işleyişi ve paydaşları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Görüşme formlarındaki açık uçlu sorular sayesinde katılımcıların herhangi bir kısıtlamaya maruz kalmaksızın özgürce yorum yapmalarının yanı sıra kendilerini ve düşüncelerini ifade edebilmeleri sağlanmıştır. Bu yöntem nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılmaktadır (Baş, 2005).

3.4. Verilerin Toplanma Süreci

Verilerin toplanması esnasında katılımcılara, her katılımcı grubuna uygun olarak hazırlanan görüşme formları; ‘Öğretmenler İçin Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu’ (EK-3); ‘Okul İdarecileri İçin Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu’ (EK-4); ‘Milli Eğitim Müdürlüğü’nde Görev Yapan İdareciler İçin Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu’ (EK-5); ‘Veliler İçin Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu’ (EK-6) kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan katılımcılara görüşme formlarını ve kişisel bilgi formunu cevaplamadan önce formların üst kısmındaki bilgilendirme sözleşmesini okuyup imzalamaları sağlanmıştır. Aynı zamanda katılım sırasında çalışmanın bilimsel tez kapsamında olduğu ve cevaplarının başka herhangi bir yerde kullanılmayacağı belirtilmiştir.

Görüşmeler yaklaşık 15-50 dakika sürmüştür. Veri toplama esnasında katılımcılara demografik bilgilerin yanı sıra, her gruba ayrı ayrı hazırlanan görüşme formlarındaki sorular okunmuş ve gerektiğinde hatırlamaları sağlandıktan sonra cevapları alınmıştır. Böylece katılımcıların daha bilinçli yanıt vermelerine yardımcı olunmuştur. Görüşme sorularına yönelik yanıtlar alınırken, ses kaydı yapılmıştır. Görüşmelerden elde edilen ses kayıtları 5-25 dakika aralığında sürmüştür. Alınan sesli yanıtlar araştırmacı tarafından tek tek dinlenerek yazılı metne çevrilmiş ve verilen cevaplar doğrultusunda temalar ve alt temalar belirlenmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizi aşamasında nitel veri analizi tekniklerinden “betimsel analiz ve içerik analizi” kullanılmıştır. Bu sayede verileri ifade etmek ve verilerin içinde doğrudan hissedilmeyen gerçeklerin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır (Bilgin, 2006). Telefonda bulunan ses kayıt programı ile katılımcılarla yapılan görüşmelerin ses kaydı alınmış, bu ses kayıtları araştırmacı tarafından dinlenerek, tam ve eksiksiz bir şekilde, bilgisayar ortamında Word sayfasına aktarılmıştır. Elde edilen tüm veri dökümanları araştırmacı tarafından çıktı olarak ele alınmış ve okunup incelenmiştir. Araştırmada her soru bir tema olarak kabul edilmiş ve bu temaya ilişkin verilen her yanıt, bir kod verilerek kodlanmış ve tablo haline getirilmiştir. Elde edilen tablolardaki verilere dayanarak bulgular ortaya konmuştur. Katılımcıların bazı cümleleri bulgulara doğrudan yansıtılmıştır. Son aşamada oluşturulan betimsel analiz verileri, araştırmacılar tarafından yorumlanmıştır.

Pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların okulun örgütsel işleyişi ve paydaşları üzerindeki etkileri belirlenirken: Tablo 4.1, 4.6, 4.7, 4.9, 4.11 ve 4.12 Örgütsel İşleyiş üzerindeki etkilerini belirtirken; Tablo 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.8 ve 4.10 paydaşlar üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır.

Analiz sürecinde katılımcıların gizliliğini korumak amacıyla kodlamalar verilmiştir. Bu kodlamalar okul ve görev tanımlarına göre aşağıda belirtildiği gibidir.

Katılımcı Kodlamaları

Şube Müdürü Kodlaması

ŞM1: İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nde Şube Müdürü

ŞM2: İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nde Şube Müdürü

ŞM3: İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nde Şube Müdürü

ŞM4: İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nde Şube Müdürü

Okul Yöneticisi Kodlaması

M1: Devlet Okulunda Yönetici

M2: Devlet Okulunda Yönetici

M3: Devlet Okulunda Yönetici

M4: Devlet Okulunda Yönetici

İlkokul Öğretmen Kodlaması

Ö1: Devlet Okulunda Sınıf Öğretmeni

Ö2: Devlet Okulunda Sınıf Öğretmeni

Ö3: Devlet Okulunda Sınıf Öğretmeni

Ö4: Devlet Okulunda Sınıf Öğretmeni

Veli Kodlaması

V1: İlkokul öğrenci velisi

V2: İlkokul öğrenci velisi

V3: İlkokul öğrenci velisi

V4: İlkokul öğrenci velisi

3.6. Araştırmada Geçerlik ve Güvenirlik

Araştırmanın niteliğinin artırılması ve uygunluk kriterlerinin sağlanması konusunda, iç geçerlilik (inandırıcılık) dış geçerlilik (aktarılabirlik) ve güvenilirlik (tutarlılık ve teyit edilebilirlik) özellikleri kullanılması uygun görülmektedir. Durum çalışmalarında yapı geçerliliğini arttırmak için veri çeşitlemesi yapılarak birden fazla veri türünün veri toplama sürecinde dahil edilmesi, ve toplanan verilerin kendisinden veri toplanan katılımcıya okutulması ve toplanan verinin doğruluğunun teyit edilmesi gereklidir (Aytaçlı, 2012). Bu bağlamda araştırmada ses kaydı olarak toplanan veriler yazılı metne çevrilerek örneklemdaki birkaç katılımcıya okutularak ve görüşü alınmıştır.

Durum çalışmalarında iç geçerliği (inandırıcılık) arttırabilmesi için, bulunan sonuçlara nasıl ulaşıldığı detaylı bir şekilde ortaya konulması ve araştırmanın aşamalarını ve sonuçlarını diğer kişilerin ulaşabileceği şekilde sunması gereklidir (Şimşek ve Yıldırım, 2018). Araştırmanın iç geçerliğini (aktarılabirliğini) arttırmak için araştırma süreci ve bu süreçte yapılanlar ayrıntılı bir şekilde açıklanmaya çalışmış, araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci, verilerin çözümlenmesi süreci ayrıntılı biçimde ortaya konulmuştur. Dış geçerlik çalışmanın sonuçlarının genelebilmesine yönelik bir kriterdir. Durum çalışmalarında, istatistiksel bir genelleme söz konusu olmayıp analitik genelleme

yapılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Analitik genelleme araştırmacının, bir kurama genelleme yapabilmesidir. Durum çalışması sonucunda elde edilen sonuçlar belirli bir kavramsal model önerilmesine fırsat sağlamaktadır (Şimşek, Yıldırım, 2018).

Araştırmanın güvenilirliği yapılmış olan çalışmanın ileride yapılacak olan çalışmalar için aynı süreci izlendiğinde benzer sonuçlara ulaşılması ile ilgilidir. Bu bağlamda araştırmanın tüm aşamaları ve süreci detaylı bir şekilde raporlanması güvenilirliği sağlamada önemli bir etkidir. Araştırmada tüm aşamalar, araştırma süreci ve prosedür ayrıntılı bir şekilde raporlanarak ileride çalışma yapacak araştırmacıların ulaşabilmesi için sunulmaktadır. Araştırmada iç güvenilirliği arttırmak için katılımcılardan toplanan bulguların tamamı yorum yapılmadan, doğrudan verilmiştir. Ayrıca araştırmada elde edilen veriler iki ayrı araştırmacı tarafından kodlama yapılarak araştırmacılar arası uyum ve tutarlılık oranı yani Kappa Değeri hesaplanmıştır. Çalışmada araştırmacılar arası uyumun kabul edilebilir düzeyde olup olmadığı değerlendirilerek iç güvenilirlik sağlanmaya çalışmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların okulun örgütsel işleyişi ve okul paydaşları üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacıyla hazırlanan alt problemlere ilişkin araştırma bulgularına yer verilmiştir. Pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların okulun örgütsel işleyişi ve paydaşları üzerindeki etkileri belirlenirken: Tablo 4.1, 4.6, 4.7, 4.9, 4.11 ve 4.12 Örgütsel İşleyiş üzerindeki etkilerini belirtirken; Tablo 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.8 ve 4.10 paydaşlar üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır.

4.1. Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin, Pandemi Süreci Boyunca, Pandemi İle İlgili Alınan Kararlarda, Karar Verme Sürecinin İşleyişine İlişkin Görüşleri

Öğretmen, Okul Yöneticisi ve Şube Müdürlerinin pandemi süreci boyunca eğitim ile ilgili alınan kararlarda, karar verme sürecinin işleyişine dair görüşleri Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 4.1’de Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin, pandemi süreci boyunca, pandemi ile ilgili alınan kararlarda, karar verme sürecinin işleyişine ilişkin görüşleri incelendiğinde 12 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bunlar: “‘Merkezi kararlar alındı (11), Kararlar değişiyordu (4), Bakanlar Kurulu kararları Milli Eğitim Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı kararlarıyla birlikte alındı (4), Bakanlıktan gelen kararlar Valilikler tarafından İl Hıfzıssıhha Kurulunca değerlendirildi ve okullara bildirildi (4), Okullar Merkezi Kararlara uydu (7), Kararlar hızlı bir şekilde alındı (7), Kararların duyurulmasında Sosyal medya ve İletişim Araçları kullanıldı (5), Herhangi bir aksama olmadı, olumluydu (2), İşleyişte bocalamalar ve acemilik oldu, sıkıntılar yaşandı (4), Okullara ve velilere bilgiler geç ulaştı (1), Sürecin işleyişi değişti (1), Kararlarda fikrimiz alınmadı ve sorgulamadan uymak zorunda kaldık (1)’’ şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 4.1. : Pandemi Süreci Boyunca, Eğitim İle İlgili Alınan Kararlarda, Karar Verme Sürecinin İşleyişine İlişkin Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Görüşleri

Sıra	GORUŞLER	Şube Müdürü	Okul Yöneticisi	Öğretmen	f
1	Merkezi kararlar alındı	ŞM1, ŞM2, ŞM3, ŞM4	M1, M2, M3	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4	11
2	Kararlar değişiyordu.	ŞM1	M3	Ö1, Ö3	4
3	Bakanlar Kurulu kararları Milli Eğitim Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı kararlarıyla birlikte alındı	ŞM1, ŞM4	M1, M2		4
4	Bakanlıktan gelen kararlar Valilikler tarafından İl Hıfzıssıhha Kurulunca değerlendirildi ve okullara bildirildi	ŞM1, ŞM3, ŞM4	M1		4
5	Okullar Merkezi Kararlara uydu	ŞM1, ŞM4	M1, M2, M3	Ö3, Ö4	7
6	Kararlar hızlı bir şekilde alındı	ŞM2, ŞM4	M1, M3, M4	Ö1, Ö4	7
7	Kararların duyurulmasında Sosyal medya ve İletişim Araçları kullanıldı.	ŞM2, ŞM4	M3	Ö2, Ö4	5
8	Herhangi bir aksama olmadı. Olumluydu.	ŞM3		Ö2	2
9	İşleyişte bocalamalar ve acemilik oldu. Sıkıntılar yaşandı.	ŞM3	M1, M3	Ö1	4
10	Okullara ve velilere bilgiler geç ulaştı.		M1		1
11	Sürecin işleyişi değişti.		M3		1
12	Kararlarda fikrimiz alınmadı ve sorgulamadan uymak zorunda kaldık			Ö4	1

Tablo 4.1’de Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerimiz pandemi süreci boyunca, pandemi ile ilgili alınan kararlarda, karar verme sürecinin işleyişine ilişkin

görüşlerini belirtirken: **ŞM1:** “Pandemi süreciyle ilgili olarak öncelikle merkezi yönetiminin aldığı kararlara biz aracı bir kurum olarak, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü olarak, yukarıdan merkezi yönetimin aldığı kararlara uyum sağlıyoruz. Bu anlamda merkezi yönetimde doğal olarak ilk defa böyle bir uzun süreli pandemi gibi bir hastalıkla karşı karşıya kalınca ara ara tabii ki yeni karar değişiklikleri ve gündemin ve eğitimin daha iyi daha verimli ve sağlıklı yürüyebilmesi için ara ara merkezi yönetimin farklı değişen kararları olmuştur. Okul yönetimi de biliyorsunuz ki biz adem-i merkeziyetçi bir yapıya sahip olduğumuz için eğitim yönetimimiz, Bakanlığımızın başta Cumhurbaşkanlığı olmak üzere karar, Cumhurbaşkanlığı kararnameleri ve buna bağlı İçişleri Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın pandemi ile ilgili aldığı kararlara bizim kanalımızla okullara ulaştı ve okullarımız da bu merkezi yönetimi aldığı kararlara uyum sağladılar.”, **ŞM2:** “Hani karar verme süreci anında ve hızlı bir şekilde gerçekleşti. Hem merkezi olsun, hem il-ilçe olsun, hem okullar olarak işte ya sosyal medya üzerinden ya da işte bilindiğimiz o sohbet gruplarından falan, diğer işte iletişim araçlarından hızlı bir şekilde ulaşım sağlandı. Şöyle diyebiliriz aslında hani bu bürokrasinin diğer, işte yazılı hiyerarşi yapısında gelmesinden daha hızlı şekilde oldu bu zaten. Ne yaptık, işte okul müdürleriyle gruplar kurduk. İsmi vermekte mahsuru yok; whatsapp üzerinde örneğin daha hızlı ulaşma şansımız oldu. Karar verme süreçleri hızlı, etkin olduğunu söyleyebilirim.”, **ŞM3:** “Şimdi malumunuz pandemi süreci, bizim çağdaki insanların ülkemizde, dünyamızda ilk defa yaşadığı bir şey. İşte dünyada ve ülkemizde ilk defa yaşanan bir olay olduğu için bizim çağdaki insanlar adına söylüyorum, tabi bi bocalama mutlaka olacak, oldu. Fakat biz ülkemizde hem milletimizle hem devletimizle el ele vererek bunu kolay aşmanın yollarını aradık, bulduk. O yönden ben fazla bir şey olduğunu düşünmüyorum. Yani hem yönetsel açıdan; merkezi, il-ilçe, okul olarak hem de toplumsal açıdan pek bi şey olduğunu, aksama olduğunu düşünmüyorum. Ya benim, kişisel şeyim budur. İl-ilçemiz olarak da aynı merkezi kararlar neyse o doğrultuda, zaten İl Hıfzıssıhha Kurulu kararlarda alınıyo, bilim kurullarının verdiği tavsiyeler doğrultusunda onlar İl’de, İl İlçelere gönderiyor. İlçelerde kararlar uygulanıyor.”, **ŞM4:** “Merkezi olarak çalışmalar herhalde, muhtemelen uluslararası olduğu için Dünya Sağlık Örgütü’nün de verilerine bağlı olarak merkezde, çok seri bir şekilde Bilim Kurulu oluştu. Sağlık Bakanlığı ve ilgili tüm bakanlıklardan elemanlar ola, en başta Sağlık Bakanlığı’nın verilerine göre alınan kararlar doğrultusunda, yürütme organımız, bakanlıklarımız bu konuda bize gerekli yazışmaları ve kararları uyguladılar, gönderdiler. Merkezi anlamda bence çok sistemli bir şekilde Bilim Kurulu’na bağlı olarak düzenlendi. Her bakanlık da bu verilen, Bilim Kurulu’nun kararlarına uydu. Bu da bizim için

ee tek bir yönetimsel anlamda bir farklılar ya da bir farklı çok farklı uygulamaların dışında, tek bir uygulama biçimi sunmuştu. Bizim için de çok kıymetli oldu. İl ve İlçeler’de de yukarıdan, merkezden gelen kararların Valilikçe uygulanması vardı, Kaymakamlıka uygulanması vardı. Bunlar da alt birimlerimiz yine İl Pandemi Komisyonumuz ve İlçe Pandemi Komisyonumuz vardı, Kaymakamların açtığı. Bunlardan çıkan kararlar, uygulamalar. İlçe Milli Eğitim olarak da bizim de okullara bağlı olarak, ayrıca kendi içimizde eğitimin yönetilmesiyle ilgili yukardan gelen bütün kararların işiyle beraber İlçemize has, bölgesel, okul bazlı çalışmalar da, biz de bazen İlçe, okul, İlçe Müdürlüğü olarak karar aldık. Bu pandemide çalışmalarımızı uyguladık ama tümüyle merkezden gelen kurallara bağlı olarak devam ettik. Okullar da aynen bizim dediğimiz gibi, zaten yönetimsel, Türk Kamu Yönetim Sistemi öyledir, yukarıdan gelenle beraber onlara bağlı olarak okul da kendi, okul bazlı yapması gereken kararları aldı.”, **M1:** “Pandemi dönemi farklı bir dönemdi. Bunun için olağanüstü bir dönem yaşandı. Bu süreçte merkezi olarak bakanlar kurulu kararları, sağlık bakanlığının kararları bunların valiliklere ulaşması ve valiliklerin aldığı il Hıfzıssıhha Kurulu kararları gereği Milli Eğitime ve bizlere ulaşan bilgiler karşılığında biz de okullarda çalışmalar yaptık. Hazırlıklar yaptık. Bu sürece gücümüz yettiğince hazırlanmaya çalıştık. Merkezi yönetimin burada, bazen alınan kararlarda geç kalındığını, bunun velilere, okullara ulaştırılmasının biraz geç kalındığını ben düşünüyorum. Ama tabi ki bu bir olağanüstü süreç olduğu için çok farklı yansımaları bu sürecin olmuştur. İl-İlçe olarak da şöyle biraz önceki merkezi yönetimle bağlı olarak bakanlığımızın, İç İşleri Bakanlığı’nın göndermiş olduğu genelgeler ve valiliklerde toplanan il hıfzıssıhha kurulu kararları alınarak ilçeler gönderilmiş, ilçeler okullara bu kararları gönderdi. Bu kararlar da yine aynı şekilde biraz önceki gibi bazen olağanüstü bir durum yaşandığı için gecikmeler yaşandı, okullara bilgiler bazen geç geldi. Biz de bu sıkıntıdan ister istemez etkilenmiş olduk.”, **M2:** “Merkezi anlamda zaten Sağlık Bakanlığı’nın da içinde olduğu bir tane heyet var idi. Onlar lke genelinde uyulması gereken kuralları belirledi. Onlar Sağlık Bakanlığı’ndan çıkan datalara göre Milli Eğitim Bakanlığı’na belirli bildirimlerde bulundu. Milli Eğitim Bakanlığı genel çizgileri çizdi. Onların yayınladıkları yönergeler vardı. İl-İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri de okullarda bunların yönetilmesini sağladı. Nedir? Okulda hijyenle alakalı uyulması gereken kurallar, çocukların kendilerini koruması amacıyla mesafe ve benzeri teması azaltacak ne tür uygulamalar yapılabilir, bunları bizden istedi, biz de bunları yerine getirdik.”, **M3:** “Malumunuz pandemi süreci bütün dünyada ve bizim ülkemizde ilk defa tecrübe edilen bi sağlık problemi oluşturdu. Daha önce merkezi, İl-İlçe ve okul olarak işleyiş belli bir silsile ile

geliyordu. Merkezden konunun işleyişi ile ilgili gerek yönetmelik gerek genelgelerle bu kararlar alınıyor, İl-İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığıyla okullara iletiliyordu. Yalnız pandemi süreci değişken bir süreç olduğu için bu dönemde genellikle bu işleyiş izlenmedi. Genellikle okul idarecileri, okul yöneticileri yapılacak olan çalışmalarını internet aracılığıyla ya da televizyon aracılığıyla son dakika öğrendiler. Hani o işleyiş, silsile bozuldu. Denge de tutturulamadı. O dönemde işleyişte sıkıntılar yaşadık. Örnek verecek olursak hani pazartesi günü bakanlar kurulu toplanıp kararlar alındı, uygulama Salı günü yapıldı. Akşam öğrendik. Ama eskiden nasıl oluyodu; en az bir ay öncesinden veya on beş gün öncesinden yazılar geliyordu. Ön çalışmamız, planlamamız, duyurumuzu yapıyoduk; öğretmenlerimize çalışma planını hazırlıyoduk, süreci bu şekilde yönetiyoduk ama o dönemde bunu yapma şansımız olmadı. Dolayısıyla bu akış bozulduğu için süreci yönetmekte de zorlandık. Çoğu şeyi birkaç gün geçtikten sonra yerine oturttuk. Mesela pazartesi günü karar alındı, Salı günkü ilk uygulamamız muhakkak sıkıntılı geçti. Ondan sonraki günler; Çarşamba, Perşembe düzeldi. Bi de pandemi süreci çok değişken gelişti. Düzeliş gibi oldu, okullar açıldı, tekrar bozuldu, tekrar kapandı. Hani eski sisteme geri döndük derken tekrar sistem bozulduğu için pandemiye geri döndük. İşleyiş az önce bahsettiğim gibi son dakika bakanlar kurulu kararıyla değiştirildiği için genellikle pazartesi günü akşamları öğrenmiş olduk. ‘A: İl-ilçe burda tamamen etkisiz mi?’ Ortadan kalkmadı. Ortadan kalkmadı ancak şöyle oldu; şimdi kararın yazıya dökülmesi, bi yazılı emre dönüşmesi bi bakan imzalıyo, ondan sonra bakan yardımcısı imzalıyo, bakan imzalıyo ondan sonra şeye gönderiliyo, taşraya göndriliyo, İl Milli Eğitim Müdürlüklerine. Ama pazartesi akşam bakanlık bunu açıklıyo, kabine toplantısından sonra. O yazının bize ulaşması en az üç dört gün sürüyo. Bi işleyiş var ama gecikmiş bi işleyiş var. ‘A: Siz Salı günü hemen uygulamaya koyuyorsunuz?’ Evet. Biz hatta şunu yapıyoduk; arkadaşlarla genellikle birkaç defa yaptık. Bu Bakanlar Kurulundan sonra ben Zoom üzerinden arkadaşlarla toplantı yapıyodum; şöyle yapalım, böyle yapalım diye. Çünkü ne karar çıkacağını bilmediğimiz için hani Bakanlar Kurulu’ndan alınan karar göre işlem yapmayalım, bizim kendi okulumuza özgü bir şey oluşturalım diye küçük toplantılar yapıyoduk. O dönemi öyle geçiştirdik.”

M4: “Yani o dönemde bizi en çok zorlayan yani çok kısa sürelerde okulların açılışı ve kapanışıyla ilgili kararlar verilmişti. Hani bazı, bizde orta okul da var. İşte şu sınıflar açılacak, şu sınıflar yüz yüze devam edecek gibi program ve planlama yapma konusunda çok sıkıntı yaşadık. Yani son akşam haber geliyor, şu sınıflar açılacak hani ona göre ders programı ayarlanması lazım; öğretmenlerin, velilerin hani bi ara saat onda mı ne bakan açıklama yapmıştı. O haberi hani velilere iletmek bi sıkıntıydı yani.

Ama öğretmenlerimizin desteğiyle hani bir şekilde eğitim-öğretime devam ettik yani. Yani işte kararlar son dakika açıklandığı için biraz sıkıntı oldu hani, daha önceden planlı olmuş olsa ortaokulda mesela ders programı var, o bayağı zorladı bizi yani.”, **Ö1:** “Merkezi olarak pandemi sürecine çok hızlı bi giriş yaptık. Çok acilen Bakanlığın bu konudaki hazırlıkları her ne kadar olsa bile hepimiz yakalandık bu pandemiye. Başlangıçta çok olumlu olmadı ama sonradan bakanlık bununla ilgili yeterince çalışmayı yaptı ve ii eğitim öğretimin uzaktan da olsa yürütmesi için katkıda bulundu. Teknik altyapıyı oluşturup teknik altyapıdan öğretmenlerin faydalanmasını sağladı. İl ve İlçeler Bakanlığın uygulamalarını tabi ki yönlendiren birimlerdir. E bu birimler de üzerine düşen görevleri yeterince yerine getirdi fakat okullarımıza geldiğimiz zaman, okullarımız bu konuya çok hazır değillerdi, hatta hiç hazır değillerdi. Çünkü okulların bir, büyük bir bölümünde çocuklar teknik altyapıya sahip değillerdi. Kaldı ki öğretmenler bile teknik altyapıya sahip değillerdi ama pandemi sürecinde de olabilecek en iyi şey yapıldı diye düşünüyorum. Yani bütün bu olumsuzluklara rağmen, bu kadar yapılabilirdi çünkü çok hızlı bir şekilde hayatımıza girdi.”, **Ö2:** “Yani şimdi bu konuda bir olumsuzluk yaşamadık çünkü sosyal medyayı, basını takip ettiğimiz için daha önceden bu kararların alınabileceğini biliyoduk. Haberimiz oluyodu bu yüzden ne merkezde, ne İlde-İlçede ne de okulda bi sıkıntı yaşamadık. Yani olumlu bir süreç geçirdik.”, **Ö3:** “Karar verme süreci merkezi olarak Bakanlık tarafından yapılmasını öngörülen konuları ya da uzaktan eğitime ya yüz yüze eğitime geçilmesi konusunda merkezi olarak onlar karar vermekte. Pandemiye ilk başladığımız zamanlar ben 2. sınıfın başındaydım. 2., 2. Sınıfın başında degildim pardon, Martta geçtik evet yarısındayım. İlk dönem hani 2. dönem bi pandemide hani isteyen yapsın isteyen yapmasın diyelim karar çıktı. Orda bir işte İl-İlçeye kararı beklendi, arandı. İl-ilçe orda kararsız kalmıştı. Sora okul müdürlerine hani topu attılar. Okul müdürleri de hani bazı okul müdürleri yapmamız istendi, bazıları isteyen yapsın isteyen yapmasın dendi. 3. sınıfa geçtiğimizde ise hani bu biraz daha oturdu. Hani bi yasalaştı, kanun babında. **A:** İlçe ve okul müdürlükleri?’ 2000 yılının Mart ayında ilk pandemi, eve kapandığımız zaman isteyen çünkü bii herkes işte isteyen Zoon’dan yapacak, isteyen yapmayacak, isteyen Whats App’tan yapacak, isteyen televizyondan izleyecek deniyordu. E bir mecburiyet bırakılmamıştı. Öğretmenler nazarında, öğrenciler nazarında da. İkinci dönem 3. sınıfa geçtiğimizde 2001’in eğitim-öğretimine başladığımızda, o ortadan kalktı, her şey bir yönetmeliğe oturdu.”, **Ö4:** “E merkezi yönetim kararlarından hepimizin haberi oldu ama çok hani öğretmen ya da öğrenci görüşü alınmadan birazcık ani bir durumdan kaynaklandığından da olmuş olabilir. Onların aldığı kararları sorgulamadan

uymak durumunda kaldık. Yani başta tabi çok işlemedi aslında hani sistem çöktü diye düşünüyorum ama sonrasında merkezi kararlardan sonra İl'in aldığı kararlar bizi daha çok etkiledi açıkçası. Çünkü bizim muhatap olduğumuz daha ulaşılabilir yerde olan onlardı. Daha sonra zaten İl bazlı, İl'in aldığı kararlara göre bizim idarecilerimiz ve biz öğretmenler birlikte hareket etmeye çalıştık ama çok karmaşık bir süreçti en başlarda.” şeklinde ifade etmişlerdir.

4.2. Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamaların Yöneticiler Üzerindeki Etkilerine İlişkin Şube Müdürü ve Okul Yöneticisi Görüşleri

Pandemi sürecinde alınan yönetmelik uygulamaların yöneticiler üzerinde olan etkilerine ilişkin Şube Müdürü ve Okul Yöneticisi görüşleri Tablo 4.2’de yer almaktadır.

Tablo 4.2’de Şube Müdürü ve Okul Yöneticilerinin, pandemi sürecinde alınan kararlar ve uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkilerine ilişkin görüşleri incelendiğinde olumlu yönde 4, olumsuz yönde 9 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Olumlu görüşler: “Kriz yönetimiyle ilgili tecrübeler kazandırdı (3), Sosyal medya ve teknoloji kullanımı becerilerini arttırdı (4), İlçe ve Okullardaki yöneticiler, ellerini taşın altına koydular (3), Kararlar el birliği ile uygulandı. Uygulamada birlik sağlandı (4)” şeklinde belirtilirken olumsuz görüşler; “Eğitimi sekteye uğrattı (1), Bazı idareciler sürece uyum sağlayamadılar (2), Psikolojik etkileri oldu (2), Stresi arttırdı (1), Riskli durumlarda işe gidilmemesi bazıları tarafından fırsata çevrildi (1), Yöneticiler İl-İlçe Yönetimleri ve Veliler arasında kaldı (1), Yönetimsel açıdan zorlandık (4), Teknolojik ve maddi imkansızlıklar sebebiyle zorlandık (3), Öğretmen, veli ve öğrenci motivasyonunu sağlama konusunda zorlandık (1)” şeklinde ifade edilmektedir.

Tablo 4.2.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Yöneticiler Üzerindeki Etkilerine İlişkin Şube Müdürü ve Okul Yöneticisi Görüşleri

	Sıra	GÖRÜŞLER	Şube Müdürleri	Okul Yöneticileri	f
OLUMLU	1	Kriz yönetimiyle ilgili tecrübeler kazandırdı.	ŞM1, ŞM2	M3	3
	2	Sosyal medya ve teknoloji kullanımı becerilerini arttırdı.	ŞM1, ŞM2, ŞM4	M3	4
	3	İlçe ve Okullardaki yöneticiler, ellerini taşın altına koydular.	ŞM3, ŞM4	M2	3
	4	Kararlar el birliği ile uygulandı. Uygulamada birlik sağlandı.	ŞM3, ŞM4	M2, M3	4
OLUMSUZ	1	Eğitimi sekteye uğrattı.	ŞM1		2
	2	Bazı idareciler sürece uyum sağlayamadılar.	ŞM2	M3	2
	3	Psikolojik etkileri oldu	ŞM2, ŞM3		2
	4	Stresi arttırdı.	ŞM2		1
	5	Riskli durumlarda işe gidilmemesi bazıları tarafından fırsata çevrildi.	ŞM3		1
	6	Yöneticiler İl-İlçe Yönetimleri ve Veliler arasında kaldı.		M1	1
	7	Yönetimsel açıdan zorlandık.		M1, M2, M3, M4	4
	8	Teknolojik ve maddi imkansızlıklar sebebiyle zorlandık.		M1, M2, M3	3
	9	Öğretmen, veli ve öğrenci motivasyonunu sağlama konusunda zorlandık		M3	1

Şube Müdürü ve Okul Yöneticilerimiz pandemi sürecinde alınan kararlar ve uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkilerine ilişkin görüşlerini belirtirken olumlu ve olumsuz olmak üzere iki farklı şekilde ortaya koymuşlardır.

Şube Müdürlerimiz pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkileri için olumlu olarak nitelendirdikleri görüşlerini belirtirken: **ŞM1:** “Olumlu olarak bir görebileceğimiz her an karşı farklı kriz yönetimlerinde nasıl bir yönetim

sergilememiz gerektiği ile ilgili tecrübeler kazandırmıştır bütün yöneticilerimize. Bunun yanında hem öğretmenlerimizin hem de öğrencilerimizin u sosyal medya kullanımı ve teknoloji kullanımı ile ilgili de becerilerinin gelişmesine neden olmuştur. Bu da olumlu bir katkı olarak görebiliriz.”, **ŞM2:** “Hani teknolojiyle böyle çok içli dışlı olmayan kişiler, bu süreçte onların uyum süreci gerçekleşti diyebiliriz. Hem işte sosyal medya kullanımı hem diğer kanalların kullanımı açısından onlar açısından da kişisel gelişim yönünden katkıları oldu.” şeklinde belirtmişlerdir.

Şube Müdürlerimiz pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkileri için olumsuz olarak nitelendirdikleri görüşlerini belirtirken: **ŞM1:** “Bunun yanında tabi ki eğitimin sekteye uğramasını da neden olmuştur. Özellikle öğrencilerimizin okuldan uzak kalmasının olumsuz etkileri; eğitim bir süreçtir ve eğitimde de tabii ki olmazsa olmazı öğretmendir. Ondan dolayı öğretmenlerden uzak kalmanın, bazı duygusal ve motivasyon konusunda problemlere yol açtığı; bu nedenle de eğitimin az da olsa sekteye uğradığını söyleyebiliriz.”, **ŞM2:** “Şöyle oldu, hani az önce belirttiğim gibi işte hızlı karar verme süreçleri oldu biraz hani uyum sağlamakta güçlük çekenler olabildi... Tabi onlarda biraz işte zorlanmalar yaşandı. Güçlüklerle karşılaşabildik. Mesela işte yapacağımız toplantıyı uzaktan yapıyoduk tabi işte eğitimde tabi uzaktan devam etti bu süreçte. Mesela Zoom üzerinden toplantıda bazı olumsuzluklar yaşanabildi. Hani bu, bunu kullanabile bilmeyi öğrenmeleri zaman aldı diyelim. Tabi yine de uyum sağladı herkes biraz şey olsa bile, zaman alsa bile herkesi artık hani uzaktan toplantıları, kendileri katılım sağlayabiliyorlar hani toplantıya katılımı. Onu diyebiliriz, evet. ‘A: Şube Müdürleri olarak sizler nasıl etkilendiniz?’ Şube Müdürleri, tabi hepimizin psikolojisini salgın etkilemiş olabilir. Bu süreçte işte hem sağlığımızı korumak hem de işte eğitim-öğretim işlerinin yönetsel anlamda devam etmesini sağlamak gibi bir görevimiz de oldu tabi. Hem kendimizin sağlığını koruyarak hem de işler yürüsün diye özveri ve gayret içerisinde olduk tabi sağlığımıza dikkat ederek, tedbirleri alarak. Mesleki gelişimde işte yeni bir şöyle bir şey oldu yani hepimizin de hiç aklımıza gelmeyecek bir süreç yaşamış olduk. Hiç birimizin aklına gelmezdi bu süreç ve bu süreci yaşamamız normal tabi olumsuzluklar çok oldu. Kaybettiğimiz yakınlarımız, sevdiklerimiz oldu.”, **ŞM3:** “Şöyle yine az önce de dediğim gibi bi acemilik oldu mutlaka. Yani her şeyi dört dörtlük yapamadık, bu da acemiliğimizden kaynaklandı. Yani idarecilerimiz, yöneticilerimiz bu işe gerçekten hepsi taşın altına elini koydular. Yalnız kalmadık yani okullarımızda. Ha tabi bi kasa elmanın hepsi de sağlam olmuyo. İçinde çürüğü de çıkıyor. Bazıları bunu fırsata da dönüştürmüş olabilir kendince. Hani, ufak bir rahatsızlığı vardır. onu

pandemi nedeniyle işte evde kalayım, gitmeyim, bunu keyfi olarak da yapabilir, bunu korkudan da yapabilir. Çoğu, biz de korktuk mesela ilk zamanlar acaba ne olacak dedik yaa, pandemi oldu, ne olacak acaba? Hepimiz ölecek miyiz? Bi sürü spekülasyonlar biliyorsunuz yayılıyordu, o yüzden, o şekilde olduğu zaman tabi biraz mide bulandırıcı oldu. Bazıları bunu şeye çevirdi yani böyle bir fırsata çevirdi. Ya işte hastalıkmış, bunda gidilemiyomuş, işe gidilmiyomuş gibisinden onlar bizi biraz üzdü.”, **ŞM4:** “Yönetmelikler, çok hızlı kararlar alınması lazım ve çok hızlı uygulanması gereken kararlar oldu. Bu zaman zaman yorucu oldu ama zaman zaman da beni çok sevindirdi. Bir yönetimin hızlı bir şekilde, en alt birime kadar ulaşması, hızlılık açısından o devletin yönetim biçimindeki güzelliği ifade eder. Bence çok olumluydu.” şeklinde ifade etmişlerdir.

Okul Yöneticilerimiz pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkileri için olumlu yöndeki görüşlerini ifade ederken: **M2:** “İlla ki merkezi idare tarafından alınan kararlar bizim önümüzü açtı. Uygulama birliği açısından güzel bir uygulamaydı. Güzeldi.”, **M3:** “Ne yapabiliriz diye, çoğu zaman şöyle yaptım; bir kaç araştırmayı seven, bu işe gönül vermiş arkadaşlarımız var, idareci arkadaşlarımız. Onlarla istişarelerde bulunduk. Hatta Kepez’de İlkokul müdürleri diye bi grup kurduk biz, whatsapp grubu. Orada kendi aralarımızda fikir alış verişinde bulunduk, ne yapabiliriz diye, ortak bir uygulama birliği yapalım diye aynı şeyleri çoğu okul birlikte uygulamaya gayret ettik. E tabi bu bizim işimizi birazcık kolaylaştırdı ama tek başımıza yapsaydık eminim ben Kepez’de yaklaşık yüz seksen tane okul var. Yüz seksen tane farklı uygulamayla karşılaşabilirsin, okul bazında. Dolayısıyla en azından okulun Kepez Bölgesi’ndeki okulların idare anlamında işleyişini düzenleme adına bir birlik olsun istedik çoğu zaman beraber o grupta yazışarak karar aldık.” şeklinde ifade etmişlerdir.

Okul Yöneticilerimiz pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkileri için olumsuz yöndeki görüşlerini ifade ederken: **M1:** “Pandemi süreci olağanüstü bir dönem yaşandığı için tabi ki bizim üzerimizde büyük etkileri olduğunu, yöneticilerin üzerinde çok büyük etkilerinin olduğunu düşünüyorum. Özellikle Bakanlık, İl-İlçe yönetimleri ve veliler arasında biz kaldık. Yani bakanlığın uygulamaları vatandaşa çok farklı yansıdı. İlçe Milli Eğitim’in, İl Milli Eğitim’in uygulamaları vatandaşa çok daha farklı yansıdı. Vatandaş, veliler bunu okullara farklı yansıttı. Biz o iki arada kaldık kararlarda. Biraz yönetsel olarak zorlandığımızı ben düşünüyorum. Bu bazen karar vermede de zorluklar yaşadık. Veliye bunları izah etmekte zorlandık. Öğretmene izah etmekte zorlandık. Böyle bir süreç yaşandı. ‘A: Zorlandığınız izah konuları nelerdi? Onu bize biraz açabilir

misiniz?’ Mesela, teknoloji geliş... teknolojik araç ve gereçlere çok ihtiyaç duyuldu. Hem okullarda bilgisayar sınıflarının kullanılması, hem velilerin araç ve teknik; internet, bilgisayar, cep telefonu gibi teknolojik araçların eksikliği noktasında maddi imkansızlıkların olması nedeniyle hem okullar bu konuda zorlandı, hem velilerimiz, hem öğretmenlerimiz ya bütün kısımlarıyla, yani öğretmen, okul bu süreçten sıkıntı yaşadık, zorluk yaşadık.’, M2: “Ama karşımıza maddi zorluklar çıktı. Bizden bakanlığın istediği çok basit bir yönlendirme levhası, mesafelerle alakalı işaretlemeler, uyarıcı bilgilendirme levhaları bunların bina içerisinde uygun yerlere, uygun sayıda yerleştirilmesi istendi. Reklamcılarla çalışarak bunların tamamını ordan karşılamaya çalışsak; çok büyük bir bütçesi olacaktı. Onu da okul olarak karşılamamız mümkün değildi. Bu arada reklamcılardan gelen örnekleri kullandık. Artı kendilerimiz bazı, kendimiz bazı kalıplar hazırladık. Bu kalıplar üzerinde çalışmalar yaptık. Personelimizle birlikte boyama işlemleri gerçekleştirdik. Bir şekilde okulu fiziksel açıdan pandemi sürecinde kullanılmaya hazır hale getirdik. ‘A: Esasında okulun böyle bir fiziksel alt yapısı yoktu. Maddi imkan da yoktu. Kendi çabalarınızla, gönüllü olarak, zorlanarak bunu ortaya koydunuz. Öyle mi müdürüm?’ Evet. Okulum Temiz Belgesi şeklinde bir uygulama başlatıldı. Orda şartlar vardı. Bunların tamamına, sağlanması gereken her ne var ise; bu çöp kovasından tutun, o bilgilendirme levhaları bütün binadan, binadan ayrı çocukların vakit geçirdiği yerlerdeki mesafe aralıklarını belirtecek şeyler, lavabolardaki uyarılarla alakalı ne varsa bunların tamamını biz kurum olarak hazırladık.’, M3: “Çok iyi şeyler düşünmüyorum tabi ki. Bi kere hani biz yeni uygulamaların hepsine adaptasyonda zorluklar yaşadık. Çoğu okul idarecileriz de ilk defa böyle bir durumla karşılaştıkları için, pandemiyle, uzaktan eğitim yoluyla bi uygulamaya gidileceği için daha önce hiç uygulanmamış bi şeyi uygulamak, yönetmek; daha doğrusu krizi yönetmek çok zor bi iş. Bu alınan yönetsel karar uygulamalarının yönetsel, yönetici arkadaşların üzerinde de olumsuz etkileri muhakkak ki oldular. Ee hani eğitimin ee kendi tabiatına, kendi işleyişine uygun değil uzaktan eğitim faaliyetinin yürütülmesi. Çünkü verimli değil. Bilhassa temel eğitim çağındaki, ilk okul çağındaki çocukların ana eğitimlerini, ilk eğitimlerini alındığı yer ilk okullar, yüz yüze eğitim uygulamalarıyla temel alan, inşa eden, dikilen bi sistem. Dolayısıyla yönetsel alınan karar ve uygulamalar, bizim kriz yönetimindeki elimizdeki gücü birazcık zayıflattı. Nedir bunlar? İşte az önce bahsettiğim gibi; son dakika bakanlar kurulunda alınan kararların, bi kere televizyon izleyeceksin. Bakanlar kurulunda alınacak kararları takip edeceksin, notunu alacaksın, alınan kararları kendi okuluna göre nasıl uygulayacaksın, nasıl planlayacaksın ve kısa zamanda yapmak zorundasın çünkü ertesi gün ders işlenecek.

Dolayısıyla bunu yapmak için de önden bi hazırlık yapman lazım. İlk başta zorlandık. İlk hafta zorlandık. İkinci haftalarda düzelttik. İkincisi şimdi burda bizim elimizi zorlaştıran en büyük sıkıntı suydı; öğretmenlerin motivasyonu. İlk defa böyle bir şeyle karşılaşuyosunuz ve hiç bi şeyi bilmiyor arkadaşım. Daha önce böyle bi şey uygulamamış. Yani daha önceden ne yapmış; sınıfına girmiş, yüz yüze eğitim yapmış ama uzaktan eğitimin nasıl olacağını, en azından zoom'un nasıl kullanılacağını bilmeyen arkadaşlarımız vardı. Bilmiyolardı. Suç değil. Çünkü zoom çok kullanılan bir şey değildi. O pandemi ile birlikte hayatımıza yoğun bir şekilde girdi zoom. Bi de alt yapısı İngilizce, siz de biliyorsunuz. Türkçe değil, bilmen lazım, oradaki menüleri kurcalaman lazım, işte en azından şöyle mesela çocuk, şey yapıyor, gidiyor, davet var ya, kabul ediyosun öyle giriyor sanal sınıfa. Onu bile bilmeyen arkadaşlarımız vardı. Bununla ilgili arkadaşlarımıza bilgi de verdik hatta biz şöyle yapın diye. Bu birincisi öğretmenleri motive etmekte zorlandık. Evet. Bu birincisi. Bu olayda ikinci sıkıntımız da şu; bu iş sadece öğretmen boyutuyla yapılacak bi iş değil. İşin içerisinde öğrenci bi de veli var. Onları da motive etmek gerekiyor. Yani şimdi bi de pandemi süreci sebebiyle bazı şeylerde zorunluluk yoktu, yani hani normal okul açıkken çocuğun okula gelmesi zorunlu ya, yaaniii derse katılmayabilir, gibi durumlar vardı. Dolayısıyla bu da velinin ve öğrencinin motivasyonunu zayıflattı. Biz çocuklara sanal ortamda uzaktan eğitim veriyorken derse katılma oranının yüksek olmasını istemiştik ama işte bu bakanlar kurulunda alınan kararlar sebebiyle katılım oranında zayıflıklar meydana geldiği için ee ilk iş olarak da her sınıfa ben zoom üzerinden toplantı yaptım velilerimize. Yani katılımın yoğun, şey olması, normal zamandaki gibi yoklamanın yapılacağını, sizin tarafından takibinizin yapılması gerektiğini falan bunları hep anlattım. Öğretmen arkadaşımız da vardı, ben de katıldım toplantılara. Bu şekilde yaklaşık bütün şubelerde veli toplantısı gerçekleştirdim. Bunun faydası oldu mu bize, oldu, yani katılım anlamında oldu ama şöyle bir sıkıntı yaşadık; herkesi etkileyen şey bizi de etkiledi, bizim okulumuz varoş bi mahalle, ekonomik anlamda dar gelirli ailelerin yaşadığı bi bölge, bunun sıkıntısı işte uzaktan eğitime erişimde kullanılan araçlardaki yoksunluktan ailelerde, internet, cep telefonu, tablet, bilgisayar e geriye ne kalıyo sadece TRT EBA'da yayınlanan ders içerikleri. Mm mesela bi oran verecek olursam; birinci sınıflar mart ayında tam böyle okumaya geçtiği dönemlerdeydi çalışmaların ya pandeminin başlangıcı, o dönemde bir sorun yaşamadık ama ikinci dönemdeki 1. Sınıflarda çok sorun yaşadık, neden, sınıf mevcudumuz örneğin 30 kişi, 10 tane öğrencimizin tableti, bilgisayarı yok. Bu on tane öğrencimiz okuma yazmayı tam olarak öğrenemedi bizim. Hala o arkadaşlarımız okul çıkışında çocuklarımıza hala kurs veriyö, okuma yazma öğretmeye çalışıyor. Böyle bir sıkıntı

yaşadık. Bi de e şey, hani okullar açılıyo ve kapanıyodu o süreçte, işte yönetsel kararlar, bunu uygulamak lazım, okulun hijyen problemi. en büyük sıkıntılarımızdan birisi de burdu. Hani okulu nasıl hijyen hale getirebiliriz; o an , o dönemde hatırlıyorum herkes ULV cihazı aldı, bu buhar püskürtme şeyleri var ya, içerisine detaaa şey koruyorsun, şey dezenfektan koyup iki güne bi, üç güne bi sınıfları ilaçlıyoduk biz. Hani şimdiki durumu düşünün. Bi de o dönem yani şeydi, tam bi şeydi karantina dönemini yaşadık. Dolayısıyla hani okulun hijyeni konusunda da çok büyük sıkıntılar yaşadık. Hani hijyen nasıl sağlanır, hemen, hani ben kendim ilk covid olanlardanım. Covide yakalandım o dönemde. Aşı falan da yoktu. Zor atlattım. Ha o dönemde anladım yani hastalığın sıkıntılı bir hastalık olduğunu, dolayısıyla çocukların öğretmenleri hastalandırması, birbirlerini hastalandırması adına elimizden gelen bütün gayreti gösterdik ama zorlandık, evet. Zorlandık. 'A: Ekononik olarak da zorlandınız mı hocam?' Elbette. Elbette. Neden? Kantinlerimiz kapalıydı, gelir kaynaklarımızdan birisi bu. Okul Aile Birliklerimiz velilerimizden bağış alıyorduk bu da ortadan kalktı öğrenci okula gelmediği için. E kermes yapıyorduk onu yapma şansımız olmadı. E okul içerisinde okula katkı sağlayan sosyal etkinlikler oluyodu. Onları yapamadık, orda bi katkı sağlayamadık. Çoğu şeyi hayırseverler üzerinden yönetmeye çalıştım ben. Ve yaptım, bir şekilde düzelttim ama tabi zorlandık, çok zorlandık.”, **M4**: “O dönemdeki kararlar ı yani dışardan gelen veliler bize diyordu ki hani bazan okula geliyorlardı; hocam işte öğrenci yok, rahatsızsınız, şöyle böyle ama hani keşke okul olsaydı daha rahat olacaktı. Çünkü uzaktan karar vermek daha zor, uzaktan yönetiyorsun yani kararların uygulamaları yöneticiler üzerindeki etkileri, yani biraz yıpratıcı bir dönemdi. Yüz yüzedeki belki hani fiziki olarak çocuklar gürültü patırtı yapar, işte sorun olur, onunla ilgilenirsin ama onlar daha kolay uzaktan olan sorunlarla ilgilenmek daha zor. Hani canlı derslerde olumsuzluk yaşayan öğretmenler oldu ilk etapta, o şifreleme, şifresiz yapın. Yayın yapan öğretmenler, sonra o derslere şifreli bağlanma olayını çözdük, o biraz azaldı. Artı işte yaş olarak ileri olan bazı öğretmenlerimizle şey yaşadık o süreçte; derste bağlanmada, canlı ders konusunu sorun yaşadılar. Bi çoğu, bazıları diyeyim daha doğrusu okula geldiler, okulda biz yardımcı olduk, dersleri okuldan yaptılar.” şeklinde belirtmişlerdir.

4.3. Öğretmenlerin ve Velilerin Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Kendilerini Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri

Öğretmen ve Velilerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların bir öğretmen ve veli olarak kendilerine olan etkilerine ilişkin görüşleri Tablo 4.3'te yer almaktadır.

Tablo 4.3.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Kendilerini Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğretmen ve Veli Görüşleri

Sıra	GORUŞLER	Öğretmenler	Veliler	f
1	Olumsuz etkilenmedim.	Ö1	V4	2
2	Öğrenci -veliyi hazırlama sürecinde yoruldum	Ö1	V1, V3	3
3	Farklı bir tecrübe oldu.	Ö2		1
4	Sınıfa ulaşmakta zorlandım.	Ö3		1
5	Olumsuz etkilendim.	Ö4	V1, V2, V3	4
6	Canlı ders ortamı sağlıklı değildi ve programı takipte zorlandım.		V1, V2	2
7	İlk başta adapte olamadık.		V4	1
8	Okul işleyişinde daha fazla katılım yaptık	Ö1, Ö3, Ö4	V2, V3, V4	6

Tablo 4.3'de Öğretmen ve Velilerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların bir öğretmen ve veli olarak kendilerine olan etkilerine ilişkin görüşleri incelendiğinde 7 farklı görüş olduğu görülmektedir. Bunlar: “Olumsuz etkilenmedim (2), Öğrenci-veliyi hazırlama sürecinde yoruldum (3), Farklı bir tecrübe oldu (1), Sınıfa ulaşmakta zorlandım (1), Olumsuz etkilendim (4), Canlı ders ortamı sağlıklı değildi ve programı takipte zorlandım (2), İlk başta adapte olamadık (1), Okulun işleyişinde daha fazla katılım yaptık (6)” şeklinde ifade edilmiştir.

Öğretmen ve Velilerimiz; pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların bir öğretmen ve veli olarak kendilerine olan etkilerine ilişkin görüşlerini belirtirken: **Ö1:** “Valla şahsım adına ben, olaydan olumsuz etkilenmedim çünkü benim daha öncesinden teknik altyapım da bu konuda iyiydi. Daha önceden uzaktan eğitim ya da IP cihazlarının kullanımı ile ilgili eğitimlerim de iyiydi, ben çok etkilenmedim. Ama öğrencilerim bundan

şahsım adına etkilenmedim öğrencilerim bundan çok etkilendiler. Hem öğrenciyi hem veliyi bu konuya alıştırmaya çalışırken e biraz yorulduk, ee yorulacağız, görevimiz bu.”, **Ö2:** “Bunlar bizim için farklı bir tecrübe oldu. Hem öğrenciler için, hem öğretmenler için uzaktan eğitimde veliler de derse katıldılar veya veliler çocukların yanındaydılar. Çocuklarını gördüler. Kıyaslama imkanı buldular. Çünkü her veli kendi çocuğunun diğer çocuklardan çok üstün olduğunu düşünüyordu. Ama e canlı derste bunun öyle olmadığına farkına vardı.”,

Ö3: “Evet. Maske zorunluluğu dışarıda hala beni sınıfta çok zorluyor. Yani sıcak, bazen çok şey oluyor havasız oluyo. Çocuklar maske takmakda tartışıyoruz. Takmak istemiyorlar. Ama bunu dışarıda serbest okulda yasak. Hala onun bir çözümünü bulamadık ama mecbur taktırıyoruz. Tabii aramız bozuluyor çocuklarla hani işte öğretmen zorla taktırıyor gibisinden ama mecbur yapacak yani kanun buysa yaptırıyoruz yani. ‘A: Pandemi sürecinde uzaktan eğitimde, hibrit eğitimde bu kararlar sizi eklememiş miydi?’ Evden eğitimde sınıfın tamamını ulaşamamıştım. Sınıfın tamamından 4 kişi eksikti. Bulduğum okul itibarıyla genelde hani çocuklar veliler bu konuda biraz daha hassas davrandılar yani imkanlarını sağladılar. Pandeminin uzaktan eğitimde, her türlü imkanı sağladılar. Biz de kaynakları çoğaltıp ve teknolojiyi yakından takip ettiğim için o kadar zorlanmadım ama bütün sınıfa ulaşmakta zorlandım. Hibrit eğitimde ise okula bazen geliyorlardı onu da Bakanlık müsaade etmişti, köyde çalışan bir öğrencim vardı hani babaannesine, hayvanlarına bakıyordu. Ben pandemide göndermeyecem dedi ama ben biliyordum ki köyde anne, anneannesine yardım etmek için gelmiyor. Babası pandemiye mazeret etti zaten bir önceki yıl tamamen zaten gelmemişti yani öyle haklarını eğitimden uzaklaştırma adına kullandı veli, o veli.”,

Ö3: “Eksikler gördük, tamamlamaya çalıştık hani ilk ay zaten Milli Eğitim de telafi eğitimi konusunda bir eğitim ee süreci koymuştu önümüze, onu yaptık tekrardan.”,

Ö4: “Açıkçası çok uygulanabilir kararlar değildi. Yani evet belli bir kemik çerçevesi oluşturuldu ve biz onu baz alarak, ben buna inanıyorum ki her öğretmen kendi programını oluşturdu. Kendi sınıfının doğasına, teknolojik yeterliklerine, evet onların aldığı kararların bazı uyulması gereken zaten onlar söylemese de uymamız gereken, çocukların eğitim-öğretimden uzak durmaması için elimizden geleni yaptık. Ama hani o programlama ve uygulama aşamasında kemik çerçeve dışında çok da uygulanabilir kararalar olduğunu düşünmüyorum ben açıkçası. Biz öğretmenler ben kendi adıma, kendi sınıfımın doğasına, yeterliliğine göre bi çok planlama ve programlama yaptım. Uyduğum şey onların gönderdiği ders programıydı sadece. Ben olumsuz olduğunu düşünüyorum.”,

V1: “Bizi olumsuz etkiledi tabi bütün herkes gibi bizi de olumsuz etkiledik. Evde canlı ders ortamı çok da sağlıklı olmadığı için bu canlı ders

programını takip etmekte de sıkıntı yaşadık. Canlı ders süresince, uzun süre bilgisayar başında oturmakta da sıkıntı yaşadık. Çok da sağlıklı geçmedi tabii ki.”, **V2:** “Açıkçası benim çocuğumu çok fazla etkiledi. Birinci sınıfa bitiremeden yani tamamlayamadan pandemi başladı. İkinci sınıfa geçti. İkinci sınıfta hiç okul yüzü görmeden ikinci sınıfa bitirdi. Uzaktan eğitim yaptı ama internette bağlanabildiği kadarıyla yaptı. Geri kalanını biz kendi evimizde, kendi kendimize takviye etmeye çalıştık. Babası, beni ablası işte eksiklerini o şekilde tamamlamaya çalıştık. Hiç okula gönderdim mi? Bir ara açıldığı sırada gönderdim. Geldi, gitti, yeterli geldi mi? İkinci sınıf için yeterli değildi ama o şekilde süreci tamamladı. Çok uğraştık.”, **V3:** “Kötü etkiledi tabii ki. Bir anda bir kapanmaya gidildi. Okullar tatil edildi. Uzaktan eğitime geçildi. Alışık olmadığımız bir durum, çocukların hiç alışık olmadığı bir durum. Ekran karşısında öğretmen öğretmen bir şeyler anlatmaya çalışıyor, 3. sınıf çocuğu henüz bir sabit oturup da işte derse odaklanmayı henüz öğrenememiş çünkü bu şimdi 3. sınıfta ama o zaman yarım dönem eğitim görmüştü sadece yani bir sınıfın ilk döneminde okula gidebildi ikinci dönemde kapatıldılar çocuklar. Yani sabit olarak oturup dersi dinleyebilecek ya da bi Otoritenin olmadan; çünkü bilgisayar ekranındaki bir öğretmen tam anlamıyla bir otorite değil. Çünkü kameralar kapatılabilir, ses kapatılabilir aa hani bir tarafta oyuncağı ile oynarken bi tarafta öğretmen bir şeyler anlatıyor ya bu duruma alışmak bizim için çok zordu. Birebir başında çalışan bir anne olarak söyleyim, doğum süreci, yani doğum izni sürecinde olman benim için çok büyük bir avantajdı. Çocuğun başında durup dersi dinlemesini sağladım evet ama çalışıyor olsaydım ya da çalışan anne-babaların çocuklarının çok daha zorluk çektiklerini düşünüyorum. Çünkü, yani o çocuğun orada oturup saatlerce ders dinlemesi, 5-6 saat ders dinlemesi imkansız bir durum. Şöyle okula gitmek istemedi birincisi çünkü bu daha kolaydı evde. İstedğini yapıyo, işte canı isteyince dersi bırakıp kalkıp gidebiliyor falan sonra okula gitmek istemedi.ç bu bizim için çok büyük bi dezavantajdı. Çünkü tam okula alışamamıştı. Daha sonrasında da ben tüm öğrencilerde konuştum anne babalarda da bunu alıyorum. Yani okula karşı bi soğuma, tam alışamama durumu bizde olduğu gibi diğerlerinde de olduğunu düşünüyorum.”, **V4:** “Bakanlığın pandemi sürecinde aldığı kararlar tabii hepimizi olumlu ya da olumsuz şekilde etkilemiştir. Nasıl oldu? İlk etapta biraz zorlandı, bizi nasıl etkiledi pandemi sürecinde alınan kararlar; yani ilk başlarda çok açıkçası şey olamadık adapte olamadık çünkü bilmediğimiz bir sistem, EBA’dır ondan sonra uzaktan eğitimidir. Ama sonradan adapte olduk yani hani şey değil, benim çocuklarım da uyumluydu o konuda bir sıkıntı yaşamadım. Normal okula geliyomuş, gidiyomuş gibi derslere girdiler EBA’dan, ondan sonra uzaktan bir şekilde. Öğretmenlerimiz

de sađ olsun Őey yaptılar yani bu sűreĥte, iyiydiler yani. Yine kızım da var benim orta okula giden o da űyle o Őekilde hemen organize oldular yani okulumuzda iyiydi. Gűzeldi yani bi sıkıntı yaŐamadık ama sonradan aĥtı, aĥıldı-kapandı biraz bűyle bi Őey olduk yani. Hani bűyle bi deđiŐiklik oldu yani. Yani bu Őekilde. ‘‘A: Nasıl, nasıl bi deđiŐiklik oldu ĥocuklarda mesela?’’ Nasıl derken, yani iŐte hani bi aĥıldı, bi kapandı ya aĥıcaktı ya kapanmayacaktı yani o Őekilde sűyleyeyim. Sonra tekrar ders sistemi, tekrar adapte olmaları biraz zorlaŐtı tekrara uzaktan eđitime. Gerĥi ben ĥok gűndermedim Őey olarak ama gerekli dersleri de zaten eksik almak zorunda kaldılar, ĥűnkű okulda gűrdűkleri iĥin. O sűreĥ biraz sıkıntılıydı tabi. ...Biz sadece o uzaktan eđitime bakarak biz bir Őey yapmadık. Kendi ĥabalarımızla yaptık. Yani ben ilgilendim bire bir, babamız ilgilendi. Yani bizim ĥabalarımızla oldu.’’ Őeklinde ifade etmiŐlerdir.

4.4. Okul Yűneticilerinin, Pandemi Sűrecinde Alınan Yűnetsel Uygulamaların Őğretmenleri Nasıl Etkilediđine İliŐkin GűrűŐleri

Okul Yűneticilerinin pandemi sűrecinde alınan yűnetsel uygulamaların űğretmenler űzerindeki etkilerine iliŐkin gűrűŐleri Tablo 4.4’te yer almaktadır.

Tablo 4.4’te Okul Yűneticilerinin pandemi sűrecinde alınan yűnetsel uygulamaların űğretmenler űzerindeki etkilerine iliŐkin gűrűŐleri incelendiđinde 10 farklı gűrűŐ bildirdikleri gűrűlmektedir. Bunlar: ‘‘ Őğretmenler Bakanlık ve Veliler arasında sıkıŐtı (1), ĥok fazla istatistiki veri istenmesi űğretmenleri zorladı (1), Őğretmenler hazırlıksız yakalandı (3), Uzaktan eđitim sűrecinde űğretmenlerin evlerinde internet ve donanım sıkıntıları yaŐandı (2), Őğretmenler kendi performanslarını gűsteremediler (2), Telafi aŐamasında da űğretmenler zorlandı (3), Teknolojiyi kullanma konusunda sıkıntı yaŐadılar (3), Őğrencilerde meydana gelen davranıŐsal olumsuzluklar űğretmenleri yordu (1), Őğretmenler bu sűreĥte sınıf bűtűnlűđűnű sađlama konusunda zorlandılar (1), Őğrencilerin dersi takibini yűnetme konusunda zorlandılar (1)’’ Őeklinde ifade edilmiŐtir.

Tablo 4.4.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetmelik Uygulamalarının Öğretmenleri Nasıl Etkilediğine İlişkin Okul Yöneticisi Görüşleri

Sıra	GÖRÜŞLER	Okul Yöneticileri	f
1	Öğretmenler Bakanlık ve Veliler arasında sıkıştı.	M1	1
2	Çok fazla istatistiki veri istenmesi öğretmenleri zorladı.	M1	1
3	Öğretmenler hazırlıksız yakalandı.	M1, M2, M3	3
4	Uzaktan eğitim sürecinde öğretmenlerin evlerinde internet ve donanım sıkıntıları yaşandı.	M1, M4	2
5	Öğretmenler kendi performanslarını gösteremediler.	M1, M4	2
6	Telafi aşamasında da öğretmenler zorlandı.	M1, M2, M3	3
7	Teknolojiyi kullanma konusunda sıkıntı yaşadılar.	M2, M3, M4	3
8	Öğrencilerde meydana gelen davranışsal olumsuzluklar öğretmenleri yordu.	M2	1
9	Öğretmenler bu süreçte sınıf bütünlüğünü sağlama konusunda zorlandılar.	M3	1
10	Öğrencilerin dersi takibini yönetme konusunda zorlandılar.	M4	1

Okul Yöneticileri pandemi sürecinde alınan yönetmelik uygulamaların öğretmenler üzerindeki etkilerine ilişkin görüşlerini belirtirken: **M1:** “Evet. Özellikle 2021 Mart ayı itibariyle okulların kapanması ve uzaktan eğitime geçilme sürecinden sonra, öğretmenlerimiz de yine bakanlığımız ve velilerimiz arasında sıkışmış bir şekilde kaldı. Alınan yönetmelik kararların öğretmenlerimiz üzerinde çok sıkıntısı olduğunu ben düşünüyorum. Hem karar ve uygulamalar noktasında hem teknolojik araç ve gereçler noktasında öğretmenlerimizin bakanlığımız ve veliler arasında zor durumda kaldığını düşünüyorum. Yani bu sürece öğretmenlerimiz olarak biraz hazırlıksız yakalandığımızı ben düşünüyorum. E tabi öğretmenlerimiz de öğretmenler üzerinde, biraz önce söylediğim gibi öğretmenler olarak hazırlıksız yakalandığımızı ve öğretmenlerimizin de yine bakanlığın uygulamaları, istatistiki veriler, özellikle bakanlığımız tarafından bu süreçte çok istatistiki veri istendi. Bu verilerin günlük olarak istenmesi ve öğretmenlerimizin bu konuda u velileriyle iletişim kurmasında sıkıntılar ve zorluklar yaşandı. Bundan dolayı öğretmenlerimiz o velilerle bakanlığımız arasında sıkışmış kalmış halde oldu. Ayrıca teknolojik öğretmenlerimizin evlerinde dahi kendi

çocuklarının hatta ders yapacağı imkanlarının, odalarının uygun olmaması; teknolojik araç ve gereçlerin, işte internetin yetmemesi; cep telefonu, bilgisayar bunların hem kendi çocuklarına hem sınıfıyla ilgili ders saatlerce, altı saat gibi bir ders yapacak olması öğretmenlerimizi bu noktada bayağı bir sıkıntıya soktu. Dönüştükten sonra öğretmenlerimizin yüz, uzaktan eğitimin ne kadar zor bir eğitim olduğunu ve gerçek manada öğretmenlerimiz kendi performanslarını derslere yansıtamadıklarını, eğitim-öğretim noktasındaki uygulamalara yansıtamadıklarını, biz de gördük. Bunun için bu süreçte eğitim- öğretim noktasında eksik hani öğrencilerimizin okul ee yüz yüze eğitimin başlamasıyla telafi edilmesi noktasında öğretmen arkadaşlarımızın zorlandığını görüyoruz. Onun için ekstra plan-programlar, ekstra çalışmalar yaptılar arkadaşlarımız. Yaptılar. Özellikle eğitim noktasında, davranış noktasında çok sıkıntılı öğrencilerimiz olduğu için bu açığın kapatılması noktasında kuralların konulması, sınıf kurallarının tekrar işletilmesi noktasında öğretmen arkadaşlarımızın çok zorlandığını ee biz de gördük, müşade ettik.”, **M2**: “Öğretmen arkadaşlar illa ki stres yaşadılar. Bütün uyguuu, sürekli olarak yapılan uygulamaları bir belirsizlik vardı. Hani bizden bi konuda bilgi istiyolardı. İşte okulda, u çocukların okula geliş günleriyle alakalı, işte yarım gün mü olacak, bunun haricinde u hangi günler hangi sınıflar gelecek, işte online ders mi olacak, sürekli bir değişim içindeydik. Biz de arkadaşlara hiçbir şeyin sabit olmadığını, sürekli yeni-değişik uygulamalar geleceğini, bu uygulamalara hazır olmaları gerektiğini söyledik. Zamanla onlar da buna alıştılar. Haa teknoloji kullanma konusunda ilk başlarda zorluk çektiler, sonra yavaş yavaş destekle bir şekilde onu da aştılar. Yüz yüze geçildikten sonraki dönem, öğretmenlerimiz çok yoruldu. İlk başlangıçta u iki gün, iki gün okulu ikiye bölüyorduk. Çarşamba günleri okulun genel temizlik günüydü. Bir şekilde gidiyordu. Ama çocuklar şimdi ilk defa, iki yıldır bir araya geldiler ve uyumla alakalı problemleri var. Bu yaşanan uyum problemleri de öğretmenlerimizi çok yoruyor. Sürekli olarak rehberlik çalışması yapmak zorunda kalıyorlar.”, **M3**: “Şimdi burda bizim elimizi zorlaştıran en büyük sıkıntı şuydu; öğretmenlerin motivasyonu. İlk defa böyle bir şeyle karşılaşıyorsunuz ve hiç bi şeyi bilmiyor arkadaşım. Daha önce böyle bi şey uygulamamış. Yani daha önceden ne yapmış; sınıfına girmiş, yüz yüze eğitim yapmış ama uzaktan eğitimin nasıl olacağını, en azından zoom’un nasıl kullanılacağını bilmeyen arkadaşlarımız vardı. Bilmiyolardı. Suç değil. Çünkü zoom çok kullanılan bir şey değildi. O pandemi ile birlikte hayatımıza yoğun bir şekilde girdi zoom. Bi de alt yapısı İngilizce, siz de biliyorsunuz, Türkçe değil, bilmen lazım, oradaki menüleri kurcalaman lazım, işte ee en azından şöyle mesela çocuk, şey yapıyor, gidiyor, davet var ya, kabul ediyosun öyle giriyor sanal sınıfa. Onu bile

bilmeyen arkadaşlarımız vardı. Bununla ilgili arkadaşlarımıza bilgi de verdik hatta biz şöyle yapın diye. Bu birincisi öğretmenleri motive etmekte zorlandık. Şimdi bizim okulumuz, öğretmen grubu olarak genç bir grup. Yani bu bizim şansımız. Böyle dezavantajlı bir bölgede çalışmamıza rağmen bizim elimizi güçlendiren birincisi öğretmen grubumuzun genç olması, teknolojiye açıktır. Çoğu yeni mezun olduğu için pandeminin başlangıcıyla birlikte bu alınan yönetsel kararların çoğunu onlar uygulayacaklardı. Yani belli bir müfredat uygulanacak ama bunun yönetim işlenişi, uygulama şekli değişti birden bire. Yüz yüze eğitimden uzaktan eğitime geçtik. Burda benim yönetsel aldığım kararları uygulayacak olan sınıf öğretmeni arkadaşlarımdı. Görev onlardaydı aslında, bakasında değildi. Şimdi ilk başta bu işe başlarken, toplantılarda ilk şunu anlattım ben, herkes aynı örneği verdi. İşte başka ilçelerde yapılmıyor, biz niye yapıyoruz falan gibilerinden böyle çıkışlar oldu. Kendi aramızda konuşarak istişare ederek bu olayı yendik biz. Bi sıkıntı yaşamadık. Arkadaşlarımız istekli ve gayretli bir şekilde çalışmalarına başladılar. Yalnız burda sıkıntı şuydu, bu kullandığımız araçlar var, uzaktan eğitim araçları var, zomun kullanımıyla ilgili sıkıntılar vardı. Arkadaşlarımızın çoğu bilmiyordu bunu.”, M4: “Ya bunun artısı da oldu bence eksisi de oldu. Artısı teknolojiyle herkes yani belli yaş üzerindeki öğretmenler çok fazla hani kullanmam, etmem, gerek yok, gibi diyordu hani okulda akıllı tahta vardı mesela. Daha az kullanıyorlardı. Bu dönemde mecbur yapmak zorunda kaldılar yani o konuda kişisel gelişimleri için diyim yani bir artı oldu ama hani derslerde öğretmenler çok zorlandığını söylüyorlardı zaten. Hani yüz yüze olmadığı için öğrencinin dikkatini toplama veya çocuk gerçekten dinliyor mu dinlemiyor mu, işte bir soru sorduğunda cevap vermesi veya doğru yanlışıda onun geri dönütlerini alma konusunda öğretmenler sıkıntı yaşadılar.” şeklinde ifade etmişlerdir.

4.5. Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerin Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğrencileri Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri

Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların öğrencilere olan etkilerine ilişkin görüşleri Tablo 4.5’te yer almaktadır.

Tablo 4.5.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğrencileri Nasıl Etkilediğine İlişkin Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri

Sıra	GÖRÜŞLER	Okul Yöneticileri	Öğretmenler	Veliler	f
1	Psikolojik olarak etkilendiler.	M1	Ö3	V1, V2	4
2	Davranışsal olarak olumsuz etkileri oldu.	M1, M2, M3, M4	Ö1, Ö4	V3	7
3	Öğrenciler okul, sınıf ve sosyal ortamdan uzak kaldılar. Okul Kültürü oluşmadı.	M1, M2	Ö1, Ö2, Ö4	V3	6
4	Eğitim-öğretim açısından geri kaldılar.	M1, M3, M4	Ö2, Ö3	V2	6
5	Öğrenci başarıları düştü.	M1, M3, M4			3
6	Öğretmenler öğrencilerini kontrol edemedi.	M1, M3, M4			3
7	Dikkat dağınıklığı, motivasyon ve odaklanma sorunu arttı.	M3	Ö4	V1, V2, V3	5
8	Sanal ortam oyunları ve bağımlılıkları arttı.	M3	Ö3	V1, V4	4
9	Olumsuz etkilendiler.		Ö3, Ö4	V1, V2, V3, V4	6
10	Hareketleri kısıtlanarak fiziksel gelişimleri yavaşladı.			V1	1

Tablo 4.5'e bakıldığında Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların öğrencilere olan etkilerine ilişkin görüşleri incelendiğinde 10 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bunlar: “Psikolojik olarak etkilendiler (4), Davranışsal olarak olumsuz etkileri oldu (7), Öğrenciler okul, sınıf ve sosyal ortamdan uzak kaldılar. Okul Kültürü oluşmadı (6), Eğitim-öğretim açısından geri kaldılar (6), Öğrenci başarıları düştü (3), Öğretmenler öğrencilerini kontrol edemedi (3), Dikkat dağınıklığı, motivasyon ve odaklanma sorunu arttı (5), Sanal ortam oyunları ve bağımlılıkları arttı (4), Olumsuz etkilendiler (6), Hareketleri kısıtlanarak fiziksel gelişimleri yavaşladı (1)” şeklinde ifade edilmiştir.

Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerimiz pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların öğrencilere olan etkilerine ilişkin görüşlerini belirtirken: **M1:** “Öğrencilerin üzerinde de çok büyük bir etkisinin olduğunu ben düşünüyorum. Öğrencilerin okul ortamından uzak kalmaları, sınıf ortamından uzak kalmaları, sosyal ortamdan uzak kalmaları ee hem psikolojik olarak hem davranışsal olarak öğrencilerin üzerinde çok etkisi olduğunu görüyoruz. Burada sınıf öğretmenleriyle olan sınıf uygulamalarında işledikleri dersler noktasında bile uzaktan eğitim sürecine geçilmesiyle çok farklı yöntem ve teknikler kullanılarak derslerin işlenmesi çocukların üzerinde çok farklı etkiler uyandırdığını biz düşünüyoruz. Özellikle öğrencilerin üzerindeki davranış kontrolünün bozulduğunu, rahat hareketler, hareket etme alanlarının oluştuğunu görüyoruz. Ayrıca öğrencilerimizin teknolojik imkanlarının evlerinde bulunmaması nedeniyle birçok öğrencimiz derslere katılamamış, bu yönden eğitim-öğretim noktasında geri kalmışlar, müfredatı işleme noktasında geri kaldığını görüyoruz. Bununla ilgili tabi ki destekler olmuş olmasına rağmen ama velilerimizin maddi imkanlarının yetersizliği nedeniyle; teknolojik alt yapının olmaması, internetin olmaması, cep telefonu-bilgisayarların olmaması nedeniyle bir çok öğrencimiz hatta EBA üzerinden EBA TV’yi takip etmek zorunda kalan öğrencilerimiz oldu. Bu da eğitim-öğretim noktasında bizim o yakaladığımız ivmeyi u bozduğunu görüyoruz ve yakalayamadığımızı görüyoruz. Çocuklarımızın hem eğitim noktasında, davranışlar noktasında hem de öğretim olarak kazanımları alamadıklarını görüyoruz. Ve haliyle öğrenci başarıları düştüğünü okul ortamından uzaklaşılması nedeniyle de davranışsal olarak da çok sıkıntılar yaşadığımızı görüyoruz. Bunu velilerimizin de bizlere bu noktada görüşleri iletilmiştir. Evet.”, **M2:** “Öğrenciler, okulda bütün öğretmenler uygulama birliği yapınca, bizim uyulması gereken ne tür kuralımız varsa hepsine uydular. Maske, mesafe, hijyen bunların tamamı anlatıldı. Çocuklar da illa ki bir bilinç altlarında bi yerleşme oldu. O sosyal mesafe olayı, normalde insanlar bir hastalık durumu olmasa da belli bi mesafede olması gerekiyordu. Bunlara dikkat ettiler. İlk sene birinci sınıflarla ikinci sınıfları ayırmıştık biz. Onlar belirli bir saatte teneffüse çıkıyordu. Üç dördler diğer teneffüste çıkıyordu. Böylelikle karşılaşmıyorlardı. Birinci sınıftaki bir öğrenci koridorun başına çıktı mı sonuna kadar koşarak hiç kimseyle karşılaşmadan gidebilecek durumda idi. Bu sene bütün öğrenciler ilk defa bir araya geldiler. Uyumla alakalı problemleri çok yaşadık. Sene başında bunları gördük. Sene başında bir ay boyunca illa ki bütün öğretmenlerimiz çocukların peşindeydi. Herhangi bir çocukta yaralanma olmasın ya da çocuklar arasında tartışma, sorun olmasın diye sürekli rehberlik yaptılar. Bu süreci şu ana kadar iyi getirmiştik ama ikinci dönem Mart

ayı ile birlikte, havalar ısınması her zaman olduğu gibi yani ilk okullarda, bahar ayı ile birlikte bir hareketlenme olur. Bu hareketlenme oldu, iki buçuk yıldır, şu an ki dörtler hiçbir araya gelmemişti. Bayağı bi çatışmalar oldu. Özellikle geçtiğimiz hafta, bir hafta içerisi, hafta boyunca her gün en az beş-altı tane çocuk; illa ki birisiyle tartıştı, çarpıştı hani birlikte oyun oynamayla alakalı alışkanlık problemi vardı. İşte birbirine çarptığı için yaralanan, düştüğü için yaralanan ya da sınıftan koşarak çıkıyo, beşinci basamaktan uçmaya çalışıyo ama bir yere konamamış diyelim artık; o ara başını çarpıp yaralananlar, en sonunda öğretmen arkadaşlarla tekrardan geçen hafta için bir toplantı yaptık. Mart ayı içerisinde, Mart ayının son haftasında, çocuklardaki bu durumlara, yaşadığımız sorunları anlattık. Bununla alakalı sınıfta sürekli rehberlik çalışması yapalım, nöbetçi öğretmen arkadaşlarımız daha dikkatli olsun, sınıf öğretmeni arkadaşlarımız da nöbetçi öğretmenlerimize bu konuda yardımcı olsun şeklinde arkadaşlarımıza anlatımda bulunduk.”, **M3:** “Evet. Şimdi biliyorsunuz okullarda sınıf seviyeleri var; 1, 2, 3, 4 ilk dönem Mart ayının o on üçünde başlayan dönemde, öğrencilerimiz, o birinci sınıftaki öğrencilerimizin okuma-yazmayı öğrendiği için o dönemde, o ilk başlangıcı pek sıkıntıyla şeye yapmadık, sıkıntıyla karşılamadık. Onu bir şekilde telafi ettik. Telafi etme şansımız da vardı, yalnız bir soraki eğitim-öğretim yılının başlangıcında, yani 2020-21 eğitim öğretim yılının başlangıcında ilk defa okula gelen öğrencilerimiz ile bir önceki eğitim-öğretim yılındaki birinci sınıflarımız, yani ikinci, 2020-21 eğitim öğretim yılındaki birinci ve ikinci sınıflar üzerinden bir değerlendirme yapıyım. Bilhassa bunun nerden söyleyim, onu da söyleyim çünkü ben bi çılgınlık yaptım. O sınıfların hepsi denetledim. Teftişini yaptım. Yani öğretmen arkadaşlarımız ne yapmış, ne etmiş diye. Biliyorsunuz sınıflar ikiye bölünmüştü. Hibrit eğitim vardı sınıfların kalabalık olmalarından dolayı. Yeterli bi yüz yüz eğitim yoktu ama en azından bi yüz yüze eğitim vardı. Öğretmen arkadaşlarımızın eline öyle bir şans geçmiş oldu. E şunu gördüm; öğrencilerimiz uzaktan eğitim faaliyetini yanlarında bu olaya vakıf bir ebeveynleri olmadan tama olarak almamışlar yani eğitim faaliyeti tam olarak gerçekleşmemiş. Hem eğitim anlamında hem öğretim anlamında ikisinde de sorun vardı. E bunu ben sınıfta geri denetlediğimde ortaya çıktı. Mesela sınıfta otuz tane öğrencimiz var yirmi tanesi okuma yazmayı öğrenmiş, on tanesi öğrenmemiş. Bu rakam yüksek bir rakam. Sınıfın yaklaşık üçte biri, yüzde otuz-otuz beşi. Şimdi bu çocuğun temeli burda atılıyo. Düşünün birinci sınıftaki bi öğrenci yaklaşık işte ikinci dönemin başında falan okuma yazmaya geçtiğini düşünürsek; daha sonrasında ne yapıyoruz biz, ee işlek okuma-yazma, işte dört işlem gibi şeylere başlıyoruz. Ya okuma yazmayan, bilmeyen on tane yüzde otuzluk bir bölümdeki öğrencinin o açığını ne zaman kapatacaz.

Öğretmen okuma yazmayı tam olarak öğrenmiş öğrencilerle mi uğraşacak, diğerleriyle mi uğraşacak? Bu konuda büyük sıkıntılar vardı. Yazıları çok kötüydü, o dikkatimi çekti. E bilhassa birlerde, ikilerde problem vardı. Üçlerde, dörtlerde de problem vardı. Çocuklar okuldaki o, sınıf içerisindeki disiplin olmadığı için evdeki rahata da alışmışlar yani yatar, çoğu yattığı yerden dinlemiş dersleri onu anlıyoruz. Defterlerine baktık, defterler savruk, defter tutma ey işte yazılar falan bozuk. Ee aşırı bi şey vardı. Öğretmeni, dikkat dağınıklığı oluşmuş çocuklarda, bunu hissettim ben, gördüm de. Odaklanamıyordu çocuklar. O sanal ortam onların zihnini birazcık örselemiş. Sınıfa giriyor öğretmen arkadaşımız, hepsinde aynı şikayet var; ya bizim öğrenciler gitmiş başka öğrenciler gelmiş diyorlardı. Düşünün; oturduğu yerden yatağının içerisinde çocuk ders dinlemiş. Yani sınıf eve girince, evdeki kurallar işlemeye başlamış. Okuldaki kurallar ikinci plana düşmüş. Dolayısıyla çocuk evde sanki annesi babasıyla yaşıyormuş gibi eğitim-öğretim faaliyetlerini gerçekleştirmiş. Daha yeni yeni atlatıyoruz, belki siz de şahitsinizdir, daha yeni yeni atlatıyoruz hatta yeni düzene giriyor, o aradaki iki kuşak gerçekten bundan çok olumsuz etkilendi. Yani geçen seneki birler ve ikiler diyelim. E üçlerde, dörtlerde sıkıntılar var da ama bunlarla ilgili telafi eğitimleri arkadaşlarımız tarafından verilmeye çalışıldı, yüz yüze olan dönemde, birazcık toparladık. Ama davranış anlamında çok sıkıntılar yaşadık. Çoğu, çoğunda var. Yani bizimkiler fazla değil ama bizi bile yoruyor. E çünkü biz sınıf öğretmeniyiz, bi yerde orta okul ve lise öğretmeni gibi olmadığımız için çoğu şeyi düzeltme şansımız var. Ya çünkü sürekli berabersin ama orta okuldaki, lisedeki öğrenciler koptu. Yani hala söylüyor arkadaşlarımız; korkunç disiplin sorunları var, diye. Kavga, dövüş, ağıza alınmayacak kelimeler, cümleler... 'A: Sizin grubunuzda ilk okulda da var mı böyle?' Kavga, dövüş birazcık vardı. Çok şey izlemişler; o tablete, bilgisayara baktıkları dönemde dersin dışında başka şeyler de izlemişler. A oyunlar işte sosyal medyadaki şeyleri izlemişler. Çünkü çocuğun eline verdik tableti, bilgisayarı çocuk ne yapacak, bi noktadan sonra ders bitince ötekini açacak, değil mi? hani başına da bilinçli bi veli, ebebeyn olmadığı için kontrolü yapacak, bu çocuk ister istemez bizim girmesini düşünmediğimiz istemediğimiz yerlere girmiş. Bu da mesela bu sen bi örnek vereyim; geçenlerde bi öğrencimiz derse girmek istemiyö, birinci sınıf çocuğumuz. Kucakladık, sınıfa soktuk. Yani girsin diye. Sonradan koridora gittim sınıfa baktım. Çocuk kapının ağzına yere oturmuş bağıyor. Ne oldu? Ben derse girmek istemiyorum, kendimi pencereden atarım, dedi çocuk. Kendimi pencereden atarım dedi, ailesini çağırdım ben; dedim bu çocuk ne yapıyor evde? Hocam dedi tableti elinden alamıyoruz. Ya o çocuk bakın pandemi, ile alakalı değil. O çocuğun elindeki pa.. yani o tabletin çocuğa verdiği sıkıntıyı

düşünün. Bizim o pandemi sürecinde çocuklar sürekli tablet üzerinden eğitim aldığı için cep telefonu eğer aile bilinçli ise cep telefonu sürekli elinde olduğu için çocuk dersin bitiminde kesinlikle başka yere girmiş. Kesinlikle. Kesinlikle bu da öğrencinin yaa şeyden çok korktum ben, bi kuşağı kaybediyoruz diye çok korktum. Çünkü bazı davranışlar yerleşti mi sonra onu düzeltmek çok zor oluyo. Bi de biz temeli veriyoruz. Temeli verdiğimiz için de bizden sonraki çocuk orta okula gidicek, liseye gidicek. Yani bizden bozuk çıkarsa orda daha da kötüleşecek eminim ben çünkü ergenliğe girecek çocuk. Davranışlarını kontrol edemez hale gelecek dolayısıyla öğrencilerin üzerinde bu tür olumsuz etkileri de oldu. Evet.”, **M4:** “Bu dönemde öğrenciler üzerinde yani öğrenci şöyle; veli destekliyorsa derslere katıldı. Veli kontrollü ediyorsa yani öğrenci ile uzaktan olduğu için zaten hani öğretmenin bi fiziksel teması yok veya bi uyarısı yok. Sadece cep telefonundan veli evde takip ediyorsa ilgili velilerle yani ilk okulda bizim daha şeydi, katılım oranları olarak hani birinci sınıflar mesela çoğu uzaktan geçti ama birçok öğrenci de hani okuma yazmaya geçemeyen çok azdı yani. Birçok öğrenci hani başarıya ulaştılar yani. İlk okulda da var, mesela şu andaki 5. Sınıfa geçen öğrenciler bizim, bir buçuk hani üçün ortasından beri okula gelmediler u onlarda sıkıntı var. Yazılarında sorun var yani o dönemde 1. sınıf olan öğrencilerin yazıda problemler var ama u öğretmenler gayret ediyö yani.”, **Ö1:** “Öğrenci üzerindeki en büyük etkisi, o okulların kapalı olduğu dönem için söylüyorum, çocuklar okul kültürünü edinemediler. Henüz davranışlarını düzeltmede zorluk yaşıyoruz çünkü okul kültürü apayrı bir şeydir. Uzaktan eğitimle okul kültürü veremiyorsunuz. Çocukların en büyük etkilendikleri budur yoksa eğitim-öğretimin kazanılması gereken davranışlar, bilgiler anlamında bir eksiği yok. Okul kültürünü çok büyük etkiledi. Şu anda, an itibari ile bile çocukların, eğitimi ile ilgili olan bölümde zorluklar yaşanıyor.”, **Ö2:** “Yaşamadı. Öğrenciler işte hafta içinde iki gün yarısı geldi, iki gün diğer bi yarısı geldi. Sınıfları birer sıra boşluk verilerek oturtuldu. Örneğin bizim sınıfta hiç pandemiye, şeye raha, covite yakalanan öğrenci olmadı. Şimdi şöyle tabi öğrenciler ister istemez okuldan uzak kaldılar. Uzak kaldıkları için e kaynaşmalarında sorun oldu. Şimdi de mesela sınıfa uyum, uyum sorunu yaşayan öğrencilerimiz var. E eğitim açısından da şu sorunla karşılaştık, öğretim açısından hiç sorunumuz olmadı ama öğrencilerin yazı yazma, mesela biz geçen yıl birinci sınıf okuttuğumuz için okumaya rahatlıkla geçirebildik, yazmaya da rahatlıkla geçirebildik öğrencileri fakat yazı düzenlerini, çocuklardaki disiplini oluşturamadık. Bu türlü sıkıntılarımız oldu. Ama yine de uzaktan eğitim yapılmasına rağmen verimli bi eğitim-öğretim dönemi geçti. Yani bilgi açısından hiç bi sıkıntımız kalmadı ama eğitim açısından eksiklerimiz oldukça fazla olduğunu söyleyebilirim.”, **Ö3:** “Öğrenciler bu

konuda genelde maske, ondan sonra biraz konusunda sıkıntı yaşıyorlar, biraz da hani hapşırdı, öksürdü, işte hani bana bulaşacak tedirginliği stresi var. Stresi var, onun haricinde mm bunu da hani şey yapıyorlar bazen hani bazıları çok önemsemiyor bazıları da çok stres oluyor bu konuda. Ailenin etkisi de bu bunda çok faktör oluyor, öne çıkıyor yani. Bazı veliler çok hassas oluyor, bazı veliler de çok umursamaz oluyor. Zorlanıyor yani çocuklar bu konuda yani, ne yapcaz orta yolu bulmakta zorlanıyorlar. Ha bi boşluk. Uzaktan eğitimde bi boşluk oluştu. Hibrit eğitimde de hani üç gün geliyordu. Ondan sonra hani iki gün geliyordu, bir gün Çarşamba günü izinlilerdi. Bi atilden sıkılmış modları vardı. Geliyorlardı biraz da okulda oynuyolardı, eve gidiyolardı işin gerçeği. Hani müfredatı sıkıştırmak, yetiştirmek imkansızdı. Verilen kararlar hani biraz hani böyle olsun, böyle yapalım, hibrite geçelim, okullar açılсын ya da açılmasın. Yani verilen kararları hani arkasında bir alt yapı hazırlamadan kararlar verildi, ben öyle görüyorum”, **Ö4:** “Öğrenciler üzerindeki etkileri daha çok bizden onlara doğru akan bir şey oluyo. Yani hani biziz asıl öğrencilere temas eden etkileyen. Elbette ki alınan sokağa çıkma yasağı kararları ya da işte iki gün gelmeleri, iki gün gelmemeleri onların da çok olumlu etkilendiğini düşünmüyorum. Yani bu bizim için çok olumsuz bir süreçti eğitim-öğretim anlamında. Çok hazırlıksız yakalandık. Çok değiştirdik bi çok kararı. Uygulanması zor kararlar aldık evet yani alınan kararlar elli metrekare sınıfta on kişi okuyan öğrenciler için uygulanabilecek kararlardı. Ama biz biliyoruz ki bu eğitim sisteminin içinde fiziksel koşullar başta olmak üzere bi çok okul birbirinden çok farklı. O yüzden onların da olumsuz etkilendiğini düşünüyorum”, **V1:** “Öğrenciler üzerinde olumsuz etkileri oldu. Tablete ve telefona bağılılıkları arttırdı. Bilgisayar ekranında uzun süre vakit geçirdikçe çocukların hem fiziksel gelişimlerini de tabi ki de yavaşlattı. Hareketlerini kısıtladı. Ders anlamında zaten hiç verimli olduğunu düşünmüyorum. Bilgisayar başında oturarak uzun süre dikkatlerini toplayarak dersi verimli bir şekilde takip edemediler. Ders anlamında verimli geçmedi. Tabi ki öğretmenlerimiz çok çabaladılar, iyi olması için ama çocukların bir süre sonra dikkatleri dağılıyor, oturdukları yerde işte koltukta, kanepede böyle dağılmaya başladılar. O yüzden çok da verimli geçmedi yani.”, **V2:** “Ya yapılması gerekiyor muydu? Evet, yapılması gerekiyordu çünkü bilinmedik bir hastalıktı. Bu kadar çok korkulması gerekiyor muydu? Yani aşıları, şuydu buydu çıkmadan önce evet korkulması gerekiyordu. Daha fazla okula gelinebilirdi belki. Uzaktan eğitim bizim için çok dezavantaj oldu. Çünkü bize hiçbir zaman yeterli gelmedi. Olduğu kadarıyla almaya çalıştık. Onun üzerindeki etkileri tabi uzaktan eğitim okula gelemedi, öğretmeni değişti, öğretmeniyle doğru düzgün tanışamadı. Arkadaşlarından uzak kaldı. Ruhsal bir çöküntüye girdi çocuk. Evde otur otur

bunaldı, sıkıldı. Açıkçası derslerden de uzaklaştı. Bizim baskımız olmasaydı tamamen uzaklaşacaktı. Ya o şekilde tamamladık. Bizim için biraz zorluydu.”, V3: “Bence disipline olamama, kurallara uyamama ya da uyma konusunda işte sıkıntılar yaşandı. Bu öğretmenleri ile konuştuğumuzda da böyle. Çocuklarda verilen talimatlara, komutlara ya da işte görevlere adapte olamadılar. Normal süreçte öğrenci yüz yüze eğitime gittiğinde okulun kuralları vardır, bi eğitim şekli vardır, düzeni vardır. Ona bi şekilde adapte olur ama evde oldukları için, yüz yüze eğitim göremedikleri için bu adapte problemini çok yaşadıklarını düşünüyorum ve okula karşı da tabi ki yani gitmek istemediler yani.”, V4: “Valla olumlu etkilediğini söyleyemem, kimse söyleyemez herhalde. Yani çok da iyi etkilemedi, tabi ki böyle olsun istemezdik ama tüm çocuklar daha şey oldu; bilgisayarla, bilgisayarda daha böyle yani istemediğimiz bir şekilde biz çocukları bilgisayardan uzaklaştırmaya çalışırken bilgisayarla bütünleştiler resmen. O yüzden biraz sıkıntılı bu yönde oldu yani. Aynen, şu an öyle istiyorum yani ben engellemeye çalışıyorum ama yani gene de yani bu süreç, bilgisayarla daha haşır neşir olduğu için sıkıntı oldu bizim için.” şeklinde ifade etmişlerdir.

4.6. Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin; Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların, Okulun Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini ve Ortamını Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşler

Okul yöneticisi ve öğretmenlerin; pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların, okulun eğitim-öğretim faaliyetlerini ve ortamını nasıl etkilediğine ilişkin görüşleri Tablo 4.6’da yer almaktadır.

Tablo 4.6’da Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların okulun eğitim-öğretim faaliyetleri ve ortamı üzerine olan etkilerine ilişkin görüşleri incelendiğinde 9 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bunlar: “Okul ortamını olumsuz etkiledi (6), Öğretim metot ve teknikleri uygulanamadı (1), Eğitim-öğretim sağlıklı bir şekilde işlenmedi (2), Farklı yöntem ve teknikler kullanılması gerekti (1), Ders kitapları müfredata uygun işlenemedi (2), Sosyal faaliyetler kısıtlandı (5), Olumsuzluk yaşanmadı (1)” şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 4.6.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların, Okulun Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini ve Ortamını Nasıl Etkilediğine İlişkin Okul Yöneticisi ve Öğretmen Görüşleri

Sıra	GÖRÜŞLER	Okul Yöneticileri	Öğretmenler	f
1	Okul ortamını olumsuz etkiledi.	M1, M2, M3, M4	Ö1, Ö4	6
2	Öğretim metod ve teknikleri uygulanamadı.	M1		1
3	Eğitim-öğretim sağlıklı bir şekilde işlenmedi.	M1, M3		2
4	Farklı yöntem ve teknikler kullanılması gerekti.	M1		1
5	Ders kitapları müfredata uygun işlenemedi.	M1	Ö3	2
8	Sosyal faaliyetler kısıtlandı.	M2, M4	Ö1, Ö3, Ö4	5
9	Olumsuzluk yaşanmadı.		Ö2	1

Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerimiz pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların okulun eğitim-öğretim faaliyetleri ve ortamı üzerine olan etkilerine ilişkin görüşlerini belirtirken: **M1:** “Okul ortamının pandemi döneminin biraz önce de söylediğimiz gibi çok büyük bi şekilde etkilediğini görüyoruz. Normalde okulumuzda eğitim-öğretimde öğrenci etkin iken yüz yüze eğitimde öğrenci etkin iken uzaktan eğitim sürecinde bu etkinlik maalesef azalmıştır. Öğretmenlerimizin öğretim metod ve teknikleri bu noktada uygulanamaz hale gelmiştir. Farklı yöntem ve teknikler kullanmak durumunda kalmışlardır ve öğretmenlerimiz kontrolü, öğrenci kontrolünü sağlamakta zorluk çekmişlerdir. Yani eğitimin bir ama bir şeyi de ana etkeni de öğretmenin öğrenciyle göz teması kurmasıdır. Bu göz temasından uzak bir eğitim modeliyle eğitim-öğretim verildiği için o eğitim-öğretim sağlıklı bir şekilde maalesef işlenememiştir. Hatta ders kitapları müfredata uygun bir şekilde uzaktan eğitim sürecinde yine işlenemediğini biz görüyoruz. Yani yüz yüze eğitimden farklı olarak uzaktan eğitim sürecinde iletişim kanallarının farklılaştığını ve öğretmenin dersteki iletişim kanallarının bir çoğunu uzaktan eğitim sürecinde kullanamadığını görüyoruz. Bunların eğitim-öğretimde çok önemli olduğunu hatta eğitim araç ve gereçleri noktasında mesela sınıflarımızda öğretmenlerin kullandığı araç ve gereçleri uzaktan eğitim sürecinde kullanamadığını görüyoruz. Yine bu da öğretmenin öğrenme yaklaşımlarında, öğretme yaklaşımlarında

sıkıntılara sebep olduğunu görüyoruz. 'A: Peki yüz yüze eğitime geçişten sonraki süreçte nasıl oldu etkiler?' Tabi ki büyük bir farklılık var idi. Yüz yüze eğitime geçildiğinde uzaktan eğitim sürecinin ee açıklarını kapatmak için öğretmenlerimiz okullarda farklı yöntem ve teknikler kullanarak, öğrencileri gruplara ayırarak uzaktan eğitim sürecine katılamayan öğrencilerimize ekstra çalışmalar yaparak bu süreci telafi etme peşinde, peşine gitmişlerdir. Özellikle davranış bozuklukları olan öğrencilerimizin çok olduğunu ee görüyoruz, uzaktan eğitim sürecinde. Bu davranış eğitimi, noktasında büyük bir ağırlık verme süreci yaşadık. Biz bunu sene başındaki toplantımızda da gündemimize almıştık. Burada etkin bir davranış eğitime ağırlık vermemiz gerektiğini belirttik ve en azından öğrencilerimizin okulun o okul kurallarının, sınıf kurallarının temel olarak kazanılması noktasında bi çaba içerisinde olduk.”, **M2:** “Orada aldığımız kararlar sosyal faaliyetler olsun, aklımıza her ne gelirse bizi tamamen kısıtladı. Bu kısıtlar yüzünden sosyal anlamda çocuklar bir hayli zorlandı. Akademik anlamda da tamam akademik anlamda bir şeyler verildi ama özellikle online ders zamanlarında, imtihan olmadığı için olabilir ya da başında anne-babası takip etmediği için derse giremeyen çocuklar oldu. Ha burada biz öğretmen arkadaşlara sürekli olarak şunu söyledik; hiçbir öğrencinin mağduriyeti olmasın, bir şekilde olumsuz bir süreçten geçiyoruz, ilk okulda yapılan değerlendirmeler, akademik anlamdaki değerlendirmeler de bir öğrenciyi herhangi bi öğrencinin önüne geçirtmeyecekti. O bizim avantajımızdı. O şekilde arkadaşlar daha rahat değerlendirme yaptılar. Sonuç itibariyle de illa ki akademik anlamda kayıplarımız oldu çocuklar için.”, **M3:** “Şimdi bizim okulumuz yeni bir okul. 2016 da açıldı ve burdaki arkadaşlarımızın hepsi açıldığı dönemde başlayan arkadaşlarımız yani aramıza katılan çok az arkadaş var, çoğu okulla birlikte, beraber başladılar. Okulda bir düzen kurduk biz. Yani aşağı yukarı bütün arkadaşlarımız olaya bakışı olumlu ve aynı pencereden bakıyor. Gayretliler yani. Böyle dezavantajlı bölgede böyle gayretli bi durum ortaya çıkmasa zaten okulda bi üst yani akademik anlamda ileri götürme şansın yok. Ne güzel her şeyi oturttuk, mis gibi her şey yoluna girdi; üstüne basamakları koya koya koya, her yıl bi hedef belirledik. Akademik anlamda, donanım, her şeyi belirledik ama araya pandemi girdi. Maalesef. Bi önceki yılda en büyük yaşadığımız sıkıntılar, pandemi öncesi yaşadığımız sorunlardan birisi şuydu; arada sınıflarda az da olsa okuma-yazma öğrenememiş öğrencilerimiz vardı. Bunlarla ilgili özel çalışmalar yapıyoduk. Pandemi bi girdi araya düzen komple bozuldu. O attığımız temel örselendi. Elbette etkiledi. Etkilenmez mi? şimdi bizim sıkıntımız şu; ee hedefimiz var bizim. Yeni bir okuluz, halkta, şöyle bir şey var Türkiye’de; idareci falan değiştiği vakit daha çok ortaya çıkıyor bu iş. Şimdi eski bi idareci var, yeni bir idareci geliyor okula. A idaresi B

idaresi diyelim. A idaresi döneminde ee velilerin okula desteği az, öyle bir B idaresi geliyor ki herkezi kucaklıyo. Veliye kendini ikna ediyö. Öğretmenleri motive ediyö. Okul eski halinden başka bir boyuta geçiyö. Benim böyle arkadaşlarım var. Bizim de hedefimiz oydu. Böyle dezavantajlı bölgedeyiz, okulumuzu alıp başka bir yere götürelim. Yani F... Ç.. mahallesindeki bu Ş... K... E.. ilkokulu kendi mahallenin özelindeki o sıkıntıyı, hani bana söylemişlerdi buraya ilk atandığım dönemde; F.. Ç.. 'ta çalışılır mı demişlerdi. Ne işin var o okulda demişlerdi. Ama bizim çalışmayla başlamıştı işte arkadaşlarımızın desteğiyle bir hedefimiz vardı, bi temel attık, şimdi sistem bozuldu. Öğretmeni motive ediyosun ama işin içerisine şey giriyor; velinin bilinçsizliği, okur-yazar olmaması, evindeki mm işte teknoloji ulaşım araçlarının eksikliği, ekonomik sıkıntılar, okulun ekonomik sıkıntıları, bunların hepsi, bir araya gelince okulun eğitim-öğretim ortamı bozuluyo. Ben kendim ilk sene okulu denetleyemedim. Mesela her sene ben sınıflara giriyorum. Arkadaşların sınıflarını denetliyorum. Arkadaşlar bundan da mutlular onu da söyleyeyim. O sene giremedim mesela. Çocukların seviyesi nedir, dinleyemedim. Yani şimdi çocuklarla yüz yüzesin, her an karşındalar veya koridorda gezerken göz ucuyla sınıfa bakıyorsun, görüyorsun her şeyi ama pandemide bunu görme şansın var mı? yok. Bi de işin içerisine pandeminin uygulanma, pandeminin girmesiyle merkezi yönetim tarafından alınan kararlar var. Diyor ki eski uyguladığın her şeyi iptal et. Bundan sonra böyle uygulayacaksın, diyor. Çünkü hastalık var, bulaş riski var, çocukların sağlık problemleri var, öğretmenlerin sağlık problemleri var. Bunların önüne geçmen lazım, uzaktan eğitime geçeceksin. Bakanımızın çoğu zaman böyle başladı cümleye. Hatta çoğu ülke yapmıyorken biz başladık buna ilk, hatırlarsınız. E dolayısıyla hiç bilmediğin bir ortama giriyorsun. Hiç yapmamışsın, denemişsin, uygulamamışsın, değerlendirmesini yapmamışsın, sonucuyla ilgili elinde bir veri-bilgi yok. Şimdi ayda bir biz deneme yapıyoruz çocuklarımıza, her ay; ikilere, üçlere, dörtlere. Pandemide yapabilir misin bunu? Yapamazsın. Uygulamanın birisi mesela. Ondan sonra bazı arkadaşlarımızın işte bu az önce söylediğim sebeplerden dolayı sınıflardaki katılım oranının azlığı o sınıfın başarısını aşağıya çeker mi? çeker. Veliden de destek yok. Ne olacak zaten dezavantajlı bir bölgedesin. Hepsi bir araya geldiği vakit eğitim-öğretim faaliyetleri alabildiğine olumsuz etkilendi bu işten. Bu belki şeyde bu kadar değildir, mesela dokuma bölgesinde bu bu oranda değildir. Niye? Onların ordaki velilerin çoğu ekonomik anlamda dar gelirli değil, iyi yani. Onlar o internete erişim konusundaki sıkıntıları giderdiler ama biz gideremedik. Hatta bi arkadaşım var, hiç unutmuyorum, sonradan gelen arkadaşımızın biri, yalvarıyor tabi yaklaşık on iki tane tablet buldu, sağdan soldan öğrencileri için. Bak bu

fedakarlıktır. Niye? Sınıfımda otuz tane öğrencim var, bu otuz tane öğrencimden yirmi dokuz tanesi derse girsin diye. Öteki türlü ne olacaktı, yirmi kişi girecekti. Az önceki orana düşecektik. Onun sınıfında bir sıkıntı oldu mu? Olmadı işte. Bire bir anlattı. Anlatma şansı oldu. Ama hepsinde bu şansı yakalama şansımız olmadı.”, **M4:** “Ha o dönemde hatırlıyorum o dönemde işte bu sosyal medyayı da biz daha aktif kullanmaya başladık. Bi 23 Nisan'da çok şimdi sosyal medyayı ben kendim paylaşıyorum paylaşımları. Habire öğretmenlerden şey geliyor, video hani öğrencilerin hani sosyal etkinliklerin çoğunu, okul ortamında olmadığı için, öğrenci evinde bir etkinlik yaptı, biz onu sosyal medyada paylaştık yani. Bayağı yorucu bir dönemdi çok fazla bir faaliyet yapamadık yani şey yapılamadı sosyal faaliyetlerle ilgili o pandemiden dolayı zaten herkes çekiniyordu, şu anda hani biraz daha normale döndü. O dönemde biraz sıkıntılıydı yani.”, **Ö1:** “Olumsuz etkiliyo tabi ki yani şimdi çocuk okul kültürüne alışamayan bir çocuk okulda davranışlarını düzenliyemiy o birlikte yaşama, birlikte yaşama kültürünü oluşturmamıyor. O birlikte yaşama kültürünü oluşturmamayan çocuk bi çok şeyde eksik kalıyor. Örneğin sosyal kültürel faaliyetleri bile yaparken pandemiden dolayı eksik yapıyoruz ya da tam yerinde yapamıyoruz. Bu çocuğun öğrenmesini, birlikte iş yapmasını engelleyen bi durumdur. Eğitim bölümüyle, öğretim bölümüyle ilgili bir şekilde çocuklar bundan faydalaniyorlar, ama eğitim bölümüne girdiğimiz zaman kazandıracağımız kişisel gelişim davranışlarına girdiğimiz zaman e bunda zorlanıyoruz tabi ki bu süreçte. Ama yine de söylüyorum tabi bu bir pandemidir, pandemiden dolayı e bunlar yaşanabilir tek eksikğimiz sınıfların çok kalabalık olması. Yani bütün öğretmen arkadaşlarım bi şekilde bunu eksikliğiyle fazlasıyla kazanımlarını yerine getirebiliyorlar. Ama sınıf kalabalıklığına hiçbir şey yapamıyorlar bu da onları çok zorluyor. Ha ben yaşamadım yani öyle yüz yüze eğitime geçtikten sonra o, çocukların, nasıl söyleyeyim? Okul kültürüne, birlikte bi iş yapmaya, bi grup çalışmaları yapması ile ilgili bölümlerde ben çok zorluk yaşamadım açıkçası, ama bunu yaşamazken yaptığım davranış da şuydu, hemen hemen her ay velilerle düzenli, bilinçlendirme toplantıları yaptım. Velileri işin içine çok iyi bir şekilde dahil edebildim. E bütün arkadaşlarımdan bunu yapabilme şansı yok ve bundan dolayı da eksiklik kalır bi çok kişide.”, **Ö2:** “Yani tabi süreç gayet, süreç gayet doğal işledi. Tüm arkadaşlar, tüm veliler, tüm öğrenciler buna destek verdiler alınan kararlara. Bu yüzden de okulumuzda gerçekten covite yakalanan öğrenci sayımız veya işte kapatılan sınıf sayımız çok az oldu veya çok seyrek oldu. ‘A: Ortamda herhangi bir etki olmadı diyorsunuz.’ Herhangi bir rahatsızlık yaşanmadı, evet. Olumluydu yani alınan kararlar.”, **Ö3:** “Sosyal etkinliklerden uzaklaştılar çocuklar. Hani bu sportif etkinlikler olsun, kursları vardı ya da bizlerin çocuklara öğretmeye çalıştığı

halk oyunları ya da oyunlar, oyun kura kurma becerileri azaldı. Bilgisayar bağımlılığı arttı bence teknoloji bağımlılığı. Bu olumsuz yönde etkileri var, öyle diyebilirim. Öğrenme-öğretme süreci konusunda çocuklardaki hani okul, sınıf kurallarından başlayacak olursak bi u unutulmuş. Ondan sonra okul kuralları unutulmuş hani bi evdeki bi rahatlık okula yansıyo tabii aralarında tartışma daha da çoğalmış. Çünkü bir disiplin, bi disiplin olmadan bir buçuk yıl geçmiş en azından hani bir hibrite geçene kadar. Yani bu çocuklar okula başlayınca hem ben zorlandım. Okul kurallarını tekrar oturtturmak için, sınıf kurallarını tekrar oturtmak için. Hem çocuklar zorlandı ama hani yavaş yavaş oturacaklar. Çünkü evdeki rahatlığa alışmışlar. İstediklerini yapabiliyorlar ama okulda istediklerini yapmak tabi herkes için eğitim-öğretim açısından zor.”, Ö4: “Bi kere sosyal etkinlikleri yapamadık zaten pandeminin doğası buna uygun değil, e derslerde de bi ke çocuklar mesela arkadaşlık kurmayı, pandemide birinci sınıf olup şu anda üçüncü sınıf okutuyorum ben, okul kültürü oluşmadı çocuklarda. Evet iki gün geldik, iki gün gelmedik ama arkadaş ilişkilerinde büyük aksaklıklar var. Derse motivasyonda büyük aksaklıklar var. Okul kurallarına uyumda büyük aksaklıklar var. Ya belki tamamen onlinei benimseyip sürekli geçişsiz bir eğitim sistemi uygulanmalıydı ya da biz hep söylüyoruz, çok rahat bi sürü bina, kamu kurum ve kuruluşu boştu. Belki oraları okullaştırılabilir biz hiç kapanmadan eğitim öğretime devam edebilirdik. Olumsuz etkilendiğini düşünüyorum yani her anlamda.” şeklinde ifade etmişlerdir.

4.7. Öğretmenlerin Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğrenme-Öğretme Sürecini Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri

Öğretmenlerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların öğrenme-öğretme süreci üzerindeki etkilerine ilişkin görüşleri Tablo 4.7’de yer almaktadır.

Tablo 4.7’de Öğretmenlerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların öğrenme-öğretme süreci üzerindeki etkilerine ilişkin görüşleri incelendiğinde 4 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bunlar: “Birlikte iş yapma ve grup çalışmalarında zorluklar yaşandı (4), Süreç doğal işledi (1), Öğrencilerde eğitim eksikliği oldu (1), Okul ve Sınıf Kuralları unutulduğu için süreci olumsuz etkiledi (2)” şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 4.7.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğrenme-Öğretme Sürecini Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Sıra	GÖRÜŞLER	Öğretmenler	f
1	Birlikte iş yapma ve grup çalışmalarında zorluklar yaşandı.	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4	4
2	Süreç doğal işledi.	Ö2	1
3	Öğrencilerde eğitim eksikliği oldu.	Ö2	1
4	Okul ve Sınıf Kuralları unutulduğu için süreci olumsuz etkiledi.	Ö3, Ö4	2

Öğretmenlerimiz pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların öğrenme-öğretme süreci üzerindeki etkilerine ilişkin görüşlerini belirtirken: **Ö1:** “*Ha ben yaşamadım yani öyle yüz yüze eğitime geçtikten sonra o, çocukların, nasıl söyleyeyim? Okul kültürüne, birlikte bi iş yapmaya, bi grup çalışmaları yapması ile ilgili bölümlerde ben çok zorluk yaşamadım açıkçası, ama bunu yaşamazken yaptığım davranış da şuydu, ı hemen hemen her ay velilerle düzenli, bilinçlendirme toplantıları yaptım. Velileri işin içine çok iyi bir şekilde dahil edebildim. E bütün arkadaşlarımın bunu yapabilme şansı yok ve bundan dolayı da eksiklik kalır bi çok kişide.”*, **Ö2:** “*Öğretmede bir sıkıntı yaşamadık. Öğrenmede de bir sıkıntı yaşamadık. Ama işte çocuklarda az önce de bahsettim, eğitim eksikliği oldu. Tamam çocuk konuyu canlı dersten daha iyi veriyorsun hatta, elinde kaynak son derece fazla oluyo. Çünkü bi çok siteye girip bu sitedekileri paylaşabiliyorsun. Her türlü konuyu paylaşabiliyorsun. Her türlü konuyla ilgili onlarca etkinlik paylaşabiliyorsun. Bu çok faydalı ama çocuğun eğitimi açısından, sınıfta öğretmeden alacağı, arkadaşından alacağı, sosyal çevreden alacağı eğitim açısından olumsuz etkiler yaşadık. Hala da yaşıyoruz. ‘A: Anladım. Bu sınıf yönetimini etkiledi yani?’ Tabi sınıf yönetimini oldukça etkiliyo, etkiledi.”*, **Ö3:** “*Öğrenme-öğretme süreci konusunda çocuklardaki hani okul, sınıf kurallarından başlayacak olursak bi unutulmuş. Ondan sonra okul kuralları unutulmuş hani bi evdeki bi rahatlık okula yansıyo tabii aralarında tartışma daha da çoğalmış. Çünkü bir disiplin, bi disiplin olmadan bir buçuk yıl geçmiş en azından hani bir hibrite geçene kadar. Yani bu çocuklar okula başlayınca hem ben zorlandım. Okul kurallarını tekrar oturtturmak için, sınıf kurallarını tekrar oturtmak için. Hem çocuklar zorlandı ama hani yavaş yavaş oturacaklar. Çünkü evdeki rahatlığa alışmışlar. İstediklerini yapabiliyorlar ama okulda istediklerini yapmak tabi herkes için eğitim-öğretim açısından zor.”*, **Ö4:** “*Bi kere sosyal etkinlikleri yapamadık zaten pandeminin doğası buna uygun değil, e derslerde de çocuklar mesela arkadaşlık kurmayı, pandemide birinci sınıf olup*

şu anda üçüncü sınıf okutuyorum ben, okul kültürü oluşmadı çocuklarda. Evet iki gün geldik, iki gün gelmedik ama arkadaş ilişkilerinde büyük aksaklıklar var. Derse motivasyonda büyük aksaklıklar var. Okul kurallarına uyumda büyük aksaklıklar var. Ya belki tamamen onlineı benimseyip sürekli geçişsiz bir eğitim sistemi uygulanmalıydı ya da biz hep söylüyoruz, çok rahat bi sürü bina, kamu kurum ve kuruluşu boştu. Belki oraları okullaştırılabilir biz hiç kapanmadan eğitim öğretime devam edebilirdik. Olumsuz etkilendiğini düşünüyorum yani her anlamda.” şeklinde ifade etmişlerdir.

4.8. Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerin; Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğretmen, Öğrenci ve Velilerin Okul Algısı Üzerindeki Etkilerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticisi, öğretmen ve velilerin; pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların öğretmen, öğrenci ve velilerin okul algısı üzerindeki etkilerine ilişkin görüşleri Tablo 4.8’de yer almaktadır.

Tablo 4.8’de Okul yöneticisi, öğretmen ve velilerin; pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların öğretmen, öğrenci ve velilerin okul algısı üzerindeki etkilerine ilişkin görüşleri incelendiğinde 9 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bunlar: “Okulun, okulda verilen eğitimin ve öğretmenin önemi ortaya çıktı (8), Öğretmen, veli ve öğrenciler okulun açılmasını istedi (4), Tekrar okul açıldığında öğrenci ve veliler daha çok davranışsal sorunlar yaşattılar (1), Olumlu etkileri oldu (6), Olumsuz etkiledi (2), Öğrenci ve velilerin motivasyonu azaldı (4), Öğretmenlerin çalışmaları sayesinde olumsuz algılar olumluya dönüştü (1), Okulun ve çalışanlarının öğrenciye verdiği değer ortaya çıktı (2), Okul algım değişmedi (2)” şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 4.8.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Öğretmen, Öğrenci ve Velilerin Okul Algısı Üzerindeki Etkilerine İlişkin Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri

Sıra	GÖRÜŞLER	Okul Yöneticileri	Öğretmenler	Veliler	f
1	Okulun, okulda verilen eğitimin ve öğretmenin önemi ortaya çıktı.	M1, M2, M4	Ö2, Ö3, Ö4	V1, V3	8
2	Öğretmen, veli ve öğrenciler okulun açılmasını istedi.	M1, M2, M4	Ö3		4
3	Tekrar okul açıldığında öğrenci ve veliler daha çok davranışsal sorunlar yaşattılar.	M1			1
4	Olumlu etkileri oldu.	M2	Ö2, Ö3, Ö4	V1, V3	6
5	Olumsuz etkiledi.	M3	Ö1		2
6	Öğrenci ve velilerin motivasyonu azaldı.	M3	Ö1, Ö3, Ö4		4
7	Öğretmenlerin çalışmaları sayesinde olumsuz algılar olumluya dönüştü.	M3			1
8	Okulun ve çalışanlarının öğrenciye verdiği değer ortaya çıktı.		Ö2, Ö4		2
9	Okul algım değişmedi.			V2, V4	2

Okul yöneticisi, öğretmen ve velilerimiz; pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların öğretmen, öğrenci ve velilerin okul algısı üzerindeki etkilerine ilişkin görüşlerini belirtirken: **M1:** “Evet okul algısı bu süreçte, uzaktan eğitim sürecinde öğrencileri, öğretmenler ve evlilerimiz için okulun önemi bir kez daha ortaya çıkmıştır. Yani okulda verilen eğitimin ne kadar önemli olduğunu bu uzaktan eğitim sürecinde çok iyi anladığımızı, bütün taraflarıyla anladığımızı yani biz okul idarecileri, öğretmenler, öğrenciler ve velilerimiz olarak anladığımızı hatta velilerimizin okullara gelip, Okullar ne zaman açılacak? Biz artık öğrencilerimizi okullara göndermek istiyoruz, şeklinde bize böyle temennilerde bulunduklarını görüyoruz. Öğretmenle yani öğretmenlerin de bu süreçte çocukların sınıf ortamındaki eğitimini çok özlediklerini ya orada verilen eğitimin hiçbir şekilde uzaktan eğitimle karşılaştırılamayacağını, uzaktan eğitimin çok bu noktada öğretmen arkadaşlarımızı çok zorladığından dolayı sınıf ortamındaki eğitimi istediklerini u hep böy tercih etmişlerdir ve

bize iletmişlerdir, söylemişlerdir. 'A: Peki yüz yüze eğitime geçildikten sonra da yine öğretmen, öğrenci ve veliler okula bu özlemleri, hasretlerine karşın nasıl devam etti? Gerçekten veliler özledikleri şeye destek verebiliyorlar mı? Ya da öğrenciler başarmak için çabalıyorlar mı? Öğretmenler işleri için daha çok yoğunlaştılar mı?' Evet. Güzel. Bu, bu soru gerçekten çok güzel bir soru, hakkaten biz okul idarecileri ve öğretmenler okul olarak böyle bir şeyi beklerken bunun tam tersi bir durumla maalesef karşılaştık. Yani hem öğrenci davranışları yönünden hem velilerin çocuklarıyla devamlı 24 saat beraber olmaları ve evde kapalı kalmalarının getirdiği sıkıntılardan dolayı okulun önemini ve öğretmenin öneminin bir kez daha artacağını biz düşünüyor idik ama düşündüğümüzden farklı bir tablo ile karşılaştık. Yani hem öğrencinin hem velinin daha çok davranışsal bozuklukları oluştuğunu gördük ve okulun ve öğretmenin daha böyle önemsenmediği bir maalesef görüntüyle karşılaştık. Bunun için biz de beklediğimiz bir tablo bu değildi.", M2: "Burada öğretmen arkadaşlar bir şekilde hani özellikle online dersle alakalı teknolojik anlamda kendilerini geliştirdiler. Yönetmelik anlamda bizim sürekli bir takip görevimiz vardı artık okulun eğitim-öğretim faaliyeti dışında yaptığımız işler olduğu için biz yöneticiler olarak aynı hatta daha yoğun şekilde çalışmaya devam ettik. Veliler ise online ders esnasında çocuklarının gerçek durumlarını, sınıftaki diğer öğrencilerle kıyaslanma durumunu net olarak görmüş oldular. 'A: Yani okul algıları nasıl oldu?' Okula illa ki bu durumu gördükten sonra onlar da biraz daha anlayışlı yaklaştılar. Hatta şöyle bir durum, basit bir şey belki ama evde çocuklarının takiple alakalı, iki çocuğu takip edememe durumu söz konusu oldu. Okulda bir öğretmen yirmi beş otuz tane çocukla bir aradaydı. Sanki böyle öğretmenin kıymetini daha bin alam şeklinde oldu. O ara bu online derslerde öğretmen-veli iş birliğinde bir artış oldu. Bizim okulla alakalı genel yaptığımız uygulamalar; biz öğle arası da dahil okul bahçesine öğrenci velisi almıyoruz. Veliler dışarda kalınca sanki onların içi de daha bir rahat etti. İlla ki bir şekilde içeriye girmek için uğraş sarf eden veliler oldu. Bizi zorla, bayağı bi zorlayan velilerimiz oldu ama onları sene başında bir şekilde karşılıklı konuşarak, tartışma ortamına sokmadan ikna ederek o olayı da çözüme ulaştırdığımızı düşünüyorum. İçerde veli olmayınca velilerin içi daha bir rahat etti. İçerinin düzenli olduğu, kurallı olduğu veliler tarafından da görüldü. Onlardan sürekli olarak bu konuda olumlu dönüşler aldık. 'A: Öğrencilerin davranış problemleri oldu diyorsunuz, okul algılarında bir değişim oldu mu?' Çocuklar okul algılarında her hangi bir değişim, okulu özlediler. Sene başından itibaren çocuklar ilkokula aldığımızda bahçe çocuk çılgınlıklarıyla doluyordu. Hani o ortamı biz de özlemişiz, çocuklar da özlemişler. Çünkü çocukların sosyalleştiği en önemli yer okul. Dışarıda illa ki bir yerlerde çocuklar bir araya geliyorlar

ama anne-baba ne kadar ilgili olsa da bir öğretmen değil. Okul içerisinde çocuklar deneyimli, bilgili kişilerin kontrolünde vakit geçiriyorlar.”, **M3**: “Şimdi ilk sene için söyleyeyim; pandemi kaynaklı sıkıntıdan dolayı merkezi yönetim eğitim konusunda o mmm, devam konusundaki şeyi ortadan kaldırdı. Zorunluluğu ortadan kaldırdı. Kaldırınca, ben okula gitmesem de demeye başladı velimiz. Ben çocuğuma okul hayatı, benim çocuğum okula derslere girmese de olur dedi. Çünkü ne vardı o dönemde, TRT EBA’yı önceliyorduk mesela, TRT EBA’da izleye ama çocuk TRT EBA’yı felan izlemedi. Dolayısıyla çocukların motivasyonu, velinin motivasyonu, öğrencinin motivasyonu sıfıra indi. Tamam, gayretli olan gayretli oldu ama nasıl olsa sınıfta kalma yok dendi çoğu ilk okul üzerinde söylene öyle bir şey yok ama nasıl olsa geçecem ben sınıfımı, öğrensem de olur, öğrenmesem de olur. İnsanlar şunu düşündü; pandemi hiç bitmeyecek zannettiler. Pandemi sürekli böyle devam edecek e dolayısıyla da çok çalışmama da gerek yok diye düşünüyor çoğu. ‘A: Okulu nasıl gördüler? Nasıl algı geliştirdiler okul için?’ Kendi okulum için söylüyim; biz, elimizden gelen bütün gayreti gösterdik. Yani öğretmenleri motive motivasyon konusunda biz kendimiz, kendi içimizde iş birliği ile bunu sağladık. Velinin olaya katılımı için gerekli toplantıları yaptık. Çok aşırı şekilde olumsuz bir etkilenme olmadı. Olumsuz etkilendik ama velilerimiz öğretmenimizin gayretini görünce, iter istemez katıldı. Ama istenilen seviyede miydi? Değildi. Bu az önce söylediğim kişiler de hani o çocuğum nasıl olsa sınıfı geçecek kişiler de, kişiler de genellikle dar gelirli aileler, okuma-yazma bilmiyolar yaa varsın olsun, sınıfa girmesin, uzaktan derse katılmasın diye düşündü. Zorunluluk yok ya. Nasıl olsa geçecek benim çocuğum. Nasıl olsa yoklama alınmıyor, kimse bir şey demiyo, diye birini seçiyo. Onları da anlıyorum, neden? Şimdi o dönemde eve kapanmalar olduğu için ekonomik anlamda aileler de sıkıntılar yaşadılar. Yani eğitim bir anlamda ikinci plana itildi. Yani geçim derdi, öyle bir ailede yaşadığınızı düşünün; öncelik geçim derdi diyo. Dolayısıyla eğitim ikinci plana itildiği için biz de olumsuz etkilendik ama öğretmenlerimiz gayretliydi. Yani bu konuda öğretmenlerimizin hakkını teslim ediyorum.”, **M4**: “O dönemdeki kararlar, yani ani kararlar olması biraz şeydi, olumsuzlukları vardı hani veliler hazır değildi, kiminin tableti yoktu, interneti yoktu herkes o dönemde bir şey içine girdi yani. Okula karşı, biz okulda şey de yaptık hani bu interneti olmayanlar için bi sınıfta yapmıştık. Bazı öğrenciler okula geldi. Sokağa çıkma yasağı vardı. Biraz zor bir dönemdi. Okula karşı bence okulun değerini daha iyi anladılar. Öğretmenlerin değerini çünkü evde çocuklarla eğitim konusunda yaşadıkları sıkıntı da, çocuklar okula gitsin hani okullar açıldığında bu yıl okullar açıldığında mesela, veliler de çok sevindi, hani biz öğretmenler idare olarak biz de çok istiyorduk açılmasını.

Veliler de bizden daha çok sevindiklerini düşünüyorum. 'A: Öğretmenler olarak öğretmenleriniz, okulun algı olarak nasıl görüyorlardı? Pandemi öncesinde ya da şu anda? O sürece yaşadktan sonra.' Yani öğretmenler de bir an önce yüz yüze başlasın istiyordu. Hatta o dönemde bazı öğretmenler okula geliyordu, dersleri okuldan yapıyordu yani hani hocam evde biz de sıkıldık, hani sokağa çıkma yasağı vardı, birçok şey vardı. Okul şu anda daha iyi yani öğretmenler için de.'", Ö1: "Kısa bir süre, yani geçtiğimiz yıl oldu. Bu yıl aynı şeyi yaşamıyoruz. Yani yoksa tabi okulu, velinin bakış açısından çocuklar okula gitmeli, ii bunun çeşitli nedenleri var. Evde çocukların eğitimi, eğitim-öğretimi ile ilgili çok zorlanıyorlar velilerimiz. Çocuğun okul ortamında olmasını istiyolar. E öğretmen bununla ilgili çok büyük sorun yaşamıyor ama çocuk o küçük yaştaki çocuklar bir kapandık, bir açıldık şeyinden gereksiz bir alışkanlık elde ediyö. İstedikleri zaman okula gelebilir, istedikleri zaman gelmeyebilir gibi bir algı oluşturuyorlar kendilerince. E bu da düzeltilmesi biraz zaman alır. 'A: Yani bununla ilgili sorunlar yaşıyor. Okula gelme konusunda?' An itibariyle yaşıyor mu bilmiyorum ama sene başında çok yaşandı.", Ö2: "Olumlu. Okulu bence daha daha iyi benimsediler yani bazen bin nasihat, bir musibetten iyidir derler. Çok doğru bir söz, pandemi sürecinde okulun, okul idaresinin, öğretmenlerin öğrencilere ne kadar fazla değer verdiğini daha iyi görüldü veliler tarafından. Ee onları kendi çocuğumuz gibi tabi her zaman bu şekilde hareket ediyoruz ama veliler de covitten dolayı, bu sürece yakın olduklarından dolayı, bize yakın olduklarından dolayı ne kadar ilgili-alakalı olduğumuzu, onları ne kadar koruyup gözettiğimizin daha iyi farkına vardılar ve bu konuda da onlardan son derece olumlu destekler aldık.", Ö3: "Pandemi döneminde velilerin çoğu hani okulun ne kadar gerekli olduğunu anladı. Ben onu ön gördüm. Çünkü ne zaman okul açılacak diye sorup duruyorlardı. Öğretmen olarak da hani eğitim-öğretimin ne kadar, mm ara verildiği zaman ne kadar kötüleştiğini gördük. Uzaktan eğitim versek de hani u çocuklar bunu birebir görmedikten sonra bire bir yaşamadıktan sonra, uygulama olarak yaşamadıktan sonra zorlanıyorlar. Çocuklar da zorlanıyo, öğretmen de bu konuda zorlanıyor tabi. Oturtamıyorsun yani. 'A: Öğrenciler nasıl bir algı geliştirdi?' Pandemi döneminde çocuklarda hani ne zaman bir daha tatil olur psikolojisi vardı işin gerçeği hani bi atlatacak mıyız, atlatmayacak mıyız? Ödevlendirme konusunu bazen ödevlere yapılmadan geliyor, bazen yanlış yani kontrol edilmeden geliyor. Yanlış öğrenmeleri varmış. Yanlış öğrenmelerin üzerinde durduk, düzeltmeye çalıştık. Yani onlar da hani bu pandemi sürecini yani önce bir tatil havasında görmüşlerdi ama öyle olmadığını büyüyünce anlayacaklarını düşünüyorum.", Ö4: "Belki bu anlamda güzel bir etkisi olmuş olabilir. Çünkü aslında eğitim ve öğretimin

sadece sınıfta sınırlı kalmadığını, aslında istendiğinde her ortamın eğitim ortamına dönüştürülebildiğini gördük ve şöyle söylüyorum; velinin, öğretmenin sınıfta yaptığı bir canlı izlediği yani eğitim-öğretimin nasıl bir iş olduğunu, er meydanı gibi bir yer oldu orası, biz veliyi kendi ev ortamında, çünkü çocuklar küçükken bağımsız derse katılamıyorlar, canlı olarak gözlemlemiş olduk, veli de aslında öğretmen-öğrenci ilişkisini canlı olarak gözlemlemiş oldu. Bu anlamda iyiydi aslında belki hani bu alınan kararların değil ama pandeminin getirdiği olumlu bir şey diyebilirim. Öğretmenin ne iş yaptığını canlı olarak herkez görmüş oldu.”, **V1:** “Okul algımızı etkiledi bence. Çok da olumlu yönde etkiledi. Okulun, yüz yüze eğitimin çok daha önemli, çok daha verimli olduğunu anladık. Veliler olarak öğretmenle yüz yüze okul ortamında ders yapılmasının çok daha kaliteli ve çok daha sağlıklı olduğunu anladık. Evde ne yaparsanız yapın okuldaki başarı sağlanmıyor. ‘A: Peki öğrencinizin okul algısına etkileri nasıl oldu?’ Çocuğum da okulundan uzak kaldığı için çok üzgün, mutsuzdu. Arkadaşlarını, okulunu, öğretmenini hep çok özledi. Okulda onlarla beraber daha aktif bir şekilde u olmak onun daha çok hoşuna gidiyordu. Çocuğumu da olumsuz etkiledi tabi ki.”, **V2:** “Okul hakkındaki düşüncelerimi yani çok bi şey değişmedi açıkçası. Yani uzaktan eğitim bitti. Örgün eğitime geçildi ve her şey kaldığı yerden devam ediyor gibi geliyor bana. Yani ya öğretmenimizden kaynaklı ya da çocuğumun çabasından kaynaklı bilemiyorum ama her şey yerinde ve zamanında konularıyla beraber devam ediyordu. Bizim için bi sıkıntı yok şu anda.”, **V3:** “Şöyle pandemi dönemindeki yönetsel kararların çok doğru olduğunu düşünmüyorum. Çünkü çok ani kararlar verildi. Biz veli olarak okuldaki öğretmenler de aynı şekilde ya da idareciler neyse, ne yapacağımızı bilemedik yani ertesi gün ya da işte geceden haber verildi, sabah işte okula gitme durumu. Bunun için bir hazırlık süreci ya da bi birkaç gün önceden yapılabilirdi. Bu konuda da sıkıntı yaşanıldığını düşünüyorum. Okula karşı düşüncelerimizi değiştirdi mi? Şöyle okul çok önemliymiş onu gördük. Yüz yüze eğitim çok önemliymiş bizzat yaşayarak gördük. Asla çocuklar öğretmenin gözüne bakmadan ya da işte arkadaşları ile aynı sıralarda oturmadan a abi eğitim, tam anlamıyla bi eğitim alamıyorlarmış bunu gördük. Maskesiz yaşamının ne kadar güzel olduğunu, aslında özgür olduğunuzu gördük. Okulda arkadaşlık, işte büyüklere saygı vesaire yani bunların tamamen okulda verilebilecek eğitim olduğunu düşünüyorum onu da gördük zaten. Tabi ki yani olumlu yönde, yani olması gerektiği, kesinlikle olmalı. Hani zaman zaman hep konuşulur artık okullar kapatılacak e uzaktan eğitim vesaire; bunla bu asla olamaz bir durum. Çocuk okula gidip bizzat eğitimini görmesi gerekiyor. Bunu hani yaşadık, gördük.”, **V4:** “Yoo etkilemedi beni. Yoo aynı düşüncelerim aynı.” şeklinde ifade etmişlerdir.

4.9. Öğretmenlerin Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Okul Atmosferini (İklimini) Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri

Öğretmenlerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların okul atmosferi (iklimi) üzerine olan etkilerine ilişkin görüşleri Tablo 4.9’da yer almaktadır.

Tablo 4.9.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Okul Atmosferini (İklimini) Nasıl Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Sıra	GÖRÜŞLER	Öğretmenler	f
1	Olumsuz etkiledi.	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4	4
2	Öğrenciler birlikte yaşama kültürü edinemedi.	Ö1, Ö3, Ö4	3
3	Öğretmenlerin ortak paylaşımları azaldı.	Ö2	1
4	Öğrencilerde hep bir tatil havası vardı.	Ö3	1
5	Okulun sıcak, coşkulu ortamı gitti.	Ö4	1

Tablo 4.9’da Öğretmenlerin pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların okul atmosferi (iklimi) üzerine olan etkilerine ilişkin görüşleri incelendiğinde 5 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bunlar: “Olumsuz etkiledi (4), Öğrenciler birlikte yaşama kültürü edinemedi (3), Öğretmenlerin ortak paylaşımları azaldı (1), Öğrencilerde hep bir tatil havası vardı (1), Okulun sıcak, coşkulu ortamı gitti (1)” şeklinde ifade edilmiştir.

Öğretmenlerimiz pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların okul atmosferi (iklimi) üzerine olan etkilerine ilişkin görüşlerini belirtirken: **Ö1:** “İlk olay şeye geliyor, okullarımızın gerek fiziki alt yapısı, gerek teknik altyapısı ii kendi bulunduğum okulun dışındaki okulları da arkadaşlarımızdan dolayı bildiğimiz için, yeterince olmadığı için bu pandemi sürecinde uygulanması gereken eğitim yöntemlerinin büyük bir bölümü uygulanamıyor. E bu öğretmeni rahatsız ediyor ama öğretmenin şöyle bir kabullenışı var; yapabilecek bir şey yok, mevcut duruma göre çalışıyoruz diyorlar, çalışıyorum. Yani budur. Ya bi olumsuzluk var diyemem ama bir zorlayıcı bir durum var. O nöbet tut, nöbet tutarken ki şeyim o dediğim gibi özellikle birinci ve ikinci sınıflar okul kültürünü daha yeni yeni ediniyorlar e tabi ki zorluklar yaşıyor. Bi kere çocuklar okul ve sınıf kurallarını henüz daha öğrenemediler. Birlikte bir yerde yaşama kurallarını öğrenemediler, öğrenemiyorlar, geç kalıyorlar e burada tabi ailenin vermiş olduğu 0-6 yaş arasındaki eğitimde çok önemli ve bulunduğumuz bölge ee kırsaldan göç alan bir bölge, buradaki ailenin bilinç düzeyinin biraz

daha yeterli olmaması e bunların hepsini tetikliyor tabi ki nöbet esnasında gördüğümüz kadarıyla çocuklar birbirine çok acımasız bir şekilde davranıp, birlikte yaşamayı sadece kendileri olduğunu, bireysel düşündüklerini ön plana çıkartıyorlar. Ya bunların hepsi dediğim gibi birlikte yaşama kültürünün edinilememesi. Yani bu pandemi nedeni var u ailelerin katkı nedeni var. Yani bunu sadece bir pandemiye yüklersek de çok acımasızca olur zaten pandemi kendi başlı başına acımasız bu ailenin de bu konuda bilgilendirilmesi, bilinçlendirilmesi gerekir, işte ben onu başardım, onu söylemeye çalıştım.”, **Ö2:** “Tabi okulun iklimi değişti. Bi kere artık öğretmenler odasında bir araya gelemeyiz olduk arkadaşlar olarak. Fikir alışverişinde bulunamaz olduk. Herkes bi ayrı köşede takılıyordu. Bu bizi bayağı olumsuz etkiledi.”, **Ö3:** “Okulun iklimi üzerinde öğrenci boyutundan bakacak olursak öğrenciler hani bi daha önce de söylemiştim hani bi tatil havasından çıkamamışlar. Uzun bi tatil havasından, bi orda bi hani okul kuralları bi sınıf kuralları konusunda bi sıkıntı yaşadık. Öğretmen açısından baktığımız zaman öğretmenler hani uzaktan eğitimin ne kadar zor olduğunu, hani emekli olmayı bile düşünmek istediklerini söyleyenler olmuştu. Pandeminin böyle bir hani olumsuz yönleri oldu öğretmenler açısından. Başka aklıma gelmiyor ama... ‘A: Okulun atmosferi öncesine göre değişti mi?’ Değişti, evet hani çünkü hani ee nerdeyse her hafta müdür hani çocuklarla ilgili, hani davranış sorunları ile ilgili çocukları hitaben konuşma yapıyo. Onun haricinde rehber öğretmenler çocuklarla davranış sorunları ile ilgili sınıftan öğrencileri çağırılıyor. Yani bu pandemi davranış sorunlarının arttığını arttırdığını düşünüyorum öğrenci açısından.”, **Ö4:** “Sevimsizdi tabi ki. Yani bi bütün olduğumuzu o zaman yeni anladık. Öğrencisiz biz bi hiçiz, bizziz onlar bi hiç. E tabi ki özledik hani o canlılığı, o güzelliği ama hani alınan tüm kararlar kağıt üstünde çok güzel olsa da uygulanabilirliği olmayan kararlardı ama buna rağmen bizim kişisel deneyimler, deneyim olarak bakacak olursak bize çok katkısı oldu kayıplarıyla birlikte. En çok kaybı çocukların yaşadığını düşünüyorum ben. Biraz önce bahsettiğim; okul kültürü, sınıf kuralları, sosyal iletişimde adım atma yani çocuklar robotlaşmaya daha hızlı itildi. Ama biz tabi ki iklim değişti, yani o sıcak, o coşkulu ortam yoktu. Sağlayamadık onu hiç bi zaman, çocuklarsız olmadı yani. Şimdi büyük bi otorite sorunu yaşadık ilk dönemde. Ee okul kültürü diye bi şeyin olduğunu bi kez daha gördük. E bazen her şeyi biz öğretmiyoruz aslında çocuk yaşarken iletişim kurdukça bazı şeyleri öğreniyor. Bu ortam ortadan kalkınca bunları öğrenemedi. Ve biz daha çok yorulduk çünkü oo hani üç yılda, iki buçuk üç yılda deneyimleyip de öğrenebileceği şeyleri ee tabi ki bu dönemde deneyimleyip öğrenmesini beklemek imkansızdı ama bu yine de bunun bilincinde olsak bile bize zor oldu. Henüz daha pandemi öncesine

azıcık yaklaştığımız görüyorum. Çocuğun sınıf kurallara uyması, birbirleriyle iletişimi, konuşması; öğretmenlerine karşı saygısı, sevgisi, davranışı u velilerin de aynı şekilde yani veliler de koptu. Okul düzeninden, okul disiplininden mesela hala 1. Dersin sonunda sınıfa gelen çocuklar var ya anne-babalar da bi şekilde olumsuz etkilendi. Birazcık tabi yapı meselesi olsa da hani o çizgide olan insanları pat diye belirdi zaten biz onları henüz toplamaya başlıyo, başladık, başladık sayılır okul kuralları, sınıf kuralları, iletişim, sosyal aktivitelerde görev alma ya bunların mesela ne kadar coşkuludur çocuklar isterler. Ama o çocuklar bi de bunların gereksizliğini görmüşler gibi sanki hani ya da niye amaçsızlar. Daha yeni yeni o kaynaşma, bütünleşme sağlanmaya başladı bence önümüzdeki bi yılımızı da alıp götürür diye düşünüyorum.” şeklinde ifade etmişlerdir.

4.10. Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin; Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Mesleki Gelişimi Nasıl Etkilediğine İlişkin Görüşleri

Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların mesleki gelişim üzerine olan etkilerine ilişkin görüşleri Tablo 4.10’da yer almaktadır.

Tablo 4.10.: Pandemi Sürecinde Alınan Yönetsel Uygulamaların Mesleki Gelişimi Nasıl Etkilediğine İlişkin Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmen Görüşleri

Sıra	GÖRÜŞLER	Şube Müdürleri	Okul Yöneticileri	Öğretmenler	f
1	Sosyal Medya kullanımı ve dijital becerileri arttırdı	ŞM1, ŞM2, ŞM4	M1, M3, M4	Ö3, Ö4	8
2	Benzer bir durumla karşılaşılacağında çözüm önerileri getirme açısından örnek oldu.	ŞM1, ŞM2			2
3	Mesleki gelişime katkı sağladı.	ŞM2	M1, M2, M3, M4	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4	9
4	Kriz yönetimi açısından olumlu katkı sağladı.	ŞM2	M2		2
5	Mesleki olarak deneyimleri arttırdı	ŞM2, ŞM4	M2, M3	Ö2, Ö3	6
6	Uygulama açısından mesleki gelişim sekteye uğradı.	ŞM3			1
7	Dijital ortamda toplantı yapılmasını, eğitim alınmasını sağladı.	ŞM4	M4	Ö1, Ö3, Ö4	5
8	Zaman ve mekan sınırını ortadan kaldırdı.	ŞM4		Ö2	2

Tablo 4.10’da Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların mesleki gelişim üzerine olan etkilerine ilişkin görüşleri

incelendiğinde 8 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bunlar: “Sosyal Medya kullanımı ve dijital becerileri arttırdı (8), Benzer bir durumla karşılaşılacağında çözüm önerileri getirme açısından örnek oldu (2), Mesleki gelişime katkı sağladı (9), Kriz yönetimi açısından olumlu katkı sağladı (2), Mesleki olarak deneyimleri arttırdı (6), Uygulama açısından mesleki gelişim sekteye uğradı (1), Dijital ortamda toplantı yapılmasını, eğitim alınmasını sağladı (5), Zaman ve mekan sınırını ortadan kaldırdı (2)” şeklinde ifade edilmiştir.

Şube Müdürü, Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerimiz pandemi sürecinde alınan yönetsel uygulamaların mesleki gelişim üzerine olan etkilerine ilişkin görüşlerini belirtirken: **ŞM1:** “*Ha evet burada mesleki gelişme olarak da hem öğretmenlerimizin hem de yöneticilerimizin dediğim gibi sosyal medyayı kullanma konusunda becerilerinin gelişmesine katkı sağlamıştır diyebilirim.*”, **ŞM2:** “*Tabi evet etkileri şöyle oldu tabi ki; yani az önce işte diğer sorularda dediğiniz gibi hızlı karar alma, merkezi yönetimden ya da işte Bakanlık Teşkilatı’nda alınmış kararların hem İl’e, İlçe’ye, okula anında iletimini sağlamayı artık hani daha iyi bir şekilde başarabiliriz ya da bunu uygulayabiliriz. Ya da stres hani zor bir durumda nasıl hani insanlara karşı yönetsel anlamda da çalışanlara nasıl davranacağımızı tecrübe etmiş olduk. Tabi hem onların sağlığını koruyup hem de görevlerini yapma, yapmayı, yapmalarını sağlamaya çalışmak gibi bi tecrübe yaşamış olduk bu süreçte. Hani hani nasıl bi kriz olursa olsun hani bunu yönetebilmemizi de, yönetebilmemiz açısından katkıda bulundu diye düşünüyorum ben, olumlu anlamda diyorum.*”, **ŞM3:** “*Mesleki gelişimi maalesef oldukça olumsuz yönde etkiledi. Olumsuz yönde etkiledi. Mesela şu anda yaşadığımız krizler bile belki tamamen olmasa bile buna dayanabilir. Pandemiye dayanabilir. Dünyada yaşanan krizler, ülkemizde de şu anda bir kriz yaşanıyor diyebiliriz. Bu tamamı olmasa bile bi kısmı bu pandemiye dayanıyordur mutlaka. ‘A: Bu da sizin mesleki olarak gelişiminizi sekteye mi uğrattığınızı düşünüyorsunuz?’ Ben kendi açımdan düşünmedim. Toplumumuz, milletimiz açısından düşündüm. İnsanlık açısından düşündüm. Mesela bazı staj gören çocuklar, o stajı tam olarak alamadılar pandemiden dolayı. Biliyorsunuz bir işi, özellikle yani el becerisi gerektiren, müdahale gerektiren işlerde; atıyorum, sağlık diyelim, başta sağlık, bu işlerde bire bir staj çok önemli. Bunun doğrusu çocuklardan yapamayanlar çok oldu. Başta benim kızım Diyetisyenliği okuyordu, son dönem stajı tam yapamadı. ‘A: Anlıyorum. Uygulama, uygulama babında mesleki gelişim sekteye uğradı.’ Aynen, mesleki gelişim biraz sekteye uğrar diye düşünüyorum.*”, **ŞM4:** “*Mesleki gelişime etkisi bütün öğretmenler adına, kendi adıma söyleyeyim dijital ortamda, özellikle benim kendi yaş kuşağım, şöyle biraz çok yıllarca çalışanlar bir çok dijitalde kullanmayı bilmiyor ama online eğitim sistemini çok şükür onu da*

başardık. Artık online ders verme veya sunum yapma becerisi kazandık. Bütün öğretmenler böyle bir alışkanlık kazandı. Ondan da mesleki anlamda çok şey oldu, faydası oldu. İkincisi zamanı ve mekanı artık sınırlamadı. İstedığımız zaman istediğimiz zamanda toplantı, istediğimiz zamanda eğitim faaliyeti yürütme şansına sahip olundu. Bu sadece bizim açımızdan değil öğrenci de istediği zaman, istediği şekilde sunum veya iii şey alma beceri, şeyine sahip oldu. Sen söyle eğitim alma fırsatına sahip oldu. E bir anlamda da her ne kadar fırsat eşitliğinin mm bazı oluşmadığı yerler olabilir. Web araçlarının bazen ulaşmadığı yerlerde belki fırsat eşitliği oluşmamış olabilir ama genelde bana göre bir yerde de fırsat eşitliği sağlanmış oldu. Artık pandemi döneminde isteyen istediği yerde EBA' dan tüm Türkiye aynı dersleri, aynı konuları işledi. O da bir fırsat eşitliği gibi görünebilir. Onlar da bence mesleki gelişme anlamında da bir öğretmenin özellikle dijital kullanmada büyük faydası oldu. İki hızlı ve etkin çalışmada da zaman ve sınır, mekan sınırı kalmaksızın ben atmış falan olmayım hani okulsuz eğitim diye bir şey var, neydi, şu anda hatırlamıyorum bilim adamını, ha sanki o gibi artık evde de, gece de, akşam da artık eğitim faaliyetleri yürütülebilir.”, **M1:** “Evet, bu uzaktan eğitim sürecinin bizim mesleki gelişimimiz üzerinde büyük etkilerinin olduğunu düşünüyorum. Özellikle teknolojik araç ve gereçlerin kullanımı noktasında eksiklerimizin olduğunu gördük. İnternet ortamının o sosyal medya platformlarının kullanımı, Zoom ve diğer platformların kullanımı noktasında bizlerin de çok eksikimiz olduğunu gördük. Ve bu eksiği b u süreç içersinde kapattığımızı ben düşünüyorum. Çünkü bir ihtiyaç doğdu, bu ihtiyacın karşılanması gerekiyordu, bu ihtiyacı bu süreç içerisinde kapattığımızı ben düşünüyorum. Ayrıca özellikle bu süreçte bizim, bize daha çok istatistiki veriler üzerinden çok bir yoğunluk oluştu. Günlük, haftalık istatistiki veriler bizden istendi. Bu da bizi birazcık o noktada zorladı. Bunun dışında uzaktan eğitim süreçlerinin takibi idareciler açısından biraz zor bir süreçti. Yani o, bütün o sosyal medya platformlarına girip biz idareciler olarak öğretmen arkadaşlarımızı izlemek, takip etmek gibi bir süreç vardı. Bu arada da birazcık zorlandığımızı, ı zaman ayırma noktasında ve yetişememe noktasında kaldığımızı görüyorum. Ama bu süreç yaşandı. Bu eksikliklerimizi biz de bu süreç içersinde giderdik ve gidermeye de çalışıyoruz. Süreci kapattığımızı düşünüyorum, aynen, evet.”, **M2:** “2000 yılında öğretmenliğe başladım. Hani birkaç yıl geç atandık biz. Sertifikalı sınıf öğretmeniyim. O bir seneden sonra hemen idareciliğe başladık. Antalya'ya geldim. İki üç sene öğretmenlik, tekrar idareciliğe başladım. Hani her yaşadığımız durum, her yaşadığımız ortam bize farklı tecrübeler kattı. Burada da kriz yönetimi, hani kişisel gelişim açısından kriz yönetimiyle alakalı kazanımlarımız oldu. Belirli aldığımız kararlarla, o yaptığımız

uygulamalarla u işin akarını sağlamak, onun ne kadar faydalı olduğunu gördük. Sene başında güvenlik görevlimiz yoktu, biz uygulama olarak mesela şöyle bir şey yaptık, geçen sene de bunu yapmıştık, bu sene de. Ana sınıfı ve birinci sınıflar da dahil, okul içerisine veli almadık. Ama bunda velinin önüne bir set çekerek yapmadık. Bir hafta öncesinde, okullar açılmadan bir hafta öncesinden öğretmenlerimiz elektronik ortamlarda, whatsapta vesaire bir grupları oluşturdular. Orada yapacağımız uygulamaları anlattılar. Veliler resmen bir beyin fırtınası yaptılar orda sorulabilecek mantıklı olur, saçma olur her türlü soruyu sordular. Öğretmenlerimiz cevapladı. Okulun ilk günü biz birinci sınıflarımızı ön kapıdan aldık. Ana sınıfı öğrencilerimizi arka kapıdan aldık ve hiç birinci sınıf olsun ana sınıfı olsun okula girmekte zorlanan çocuk durumuyla karşılaşmadık. Gene biraz kaba olacak, salya-sümük ağlayan çocuklar vesaire o tür bir şey yaşamadık. Anne-baba direk dışarda kaldı, çocuk direk içeriye girdi ve bu konuda çok çok rahat ettik. Bina içerisinde veli olmadı. Birinci sınıflar olsun, ana sınıfı olsun, kapıda bekleyen, sağdan-soldan bakan bir şekilde öğretmene müdahil olan o tür şeylerimiz olmadı. Hani farklı ortamlarda farklı uygulamaları geliştirme konusunda bize tecrübe kazandırdı. Hatta sosyal medyada bazı yerlerde falan bizim kendi velilerimizin yorumlarını gördük hani bu zor süreçte kesinlikle başka okullardaki arkadaşlarımızı olumsuz anlamda eleştirmiyoruz. Zor şartlarda çalışıyorlar, bazı kalabalık izdiham gördüler vesaireler vardı, ordaki yerlerde bizim velilerimizin hani okulumuzda yapılan uygulamaları oraya taşıdığını gördük. Bunu yorumlara yazdıklarını gördük. Memnuniyetlerini belirtiyorlardı bizimle alakalı. Bu hoşumuza gitti, mutlu olduk.”, M3: “Çok şey öğrendim. Çok şey öğrendim. O dönemde yüksek lisans da yapıyodum ben. Teknoloji okur-yazarlığıyla ilgili çok çalışma yaptım. Hani teknoloji, teknolojiyi sınıfa indir, sınıfa ulaştırma adına neler yapılabilir üzerine çok kafa yordum. Çoğu arkadaşımız da yaptı bunu da benim o dönem yüksek lisans yapmam bunun için bir şey oldu, şans oldu. En azından ben de bu araçların nasıl kullanılacağı üzerinde kendim geliştirme adına çalışmalar yaptım. Zoom nasıl kullanılır? PDF nasıl yansıtılır? PDF üzerinden ders nasıl anlatılır? İşte dersi destekleyici videolar nasıl yansıtılır? Öğrencilere nasıl aktarılır? Bunlar üzerinde kafa yorduk biraz. Çünkü öğretmenlerle toplantı yapıyorsun, hocam şöyle yap, dediğin vakit, bunu göstermen lazım. Hani Zoom’da ekran yansıtma var ya, burdan kendim açtım, kendim gösterdim arkadaşlara. Arkadaşlar canlı canlı izlediler. Bu bana müthiş bi tecrübe sağladı. Hani ben oturduğum yerden okul yönetmeyi seven bir insan da değilim. Genelde okulun içinde sürekli gezerim. Dolayısıyla zevk alarak da yaptım. Mesleki anlamda beni geliştirdi, diyebilirim. Yani pandeminin o sıkıntısını ben çok olumsuz bir şekilde yaşamadım. Kendi

adıma, mesleki anlamda bi haneme bi artı olarak yazılmıştır. Bilhassa teknoloji okur-yazarlığıyla ilgili çok şey öğrendim. 'A: Yaptığınız yüksek lisansın da buna faydası oldu?' Evet. Eğitim Yönetimi ve Teftişi bölüm, denetim bölümünü bitirmiştım birazcık tez konum da buna yakındı. Araştırdım, iyi oldu. Bi de pandemi de işin içerisinde olunca uygulama şansımız da oldu. Bize faydası oldu. Öğretmen arkadaşlara da faydası olduğunu düşünüyorum. Çoğu arkadaş, çoğu şeye vakıf oldu.", **M4:** "Bu dönemde ben birçok uzaktan eğitime katıldım. Yani kişisel gelişim için işte o Web2 araçları olsun, birçok açıdan artısı olduğunu düşünüyorum. Bizim yeni şahsen benim o dönemde hiç kullanmadığım web2 araçlarını kullanmaya başladım. Mesleki gelişim olarak artısı vardı. Hani o bakanlığın birçok eğitimlerine katıldım. Hani en azından farkındalık oldu bana o konu hakkında tam bir hakimiyetim olmasa bile işte o robotik kodlamadır, ne bileyim bilişimle ilgili bilgisayar yazılımları ile ilgili bi çok şeylere katıldım. Bir farkındalık oldu. Siber güvenlik ile ilgili bir eğitim vardı mesela.", **Ö1:** "Mesleki gelişim konusunda Bakanlık online olarak eğitimler verdi aslında. Bu eğitimleri alan arkadaşlarımız gerçekten bir çok kazanımlar elde ettiler. Etmediler değil. Ama dediğim gibi bazı şeyler, hep online olmuyo, okullarda çocukların okul kültürü dediğimiz o birlikte iş yapma olgusu tamamen sanala döküldüğü zaman başımıza neler geldiğini gördük. Öğretmen arkadaşlarım da online almış olduğu eğitimi çayını içerek değil de ciddi bir ortamda, konferans salonlarında, gerçekten bu işin uzmanları tarafından, karşılıklı diyalogla öğrenebiliyor olsa çok daha etkili olurdu ama yapılabilecek bir şey yok, online olarak destek sağlandı. 'A: Anladım. Size herhangi bir katkısı?' Ben kendim olarak söyleyeyim, ben en ufak şeyden katkı çıkartabilen bir insanım. Böyle bir yapıya sahibim. Ben katkı aldığımı düşünüyorum. Ben küçücük şeylerden bile kendime bir şeyler bulmaya çalışırım. Ben bi sorun yaşamadım. Ben bi sorun yaşamadım ama ii herkes aynı mantalitede midir, bilemem, bu olaydan çok etkilenen arkadaşlarım var. Yani bu olaydan dolayı öğretmenliğini bile sorgulayan arkadaşlarım var. Onların yaşadıkları şey bira daha ağır.", **Ö2:** "Şimdi çok büyük faydaları olduğunu düşünüyorum. Bizim için farklı bir tecrübe oldu bu. Uzaktan eğitimle de bu işin yapılabileceğini hatta daha iyi yapılabileceğini gördük. Tanık olduk. Şahit olduk buna.", **Ö3:** "Uzaktan eğitime teknolojik hani EBA, ondan sonra Zoom, bu gibi aracı uygulamalarla eğitim devam ettirdik. TRT' nin, televizyonun da biz takip edip ettirdik. Hani bir çeşitlilik kazandırdık. Teknolojiyi eğitimin içersine daha da soktum. Bence bu konuda hani bir pozitif yanı da o.", **Ö4:** "Şöyle bi çok mesleki gelişim programları hazırlandı, sunuldu seminerler. Sadece internet, iletişim hani ilgili kullanılabilirlik alanında yaptıkları seminerler faydalıydı gerçekten, bi çok şey öğrendim oradan. Ama hani diğerleri sınıf yönetimi, eğitim,

öğretim bu tamamen zaten bizim eğitim fakültelerimizde normal koşullarda aldığımız eğitim-öğretimin tekrarıydı. Onlar bana hiçbir şey katmadı. Dijital ortamda, pandemi ortamında eğitimin nasıl yapılacağını ben kendim deneyimleyerek öğrendim kendi adıma. Bi çok meslektaşım da sohbetlerimizde aynı şeyi söylediklerini görüyorum. Evet hani teknolojiyi kullanma açısından yararları oldu, ha onların bilinçsiz bir şekilde öğrettiği bir şey var, biz kendimizi geliştirmek zorunda kaldık. Yani önce ben belki işte internette, eğitim sitelerinde çok fazla bulunma ihtiyacı hissetmezken ya da Word, excell çok kullanma ihtiyacı hissetmezken mecburen kendimizi geliştirmek durumunda kaldık.” şeklinde ifade etmişlerdir.

4.11. Şube Müdürleri, Okul Yöneticileri, Öğretmenler ve Velilerin Pandemi Sürecinde Öğrenme-Öğretme Sürecinin Değerlendirilmesine İlişkin Görüşleri

Şube müdürleri, okul yöneticisi, öğretmen ve velilerin pandemi sürecinde öğrenme-öğretme sürecinin değerlendirilmesine ilişkin görüşleri Tablo 4.11’de yer almaktadır.

Tablo 4.11’de Şube Müdürleri, Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerin pandemi sürecinde öğrenme-öğretme sürecinin değerlendirilmesine ilişkin görüşleri incelendiğinde 10 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bunlar: “Olumsuz etkiledi (8), Alınan kararlar daha sonradan değiştirilip düzenlendi (3), Sağlıklı ve tam bir değerlendirme yapılamadı (11), Nesnel değerlendirmede dezavantaj oldu (4), Güzel ve faydalı kararlar alındı (1), Yazılı sınavlar yapılmadı (2), Sınıfta kalma olayı kaldırıldı (4), Devam-devamsızlık zorunluluğu kaldırıldı (2), İmkani olmayan öğrenciler öğrenemedi (2), Değerlendirme işini aile yaptı (2)” şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 4.11.: Pandemi Sürecinde Öğrenme-Öğretme Sürecinin Değerlendirilmesine İlişkin Şube Müdürü, Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri

Sıra	GÖRÜŞLER	Şube Müdürleri	Okul Yöneticileri	Öğretmenler	Veliler	f
1	Olumsuz etkiledi.	ŞM1, ŞM4	M1, M3	Ö2, Ö3, Ö4	V1	8
2	Alınan kararlar daha sonradan değiştirilip düzenlendi.	ŞM1	M2	Ö3		3
3	Sağlıklı ve tam bir değerlendirme yapılamadı.	ŞM2, ŞM4	M3, M4	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4	V1,V3, V4	11
4	Nesnel değerlendirmede dezavantaj oldu.	ŞM2	M2	Ö1	V1	4
5	Güzel ve faydalı kararlar alındı.	ŞM3				1
6	Yazılı sınavlar yapılmadı.	M1		Ö1		2
7	Sınıfta kalma olayı kaldırıldı.	M1	M3	Ö2	V2	4
8	Devam-devamsızlık zorunluluğu kaldırıldı.	M1	M3			2
9	İmkani olmayan öğrenciler öğrenemedi			Ö2, Ö4		2
10	Değerlendirme işini aile yaptı.			Ö4	V4	2

Şube müdürü, okul yöneticisi, öğretmen ve velilerimiz pandemi sürecinde öğrenme-öğretme sürecinin değerlendirilmesine ilişkin görüşlerini belirtirken: **ŞM1:** “Dediğim gibi ilk defa karşılaşıldığı için böyle bir uzun dönem, dönemi içine alan bir süreç olduğu için; olumsuz katkıları, olumsuz etkileri olmuştur ve ama bu süreç boyunca gün geçtikçe bu olumsuzluklar giderilerek kararlar, merkezi yönetim tarafından yeni kararlar alınarak, daha olumlu ve eğitime daha katkı sağlayacak kararlar, yeni kararlar alınmış bu da önümüzdeki dönemlerde ve eğitim sürecinde inşallah yaşamayız ama böyle bir problemle karşılaştığımızda nasıl çözüm önerileri getireceğimize bir örnek oluşturmuştur.”, **ŞM2:** “Tabi ki hani diğer dünyadaki, dünya ülkelerine göre hani Milli Eğitim Bakanlığı olarak uzaktan eğitimle, hani çok büyük önemli kayıplar olmadan hani bunu başarabildi Milli Eğitim Bakanlığı. Bu çok hani sevindirici bir şey hocam. Oysa tüm öğrencilerimizi aslında ne yaptık, hani eğitimini sağlamış olduk uzaktan da olsa. Öğrenme kayıpları olmuş olabilir, ama bir

şekilde öğretmenlerimiz de teknolojik imkanlardan faydalanıp öğrencilerine ulaştı. Hani şöyle şeylere de şahit oldum hani kendi çocuğumdan da örnek vereyim; hani öğretmenleriyle derslerine de şahit oldum, hani sınıf ortamı gibi gerçekten ders işleyen öğretmenlerimiz oldu bu süreçte. Uzaktan eğitimin de hani uygulanabilirliğini de test etmiş olduk. Uzaktan eğitimle de dimi hani bir çok şey tabi çok şey akademik bilgiyi ya da ne bileyim hani u çoğu alanda veremeyiz ama hani bilgiyi ya da beceriyi, ama bir çok akademik bilgiyi uzaktan eğitimle verebileceğimizi de görmüş olduk aslında. Bu açıdan da öğrenme süreçlerini hani bizim için de farklı bir deneyim oldu. Hani hibrit sistem şeklinde önce Ziya Bakanımız onu uygulayacağını söylemişti ama daha sonra işte bundan vazgeçildi. Yüz yüze eğitim kararı aldı, alındı. Tabi yüz yüze eğitim gibi hiçbir zaman yerini almayacağını da aslında test etmiş olduk biz. Ama yine de hizmet içi eğitimlerde Milli Eğitim Bakanlığı teşkilatı olarak ya da işte toplantılar artık uzaktan yap yapıyoruz. Yapmaya devam ediyoruz. Bu da bizim için e bi deneyim diyeyim. Öğretme süreçlerinin değerlendirilmesi olarak tabi yüz yüze eğitimde olduğu gibi hani olmuyo, hani tam bi sağlıklı değerlendirme yapılamıyor tabi. O tür bi aksaklıklar oldu. Hani sınavları da biz işte o uzaktan da yaptık. Zaten şu anda da yapılyo. Açık Öğretim Fakültesi de daha öncesinde bunu uygulayan bi kurumdu. Hani biz bunun Milli Eğitim Bakanlığı'ndaki ilk öğretim, orta öğretimde uyguladık. Evet, büyük yaşlardan küçük yaşlara inmiş olduk aslında. Tabi yüz yüze eğitim gibi hani çok şeyi olabilir belki nesnel açıdan. Şunları duyduk hani şahit olduk; hepsi değil tabi ki ama mesela uzaktan eğitimde gençlerin kendi arasında gruplar kurarak, soruların cevabını birbiriyle paylaştıkları gibi. Yani nesnel değerlendirme açısından belki dezavantajları olabilir. Tabi her ne kadar bunu paylaşmış olsalar da sonuçta yine öğrenme gerçekleşiyor aslında bi nevi. O şey hani ama şunu da söyleyebilirim hani yüz yüze eğitimin yerini hiçbir şeyin almayacağını da deneyimlemiş olduk.”, **ŞM3:** “1. Dönemdeki notlar geçerli olacak denildi. Bu tabi şimdi kimsenin istemediği şey bunlar. Bunlar zaruriyetten olan şeyler. Ben bunları gayet mantıklı görüyorum. Faydalı da görüyorum. ‘A: Yani değerlendirme hakkında alınan kararlar faydalı oldu.’ Tabi tabi ben çok faydalı olduğunu düşünüyorum. Çünkü allah muhafaza yani o dönemlerde Belçika’da, efendim bazı yerlerde şu anda aklıma gelmiyor. Toplu ölümler, toplu mezarlar, insanın şeyini böyle aklını oynatacak gibi şeyler oluyordu haberlerde. Biz de tabi yöneticilerimiz, merkezi yöneticilerimiz, özellikle bilim kurulu üyelerimiz bunu uygularlarken; atıyorum bi sınıfta bi çocukta bi virüs çıksa bütün sınıfı kapsasa, bütün okulu kapsasa diye bir endişe var. Bunun önüne geçebilmek için bu not konusunda olsun, devam-devamsızlık konusunda olsun yaptıkları gayet güzeldi.”, **ŞM4:** “İşte her ne kadar, bu kadar yukarıda

saydığım olumlu gelişmelerin yanında öğrenme-öğretme süreci kesinlikle yüz yüze yapılması gerek bir faaliyet. Onlinein bir sürü avantajı varken ama duyguları ve öğrencilerin takibi, işte öğretmenin kontrolü yüz yüze eğitim olmadığı için çok yani elbette mutlaka bir alternatif kullanması gerekirdi ama yüz yüze eğitim kadar olmadığı görüldü. Bu da çocuklarımızda ee özellikle pandemi döneminde, evde kendi ders çalışma yönetimini bilen çocuklar için belki çok zorluk yaşamadı. Bu pandemiye alışma veya dijital ortamda eğitim-öğretim faaliyetleri hem öğretmen açısından hem de öğrenci tarafından tam sonuçları değerlendirilmediği için eğitim faaliyeti tam yapılamadı gibi gözüküyor. Yani kontrol veya sürecin değerlendirilmesi, çıktılar olmadığı için sonuçta değerler çıktı. Çocuklar gerçekten hani yüz yüze eğitimde aldığı normal eğitimde aldığı veya online aldığı eğitimde eş değer bir eğitimde kazanımları elde etmedikleri görüldü. Bu anlamda ee eğitim-öğretim pandemi sürecinde eğitim-öğretim sürecinin değerlendirilmesi, bu anlamda çocuklarımızın öğretimsel anlamda yüz yüze eğitimin daha faydalı olduğunu gördük. İşte bu yıl da zaten Bakanlığımız pandemi ne olursa olsun dei, en son yapacağımız şey okulları onlinea çevirmektir. Ama online, pandemiden kalan onlineı hala hem toplantılar anlamında hem diğer eğitim faaliyetleri olarak hem öğretmenin kişisel-mesleki gelişimi olarak da hala daha kullanıyoruz. Çok harika bir şey diyoruz. Evet. 'A: Okulların bunu takibi, sizin bunu takibiniz nasıl oldu?' Evet. Bunun takibi zor oldu. Ee ben onu baştan söyleyeyim. Bakanlık mecburen bu kararı alırken Bilim Kurulu'nun verdiği kararlardı. İşte pandeminin malum bazen hızı çok arttı. Bu da işte haftalık yoğunluk, hasta durumları bazen bir eşiği aşınca şartlar bir anda kaosa dönüşebilir, allah korusun böyle bir şey yaşamadık. İşte bu hastalıktaki yoğunluk olabilirdi, bu ölümlerle olay olabilirdi bu toplumlarda bir kaosu meydana gelirdi bu çok güzel yapıldı. Bakanlığımız genelde Bilim Kurulu aldığı kararlar neticesinde bize bazı kararlar getirdi. Bence doğru yaptı. Ama eğitim-öğretimde bu süreçte çocukların eğitilmesi çok zordu. Öğretmenler işte sabahleyin, ben de bir hem babayım hem öğretmenim, öğretmenlere çok yüklendik. Dedik ne olursa olsun velileri ikna edin, işte telefonla arayın ama karşı taraftaki telefonda açık olan öğrenci dinledi, dinlemedi, bu bi tabi öğretmen kestiremedi. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde sadece öğretmenler öğrenciler olmadı bu online eğitimde. Aile tümüyle eğitime katıldı. Zaman zaman öğretmen eleştridi. Zaman zaman öğretmene dedi, hocam, ya amca sen bi ordan çık, dedi. Zaman zaman ev ortamı okul ortamına dönüştüğü için ağlayan çocuk, hastayı görüldü, üzüldü, farklı şeyler yaşandı ama bu süreç gerçekten hem zordu hem de fedakar öğretmenler sayesinde gerçekten atlatıldı. Kolay değil. Bütün ev ortamı okul ortamına, okul ortamı tümüyle ev ortamına taşındı. Zorlukları vardı işte sabahleyin derse kalkmayan, devamsızlık

olmadığı için derse takipte zorlanan öğrencilerimiz oldu. Hiç dışarı çıkmadığı için farklı kendi fiziki enerjilerini atamadığı için çocuklarda farklı davranışlar gelişti. Öğretmenler büyük zorluklar yaşadı. Hala daha bu zorlukları okul uyumu daha sağlanmış değil. İki dönem olmamıza rağmen. 'A: Bununla alakalı okul müdürlerini, okul müdürlerinizden şube müdürü olarak dönütler alıyorsunuz yani?' Evet alıyoruz. Dönütler alıyoruz. Hem de bununla ilgili rehber öğretmenlerle de çalışmaları da sürdürmekteyiz. Bu konuyla ilgili özellikle pandemideki davranış değişikliği veya meydana gelen yeni eğitimle ilgili sorunlarla ilgili okul rehber öğretmenlerine okulları için hem hoş görülerini hem de buna dikkat etmelerini, bunun da bir süreç alacağını biliyorlar. Bununla ilgili toplantılar da yapıyoruz elimizden geldiği kadarıyla.", **M1:** "Evet. Öğrenme ve öğretme süreçlerinde pandemi hakikaten biraz önce de bahsettiğimiz gibi çok sıkıntılı bir süreçti. Öğretmenlerimizin sınıflarda kullandıkları yöntem ve teknikler bu süreçte hiç işe yaramadı. Farklı yöntem ve teknikler kullanılması zorunda kaldı ayrıca teknolojik araç ve gereçlerin kullanımıyla ilgili hem bizler, okul idarecileri, hem öğretmenlerimiz bazı noktalarda hazırlıksız yakalandığımızı düşünüyorum. Ama bu süreçte de bu işi öğrenmek durumunda kaldık. Teknolojik araç ve gereçlerin kullanımı, ondan sonra tedariki noktasında eksiklikler yaşandı. Bu süreci de bu şekilde tamamladığımızı düşünüyorum. Yani bunları çocuklarımızın öğrenme ve öğretme ve öğrenme noktasında eksikliklere, sıkıntılara sebep olduğunu düşünüyorum. Ayrıca veli iletişimleri, bu süreçte koptu. Maalesef yani bi çok noktada bazı velilerimizle iletişim kuramadık, velilerimiz EBA üzerinden eğitim öğretimlerin EBA TV üzerinden eğitim-öğretimlerini devam ettirmek zorunda kalan velilerimiz oldu. Bunlara ulaşmakta zorluk yaşadık. Bakanlığımız ve hayırseverler tarafından verilene araç teknolojik araç ve gereçlerimizi velilerimize yönlendirdik, velilerimize dağıttık. Bu süreçte evet, hiç yazılı sınavlar yapılmadı. Tamamen o uygulamalara yönelik ölçme ve değerlendirmeler yapıldı. Sınıfta kalma olayı öğrencilerimiz acık bakanlığımız böyle bir karar aldı. Sınıfta kalma olayı kaldırıldı. Devam-devamsızlık sorunu diye bir sorun maalesef burda olmadı. Tek evinde teknolojik imkanları olmayanlar sadece EBA TV'den bile eğitim-öğretimi takip ederek burdaki açığı kapatmaya çalıştılar. 'A: Ya da takip ediyoruz, demeleri yeterli kabul edildi.' Ediyoruz, gördüler, evet, ettiklerini beyan ettiler ama maalesef etmeyen velilerimiz de oldu. Hatta bu süreçte hiç eğitim-öğretime içinde olmayan öğrencilerimiz de maalesef oldular. 'A: Oldular. Bunlar, bu öğrencilerimizi okulda tekrar yüz yüze eğitime geçirme kararı alındıktan sonra daha net bir şekilde tespit edebildiniz mi?' Evet, tabi ki biz sınıflarımızdan, öğretmen arkadaşlarımızdan bunların tespitini istedik. Hatta bu üst sınıflarda biraz daha belirgin olmasa da birinci, özellikle birinci sınıflarımızda

bu noktada çok sıkıntılar yaşandı. Bunların tespiti, okuma-yazma öğrenememiş öğrencilerimizin tespiti hatta sınıfta kalan öğrencilerimizle kalma durumunda olacak olan öğrencilerimizle ilgili velilerle görüşmeler, öğretmen arkadaşlarımızla toplantılar, görüşmeler yaparak bu sayıyı da özellikle minimize etmeye çalıştık. Bu açığı da kapatmaya çalıştık, diye düşünüyorum.”, **M2:** “Pandemi sürecinde zaten biz hiçbir, hiçbir öğrencinin mağduriyet yaşamaması üzerine gittik. Tabi burda öğretmen arkadaşlardan gelen dönütler online derslerde daha çok zorlandıklarını duyduk. Bir şekilde bilgi gizliliğiyle alakalı sıkıntılar yani görüntünün olup olmaması, ara ara bir şekilde kaçaklar oldu. Hani derse yabancı birileri girdi. İlla ki bir çocuktan bi tanıdığı giriş bilgisini alıyordu. O şekilde girenler oldu. E-okul üzerinden, MEBBİS üzerinden yapılan, EBA üzerinden yapılan canlı derslerde verim alınamayınca arkadaşlar Zoom benzeri mecralara gitti. Onlar daha kullanışlıydı ama onda da güvelik açığı vardı. Orda onunla alakalı bir sıkıntı yaşadık. Onun haricinde illa ki online derslerde hazır bulunuşluluk düzeyi olan, evde destek alan öğrenciler daha başarılıydı. Diğerleriye hani uzun süre, saatlerce ekran karşısında durmak hani çocukta öğrenmeden daha çok davranışsal bir problem, hem fiziksel açıdan sıkıntısı vardı hem de sıkılganlıklar başladı. Ara ara evin içerisindeki bazı görüntüler oraya yansıdı. Annelerin, babaların durumlarını gördük. Anne, babalar mesela kendi çocuklarına söz geldiğinde çaktırmadan kopya vermeler ya da söz alsana diye çocuğu zorlamalar hani o tür şeyleri falan yaşadık. Orda öğrenme-öğretme sürecinde illa ki sınıf ortamıyla online ortam bir olmuyor. Bu şekilde. Değerlendirme süreci, illa ki, illa ki tam objektif olduk, diyemeyiz. Ama olabilenin de en iyisi oldu. ‘A: Sizin öğretmenleri süreç babında değerlendirmeniz nasıl oldu? Yani bir amir, birinci sicil amiri olarak öğretmenlerinizi değerlendiriyorsunuz sizler de’ Bu duruma uyum sağlamakta zorluk çekenler oldu. İlk sene özellikle yaşadık bunları. Mart ayında okullar kapandığında. O zaman tepki veren arkadaşlar oldu. Hani ama bir şekilde, sonraki aşamada yasal zemin hazırlandıktan sonra; online ders, online değerlendirme yapılır, yani bu öğretmenin asli görevidir, dendiikten sonra o sorunlar aşıldı. Ondan sonra herkes görevini yaptı.”, **M3:** “Evet. Yapılan faaliyetin, eğitim faaliyetinin muhakkak değerlendirilmesi gerekir. Değerlendirilmede yani değerlendirmedeğin hiç bir şeyi yürütemezsin. Dolayısıyla sağlıklı bi değerlendirme yapman için uzaktan eğitim faaliyetinde çok değişik araçlar kullanman lazım. O şu an, o dönem için elimizde var mıydı? Yoktu. Şimdi Zoom üzerinde ders anlatıyorken çocuğun sesini kısmayan bir öğretmen, öğrenip öğrenmediğini değerlendiremez. Mümkün değil. Hani bunu yerleşmesi için teknolojik anlamda araçlar geliştirilecek, yıllarca uygulanacak, ondan sonra öğretmenin eline verilecek, öğretmen de bilgi sahibi olacak;

dolayısıyla değerlendirme yapma şansı ortaya çıkacak. Çünkü o dönemde ne olur? Çocuk da uzaktan eğitime adapte olmuş olur, değerlendirme şansın olur ama uzaktan anlatıyorsun, moto mot; karşıda düz bir monitör var, ekran var, karşısında öğretmeni. Öğretmen belki ders anlatıyo ama çoğu çocuk dinlemiyor. Bakıyo öyle boş boş. Kafasından kim bilir ne geçiyo. Nasıl değerlendireceksin? Değerlendiremezsin. Biz nasıl değerlendiriyoruz? İnteraktif bir eğitimimiz var sınıfta; soru-cevap, yaparak-yaşayarak, çocukları önceleyerekden, olayın içerisine sokarakten işte deney gibi, velhasıl öğretmenlerin eğitim-öğretim faaliyetlerini değerlendirme şansı asla olmadı. Hani olduysa da yanıldı çoğu. Nasıl değerlendirsın? Mümkün değil. Yani az önce bir örnek verdik; sufle yapmış çocuk, okuma-yazma öğrenmediği halde, yanında birisi fısıldamış. Kendi açımdan söyleyecek olursam sınıflara giremedim. Sınıfların durumu nedir bilemedim. Ben de o san sanal ortamda canlı dersleri denetleme adına öğretmen arkadaşımızdan müsaade isteyerek girdim aynı şeyleri ben de yaşadım. Onun göremediğini ben de göremezdim çünkü ben de öğretmenim nihayetinde. Nasıl anlayacaksın? Televizyon izliyorsun çünkü. Karşıda televizyon var, öğretmen ve öğrenciler. Bi şey anlatıyorsun; anlaşıldı mı? Bir de ses açıldığı vakit ses de yankı oluşuyo, kimin ne dediği ortada değil, tek tek söz vermen lazım, o da zaman alır. Dolayısıyla çok büyük u olumsuz etkisi oldu yani yapılan eğitim-öğretim faaliyetinin yerleşip yerleşmediğiyle ilgili değerlendirme şansı olmadı yani. 'A: Yani siz idareci olarak öğretmenlerin öğretmen başarısını uzaktan eğitim döneminde ee tam olarak algılayıp değerlendiremediniz, aynı zamanda öğretmenler de uzaktan eğitim sürecinde ya da hibrit eğitim sürecinde öğrencilerin bireysel değerlendirmelerini tam anlamıyla yerine getiremedi diyorsunuz.' Öğretmenleri şöyle değerlendiremedim. Oraya bi açıklık getireyim. Haa sınıf başarısı ile ilgili değerlendirme şansım olamadı ama öğretmenlerin derse girdiğini değerlendirdim. O konuda haklarını teslim ediyorum. Ellerinden gelen bütün gayreti gösterdiler. Ama sınıfta verilen eğitim-öğretim faaliyetinin başarısıyla ilgili bir değerlendirme şansımız olmadı.", **M4:** "O dönemde çok sağlıklı bi değerlendirme yapıldığını düşünmüyorum. Yani öğretmenler hani bir yazılı sınav yapılmadı, sadece orta okul öğrencileri için yapılmıştı. Öğretmenler biraz kendi kanaatlerini kullandılar. Hani biz de öğrenciler mağdur olmasın diye çok fazla düşük bir şey de vermeyin dedik yani hani sonuçta bu çocuklar LGS sınavına girecek, oradaki ortalamaları önemli. Özel okullarda zaten şişirme notlar veriyorlar biz de öğrencilerimiz mağdur olmasın diye çok fazla düşük vermemeye çalışın dedik ama çok sağlıklı bir değerlendirme değildi ama o süreç te onu gerektiriyordu. Mesela Bakanlığın bir şeyi vardı bu İl Milli Eğitim uzaktan Konya ÖDGM ile bir şey yapmışlardı. Orda da şeyde zorlandık; habire veliyi arıyoruz,

öğrenciyi arıyoruz; sınav başladı, sınava girin, işte katılımı, belli oranı yine de sağlayamadık yani. O baya zorlamıştı bizi. Hani İlçe diyo; katılım oranını arttırın işte şuraya şey olsun. Anlık şeyin başındaydık biz, bilgisayarın başında; kaç kişi girmiş, u işte kimler girmemiş, gruptan hemen paylaşıyoruz, şu öğrenciler girmemiş hemen onlar da giriş yapsınlar diye. Öyle bizi zorlayan süreçler vardı. 'A: Bu Konya ÖDM'nin yapmış olduğu sınavlar genel değerlendirme olarak İl bazında, İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün mü değerlendirmesine girdi o dönem?' Tabii, oo öğretmenlerin yazlı notu olarak, şey olarak değerlendirilmedi. O sadece pandemi dönemindeki öğrencilerin; işte kayıtlarını, yeterliliklerini ölçmek için il genelinde yapılan bir çalışmaydı. 'A: İlin almış olduğu bi karar yani.' Aynen. İlin çalışması yani. İlk okulda da aynen. Çok fazla zaten 1, 2, 3' te şey yok, ooo yazılı sınav olmadığı için; sadece 4. sınıflarda sınav olayı var. Onlar da çok fazla hani öğrencileri zorlamayalım dedik. O çocuklar çünkü 3. Sınıfın ortasında, 4. sınıf biraz şey yani hani tam artık ana konuları yavaş yavaş ana derslere girmeye başlayan bir dönem. O o dönemde uzaktandı yani ama bizim okulumuzda şey olarak, katılım olarak genelde iyiydi. Şey olarak ilk okullarda özellikle canlı derslere katılım oranları.", **Ö1:** "Değerlendirme dediğimiz çocukların ilkokul düzeyindeki çocukların değerlendirilmesinde daha çok öğretmenlerin gözlemleri geçerli. Fakat bazen Bakanlığımız ya da sistem bunu gerektiriyor belki de. Bir kriter koymaya çalışıyo, değerlendirme kriteri; sınavlarla, denemelerle bilmem ne. Koymaya çalışıyo. Bu istatistikleri etkiliyo sadece. Yoksa çocuğun dördüncü sınıfta deneme sınavında birinci olmuş olması liseden birincilikle mezun olacağını anlamını çıkıyor. Bu, öğretmenin daha çok öğretmenin gözlemi sonucunda değerlendirilmeler yapılmalı bence. Pandemiyle ilgili falan da değil sadece yani bizim değerlendirmeye bakış açımız ilkokullar düzeyinde söylüyorum; çok daha öğretmen merkezli olmalı, öğretmene güvenerek olmalı ve bunun devamında da yönlendirmeyi öğretmen yapmalı. Bununla ilgili ama bizim eğitim sistemimizde böyle bir şey yok. Şimdi ama bu, bu pandemi süreciyle ilgili diye düşünersek; öğretmenlerin büyük bir bölümü bu sınavları yaptılar, bu değerlendirmeleri yaptılar ama e tabi ki kendi gözlemlerini de oraya kattılar açıkçası yani yoksa merkezi yönetimin yeni almış olduğu bir karar değildir bu. Bu eğitim-öğretim sisteminin içindeki bir eksiktir benim gördüğüm kadarıyla. Otuz iki yıldır gördüğüm eksikliklerden bahsediyorum ben. Sınav, evet yani çocuklar bir gün okula gelme dahi sınıflarını geçebiliyorlar. Yani burdaki olay biraz şu; herkes memnun olsun ama sonuçta iyi bir ürün olmayabilir. 'A: İyi ürünler ortaya çıkmıyor.' Yani, çıkıyo ama bu özel çaba gerektiriyor. Öğretmenin özel çabası, ailenin özel çabası doğrultusunda. Yoksa bu uyguladığımız yöntemlerle, u veli mutlu olsun, öğrenci mutlu olsun, kısmen öğretmen mutlu

olsun ya da öğretmeninin tamamının mutluluğu da düşünülen bir durum değil ama kısmen öğretmen mutlu olsun, okul istatistikleri yüksek çıksın, ürün ne olursa olsun. Gözüken bu.”, **Ö2:** “Ya bi kere uzaktan eğitime katılan öğrenci, pandemi sürecinde uzaktan eğitime katılan öğrenci, öğrencilerde öğrenme-öğretme ile ilgili bi sıkıntı yaşanmadı. Ama yok, imkanı olmayan öğrenciler vardı. Tabi ki bu imkanı olmayan öğrenciler zorlandılar. Tam ara sınıfta olan öğrencileri bi şekilde idare edebiliyosun ama birinci sınıfta öğrenci var, okuma-yazmaya geçememiş, okuma geçen öğrencileri ikinci sınıfa geçiriyorsun şimdi onu bırakacaksın olmuyo yani bunun yanlış, bu konuda okul idaremiz ee ve bakanlık bize baskı yaptı. Yani bunun olmaması gerekti. E çünkü okuma-yazma bilmiyor. En azından her sınıfta dört tane, beş tane, altı tane öğrenci var okuma-yazmayı öğrenemeyen. E sen bi üst sınıfa geçiyosun diğer öğrencilerle. E şimdi diğer öğrencilerle ilgili üst sınıfta ders işliyorsun, konu işliyorsun bu sefer diğer öğrencilere okuma-yazma öğretmek için zaman harcamak zorunda akliyorsun. E ne yapıyorsun, bu sefer diğer öğrencilerin zamanını çalıyorsun, bu öğrencilere kullanıyorsun. E bunlar da eksik kalıyo bu sefer, diğerleri de eksik kalıyo yani bu bi yanlış tutumdur. ‘A: Siz birinci sınıftaki öğrencilerin hepsinin veli isteğiyle sınıflarını geçirdiniz yani?’ Evet, geçirdim.”, **Ö3:** “Değerlendirme kısmı zor bir kısım. Bire bir yapılması gereken bir kısım. Çünkü evde çocuklarla bir u baş başa kalamadığımız için değerlendirme yapmakta zorlanıyoruz. Okullar açıldı, okullara geldiler ha çocuklardan bir geri dönüt aldık mı, aldık ama hepsinden mi hayır yani çocukların bazıları hani muhtemelen açmış tabletlerini, seslerini kapatmış oturmuşlar yani. Bazıları da hani verdiğimiz almış, öğretmenim anlatmıştınız işte soru-cevap yapmışız, konuşmuşuz filan, yani ok okul açılınca bazı çocuklar da hani o eksikliği gördüm. Geçen sene çok verimli geçmemiş onlar için. ‘A: Pandemi sürecinde uzaktan eğitimde değerlendirme yapamadığınızı mı söylemek istiyorsunuz?’ Yapamadım. Evet, yani, hı hu. Yani yapamadığımızı nereden anlıyoruz? Bu sene açıldığında anlıyoruz. Eksikler gördük, tamamlamaya çalıştık hani ilk ay zaten Milli Eğitim de telafi eğitimi konusunda bir eğitim süreci koymuştu önümüze, onu yaptık tekrardan.”, **Ö4:** “Tamamen değerlendirmeden bahsediyoruz değil mi? Yani ben bu konuyu öyle değerlendirme ölçme değerlendirmeden bahsediyorum. Evet. Sınıf geçme. Şimdi şöyle biz ilkökul öğretmeniyiz zaten hiç sınav diye bişş, sınavlar olduğu zaman da aslında sınav yapsak hem çocuk uzun okul sürecinde, sınıf içindeki durumuna göre karar veriyoduk notlara. Ben bir iki ve üç olduğum için bundan çok fazla etkilenmedim açıkçası çünkü ben zaten bire bir derste ki çocuğun durumuna göre işte okuma öğretiyorum, harfi söylediğimi yazabiliyor mu? Okuyabiliyor mu? Buna göre değerlendirme yaptığım için çok olumsuz etkilendiğimi söyleyemem. İlk okul öğretmenliği

bence böyle bir şey, zaten derste gözlemliyorsun çocuğu ama tabi ki atıyorum mesela 4. sınıf öğretmenlerimiz sınav yaptılar ama güvenilirliği tartışılır mesela. Ya da her çocuğa aynı koşullarda, aynı imkanlarda girmede o sınava çocuklar. İnterneti olmayan ya da olsa bile ev ortamı uygun olmayan ya bu da bence çok sınıfta kaldık bu durumda da. Hani sınav yapanlar için söylüyorum. Ben kendi adıma birinci sınıf öğretmeni olarak süreç içinde değerlendirdiğim için çok olumsuz etkilenmedim.”, **V1**: “Çocukların çoğu zaten okulunu, sınıfını geçti. Başarılı olsa da başarısız olsa da çoğu geçti. ‘A: Yani başarı için bir kıstas yoktu diyorsunuz?’ Yine vardı tabi ki öğretmenlerimiz belli çalışmalar yaptılar. Ama uzaktan bir mağduriyet yaşadıkları için çocuklar biraz daha sınıf geçmeleri daha kolay oldu gibi düşünüyorum.”, **V2**: “Sınıfı geçti. Geçti ama hepsi geçti. Herkes geçti. Yani nasıl geçti onu bilemem. Çok iyi miydi, çok kötü müydü? Hani hiç sınıfa gitmediği için diğerlerini görmediğimizden diğerlerine oranla benim çocuğum nasıldı, değildi diye ben kıyas yapamadım açıkçası. Ama baktığım konulara göre eksiği yok gibiydi. Yani ben dışardan baktığım kadarıyla eksiği yok, evet ikiyi o şekilde tamamladık, gitti diye düşünüyorum. Şimdi üçüncü sınıfta. Eksiği olmuş olsaydı ikinci sınıftan üçüncü sınıfta mutlaka belirti verirdi yani bir yerde açığı çıkardı. Demek ki iyi tamamlamışız biz, üçte bir sorun yaşamadık. ‘A: Sizler çok mu destek oldunuz uzaktan eğitimde?’ Evet. Çok uğraştık biz.”, **V3**: “Yine kendimden yola çıkarak evde olmam büyük bir şanstı çünkü en büyük görev öğretmenden ziyade anne babaya düştü. Biz eğittik, öğrettik. Öğretmenin talimatlarına tabi ki uyduk. Onlar çok önemliydi ama bizim en çok ittirmemizle, çabalarımızla olan bir durumdu. Anne-babaya burada çok iş düştü, çok yorulduk bu şekilde düşünüyorum.”, **V4**: “Yani sınıf geçmeleri, yani herkes yüzle atıyorum hani herkes, ha gerçi bizde öyle olmadı, ilk okulda öyle olmadı, kızım da öyle oldu da, öğrenme süreci ya tabi yüz yüzedeki gibi değil yani illa ki bi sıkıntılar oldu yani, a çok olumlu etkilemedi açıkçası, olumsuz diyelim. ‘A: Değerlendirme nasıl oldu yani öğrenciniz gerçek öğrenmeleriyle değerlendirildi mi? öğrenmeleri tam oldu mu o süreçte?’ Olduğunu zannetmiyorum. Olmadı. ‘A: Başarısız olduğu ders?’ Hayır başarısız olduğu yok. Biz kendi çabalarımızla yaptık. Hani şunu söylecem. Biz sadece o uzaktan eğitime bakarak biz bir şey yapmadık. Kendi çabalarımızla yaptık yani ben ilgilendim bire bir babamız ilgilendi. Yani bizim çabalarımızla oldu diyim yani uzaktan eğitimle değil. Evet, aynen öyle, yani öğrenme şekli o şekilde. Bizim sayemizde, veliler yani. ‘A: Peki değerlendirmeler gerçekçi miydi, okuldaki dersler?’ Değerlendirmeler gerçekçiydi. Benim ilkokul için ama ilkokul grubu için öyleydi ama diğer düzeylerde orta okullarda öyle değildi herkes 100, 100 aldı geçti yani. Değerlendirmede gerçek değildi.” şeklinde ifade etmişlerdir.

4.12. Şube Müdürü, Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Velilerin Pandemi Süreci İle İlgili Paylaşmak İstedikleri Görüşleri

Şube müdürü, okul yöneticisi, öğretmen ve velilerin pandemi süreci ile ilgili olarak paylaşmak istedikleri görüşleri Tablo 4.12’te yer almaktadır.

Tablo 4.12.: Pandemi Süreci İle İlgili Paylaşılacak İstenen Şube Müdürü, Okul Yöneticisi, Öğretmen ve Veli Görüşleri

Sıra	GÖRÜŞLER	Şube Müdürleri	Okul Yöneticileri	Öğretmenler	Veliler	f
1	Sistemi öğretmenlerin fedakarlığı ayakta tuttu.		M3			1
2	Merkezin en alt tabakanın da fikrini alması gerekir.			Ö3		1
3	Uygulamada idarecilere inisiyatif verilmesi gerekirdi.			Ö4		1
4	Okullar kapatılmamalıydı. Boş duran devlet kurumlarında eğitim verilerek sınıf mevcutları azaltılmalıydı.			Ö4		1

Tablo 4.12’de Şube müdürü, okul yöneticisi, öğretmen ve velilerin pandemi süreci ile ilgili olarak paylaşmak istedikleri görüşleri incelendiğinde 4 farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bunlar: “Sistemi öğretmenlerin fedakarlığı ayakta tuttu (1), Merkezin en alt tabakanın da fikrini alması gerekir (1), Uygulamada idarecilere inisiyatif verilmesi gerekirdi (1), Okullar kapatılmamalıydı. Boş duran devlet kurumlarında eğitim verilerek sınıf mevcutları azaltılmalıydı (1)” şeklinde ifade edilmiştir.

Şube müdürü, okul yöneticisi, öğretmen ve velilerimiz pandemi süreci ile ilgili olarak paylaşmak istedikleri görüşlerini belirtirken: **M3**: “Ama şunu söyleyebilirim; başka bir ülkede olsa, bizim şartlarımızı, bu durum, hani nasıl kriz yönetilirdi? Ben çok iyi yönetileceğini düşünmüyorum. Bizim ülkemizde çoğu şey öğretmenin gayreti ile olduğu için öğretmen arkadaşlarımızın gayreti ile ayakta durdu yani.”, **Ö3**: “Süreçte alakalı genelde hani öğretmen bazında fikirler alınıp İlçe’ye, İlçe’den İl’e, İl’den de Bakanlığa gidip öğretmenlerin hani yapılacak işte açık mı kalsın, kapalı mı kalsın, maske takılsın mı, takılmasın mı bunların değerlendirmesini yüksek kurulu, Sağlık Kurulu ile birlikte alınıp öğretmenlerin hani görüşlerinin alınması daha da faydalı olacağını düşünüyorum. O zaman hani eksikler daha da azalacak yanlışlıklar düzelecek yani yukarıdan gelen emirle aşağıdan

giden direkler uyuşmuyor yani.”, Ö4: “Şu çok içimde kaldı. Bir ülkede ara verilmesi gereken en son yer eğitim-öğretim olmalıydı. Ben okulların hiçbir zaman kapanmaması gerektiğini savunanlardandım. Tabi ki bunu bu okullarda yapmak mümkün değildi. Acaba diyorum hiç kimsenin aklına gelmedi mi? Belki de gelmiştir, maddi olarak külfettir. Ama o bile halledilebilirdi. Bir sürü kamu kurum kuruluşunun binası bom boş kaldı. Üniversiteler, Milli Eğitim Müdürlükleri bi çok yer. Sanki biz okulları kapatmadan o binaları kullanıp seyreltip sınıf mevcutlarını bi şekilde eğitim-öğretime devam ederdik gibi geliyordu bana ve tüm yaptığımız kısıtlamalar, aldığımız karaları biz bu senenin başında çok aldık zaten. Yani koşullar aynıyken birden hop diye eğitim-öğretime başladık. Öğretmenleri aşıladık dediler ama yani çok da fazla hani bilmiyorum ya, ben, biz boşuna kapattık okulları gibi geliyor bana. Koşulları daha hani kura daha farklı önlemler alınıp daha uygulanabilir önlemler alınıp eğitim-öğretime devam edebilirdik diye düşünüyorum ben.” şeklinde ifade etmişlerdir.

BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Günümüz toplumlarında meydana gelen ve kaos yaratan bir çok olay ve durumlar görülmüştür. Ancak son dönemlerde bütün dünyayı etkisi altına alan salgın sebebiyle tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de devletin her alanında etkilere sebep olan Covid-19 Hastalığı ve bunun sonucunda ortaya çıkan kaos, elbette ki toplumları ve toplumsal için oluşturulan bütün örgüt ve sistemleri etkilemiştir.

Örgüt ve sistemler yapısal olarak iç içe geçirilmiş yönetsel mekanizmalardan oluşmaktadırlar. Var olan bütün bu sistemlerin bağlı bulunduğu bir üst sisteme hatta onunda üstünde en üst sisteme ihtiyaç duyulur. Buradaki en üst sistem elbette ki Devlet’tir. Her devletin kendine ait alt sistemleri vardır ve devlete bağlı olarak örgütlenirler. Ülkemizde de eğitim sistemi devlete bağlıdır. Her sistem gibi eğitim sistemi de doğal olarak siyasal ve devlet yapısının temel dayanağını Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’ndan alır (Kayıkçı, 2005). Eğitim formal ve informal olarak iki türdür. İnformal eğitim doğal olandır ve yaşamın içerisinde kendiliğinden meydana gelir. Formal eğitimin gerçekleşmesi ise tamamen amaçlıdır. Belirli plan ve program dahilinde kasıtlı bir eğitim gerçekleştirilir. Türkiye’de formal eğitimi Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’na göre yürütme görevi Milli Eğitim Bakanlığı’na aittir. (Demirdağ, 2018). Devletin yapılanmasında merkezîyetçi bir yapı vardır. Bu yapı yürütme sisteminin en üstünde Anayasa ve onun altında sırasıyla; Cumhurbaşkanı, Başbakan, Bakanlar Kurulu, Bakanlıklar (Milli Eğitim Bakanlığı ve diğerleri), Bağlı Kuruluşlar, İlgili Kuruluşlar, İdare ve İl Kurulu, Mahalli İdareler, İl Özel İdaresi, İlçe İdare ve İlçe Kurulu, Bucak Yönetimleri ve Köy Yönetimleri şeklinde yukarıdan aşağıya doğru hiyerarşik bir sırayı takip eder (Kayıkçı, 2005).

Başaran da Türk Eğitim Sisteminin örgütsel yapısını üçe ayırarak yukarıdan aşağıya doğru sıralamış ve Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünü ‘Üst Sistem’, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleriyle yurt dışı eğitim örgütünü ‘Aracı Üst Sistem’; eğitim hizmetlerinin yapıldığı, esas faaliyetlerin gerçekleştirildiği okul öncesi, ilkököl, orta okul, lise, yaygın ve hizmet içi eğitim merkezlerini ‘Temel Sistem’ olarak ifade etmiştir (Başaran, 2006).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın yönetim anlayışı ise merkezden yönetimdir. Eğitim hakkındaki tüm kararlar bakanlık tarafından alınır (Demirdağ, 2018). Araştırmamızın sonucunda ortaya çıkan bulgulara bakıldığında katılımcılarımızın çoğunun 'Merkezi kararlar alındı.' ifadesini belirtmeleri bu kaos ortamında dahi eğitim sistemimizin merkezden gelen yönetsel kararlar dahilinde yönetildiğini desteklemektedir. Yine 'Bakanlar Kurulu kararları Milli Eğitim Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı kararlarıyla birlikte alındı', Bakanlıktan gelen kararlar Valilikler tarafından İl Hıfzıssıhha Kurulunca değerlendirildi ve okullara bildirildi', 'Okullar Merkezi Kararlara uydu' bulguları bizlere bu süreçte dahi merkeziyetçi bir yapının devam ettirildiğini göstermektedir.

Süreç içerisinde meydana gelen kaos bir krize dönüşmüştür. Titiz, 'Kriz Dönemi Yönetimsel Kararların Kriz Sonrası İşletme Stratejileri Üzerine Etkileri' adlı araştırmasında; kriz zamanlarında kararların hızlı alınmasının gerekli olduğunu ve kriz ortamlarının süreç içerisinde işletmeler tarafından fırsata dönüştürülebileceğini belirtirken esasında kriz sürecindeki alınan yönetsel kararın, kriz bittikten sonra ki dönemleri için aydınlatıcı bir birikim olduğunu belirtmektedir (Titiz, 2003). Araştırmamızda ortaya çıkan bulgularımızda da 'Kararlar hızlı bir şekilde alındı', 'İşleyişte bocalamalar ve acemilik oldu. Sıkıntılar yaşandı', 'Okullara ve velilere bilgiler geç ulaştı', 'Sürecin işleyişi değişti' ifadeleri pandemi sürecinde merkezi kararların kriz yönetimi şeklinde ele alınarak hızlı bir şekilde uygulamaya konulduğunu desteklemektedir. Ancak işleyişi değişen bu süreçteki en büyük dezavantajın daha önceden bu şekilde bir durumla karşılaşılmamış olması ve ilk defa uygulanmasından ötürü 'Kararlar değişiyordu' bulgusuna ulaşılmış olmasıdır. 'Kararlarda fikrimiz alınmadı ve sorgulamadan uymak zorunda kaldık' bulgusu; aslında paydaşların karar verme süreçlerinde görüşlerinin alınmasını istediklerini gösterirken Özdemir ve Cemaloğlu'nun yaptıkları araştırma bulgularına ters düşmektedir. Çünkü öğretmenleri karar katmak onların yaptıkları işten daha fazla doyum sağlamalarını ve bütünleşmelerini sağlayacaktır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2007).

Pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkilerine baktığımızda olumlu ve olumsuz olmak üzere, iki başlık altında toplandığını görmekteyiz. Bunlardan olumlu olarak; 'Kriz yönetimiyle ilgili tecrübeler kazandırdı' bulgusu Titiz'in çalışmasında öngördüğü sonuçla örtüşmektedir. 'Sosyal medya ve teknoloji kullanımı becerilerini arttırdı' bulgusu, 2020 yılında Özdoğan ve Berkant tarafından yapılan '*Covid-19 Pandemi Dönemindeki Uzaktan Eğitime İlişkin Paydaş Görüşlerinin İncelenmesi*' adlı çalışmanın avantaj sağlayan bulgularıyla örtüşmektedir.

Araştırmamızda elde edilen bulgulardan; ‘İlçe ve Okullardaki yöneticiler, ellerini taşın altına koydular’, ‘Kararlar el birliği ile uygulandı. Uygulamada birlik sağlandı’ bulguları Aksu ve Ağaoğlu tarafından literatürümüze kazandırılan ‘*Denetim ve Öğretimsel Liderlik*’ kitabındaki İş Birlikçi Davranışlar başlığındaki yönetim ve denetimsel anlamda ortaya konması gereken davranışlara örnek teşkil etmektedir (Aksu ve Ağaoğlu, 2014). Araştırmamıza katılan ŞM3: ‘*Yani biz kendimiz bizzat çeketimizi çıkardık, maske taşınacaksa taşıdık okullarımıza, işte bu dezenfektan taşınacaksa taşıdık. El birliği ile yaptık. Ben İlçem olarak bundan gayet gururlu bir şekilde bahsedebilirim.*’, ‘Yani idarecilerimiz, yöneticilerimiz bu işe gerçekten hepsi taşın altına elini koydular. Yalnız kalmadık yani okullarımızda.’, M2: ‘*Bizden bakanlığın istediği çok basit bir yönlendirme levhası, mesafelerle alakalı işaretlemeler, uyarıcı bilgilendirme levhaları bunların bina içerisinde uygun yerlere, uygun sayıda yerleştirilmesi istendi. Reklamcılarla çalışarak bunların tamamını ordan karşılamaya çalışsak; çok büyük bir bütçesi olacaktı. Onu da okul olarak karşılamamız mümkün değildi. Bu arada reklamcılardan gelen örnekleri kullandık. Artı kendilerimiz bazı, kendimiz bazı kalıplar hazırladık. Bu kalıplar üzerinde çalışmalar yaptık. Personelimizle birlikte boyama işlemleri gerçekleştirdik. Bir şekilde okulu fiziksel açıdan pandemi sürecinde kullanılmaya hazır hale getirdik.*’ şeklinde ifade etmişlerdir.

Pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların yöneticiler üzerindeki olumsuz yönde belirtilen etkilerine baktığımızda; ‘Bazı idareciler sürece uyum sağlayamadılar’ bulgusu aslında sürece ne kadar hazırlıksız yakalandığının bir göstergesidir. Bunun yanı sıra idareciler üzerinde psikolojik etkilerinin olması, stresi artırması, yönetsel açıdan zorlanması, riskli durumlarda işe gidilmemesi bazıları tarafından fırsata çevrilmesi, yöneticilerin İl-İlçe yönetimleri ve veliler arasında kalması gibi ortaya çıkan bulgular, kriz dönemlerinin ortaya çıkardığı birer sonuç olarak nitelendirilebilir.

Alan yazınına bakıldığında araştırmamızdan elde etmiş olduğumuz ‘Teknolojik ve maddi imkansızlıklar sebebiyle zorlandık’, bulgusu Erdem’in (2007) araştırmasındaki araç-gereç sağlama okul yönetiminin yönetsel bir sorunu olduğunu desteklemektedir. Katılımcılarımızın çoğu bu konu hakkındaki eksikliklerini ve zorlanmalarını dile getirmişlerdir. ‘Öğretmen, veli ve öğrenci motivasyonunu sağlama konusunda zorlandık’ bulgularının Özdoğan ve Berkant (2020) tarafından yapılan araştırmanın bulgularıyla örtüştüğü görülmektedir. Bütün bunlar aslında eğitimin sekteye uğradığı bulgusunu desteklemektedir.

Öğretmen ve velilerin pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların kendileri üzerindeki etkilerine bakıldığında ortaya çıkan ‘Olumsuz Etkilendim’, ‘ Öğrenci ve veliyi hazırlama sürecinde yoruldum’ bulguları dikkat çekmektedir. Literatürde pandemi süreci ve sürecin etkilerine yönelik pek çok araştırma yapılmıştır. Ancak yönetsel anlamdaki karar ve uygulamaların etkilerine yönelik araştırma bulgularına rastlanmamaktadır. Daha önce karşılaşılmamış yeni bir süreç olduğu için bulgularımızdan sürece ve karar değişimleri karşında uygulamalara adapte olunamaması, farklı tecrübeler kazandırması ve hızlı alınan kararlardan ötürü de takibinin zor olması oldukça doğal karşılanmaktadır.

Okul Yöneticilerinin, pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların öğretmenler üzerindeki etkileri konusundaki alt problemimizde ortaya çıkan bulgularımızdan en çok; öğretmenlerin hazırlıksız yakalanması, telafi eğitimlerinde zorlanmaları, teknolojiyi kullanma konusunda sıkıntılar yaşamaları, kendi performanslarını gösteremedikleri ve yine evlerinde internet ve teknolojik donanımlara erişim hususunda sıkıntılar yaşadıklarına dair alınan veriler dikkat çekmektedir. Bu açıdan elde etmiş olduğumuz bulgular Özdoğan ve Berkant (2020)’ın yapmış oldukları araştırma bulgularıyla kısmen örtüşmektedir. Öğretmenlik mesleğin belli bir plan dahilinde yapılan planlı ve programlı bir bütündür. Pandemi süreci ve süreç içerisinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların hızlı ve değişken olması, aynı zamanda öğretmenlerimizin bu konuda daha önceden deneyim sahibi olamadıkları için süreç içerisinde yaşadıkları bu sıkıntıların gayet doğal bir sonucu olduğu düşünülebilir. Yine Fidan (2020) tarafından yapılan araştırma sonucunda öğrencilerin derslerden geri kalmaması yönündeki avantaj bulgusu, bizim araştırmamızdaki öğretmenlerin süreç esnasında sınıf bütünlüğünü sağlama konusunda zorlandıkları yönündeki bulgumuzla ters düşmektedir. Teknolojik ve maddi imkansızlıklardan ötürü öğrencilerin bir kısmının uzaktan eğitim yapılması kararı sonucunda eğitim-öğretim faaliyetlerinden yoksun kaldıkları gözlenmiştir. Okul yöneticisi, öğretmen ve velilerin pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların öğrenciler üzerindeki etkileri hususundaki alt problemimize bakıldığında; öğrencilerin psikolojik olarak etkilendikleri, davranışsal olarak olumsuz etkileri olduğunu, öğrencilerin okul, sınıf ve sosyal ortamdan uzak kalmalarının bu davranışsal sorunları ortaya koyduğu, buna bağlı olarak okul kültürünün oluşmadığını söyleyebiliriz. Aynı zamanda eğitim-öğretim açısından geri kaldıkları için öğrenci başarıları düştüğü ve dikkat dağınıklığı ile motivasyon ve odaklanma sorunlarının arttığı söylenebilir. Tüm bu süreçte görünen o ki öğretmenler öğrencilerini iyi bir şekilde kontrol edemeyerek esasında sınıf yönetimi konusunda sıkıntılar yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Süreç içerisinde eğitim alınan ortamın

okul-sınıf yerine ev ortamı olması ve ortamdan kaynaklanan aksaklıkların meydana gelmesi gayet doğal kabul edilebilir. Araştırmamızın sonucunda öğrencilerin sanal ortam oyunları ve bağımlılıkları arttı, şeklinde ortaya çıkan bulgusu, öğrencilerin hareketlerinin kısıtlanmasından ötürü fiziksel gelişimlerinin yavaşlamasına yönelik ortaya çıkan bulgumuzu desteklemektedir. Bütün bunlar öğrencilerin pandemi süreci boyunca alınan yönetsel karar ve uygulamalardan olumsuz etkilendiklerine yönelik görüşleri desteklemektedir.

Pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların, okulun eğitim-öğretim faaliyetleri ve ortam üzerindeki etkilerine yönelik alt problemimize bakıldığında; okul ortamını olumsuz etkiledi, öğretim metod ve teknikleri uygulanamadı, eğitim-öğretim sağlıklı bir şekilde işlenmedi, farklı yöntem ve teknikler kullanılması gerekti, ders kitapları müfredata uygun işlenemedi, sosyal faaliyetler kısıtlandı şeklinde sıralanan bulgulara ulaşılmıştır. Öğrencilerin sosyal faaliyetleri yapamayarak evlerde kısıtlı kalmaları ve buna bağlı olarak sosyalleşememelerinin doğal bir sonucu olarak görünen bu olumsuz etkilene durumu, aynı zamanda davranışsal olarak olumsuz etkilere sebep olmuş ve öğrenciler iletişimde bulunup sosyalleşmeyi unutmuşlardır. Bu bağlamda araştırmamız bu yönüyle Keskin ve Özer Kaya (2020)'nin araştırma sonucu olan iletişimde eksiklik hissedilmesi bulgusunu desteklemektedir. Araştırmamızın bir diğer alt problemi olan öğrenme-öğretme süreci üzerindeki etkilere bakıldığında yine benzer sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Öğretmenlerimiz tarafından belirtilen görüşlerde okul ve sınıf kuralları unutulduğu için süreci olumsuz etkilediği, birlikte iş yapma ve grup çalışmalarında zorluklar yaşandığı, öğrencilerde eğitim eksikliği olduğu yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Bu bulguların çıkma sebebinin yine öğrencilerde oluşan davranış eksikliklerinden kaynaklandığı düşünülebilir.

Okul yöneticisi, öğretmen ve velilerin; pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların öğretmen, öğrenci ve velilerin okul algısı üzerindeki etkilerine ilişkin alt temamıza baktığımızda: Okulun, okulda verilen eğitimin ve öğretmenin önemi ortaya çıktığı; Öğretmenlerin çalışmaları sayesinde olumsuz algılar olumluya dönüştüğü; Okulun ve çalışanlarının öğrenciye verdiği değer ortaya çıktığı yönünde olumlu etkilerinin yanı sıra Öğretmen, veli ve öğrenciler okulun açılmasını istediği; Tekrar okul açıldığında öğrenci ve veliler daha çok davranışsal sorunlar yaşattıkları; Öğrenci ve velilerin motivasyonu azaldığı şeklinde olumsuz etkiler de ortaya çıkmıştır. Aksakallı (2020) ilkokul öğrencileri üzerinde yapmış olduğu araştırmasında da öğrenciler tarafından olumsuz davranışlar geliştirilmesinin normal olduğunu belirtmektedir.

Öğretmenlerin pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların okul atmosferi (iklimi) üzerindeki etkilerine dair alt problem bulgularına bakıldığında; öğrencilerin birlikte yaşama kültürü edinemedikleri, öğrencilerde hep bir tatil havası olduğu, öğretmenlerin de ortak paylaşımlarının azalmasından ötürü okulda bulunan sıcak ve coşkulu ortamın gittiği belirtilerek bu durumun iklimi olumsuz etkilediğinden söz edilmektedir. Süreç içerisinde ortaya çıkan olumsuzlukların hepsinin esasında uzaktan eğitim yapıldığı için ortamdaki uzak kalınmasının bir sonucu olarak, kültür ve iklimin yok olmasından kaynaklandığı düşünülebilir.

Şube müdürü, okul yöneticisi ve öğretmenlerin; pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların mesleki gelişim üzerindeki etkilerine ilişkin görüşlerinin bulunduğu alt problemimizde; sosyal medya kullanımı ve dijital becerileri arttırdığı, benzer bir durumla karşılaşılacağına çözüm önerileri getirme açısından örnek olduğu, mesleki gelişime katkı sağladığı, kriz yönetimi açısından olumlu katkı sağladığı, mesleki olarak deneyimleri arttırdığı, dijital ortamda toplantı yapıp eğitim alınmasını sağladığı, zaman ve mekan sınırını ortadan kaldırdığı yönünde avantaj sağlayan bulgulara ulaşılrken; uygulama açısından mesleki gelişim sekteye uğrattığı yönünde dezavantaj olduğu düşünülen bir bulgu da ortaya çıkmaktadır. Araştırma bulgularımız olumlu görünen yönleriyle Koç (2020), Alparslan (2020), Koçyiğit ve Uşun (2020), Fidan (2020) tarafından ortaya konan araştırma bulgularıyla benzerlik göstermektedir.

Şube müdürleri, okul yöneticisi, öğretmen ve velilerin pandemi sürecinde öğrenme-öğretme sürecinin değerlendirilmesine ilişkin görüşlerini bildirdikleri alt problemimize baktığımızda; değerlendirme sürecinin de olumsuz etkilediği görülmektedir. Bu bağlamda alınan kararların daha sonradan değiştirilip düzenlenmesi, sağlıklı ve tam bir değerlendirme yapılamaması, nesnel değerlendirmede dezavantaj olması, yazılı sınavların yapılamaması, sınıfta kalma olayının kaldırılması, devam-devamsızlık zorunluluğu kaldırılması, imkanı olmayan öğrenciler öğrenememesi ve aslında okulun ve öğretmenin yapması gereken değerlendirme sürecinin işleyişindeki aksaklıktan ötürü değerlendirme işinin aile tarafından yapılması bulguları ortaya çıkmıştır. Literatüre baktığımızda konu ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda pandemi döneminde ölçme ve değerlendirme basamağındaki eksiklikler ve olumsuzluklar ortaya konulmaktadır. Sağlıklı bir ölçmenin yapılabilmesi ancak sağlıklı bir değerlendirmeye mümkündür. Bunun için de sağlıklı bir eğitim-öğretim ortamı gerekmektedir (Sarı, 2020).

Şube müdürü, okul müdürü, öğretmen ve velilerimizin, pandemi süreci ile ilgili olarak paylaşmak istedikleri görüşlerine ait alt temamıza baktığımızda, katılımcıların çoğunun iyi dilek ve temennilerde bulunmasının yanı sıra; sistemi öğretmenlerin fedakarlığının ayakta tuttuğu, kararlar alınırken merkezin en alt tabakanın da fikrini alması gerektiği, uygulama basamağında idarecilere kendi kurumlarının şartlarına uyumlu kararlar verebilmesi açısından inisiyatif verilmesi gerektiği, okulların kapatılmadan boş duran devlet kurumlarında eğitim verilerek sınıf mevcutları azaltılması şeklinde bulgulara ulaşılmıştır.

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamalarının okulun işleyişine dair etkilerine yönelik görüşlerine bakıldığında; kararların geç gelmesinden ötürü okulun işleyişinde sıkıntılar ve gecikmeler yaşandığı, birimler ve paydaşlar arasında kopukluklar ve iletişim sıkıntıları yaşandığı, okulun işleyişi aksadığı, kararların genele göre alınmasından ötürü işleyişte sıkıntılar yaşandığı ve yine kararların hızlı alınıp çabuk değişmesinden ötürü olumsuz etkilediği belirtilmiştir. Kriz ve olağan üstü durumlarda kararların çabuk alınması önemlidir ancak genele uygun olarak etkili kararların alınamaması ve kopuklukların ortaya çıkmasının işleyişi de olumsuz etkilediği görülmektedir.

Pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamalar her ne kadar da kriz yönetiminin bir yansıması olarak görülse de okulların kapatılması, uzaktan eğitime geçilmesi, küçük yaşlardaki temel eğitimde bulunan çocukların; okullarından, sınıflarından, öğretmenlerinden, arkadaşlarından ayrı kalarak eğitim-öğretim faaliyetlerinden sadece öğretim faaliyetinin bir nebze de olsa devamını sağlamaktan öteye gidememiştir. Uzaktan eğitim yapılan araştırmalar sonucunda zaman ve mekandan tasarruf sağlayabilmektedir. Ancak bu tasarrufu ancak değerlendirmeyi bilecek kapasite ve yeterlilikte olan bireyler kullanabilirler. Süreç içerisinde alınan kararlardan ilkokulların kapatılması kararının bu yaş grubuna mensup çocukların eğitim basamağına büyük bir sekte vurduğu görülmektedir. Eğitimin merkezinde bulunan varlık çocuktur ve bu yüzden çocuğun eğitimi ve gelişimi sağlanmalıdır (Aydın, 1993). Eğitilip geliştirilemeyen bir çocuktan öğrenmesini bekleyemeyiz. Bir çocuğa nasıl çalışacağını öğretmeden eğitim-öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği okullardan, öğretmenlerden ve sosyal çevreden uzak tutmak, o çocuğun ve dahi toplumun ve devletin alabileceği en büyük yarıdır.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulayıcılara Öneriler

1. Milli Eğitim Bakanlığı'nın kurum çalışanlarına uyguladığı hizmet içi eğitim faaliyetlerinin olabilecek olası kriz süreçlerine göre yeniden düzenlenmesi ve bunun yanı sıra üniversitelerde de eğitim-öğretim faaliyetlerinin aksatılmadan yürütülmesi açısından olası kriz durumlarıyla ilgili derslerin konulması, öğretmen adaylarının da hazırlıklı olarak yetiştirilmesi,
2. Okullarda yapılan eğitim-öğretim faaliyetleri sırasında teknolojik araçların öğrenme kanalında kullanılmasına yönelik olarak etkinliklerin düzenlenerek, küçük yaşlarda bilinçli teknoloji kullanımıyla ilgili etkinliklerin yaygınlaştırılması,
3. Kriz ve olası olağanüstü durumlarda kullanılacak teknolojik araç ve gereçlerin yeniden düzenlenmesi, bunun için gerekli çalışmaların yapılması, eğitimde fırsat ve eğitime ulaşım eşitliğinin sağlanması,
4. İlkokullarda okul sayılarının artırılması ve sınıf mevcutlarının azaltılması,
5. Okulların fiziki alt yapılarındaki yetersizlikler tespit edilip giderilerek uygun bir bütçenin sağlanması,
6. Olağanüstü durumlarda okulların temel eğitim bölümlerinin kapatılmasının yerine geçebilecek ek önlemler için çalışmalara yapılıp gerekli eğitimlerin planlanıp yapılması şeklinde sıralanabilir.

5.2.2. Araştırmacılara Öneriler

Bu çalışmada pandemi sürecindeki yönetsel uygulamaların okulun örgütsel işleyişi ve paydaşları üzerindeki etkileri incelenmektedir. Literatürümüzde konu ile ilgili araştırmaların yetersizliği göze çarpmaktadır. Konu ile ilgili daha kapsamlı ve detaylı çalışmaların yapılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Ağaoğlu, E., İmer, G. ve Kurubacak, G. (2002). *A case study of organizing distance education. Anadolu University, Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE*, 3(1), 45-51.
- Aksakallı, G. (2020). Koronavirüs (COVID-19) Salgını ve Korona Fobi Etkisi. <https://www.guvenliweb.org.tr/blog-detay/koronavirus-covid-19-salgini-ve-koronafobi-etkisi> adresinden erişilmiştir. Erişim tarihi: 24 Mayıs 2022.
- Aksu, T.; Ağaoğlu, E. (2014). *Denetim ve Öğretimsel Liderlik Gelişimsel Bir Yaklaşım*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Akyüz, Y. (2004). *Türk Eğitim Tarihi; M.Ö. 1000-M.S. 2004*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Alparslan, M. (2020). Öğretim Üyelerinin Özel Yeteneklilerin Eğitiminde Uzaktan Eğitim Kullanımına Yönelik Görüşleri. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 126-147.
- Arık, B.M. (2020a). *Türkiye’de koronavirüsün eğitime etkileri-I*. <https://www.egitimreformugirisimi.org/turkiyede-koronavirusun-egitime-etkileri/#more-12515> ,Erişim Tarihi: 14 Ocak 2020.
- Arık, B.M. (2020b). *Türkiye’de Koronavirüsün Eğitime Etkileri-II, Uzaktan Eğitim Nasıl Olacak ve Bu Süreçte Neler Dikkate Alınmalı?*, <https://www.egitimreformugirisimi.org/turkiyedekoronavirusun-egitime-etkileri-ii-uzaktan-egitim-nasil-olacak-ve-bu-surecte-nelerdikkate-alinmali/> , Erişim Tarihi: 14 Ocak 2021.
- Arık, B.M. (2020c). *Türkiye’de Koronavirüsün Eğitime Etkileri-IV, Dijital Uuçurum Uzaktan Eğitimi Nasıl Etkiliyor?*. <https://www.egitimreformugirisimi.org/koronavirusun-egitimeetkileri-iv-dijital-ucurum-uzaktan-egitimi-nasil-etkiliyor/> , Erişim Tarihi: 14 Ocak 2021.
- Aytaçlı, B. (2012). Durum Çalışmasına Ayrıntılı Bir Bakış. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 1-9.

- Baş, T. (2005). *Anketler Nasıl Hazırlanır, Uygulanır, Değerlendirilir?*. 4. Baskı. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Başar, M.; Akan, D. ve Çankaya, İ. (2014). Örtük Program Çerçevesinde Okul Yöneticilerinin Yönetmelik Uygulamalarının Değerlendirilmesi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 239-263.
- Başaran, İ. E. (1994). *Türkiye Eğitim Sistemi*. İstanbul: Yargıcı Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2006). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Çakır, M.Ö.; Palabıyık, Ç. (2020), <https://www.aa.com.tr/tr/turkiye/turkiyenin-nufusu-83-milyon-154-bin-997-kisiye-ulasti/17223520>, Erişim Tarihi: 15.01.2021.
- Çalık, T.; Kurt, T. ve Çalık, C. (2011). Güvenli Okulun Oluşturulmasında Okul İklimi: Kavramsal Bir Çözümleme. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, Cilt:1, Sayı:4, 2011.
- Çelikten, M.; Özbaş, M. (2014). *Eğitim Yönetimi*. İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Demirdağ, S. (2018). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Erdem, A. R. (2007). Sınıf Öğretmenlerinin Karşılaştığı Yönetmelik Sorunlar ve Yönetmelik Sorunların Performansı konusundaki Görüşleri . <http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/view/451> adresinden alınmıştır. Erişim Tarihi: 25 Mayıs 2022.
- Erkmen, T.; Ordun, G. (2001). “Örgüt Kültürü Tipleri ile Yönetim Biçimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, S.69.
- Fidan, M. (2020). Covid-19 Belirsizliğinde Eğitim: İlkokulda Zorunlu Uzaktan Eğitime İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Uşak Üniversitesi Araştırma Dergisi*, 6(2), 24-43.
- Göksel, A. (2003). *Personel Güçlendirme In B. Bumin (Ed.), Çağdaş İşletme Teknikleri*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Güçlü, N. (2014). *Okul Kültürü*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişimin Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Holton, G. (2004). *Defining Risk*, Financial Analysis Journal, S. 19-25.

- Jackson, P. W. (1990). *Life in Classrooms*. New York: By Teachers College, Colombia Universty.
- Kayıkçı, K. (2005). *Milli Eğitim Bakanlığı Denetmenlerinin Denetim Alt Sisteminin Yapısal Sorunlarına İlişkin Algıları ve İş Doyum Düzeyleri*. Ankara: Tem-Sen Yayınları.
- Keskin, M.; Özer-Kaya, D. (2020). COVID-19 Sürecinde Öğrencilerin Web Tabanlı Uzaktan Eğitime Yönelik Geri Bildirimlerinin Değerlendirilmesi. *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 5(2), 59-67.
- Kocayığit, A.; Uşun, S. (2020). Milli Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Uzaktan Eğitime Yönelik Tutumları. (Burdur İli Örneği). *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 8(23), 285-299.
- Koç, E. (2020). An Evaluation of Distance Learning In Higher Education Through the Eyes of Course Instructors. *Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 25-39.
- Macit, M. S. (2020). Covid-19 Salgını Sonrası Yetişkin Bireylerin Beslenme Alışkanlıklarındaki Değişikliklerin Değerlendirilmesi . *Mersin Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi* , 13 (3) , 277-288 . DOI: 10.26559/mersinsbd.769698.
- MEB, 2020-2021 Eğitim-Öğretim Yılı Verileri (2021), <https://sgb.meb.gov.tr/www/resmi-istatistikler/icerik/64> , Erişim Tarihi: 17.09.2021.
- MEB, (2021). *Milli Eğitim Temel Kanunu (2021)*, www.meb.gov.tr/mevzuat/liste.php?ara=6 Erişim Tarihi: 17.09.2021.
- Memduhoğlu, H. B. (2016). *Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı*. Pegem Akademi, 1-2.
- Özbek, Ç. (2012). *İç Denetim*. İstanbul: İç Denetim Enstitüsü.
- Özer Mahmut, *Covid 19 Salgını Sonrası Dünyada Eğitim*, <https://www.meb.gov.tr/covid-19-salgini-sonrasi-dunyada-egitim/haber/20936/tr>, Erişim Tarihi: 15.01.2021.
- Özdemir, S.; Cemaloğlu, N. (2007). Eğitimde Örgütsel Yenileşme ve Karara Katılma. http://dhgm.meb.gov.tr/Yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/146/ozdemir.htm adresinden alınmıştır. Erişim Tarihi: 25 Mayıs 2022.

- Özdoğan, A. Ç.; Berkant, H. G. (2020). COVID-19 Pandemi Dönemindeki Uzaktan Eğitime İlişkin Paydaş Görüşlerinin İncelenmesi.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/milliegitim/issue/58895/788118> adresinden erişilmiştir. Erişim Tarihi: 23 Mayıs 2022.
- Sarpkaya R.; Erdem, A. R. vd. (2016). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tekin, O . (2020). Uzaktan Eğitim Kullanılan Hizmet içi Eğitim Programlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi . *Eğitimde Kuram ve Uygulama* , 16 (1) , 20-35 . DOI: 10.17244/eku.643224
- TDK, *Uzaktan Eğitim Nedir?* , www.tdk.gov.tr , Erişim tarihi: 31 Aralık 2020.
- Tofur, S.; Yıldırım, R. (2021). Okul Müdürlerinin Okul Yönetimi Süreçleriyle İlgili Görüşlerinin İncelenmesi (Demirci İlçesi Örneği). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* , 20 (78) , 961-987 . DOI: 10.17755/esosder.823787
- Topaloğlu, M.; Kara, D. (2004). *Örgütsel Kültürün Yöneticilerin Davranışları Üzerindeki Etkileri (A Grubu Seyahat Acentalarında Bir Uygulama)*. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(2), 121-141.
- Tosun, Ü. (2002). *Onurlu Disiplin*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Uğurlu, C.T. (2014). Ailelerin Okul İklimine Etkisi. *Eğitişim Dergisi*, Sayı:43, Temmuz 2014.
- Uşun, S. (2006). *Uzaktan Eğitim*. Nobel Akademik Yay. Ankara.
- Üstün, Ç.; Özçiftçi, S. (2020). COVID-19 Pandemisinin Sosyal Yaşam ve Etik Düzlem Üzerine Etkileri: Bir Değerlendirme Çalışması . *Anatolian Clinic the Journal of Medical Sciences* , *Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi (COVID 19 Özel Sayısı)* , 142-153 . DOI: 10.21673/anadoluklin.721864
- Varış, F. (1991). *Eğitim Bilimine Giriş*. Ankara: AÜ Basımevi.
- Yamamoto, G. T.; Altun, D. (2020). *Coronavirüs ve Çevrimiçi (Online) Eğitimin Önlenemeyen Yükselişi*. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, Nisan 2020, Cilt 3, Sayı 1, Sayfa: 25-34.

Yamamoto, G. T.; Özgeldi, M. ve Altun, D. (2018). *Instructional Developments and Progress for Open and Equal Access for Learning. Open and Equal Access for Learning in School Management* (s. 117-143).

Yıldırım, A.; Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yüksel, S. (2004). *Örtük Program*. Ankara: Nobel.



EKLER

EK 1: İzin Yazıları

Ek 1.a.: Etik Kurulu İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 03.02.2022-284108



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



TOPLANTI TARİHİ : 02.02.2022
TOPLANTI SAYISI : 02
KARAR SAYISI : 52

Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü öğretim üyesi **Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI**'nın danışmanlığını, **Leyla KESİK**'in araştırmacılığını üstlendiği, "*Pandemi Sürecindeki Yönetsel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Paydaşları Üzerindeki Etkileri*" konulu çalışmanın, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurusu ait olmak üzere, proje süresince uygulanmasının etik olarak **uygun olduğuna** oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Hilmi DEMİRKAYA
Kurul Başkanı

Başkan
Prof. Dr.
Hilmi DEMİRKAYA

Başkan Yrd.
Prof. Dr.
Sibel MEHTER AYKIN

Üye
Prof. Dr.
Ebru İÇİGEN

Üye
Prof. Dr.
Nurşen ADAK
(İzinli)

Üye
Prof. Dr.
Sibel PAŞAOĞLU YÖNDEM
(Raporlu)

Üye
Prof. Dr.
Taner KORKUT

Üye
Prof. Dr.
Gökhan AKYÜZ

Ek 1.b.: Milli Eğitim Müdürlüğü Araştırma İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 13.05.2022-358002



T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-98057890-605.01-49532733
Konu : Anket Uygulaması
(Leyla KESİK)

12.05.2022

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 22/04/2022 tarih ve 344834 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Leyla KESİK'in "**Pandemi Sürecindeki Yönetsel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Paydaşları Üzerindeki Etkileri**" konulu araştırmasını, İlimiz Muratpaşa, Konyaaltı, Döşemealtı ve Kepez İlçesinde bulunan ilkokullarda ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde uygulama isteği ile ilgili yazınız Müdürlüğümüz ARGE Birimi Değerlendirme ve İnceleme Komisyonunca incelenmiş; "Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama 2020/2 Genelgesi" gereğince uygun görülmüş olup, Müdürlüğümüzün 12/05/2022 tarih ve 49464405 sayılı onayı ve uygulanacak veri toplama araçları onaylanarak ekte gönderilmiştir.

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

Mehmet KARAKAŞ
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

EKLER:

- 1- Onay ve ekleri (9 sayfa)
- 2- Dilekçe Örneği (1 sayfa)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres :

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

Telefon No :

Bilgi için: H.Serap DOĞAN

E-Posta:

Unvan : Şef

Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

İnternet Adresi: Faks:

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrakorgu.meb.gov.tr> adresinden Cacc-03ed-3e8c-b5b3-4498 kodu ile teyit edilebilir.

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Evrak sorgulaması: <https://turkiye.gov.tr/ebd7eK=3543&eD=BS4ET15DL2&eS=358002> adresinden yapılabilir. (PIN:37642)

EK 2: Katılımcı İçin izin Formu

KATILIMCI İZİN FORMU

Bu formdaki imzam Leyla KESİK tarafından yürütülen “Pandemi Sürecindeki Yönetmel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Paydaşları Üzerindeki Etkileri” adlı tez çalışmasına katılmayı kabul ettiğimi gösterir. Bu araştırmadaki katılımım bireysel ve odak grup görüşme, gözlem ve ilgili dokümanların incelenmesini içerecektir. Ayrıca bu araştırmaya katılmakla aşağıda belirtilenleri anladığımı da beyan ederim.

1. Ben araştırma için bir gönüllüyüm ve istediğim zaman bu araştırmadan çekilebilirim.
2. Araştırmada fiziksel ve psikolojik bir zarar içeren hiçbir risk yoktur.
3. Araştırmada vereceğim bilgiler gizli olacaktır ve bütün veriler araştırmacı tarafından toplanıp analiz edilecek ve Akdeniz Üniversitesi’nde 7 yıl saklandıktan sonra imha edilecektir.
4. Araştırma bittikten sonra istediğim takdirde araştırmanın bir özetini alabileceğim.
5. Araştırmada vereceğim bilgilere dayalı sonuçların bilimsel ortamlarda tartışılmasına ve yayınlanmasına izin veriyorum.

Ben,.....(isim) görüşme ve gözleme katılmayı kabul ederim.

Katılımcının imzası

Tarih:

EK 3: Öğretmenler İçin Görüşme Formu

ÖĞRETMENLER İÇİN GÖRÜŞME FORMU

Merhaba Antalya İli, Kepez İlçesi, İsmail İltemir İlkokulu'nda Sınıf Öğretmeni olarak görev yapmakta aynı zamanda Akdeniz Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım. “Pandemi Sürecindeki Yönetsel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Paydaşları Üzerindeki Etkileri” başlıklı araştırmamız okul paydaşlarının pandemi sürecinde karşılaştıkları yönetsel uygulamalara ve bunların sonucunda okulun örgütsel işleyişine yönelik algılarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu görüşmeden elde edilen bilgiler yalnızca araştırma amacıyla kullanılacağından görüşme sorularının cevaplandırılmasına göstereceğiniz ilgi ve samimiyet bu araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik düzeyini yükseltecektir.

Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizin beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, kendinize uygun bir biçimde içtenlikle cevaplamanızdır. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır.** Görüşmeden elde edilecek verilerin daha iyi analiz edilebilmesi ve zaman kazanmak için müsaadenizle ses kayıt cihazı kullanmak istiyorum. Görüşme sonunda istemediğiniz bölümleri çıkartabilirim veya bu görüşmenin bir kopyasını size verebilirim.

Görüşmemiz ortalama 30 dakika süreceğini tahmin etmekle birlikte bu sürenin içeriğin zenginliğine bağlı olarak artıp azalabileceğini tahmin ediyorum. Müsaadenizle görüşmeye geçmek istiyorum.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Katılımcıların Kişisel Bilgileri

Katılım Türü	Cinsiyeti	Okuttuğu Sınıfı	Öğrenim Durumu
Öğretmen			

Öğretmenler İçin Görüşme Soruları

1. Size göre; pandemi boyunca eğitimle ilgili olarak, karar verme sürecinin işleyişi nasıl gerçekleşmektedir? Bu konu hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
 - a. Merkezi
 - b. İl-İlçe
 - c. Okul
2. Pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamalar sizi nasıl etkiledi/etkilemektedir?
3. Pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların öğrenciler üzerindeki etkileri hakkında neler düşünmektesiniz?
4. Size göre; pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların okulun eğitim-öğretim faaliyetleri (teftiş formundaki kıstaslara göre ele alınacak) üzerindeki etkileri nelerdir? Bu uygulamaların ortamı nasıl etkilediğini düşünmektesiniz?
5. Pandemi boyunca alınan yönetsel karar ve uygulamaların öğrenme-öğretme süreci (sınıf ortamı- sınıf yönetimi açısından) üzerindeki etkileri hakkında ne düşünüyorsunuz?
6. Sizce, pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların öğretmen, öğrenci ve velilerin okul algısı üzerindeki etkileri nelerdir?
7. Size göre; pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların okul atmosferi (iklimi) üzerindeki etkileri nelerdir?
8. Pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların mesleki gelişiminiz üzerindeki etkisi hakkında neler düşünüyorsunuz?
9. Size göre; Milli Eğitim Bakanlığı'nın bu süreç içerisinde almış olduğu yönetsel karar ve uygulamalarının okulun işleyişi üzerindeki etkileri nelerdir?
10. Size göre; pandemi sürecinde öğrenme-öğretme sürecinin değerlendirilmesi hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
11. Pandemi süreci ile ilgili, son olarak bizimle paylaşmak istediğiniz düşünceleriniz nelerdir?

EK 4: Okul Yöneticileri İçin Görüşme Formu

OKUL YÖNETİCİLERİ İÇİN GÖRÜŞME FORMU

Merhaba Antalya İli, Kepez İlçesi, İsmail İltemir İlkokulu'nda Sınıf Öğretmeni olarak görev yapmakta aynı zamanda Akdeniz Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım. “Pandemi Sürecindeki Yönetimsel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Paydaşları Üzerindeki Etkileri” başlıklı araştırmamız okul paydaşlarının pandemi sürecinde karşılaştıkları yönetimsel uygulamalara ve bunların sonucunda okulun örgütsel işleyişine yönelik algılarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu görüşmeden elde edilen bilgiler yalnızca araştırma amacıyla kullanılacağından görüşme sorularının cevaplandırılmasına göstereceğiniz ilgi ve samimiyet bu araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik düzeyini yükseltecektir.

Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizin beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, kendinize uygun bir biçimde içtenlikle cevaplamanızdır. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır**. Görüşmeden elde edilecek verilerin daha iyi analiz edilebilmesi ve zaman kazanmak için müsaadenizle ses kayıt cihazı kullanmak istiyorum. Görüşme sonunda istemediğiniz bölümleri çıkartabilirim veya bu görüşmenin bir kopyasını size verebilirim.

Görüşmemiz ortalama 30 dakika süreceğini tahmin etmekle birlikte bu sürenin içeriğin zenginliğine bağlı olarak artıp azalabileceğini tahmin ediyorum. Müsaadenizle görüşmeye geçmek istiyorum.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Katılımcıların Kişisel Bilgileri

Katılım Türü	Cinsiyeti	Görevi	Öğrenim Durumu
Okul Yöneticisi			

Okul Yöneticileri İçin Görüşme Soruları

1. Size göre; pandemi boyunca eğitimle ilgili olarak, karar verme sürecinin işleyişi nasıl gerçekleşmektedir? Bu konu hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
 - a. Merkezi
 - b. İl-İlçe
 - c. Okul
2. Pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkileri hakkında neler düşünüyorsunuz?
3. Size göre; pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların öğretmenler üzerindeki etkileri nelerdir?
4. Pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların öğrenciler üzerindeki etkileri hakkında neler düşünmektesiniz?
5. Sizce pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların okulun eğitim-öğretim faaliyetleri (teftiş formundaki kıstaslara göre ele alınacak) üzerindeki etkileri nelerdir? Bu uygulamaların ortamı nasıl etkilediğini düşünmektesiniz?
6. Sizce pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların öğretmen, öğrenci ve velilerin okul algısı üzerindeki etkileri nelerdir?
7. Pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların mesleki gelişiminiz üzerindeki etkisi hakkında neler düşünüyorsunuz?
8. Size göre Milli Eğitim Bakanlığı'nın bu süreç içinde almış olduğu yönetsel karar ve uygulamalarının okulun işleyişi üzerindeki etkileri nelerdir?
9. Pandemi sürecinde öğrenme-öğretme sürecinin değerlendirilmesi hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
10. Pandemi süreci ile ilgili, son olarak bizimle paylaşmak istediğiniz düşünceleriniz nelerdir?

EK 5: Milli Eğitim Şube Müdürleri İçin Görüşme Formu

MİLLİ EĞİTİM ŞUBE MÜDÜRLERİ İÇİN GÖRÜŞME FORMU

Merhaba Antalya İli, Kepez İlçesi, İsmail İltemir İlkokulu'nda Sınıf Öğretmeni olarak görev yapmakta aynı zamanda Akdeniz Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım. “Pandemi Sürecindeki Yönetsel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Paydaşları Üzerindeki Etkileri” başlıklı araştırmamız okul paydaşlarının pandemi sürecinde karşılaştıkları yönetsel uygulamalara ve bunların sonucunda okulun örgütsel işleyişine yönelik algılarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu görüşmeden elde edilen bilgiler yalnızca araştırma amacıyla kullanılacağından görüşme sorularının cevaplandırılmasına göstereceğiniz ilgi ve samimiyet bu araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik düzeyini yükseltecektir.

Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizin beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, kendinize uygun bir biçimde içtenlikle cevaplamanızdır. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır**. Görüşmeden elde edilecek verilerin daha iyi analiz edilebilmesi ve zaman kazanmak için müsaadenizle ses kayıt cihazı kullanmak istiyorum. Görüşme sonunda istemediğiniz bölümleri çıkartabilirim veya bu görüşmenin bir kopyasını size verebilirim.

Görüşmemiz ortalama 30 dakika süreceğini tahmin etmekle birlikte bu sürenin içeriğin zenginliğine bağlı olarak artıp azalabileceğini tahmin ediyorum. Müsaadenizle görüşmeye geçmek istiyorum.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Katılımcıların Kişisel Bilgileri

Katılım Türü	Cinsiyeti	Görevi	Öğrenim Durumu
Milli Eğitim Şube Müdürü			

Milli Eğitim Şube Müdürleri İçin Görüşme Soruları

1. Size göre; pandemi boyunca, eğitimle ilgili olarak karar verme sürecinin işleyişi nasıl gerçekleşmektedir? Bu konu hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
 - a. Merkezi
 - b. İl-İlçe
 - c. Okul
2. Pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamaların yöneticiler üzerindeki etkileri hakkında neler düşünüyorsunuz?
3. Pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların mesleki gelişime etkisi hakkında neler düşünüyorsunuz?
4. Pandemi sürecinde öğrenme-öğretme sürecinin değerlendirilmesi hakkındaki alınan kararlarla ilgili görüşleriniz nelerdir?
5. Pandemi süreci ile ilgili, son olarak bizimle paylaşmak istediğiniz düşünceleriniz nelerdir?

EK 6: Veliler İçin Görüşme Formu

VELİLER İÇİN GÖRÜŞME FORMU

Merhaba Antalya İli, Kepez İlçesi, İsmail İltemir İlkokulu'nda Sınıf Öğretmeni olarak görev yapmakta aynı zamanda Akdeniz Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım. “Pandemi Sürecindeki Yönetsel Uygulamaların Okulun Örgütsel İşleyişi ve Paydaşları Üzerindeki Etkileri” başlıklı araştırmamız okul paydaşlarının pandemi sürecinde karşılaştıkları yönetsel uygulamalara ve bunların sonucunda okulun örgütsel işleyişine yönelik algılarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu görüşmeden elde edilen bilgiler yalnızca araştırma amacıyla kullanılacağından görüşme sorularının cevaplandırılmasına göstereceğiniz ilgi ve samimiyet bu araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik düzeyini yükseltecektir.

Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizin beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, kendinize uygun bir biçimde içtenlikle cevaplamanızdır. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır**. Görüşmeden elde edilecek verilerin daha iyi analiz edilebilmesi ve zaman kazanmak için müsaadenizle ses kayıt cihazı kullanmak istiyorum. Görüşme sonunda istemediğiniz bölümleri çıkartabilirim veya bu görüşmenin bir kopyasını size verebilirim.

Görüşmemiz ortalama 30 dakika süreceğini tahmin etmekle birlikte bu sürenin içeriğin zenginliğine bağlı olarak artıp azalabileceğini tahmin ediyorum. Müsaadenizle görüşmeye geçmek istiyorum.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Katılımcıların Kişisel Bilgileri

Katılım Türü	Cinsiyeti	Öğrencinin Okuduğu Sınıf	Velinin Öğrenim Durumu
Öğrenci Velisi			

Öğrenci Velileri İçin Görüşme Soruları

1. Pandemi sürecinde alınan yönetsel karar ve uygulamalar sizi nasıl etkiledi/etkilemektedir?
2. Pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamaların öğrenciler üzerindeki etkileri hakkında neler düşünmektesiniz?
3. Size göre pandemi sürecindeki yönetsel karar ve uygulamalar okul algınızı etkiledi mi? Etkilediyse nasıl etkileri oldu?
4. Pandemi sürecinde öğrenme-öğretme sürecinin değerlendirilmesi hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
5. Pandemi süreci ile ilgili, son olarak bizimle paylaşmak istediğiniz düşünceleriniz nelerdir?

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Leyla KESİK

Doğum Yeri, Tarihi :

Medenî Durumu :

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : İskenderun Lisesi

Mezun Olduğu Üniversite : Cumhuriyet Üniversitesi

Mezun Olduğu Fakülte : Eğitim Fakültesi

Mezun Olduğu Bölüm : Sınıf Öğretmenliği

Mezun Olduğu YL Programı : Eğitim Yönetimi Tezsiz Yüksek Lisans

Mezun Olduğu YL Üniversite: Akdeniz Üniversitesi

Yabancı Dil : İngilizce

İş Deneyimi

Mezun olduğu tarih olan 2003 yılından itibaren çeşitli yerlerde üç dönem Ücretli Sınıf Öğretmenliği yaptı. 2005 yılında Sözleşmeli Sınıf Öğretmeni olarak Afyon İli Şuhut İlçesi'ne atandı. 2009 yılında Antalya İli Serik İlçesi'nde görevine devam ederken Kadrolu Öğretmenliğe geçişi yapıldı. Serik ve Aksu'da dört yıl süre ile Müdür Yetkili Sınıf Öğretmenliği yaptıktan sonra 2013 yılından beri şu an ki görev yaptığı Kepez İlçesi, İsmail İltemir İlkokulu'nda Sınıf Öğretmeni olarak görevine devam etmektedir.

İletişim

Tel. no:

Mail:

İNTİHAL RAPORU

PANDEMİ SÜRECİNDEKİ YÖNETSEL UYGULAMALARIN OKULUN ÖRGÜTSEL İŞLEYİŞİ VE PAYDAŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

ORJİNALLİK RAPORU

%**6**

BENZERLİK ENDEKSİ

%**5**

İNTERNET KAYNAKLARI

%**3**

YAYINLAR

%**4**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1

kayseriotukendernegi.com

İnternet Kaynağı

%**1**

2

docplayer.biz.tr

İnternet Kaynağı

%**1**

3

Submitted to Akdeniz University

Öğrenci Ödevi

<%**1**

4

www.slideserve.com

İnternet Kaynağı

<%**1**

5

dergipark.gov.tr

İnternet Kaynağı

<%**1**

6

www.researchgate.net

İnternet Kaynağı

<%**1**

7

earsiv.anadolu.edu.tr

İnternet Kaynağı

<%**1**

8

ensani.ir

İnternet Kaynağı

<%**1**

Submitted to Istanbul Aydin University

BİLDİRİM

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

- ☐ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinde erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin 1 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

..../..../2022

Leyla KESİK