



T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI VE
EKONOMİSİ

YÜKSEK
LİSANS
TEZİ

MİLLİ EĞİTİM SİSTEMİNDE ZÜMRE
ÖĞRETMENLER KURULUNUN
İŞLEYİŞİNDE KARŞILAŞILAN
SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

ZEHRA ASLAN

TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Antalya, 2019

T.C.
AKDENİZÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

MİLLİ EĞİTİM SİSTEMİNDE ZÜMRE ÖĞRETMENLER KURULUNUN
İŞLEYİŞİNDE KARŞILAŞILAN SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Zehra ASLAN

DANIŞMAN:

Prof.Dr.Ali SABANCI

Antalya, 2019

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı dűşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakalardan gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanımında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitű tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

01/07/2019

Zehra ASLAN

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Zehra ASLAN'ın bu çalışması 01.07.2019 tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programında Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliği/oy çokluğu ile kabul edilmiştir

İMZA

Başkan

:(Unvan)Adı Soyadı

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN
(Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi,
Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü,
Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı)



Üye

:(Unvan)Adı Soyadı

Dr. Öğr. Üyesi Ramazan GÖK
(Akdeniz Üniversitesi
Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü,
Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı)



Üye (Danışman)

:(Unvan)Adı Soyadı

Prof. Dr. Ali SABANCI
(Akdeniz Üniversitesi
Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü,
Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı)



YÜKSEK LİSANS TEZİNİN ADI:

**MİLLİ EĞİTİM SİSTEMİNDE ZÜMRE ÖĞRETMENLER KURULUNUN İŞLEYİŞİNDE
KARŞILAŞILAN SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

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

Doç. Dr. Ramazan KARATAŞ

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmada, desteğini ve değerli görüşlerini esirgemeyen, çalışkanlığı ve liderliği ile bana her zaman örnek olan, tez çalışmamı gerçekleştirmemde büyük emeği geçen başta danışman hocam Prof.Dr. Ali SABANCI'ya çok teşekkür ederim. Engin bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım, bizleri yetiştiren saygı değer hocalarım Doç. Dr. Kemal KAYIKÇI'ya, Prof. Dr. Mualla Bilgin AKSU'ya, Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ'a, Prof. Dr. İlhan GÜNBAZI ve Yrd. Doç. Dr.TürkanAKSU'ya teşekkür ediyorum. Ayrıca çalışmam boyunca yanımda olan ve desteklerini sürekli hissettiğim aileme, meslektaşlarıma ve yakın dostlarıma teşekkür ederim. Son olarak, bu çalışmaya katkıda bulunan tüm öğretmen arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Zehra ASLAN
ANTALYA, 2019

ÖZET

MİLLİ EĞİTİM SİSTEMİNDE ZÜMRE ÖĞRETMENLER KURULUNUN İŞLEYİŞİNDE KARŞILAŞILAN SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

ASLAN, Zehra

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi,
Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Programı

Danışman: Prof. Dr. Ali SABANCI

Temmuz, 2019, 56 sayfa

Bu çalışmanın amacı Antalya ili Finike ilçesinde, “milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri” ni incelemektir. Öğretmen, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin uygulanmasında, eğitim-öğretimin ürünü olacak öğrenciyle doğrudan temas eden ve “eğitim ve öğretim yaşantılarını” öğrenciyle birlikte yaşayan kişidir. Zümre toplantıları; ders yılı başlamadan önce, ikinci dönem başında ve ders yılı sonunda yapılır. İhtiyaç duyulması halinde eğitim kurumu müdürü/zümre başkanının çağrısı veya üyelerin salt çoğunluğunun yazılı talebi üzerine eğitim kurumu zümre toplantılarında alınan kararların ve varsa yeni gündem maddelerinin görüşülmesi amacıyla aynı esas ve usulle ara zümre toplantıları yapılır. Bu çalışmada konu ile ilgili literatür çalışması ile birlikte uygulanmış olunan alan araştırması çalışması da eklenerek, zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunların neler olduğunu tespit edilip, sorunlar ile ilgili çözüm önerileri sunulmuştur. Bu çalışmada, nitel araştırma yönteminde ve bütüncül çoklu durum çalışması olarak desenlenmiştir. Çalışma grubu 16 öğretmenden oluşmuştur ve veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu geliştirilip uygulanmıştır. Çalışmanın geçerliliğini sağlamak üzere iki akademisyenin soru formunu incelemesi sağlanmış ve görüşleri doğrultusunda düzeltmeler yapıldıktan sonra pilot çalışma yapılarak nihai form elde edilmiştir. Sonuç olarak, zümre öğretmenler kurulu toplantılarında planlamaya ilişkin yaşanan sorunların başında ortak karar alma ve etkileşim sorunu olduğu gözükmektedir. İkinci sorunun ise uygulamaya ilişkin sorunlar olduğu gözükmektedir. Bu sorun esasında alınan kararların kâğıt üzerinde kalmasından kaynaklanmaktadır. Karşılaşılan diğer bir sorun ise iletişim sorunudur. Hem öğretmenler arasında hem de kurul kararları arasında yaşanan bir iletişim sorunun varlığı tespit edilmiştir. Son olarak, öğretmenler taraftan verilen çözüm önerilerinin değerlendirilmesi yapıldığında, en fazla önerinin ortak etkinlikler olduğu gözükmektedir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, MEB, Zümre Öğretmenler Kurulu, Sorun ve Çözüm Öneri

ABSTARCT

THE PROBLEMS ENCOUNTERED IN THE FUNCTIONING OF THE TEACHERS' BOARD AND SOLUTIONS IN NATIONAL EDUCATION SYSTEM

ASLAN, Zehra

Master Thesis, Department of Educational Sciences, Program of Educational
Administration, Supervision, Planning and Economy

Supervisor: Professor Ali SABANCI, PhD.

July, 2019, 56 pages

The overall purpose of this study was to investigate the problems encountered in the functioning of the teachers' board and solutions in the district of Finike. The teacher is the person who has direct contact with the student who will be the product of education and training and lives with the students in the application of education and training activities. The Board of Teachers' Meetings are organized twice at the beginning and end of the term. If necessarily Teachers' board meetings shall be held with the same principles and procedures in order to discuss the decisions taken at previous meetings and any new agenda items, upon the call of the educational institution director/head of teachers' board or the written request of the absolute majority of the members. This study presented the problems encountered in the operation of the teachers' board committee and solutions for problems by adding the literature research related to the topic. In this study, a holistic multiple case study was used. The working group consisted of 16 teachers. The researchers developed a semi-structured interview form and ensured its validity and reliability by doing a pilot study. As a result, according to the response of the teachers, the most problem encountered in the planning of the teachers' board were associated with problem of the joint decision and interaction. The second problem was related to functioning problem. This problem arises from the fact that the decisions have been left just on the paper. Another problem is related to communication problem. There was the existence of a communication problem among teachers' board teachers. Lastly, when the suggestions given by the teachers are investigated, teachers suggested taking common activities.

Keywords: Teacher, Ministry of National Education, Council of Teachers, Problem and Suggestion

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTARCT.....	iii
TABLolar	vi
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
1.1.Problemin Durumu.....	3
1.2. Araştırmanın Amacı.....	5
1.3. Araştırmanın Önemi.....	6
1.4. Varsayımlar.....	6
1.5 Sınırlılıklar	6
BÖLÜM II	7
KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	7
2.1. Konuya Genel Bakış	7
2.2. Zümre Kurulları	13
2.3. Yönetim Kavramı ve Eğitim Yönetimi.....	17
2.4. Eğitimde Yönetim Süreçleri	18
2.4.1. Planlama.....	18
2.4.2. Örgütlenme	20
2.4.4. Koordinasyon (Eşgüdümleme)	21
2.4.5. Yönelme (Etkileme).....	22
2.4.6. Denetim.....	22
2.5. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar	23
2.6. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar	23
BÖLÜM III.....	25
YÖNTEM	25
3.1. Araştırma Modeli	25
3.3. Veri Toplama Araçları	26
3.4.Verilerin Toplanması Süreci	27
3.5. Veriler Analizi	27
3.6. Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışmaları.....	27
BÖLÜM IV	29
BULGULAR.....	29

4.1 KatılanÇalışmaGrubununKişisel Özellikleri	29
4.2.Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Kurulunda Karşılaşılan Sorunlarına İlişkin Bulgular.....	29
4.2.1. Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Planlamaya İlişkin Sorunlar	30
4.2.2. Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Uygulamaya İlişkin Sorunlar	33
4.3. Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Sorunlara Dair Çözüm Önerilerine İlişkinBulgular.....	35
4.3.1. Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Planlama Sorunlara Dair Çözüm Önerileri.....	35
4.3.2. Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Uygulama Sorunlarına Dair Çözüm Önerileri.....	38
BÖLÜM V	42
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	42
5.1. SONUÇ VE TARTIŞMA	42
5.2. ÖNERİLER.....	46
5.2.1. Uygulayıcılara YönelikÖneriler.....	46
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	47
KAYNAKÇA.....	48
EKLER.....	52
EK-1 GörüşmeFormu.....	52
EK-2 ETİK KURUL ONAYI.....	53
Ek 3-ÖZGEÇMİŞ	54
EK-4-BİLDİRİM	55
Ek-5-İNTİHAL RAPORU	56

TABLÖLAR

Tablo 1: Katılan Çalışma Grubunun Kişisel Özellikleri.....	29
Tablo 2 Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Planlamaya İlişkin Sorunlar.....	30
Tablo 3: Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Uygulamaya İlişkin Sorunlar.....	33
Tablo 4: Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Planlama Sorunlara Dair Çözüm Önerileri.....	35
Tablo 5: Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Uygulama Sorunlara Dair Çözüm Önerileri.....	37

BÖLÜM I

GİRİŞ

İnsanların en önemli özellikleri arasında sürekli kendilerini yenilemelerini ve edindikleri bilgi ile tecrübeyi yeni nesillere aktarmaları sayılabilir. Bunun en önemli aracının da eğitim-öğretim olduğu düşünülebilir.

Bilgi insanlık tarihinin her döneminde önemli olmakla beraber, iletişim olanaklarının küçülttüğü dünyamızda en önemli güç-araç durumuna gelmiştir. Çağımızda tartışmasız üstünlük bilgiyi üreten ve bilgiyi kullananlarıdır. Bilginin kazanılmasında, kullanılmasında ve donanımlı insan gücünün yetiştirilmesinde de en önemli görev eğitim sistemine düşmekte eğitimin yegâne amacı nitelikli insan yetiştirmektir. Nitelikli insan; zihni gelişmesi yanında fiziksel, sosyal ve duygusal gelişmesi ile mümkün olur. "Türk eğitim sisteminin asıl amacı, bir yandan Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunun refah ve mutluluğunu artırmak; öte yandan milli birlik ve bütünlük içinde iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı desteklemek, hızlandırmak ve nihayet Türk milletini çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı seçkin bir ortağı yapmaktır." (MEB, 2015).

Çağdaştoplumlarda bireyler, içinde yaşadığı çağın yaşam koşullarına, ekonomik, sosyal ve kültürel ortamlardaki hızlı değişim ve etkileşimlere uyum sağlamak zorundadır. Eğitimin bu konuda etkin bir katkı sağlaması beklenmektedir. Bu bakımdan çağdaş eğitim ve öğretim uygulamaları bireylerin birbirleri ile etkin ilişki kurmalarını, toplumsal olaylara, konulara ve değerlere etkin bir biçimde yaklaşmalarını, sorunları çeşitli açılarda çözebilmelerini sağlayıcı işbirliği, anlayış, tavır, düşünüş, alışkanlık ve beceriler kazandırması gereklidir.

"Eğitimin belirli bir amacı vardır ve eğitim belli bir amaca yönelik etkinlikleri içerir. Bu özelliğinden dolayı da okul denen kurumlarda gerçekleşir (Akçay,2000). Okullarda eğitim, planlı ve programlı bir şekilde verilmektedir. Çocuklar okula geldiği zaman bazı davranışları, kuralları ve değerleri öğrenmiş olarak gelir. Okul, bunlardan eğitimin amaçlarına uymayanları köreltmeye; uyanları pekiştirmeye; istenilen yeni davranışları da öğrencide yerleştirmeye çalışır (Başaran, 1999,s.42). Eğitim ortamını oluşturan okul, ders müfredatları, milli eğitim politikaları ve öğretmenler bunu belirleyen temel unsurlardır.

Kaliteli eğitimin temel unsurları öğretmenlerdir. Çünkü öğretmenler, hem sınıf ortamında programları uygulayan, eğitimi düzenleyen ve yürüten olmaları, yani eğitimin işlerliğini ve öğrenci ile etkileşimi sağladıkları için, hem de doğrudan insanla ilişkileri açısından eğitimde son derece önemli yere sahiptirler (Akçadağ,2008). Günümüzde örgün

eğitim kurumlarında daha iyi değerler elde etmenin yolu, uyguladıkları yöntem, etkinlik, teknolojik takip, çevre imkânlarının kullanılması ve harekete geçirilmesi, plan ve programlı hareket etme vb. sürekli gözden geçirmeleri, belirledikleri yanlışları düzeltmeleri ve doğruları geliştirmeleri ile mümkündür. Bu da öğretmenlerimizin planlı, programlı ve işbirliği içerisinde hareket etmeleriyle gerçekleştirilir.

Milli Eğitim Bakanlığınca hazırlanan ve 2005 yılında uygulamaya giren öğretmenlerin mesleklerini uygulamada inisiyatif getiren ve öğretmene yetki veren bir programdır. Örneğin, kazanımların gerçekleştirilmesinde sınırların, konuların belirlenmesi, eğitim-öğretim ortamlarının hazırlanması, öğretim yöntemleri, materyallerin seçimi gibi pek çok konuda öğretmene inisiyatif verilmiştir (MEB, 2015). Böylesine önemli bir görevi ve sorumluluğu yüklenen ve yetkileri artırılan öğretmenlerimizin derslerini planlı, programlı ve işbirliği içinde yürütmeleri gerekmektedir.

Okulun ve çevrenin imkânları, öğrencilerin durumu ve imkânlar, araç gereç kullanımı, teknoloji ve bilgi takibi, gezi- gözlemin nerelere ve nasıl yapılacağı, ölçme ve değerlendirmenin nasıl ve ne zaman yapılacağı, hangi konuların nasıl ve ne kadar süre ile işleneceği vb. değerlendirilmesi Zümre Öğretmenler Kurulu toplantılarında görüşülür ve burada karara bağlanır. Çünkü geçmişin, günümüzün ve geleceğin, olması gerekenle kıyaslanarak değerlendirilmesi ile neyi, nerede ve nasıl yapmamız gerekir sorularına en güzel cevaplar bu kurulun toplantılarıyla ortaya çıkarılabilir. Deneyimli öğretmenlerin daha genç ve tecrübesiz meslektaşlarına rehberlik etmeleri, genç öğretmenlerin de taze bilgi ve heyecanlarını eski meslektaşlarına aşılayabilmelerinin en güzel yollarından biri Zümre Öğretmenler Kurulu toplantılarıdır. Bu toplantılar, eğitim öğretimin gelişmesi için sık sık yapılmalıdır.

Zümre toplantısında her öğretmen, gündeme dayalı olarak görüş ve düşüncelerini söyler ve somut ve uygulanabilir kararlar alınır. Alınan kararlar bağlayıcı nitelikte olmalıdır. Zümrelerde, yönetmelik maddeleri aynen karar diye yazılmamalıdır. Kanun, yönetmelik, yönerge ve emirlerde istenilen hususlar esas alınarak, yapılacak uygulama, alınacak tedbir ve getirilecek öneriler tartışılarak karar altına alınmalıdır. Bu kararlar, eğitim ve öğretimi olumlu yönde geliştirecek nitelikte olmalıdır.

Öğretim yılı başında yapılacak ilk zümre toplantılarında, bir yıl önceki yıllık planlar ve çalışma sonuçları incelenmelidir. Planların olumlu ve aksayan yönleri tespit edilmeli, gerekli değerlendirme ve düzenlemeler yapılmalıdır. Orta Öğretim Yönetmeliğine göre kurul, eğitim ve öğretim yılı başlamadan önce, ikinci dönemin başında ve yılsonunda olmak üzere yılda en az üç defa toplanır.

Eğitimin mükemmelleştirilebilmesi için eğitim ve öğretim alanının her aşamasının araştırılması önem arz etmektedir. Zümre Kurulu toplantılarının amacına uygun olarak layıkıyla yapılıp yapılmadığı bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Okullardaki öğretim faaliyetlerinin genel amacı bir ülkenin geleceği olan çocukların bilgi, beceri ve tutum olarak sağlıklı ve verimli şekilde yetişmelerini sağlamaktır. Okullar bu amaçlarına nitelikli yönetici ve öğretmenler ile ulaşabilir (Akçadağ,2008).

İyi bir öğretmenin özellikleri arasında öğrencilere karşı açık görüşlü ve objektif olma, öğrencilerin beklenti ve gereksinmelerini dikkate alma, eğitimle ilgili sorunları bilimsel yöntemlerle araştırabilme, toplumsal değişimleri anlayıp yorumlayabilme, eğitim teknolojisindeki gelişmeleri yakından izleme, yüksek başarı beklentisi, genel kültür, konu alanı bilgisi ve öğretmenlik meslek bilgi ve becerisine sahip olma yer almaktadır (Çelikten, Şanal ve Yeni, 2005).

Aynı okulda çalışan öğretmenlerin arasında işbirliği oluşturmak ve ortak çalışmalar yapılmasını sağlamak amacıyla ilkokullarda aynı sınıfı okutan öğretmenler, ortaokullarda aynı branşı okutan öğretmenler arasında bazı aralıklarla toplantılar düzenlenmektedir. Bu toplantılar sayesinde öğretimde birlik ve beraberliğin sağlanması amaçlanmaktadır. Zümre öğretmenler kurulu, öğretmenler kurulunda yapılacak çalışma planına uygun olarak eğitim ve öğretim yılı başında, ortasında, sonunda ve ihtiyaç duyuldukça toplanır.” ibareleri yer almaktadır.

Zümre öğretmenler kurulunda öğretim programı, ders planlarının düzenlenmesi, öğretim yöntem ve teknikleri, ölçme değerlendirme araçları, öğrenci başarı düzeyi, okulun fiziki mekânlarının ve ders araç gereçlerinin kullanımı gibi hususlar görüşülerek okulun çevre imkânları analiz edilir ve iş birliği oluşturulur (Akçadağ,2008). Zümre öğretmenler kurulu toplantılarının yönetmelikte belirtilen bu amaçlarına ulaşmak için yetersiz ya da eksik kaldığı ve yüzeysel olduğu düşünülmektedir.

1.1.Problemin Durumu

Hızla değişen dünya şartları ve bilgi-iletişim yoluyla artan etkileşim ve bunun hızı, ülkelerin de eğitim sistemlerinde değişimler yapmasını gerektirmektedir. Çağın koşullarına uygun ve geleceğe yönelik tasarımlar yapan vatandaş yetiştirmek için eğitim programları yenilenmektedir. Yeni programlar içerik belirleme, sınıf ortamını hazırlama ve farklı öğretim yöntemlerini kullanma açısından öğretmen ve öğrenciye sorumluluklar yüklemektedir. Bu nedenlerle Zümre Öğretmenler Kurulunun önemi bir kat daha artmaktadır. Tecrübeli öğretmenlerin tecrübelerini genç meslektaşlarına aktarmaları, genç öğretmenlerin de yeni bilgi ve şevklerini meslektaşlarına aktararak “Bir elin nesi var, iki elin

sesi var.” özdeyişi ile hareket etmeleri gerekmektedir. Hangi konuyu, ne zaman, ne sürede, nerede, nasıl ve hangi araç-gereçleri kullanarak işleyeceğinin ölçme ve değerlendirmenin nasıl ve ne zaman yapılacağını belirleyebilmesinin en güzel yolu Zümre Öğretmenler Kurulu toplantılarıdır. Bu öneminden dolayı Zümre Öğretmenler Kurulu toplantı ve kararları araştırılarak, aksayan yönlerin irdelenmesi ve çözüm önerilerinin üretilmesi önemli bir husustur.

Zümre öğretmenler kurulu toplantılarında, programların ve derslerin birbirine paralel olarak yürütülmesi, ders araçları, laboratuvar, spor salonu, kütüphane ve işliklerden plânlı bir şekilde yararlanılması, öğrenci ödevleri ve derslerin değerlendirilmesi, derslerde izlenecek yöntem ve teknikler ile benzeri konularda kararlar alınır. Genel olarak zümre öğretmenler kurulunun şu görevleri vardır:

- a) Eğitim-öğretim programları incelenir ve ortak bir anlayış oluşturulur.
- b) Uygulamalarda karşılaşılan güçlükler üzerinde durulur ve bunların çözüm yolları aranır.
- c) Öğrencilerin çalışma ve eğitim durumları ile çevrenin özellikleri incelenir ve alınacak önlemler kararlaştırılır.
- d) Eğitim-öğretim faaliyetleri ile ilgili olarak hazırlanacak planların uygulamasında birlik sağlanır.
- e) Meslekî eserler ve eğitim alanındaki yeni gelişmeler incelenir.
- f) Uygulamak ve değerlendirmek üzere ortak ölçme ve değerlendirme araçları hazırlanır.
- g) Ders yılı sonunda zümre öğretmenler kurulu, ders programları, ilgili mevzuatı, ders araç-gereci, öğretim yöntem ve teknikleri, okul ve dersliklerdeki fizikî durum ve öğrenci başarı düzeyini değerlendiren bir rapor hazırlar ve okul müdürlüğüne sunar.
- ğ) Her dönem ortak yapılacak sınavların yapılış usul ve esasları, soru şekilleri, konu ağırlıkları ve sınav tarihleri dönem başlarında belirlenir. Ortak sınav sonuçları, zümre öğretmenler kurulunda değerlendirilir ve rapor hâlinde okul yönetimine sunulur.

Okullarda faaliyet gösteren zümre öğretmenler kurulunun etkililiği ile ilgili Gülsüm (1998), tarafından yapılan araştırmada şu bulgulara ulaşılmıştır: Zümre başkanlarının, öğretmenlerin bireysel gelişiminin sağlanmasından toplantıların etkili yönetimine kadar her türlü zümre çalışmasında etkileri büyüktür. Zümrelerin çalışmaları için bir yön belirlemelerine rağmen, açık ve çoğunluk tarafından benimsenen bir vizyon geliştirememişlerdir. ‘Meslektaşlık’ öğretmenlerin birbirlerinden öğrenmeleri, birbirlerini geliştirmeleri yeni öğretmenleri yönlendirmeleri açılarından önemlidir. Öğretmenler

açısından bir değerlendirme sisteminin açık, tarafsız olması ve sonucunda geri besleme yapılması gereklidir. İki zümrede de okul tarafından benimsenmiş benzer kayıt tutma ve öğrenci değerlendirme yöntemleri vardır. Bunun yanında, zümrelerin konularına göre değişen uygulamalara da rastlanmaktadır. Zümreler ihtiyaç duydukları araç- gereç ve teknolojilerin alımında istedikleri kadar etkin olamamaktadırlar.

Okul öncesi ve ilköğretim kurumu öğretmenleri, kendilerine verilen grup/sınıf/şubede eğitim ve öğretim faaliyetlerini, eğitim ve öğretim programında belirtilen esaslara göre planlamak ve uygulamak, ders dışında okuldaki eğitim ve öğretim işlerine etkin bir biçimde katılmak ve bu konularda mevzuatta belirtilen görevleri yerine getirmekle yükümlüdür. Günümüz okullarında öğretim hizmetlerinin daha nitelikli olması için öğretmenlerin planlı, programlı ve işbirliği içinde olması gerekir (Akçay, 2000).

Okullardaki öğretim faaliyetlerinin genel amacı bir ülkenin geleceği olan çocukların bilgi, beceri ve tutum olarak sağlıklı ve verimli şekilde yetişmelerini sağlamaktır. Okullar bu amaçlarına nitelikli yönetici ve öğretmenler ile ulaşabilir. Bir okuldaki eğitim hizmetinin kalitesi okul yöneticilerinin yanında öğretmenlerin kalitesi ile de yakından ilgilidir(Koçel, 2001).

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; öğretmenlerin dönem başlarında ve yıl sonunda gerçekleştirmiş oldukları zümre öğretmenler kurulu toplantılarının planlama ve uygulama aşamasında karşılaştıkları sorunları belirlemek bu sorunlara ilişkin çözüm önerileri sunmaktır.

Ayrıca elde edilen sonuçların, bu alanda çalışma ve araştırma yapacak olan araştırmacılara güncel bir kaynak olabileceği, konuyla ilgili yeni tartışma ve bakış açısı olanaklarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamdan hareketle eğitim ortamına katkı sağlayacak bir araştırma ortaya konma amaçlanmaktadır.

Amaçlar kapsamında şu sorulara cevaplar aranacaktır:

1. Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun planlama ve uygulama aşamasında karşılaşılan sorunlar nelerdir?
2. Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun planlama ve uygulama aşamasında karşılaşılan sorunlara önerilen çözüm önerileri nelerdir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Okulların etkililiğine verilen önem her geçen gün artmaktadır. Okullarda görev yapan öğretmenlerin takım çalışması içinde olmaları okulların etkililiğinde büyük rol oynamaktadır. Bu açıdan bakıldığında en önemli katkıyı zümre öğretmenler kurulu toplantılarının sağlayacağı düşünülebilir. Takım çalışması, işbirliği, iletişim, paylaşım gibi özellikleri etkin hale getirebilecek oluşum zümre öğretmenler kurullarıdır. ZÖK'lerin işleyişi incelendiğinde bu çalışma, kurulların yeterliliğini, işlevselliğini, eksikliklerini ve karşılaşılan güçlükleri ortaya koymuştur.

1.4. Varsayımlar

1-Araştırmaya katılan öğretmenler olgu yöntemi (ses kaydı) ile görüşmelerde samimi ve gerçeğe uygun bir şekilde soruları cevaplamışlardır.

1.5 Sınırlılıklar

1-Çalışma sadece ortaokul öğretmenleri ile sınırlıdır.

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Konuya Genel Bakış

Dünyada meydana gelen sosyal, ekonomik, kültürel, teknolojik değişim ve gelişmeler sonucunda son yıllarda büyük bir bilgi artışı olmuş ve bunun sonucunda çağımız bilgi ve iletişim çağı haline gelmiştir. Bu değişim ve gelişimler sayesinde eğitimin önemi git gide artmakta ve çağın gereklerine uygun bireyler yetiştirme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır (Demirel, 2012). Birçok yetenek ile dünyaya gelen birey, bütün ihtiyaçlarını karşılamak ve yaşamını daha nitelikli hale getirmek için eğitim adı verilen yetiştirilme sürecine girer (Temizyürek ve Aksoy, 2016). Eğitim sayesinde çağımızda meydana gelen bu değişim ve gelişmelere ayak uydurabilecek bireyler yetiştirilebilir (Demirel, 2012). Millettin maddi manevi unsurlarını geleceğe taşıyan eğitim, bir toplumun çağdaş yaşamında ve geleceğe yönelik planlamalar içindeki en etkili ve önemli bir kavramdır.

Azar'a göre eğitim, insanoğlunun yaradılışından bu yana süregelen vazgeçilmez bir olgudur. Potansiyeli ve ihtiyacı gereği eğitilmeye muhtaç olan insan, hep birileri tarafından eğitilmiştir. Bu iş, topluma hakim olanlar tarafından üstlenilmiştir. Günümüzde ise devlet tarafından gerçekleştirilmektedir. Burada yapılan iş planlı, amaçlı ve kasıtlıdır. Eğitim sonucunda bireyin kazandığı davranışlarında değişme ve gelişme olması beklenmektedir (Demirel, 2012).

Eğitim, kişileri değişen toplum yapısına uyumlu hale getirmek, kişiyi en iyi şekilde yetiştirmek gibi önemli amaç ve işlevler üstlenmektedir. Eğitim sürecinde birey bazı bilgi ve beceriler kazanır; duygu, düşünce vb. değişim yaşanır; süreç içerisinde kişiliğinde farklılaşma meydana gelir, yaşantı geçirip tecrübe kazanarak birey gerçek yaşama hazırlanır (Fidan, 2012). Bireyin gelişim ve değişim içerisinde yer alması, gerçek yaşama uyumlu hale gelmesi eğitimin işlevini yerine getirdiğinin göstergesidir.

Günlük yaşamda eğitim denildiğinde ilk akla gelen yer okullardır. Oysaki okul dışında da yetişkin ve gençlerin sosyalleşmesi ve topluma uyum sağlaması için kısa süreli eğitim veren çeşitli kurumlar da mevcuttur. Zira insan, doğası gereği her an öğrenmeye hazır ve muhtaç bir varlık olarak diğer canlılardan ayrılmakta, bu fark gereği de eğitimini ailede, iş hayatında, askerde vb. insan topluluğunun bulunduğu her yerde almaktadır (Fidan, 2012).

Davranış değişikliği meydana getirme süreci olan eğitim, içinde bulunduğu duruma ve zamana göre farklılık göstermektedir. Bazı eğitimler gelişigüzel meydana gelirken bazı eğitimler ise plan ve program çerçevesinde meydana gelir. Bu kapsamda eğitim, informal ve

formal olmak üzere ikiye ayrılır. Kendiliğinden meydana gelen eğitim informal, plan ve program dâhilinde meydana gelen eğitim formal olarak tanımlanır.

Formal eğitim belli bir amaç doğrultusunda önceden belirlenmiş program çerçevesinde planlı olarak yapılır. Formal eğitimin uygulayıcısı olan öğretmenler, eğitimi başından sonuna kadar planlar, uygular, izler, eğitim sürecinde ve sonunda değerlendirmelerde bulunur. Okullarda uygulanan eğitim formaldır (Fidan, 2012).

Bireye kazandırılması düşünülen davranışlar; bu davranışların nasıl kazandırılacağını, kazandırılıp kazandırılmadığının nasıl anlaşılacağını gösteren dokümana öğretim programı denir. Okullarda öğretimi gerçekleştirmek için “öğrenci, öğretmen ve öğretim programı” üç temel öğedir (Kaya, 2008). Öğretmen ile öğretim programı arasındaki ilişki eğitim sistemini yakından etkilemektedir. Çünkü öğretmen, öğretim faaliyetlerini öğretim programı ışığında uygulayan kişidir. Öğretmenler, öğretim programını ilkelere uygun olarak uygulama sorumluluğunda olduklarından programların geliştirilme ve uygulanma sürecinde etkin bir yere sahiptirler. Öğretmenler programı gerektiği gibi uygulayamazsa istenen verim ve başarı da elde edilemez. Bunun için öğretmenler en az “uygulama” düzeyinde programa hâkim olurlarsa yaşanabilecek olumsuzlukların da önüne geçilmiş olur (Aşıkoğlu,1986).

İnsanlar hayatlarını devam ettirmek, ortak amaçları gerçekleştirmek, işbirliği yapmak gibi ihtiyaçları sonucu “örgüt” denilen yapı ortaya çıkmıştır. Toplumlar başardıkları işlerin tümüne, modern toplumun en önemli ögeleri haline gelmiş olan örgütler sayesinde ulaşırlar. Eğitim sisteminin üzerine düşen görev ve işlevlerini istenen biçimde yapabilmesi, bunları yapabilecek kapasite ve nitelikte örgütlenmesi ile mümkündür (Balcı, 2000). Amaçlara daha planlı bir şekilde ulaşılmasını kapsayan öğretim programının uygulandığı yer olarak ilk akla gelen, bir örgüt sistemi olan okullardır. Eğitimin bütün birey ve toplumların temel amacı haline gelmesi, eğitim sürecini belirli plan ve programlar dâhilinde yürüten okul sistemini zorunlu kılmaktadır (Akçay,2008).

Okul bilgiyi üreten, sunan ve yayan bir örgüttür. Okul, yeniliklere ve gelişmeye açık, bireye ve bireyin kendini gerçekleştirmesine yardım eden bir eğitim örgütü olmalıdır. Bir örgüt olan okul, eğitim sisteminin hedeflerine ulaşmasında kullanılan en işlevsel öğesidir (Gürsel, 2003).

Okullar üzerine düşen görevleri öğretim programları aracılığı ile sağlamaktadır. Öğretmenler öğrenme-öğretme sürecinde programın yol göstericiliğine göre hareket etmelidir. Programı uygularken de öğrenilecek konu, öğrenci özellikleri, öğrenci aileleri, okulun fiziki imkânları ve çevre analizine göre sürece yön vermelidir. Programlar zaman

içinde değişiklik göstermek zorundadır. Bu değişikliğin sebebi ihtiyaç ve beklentiye cevap verebilmektir. Eğitimde büyük rol oynayan öğretmenler iyi bir eğitim alma, gelişim ve değişimlere açık olma, sürekli kendini geliştirme çabası içinde olmalıdır. Yeterli düzeyde eğitim almayan öğretmenlerin en ideal programla bile başarı sağlaması beklenemez. Başarı, programın uygulayıcısı öğretmenlerin planlı, programlı, işbirlikçi, bilinçli çabalarıyla mümkündür (Özkan, 2010).

Okulların üzerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirebilmesi için öğrenme-öğretme faaliyetlerini uzun ve kısa vadede planlayıp, sürdürmesi gerekir. Planlama sayesinde öğrenme-öğretme faaliyetlerinin nasıl yürütüleceği önceden ortaya konulur. Öğretim etkinliklerinin büyük oranda öğretim programları çerçevesinde yürütülen ülkelerde program ne kadar iyi hazırlanmış olursa olsun programların uygulamadaki başarısı büyük oranda etkili ve verimli bir planlamaya bağlıdır (Özdemir,2013).

Öğretmen planlamayı yapan ve uygulayan kişi konumundadır. Öğretimi planlama öğretmenlerin mesleki yeterlikleri arasında yer alır. Eğitim faaliyetlerinin etkili şekilde planlanmasında öğretmenin bu konudaki bilgi, beceri ve tutumu ön plandadır. Öğretmenin, planlamanın öğretim içerisindeki önemini bilmesi ve olumlu tutum içinde olması büyük önem taşır. Fakat bu tek başına yeterli değildir. Etkili bir planlama için okul müdürü ve müfettişlerin de gerekli materyal ve ortam sağlama konusunda destek ve rehberliği gerekmektedir (Çetin, 1998).

Bilgi toplumunda birey, toplum ve diğer paydaşların sürekli gelişim göstermesi sonucunda eğitim örgütlerinden beklentiler de farklılaşmakta ve örgütler sürekli gelişmek durumunda kalmaktadır. Teknolojide meydana gelen hızlı değişim ve gelişim okulların da yenilenmesini ve amaçlarını bu değişim ve gelişime uygun olarak yeniden gözden geçirmesini gerekli kılmıştır. Başarılı örgütler sıradan örgütlerden farklı olarak hızlı değişim ve gelişimlere ayak uydurabilmektedir (Çalık, 2003)

Bir örgüt olan okulda, yapılandırmacı yaklaşıma göre sadece tepeden birinin düşünmesi ve okulun diğer öğelerinin onu izlemesi yeterli değildir. Okulun üyelerinin hep birlikte vizyon ve amaçları gerçekleştirmeleri ve bir bütün şeklinde öğrenmeleri önemlidir (Ensari, 1998; Terzi, 2011). Bu eğitim anlayışında bilginin üretildiği, paylaşıldığı, herkesin deneyimlerini paylaştığı ve birbirinden öğrendiği bir okul kültürü benimsenmektedir. Bu özelliklere sahip okul kültürü “öğrenen örgüt” yönetim felsefesinde kendini bulabilir. Öğrenmenin temel değer olarak kabul edildiği öğrenen örgütlerde bilgi aktarılmaktan ziyade üretilir, herkes bireysel veya takım olarak öğrenir (Terzi, 2011).

Öğrenen organizasyonlarda liderler öğrenmeden sorumludur. Liderlerin görevi öğrenme sürecini tasarlamak ve okulları öğrenen örgüt statüsüne taşımaktır (Çalık, 2003; Ensari, 1998). Öğrenen okullarda tüm çalışanlar okulun sürekli gelişmesi, iyileşmesi, problemlerin belirlenmesi ve çözüm görevini üstlenerek ortak bir amaç etrafında aktif şekilde rol alırlar. Öğrenen örgüt olan okullarda öğretmenler bilgiyi aktarma rolünden öğrencilerin öğrenmelerini sağlayacak rehber olma rolüne geçmiştir. Öğrenen okullarda, öğretmen öğrencilere sorgulamayı, araştırmayı, incelemeyi öğreten kişidir. Bu okullarda herkes öğrenme sürecine katılır ve herkes birbirinden öğrenir. Öğrenen okullarda rekabetçi anlayış değil işbirlikçi ve paylaşımcı anlayış hâkimdir. Öğrenci merkezli yaklaşımın benimsendiği bu okullarda öğretim programları öğrencinin ilgi, ihtiyaç ve beklentilerine göre düzenlenir. Öğrenen okullarda, öğrenci, öğretmen ve yönetici öğrenme sürecine birlikte katılırlar ve sürekli öğrenme söz konusudur. Öğrenciler de sadece bilgi aktarılan biri değil, yönetime ve öğrenmeye aktif olarak katılan bireydir. Öğrenen okullarda öğrencilerde öğrenme heves ve isteği oluşturulur (Çalık, 2003).

Bilgi toplumunda okul, öğretmen ve yöneticilerin etkili olabilmeleri için örgütsel öğrenmeye aktif katılımları şarttır. Eğitim kurumlarında bireysel öğrenmeden çıkıp örgütsel öğrenmeye geçiş önem kazanmaktadır. Öğrenen okullarda paylaşımcı ve takım ruhu olması gerekir. Bu okullarda bireyler birlikteliğe, paylaşım, takım ruhuna yönlendirilmelidir (Çalık, 2003). Çalışanlar işlerini yaparken birbirlerinin bilgi ve deneyimlerine daha fazla ihtiyaç duymaya başlamışlardır. Çalışanları takım ruhu ile etkili ve verimli çalışan örgütler, daha başarılı olmaktadır (Demirtaş, 2005). Yapılan çalışmalar neticesinde ortaya çıkacak bir başarının oluşmasında ana faktörün kişisel yetenekler olmadığı daha çok toplu ve grup şeklinde yapılacak çalışmaların etkili olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bir örgütün sağlıklı işlemesi etkili ve verimli sonuçlar elde edilebilmesi için örgüt üyelerinin katılımının geniş çapta olması ve takım çalışmalarının yapılması büyük önem taşımaktadır (Çetin ve Yaman, 2004). Ülkemizde okulların yapısı takım çalışmasına uygundur. Yönetici, okullardaki kurulların takım olarak çalışması için uygun ortamları sağlamalıdır (Sarpkaya, 1996).

Takım; meslek, davranış, durum vb. yönlerden birbirine uyan kimselerin oluşturduğu topluluktur. Görev bakımından birbirini tamamlayan kimselerin topluluğu, ekiptir (MED, 2015). Takımlar amaçları gerçekleştirmeye odaklıdır. Takımlarda ortak amaçlara ulaşmak için birlikte çalışma isteğinin olması takım olmanın gereklerindedir. Eğitim örgütü olan okullarda takım çalışması büyük bir öneme sahiptir. Okulların belirlenen amaçlara ulaşması için, okulun amaçlarını benimseyen, bu amaçlar için diğer çalışanlarla işbirliğine giden, gerçek başarıya takım ruhu ile gidilebileceğini bilen çalışanlara ihtiyacı vardır. Okullarda

yapılan iş, birliktelik ve işbirliği gerektirdiğinden takım çalışması oldukça önemli bir yere sahiptir. Okullardaki tüm çalışanların takım halinde çalışması amaçlara ulaşmayı hızlandıracak ve kolaylaştıracaktır. Bunun için öncelikle okul çalışanlarına takım ruhu kazandırılması gerekir (Demirtaş, 2005).

Bir okulda öğretmenlerin birbirleri ile iletişimi ve işbirliğinin olması pozitif bir okul ortamı oluşmasına neden olacaktır. Bu bakımdan okullarda öğretmenler arası etkili iletişimin gerçekleşmesi önemlidir. Okullardaki profesyonel oluşum, işbirliğini de içeren çeşitli koşullar ile ortaya çıkar ve bu da öğretmenlerin birlikte çalışması gerektiğini vurgular (Kruse, 1996). Öğretmenler işlerini profesyonel olarak yapmaya devam edebilmek için öğrenmeye ve gelişime açık olmalı işbirliği uygulamalarını araştırmalıdır (Ferguson, 2006). Öğretmenlerin birbirleriyle ve okullarıyla olan bağlılık hissi öğretimin etkinliği açısından zaruridir. Karşılıklı destek ve bireysel sorumluluk duygusu öğretmenlerin işbirliği ile artmaktadır. Öğretmenlerin birbirleriyle etkileşime girmesi değişimi kolaylaştırır. İşbirliği, öğretmenlerin sınıf uygulamalarını analiz etme ve geliştirme becerilerini artırır ve artan iş doyumunu sağlar(Kruse, 1996).

Okul kültürü ile öğrenci başarısı arasında bir ilişki vardır. Okul içerisinde yöneticilerin öğretmenlerle ve öğretmenlerin öğretmenlerle işbirliği içinde olmaları öğrenci başarısını ve verimliliği artıran etkenler arasındadır. Güçlü okul kültürüne sahip okullarda öğrenci başarısı arttığı, aksi durumlarda öğrenci başarısının düştüğü görülmüştür. Bu bakımdan okullar ve okullarda yer alan kurullarda sağlıklı ve etkili iletişim ve işbirliği gerçekleşmesi için nitelikli öğretmenlere ihtiyaç vardır(Demirtaş, 2010).

Toplumların geleceği, geleceğin yetişkinlerinin ilk yıllardan itibaren amaçlı ve nitelikli yetiştirilmelerine bağlıdır. Bunun için öğrenme-öğretme faaliyetleri önemli rol oynamaktadır. Eğitimde başarı için eğitimi etkileyen tüm unsurların en üst niteliğe sahip olması gerekir (Kara, 2006). Eğitim sistemi, içinde bulunduğu toplumun sosyal, kültürel, politik ve ekonomik değerlerine bağlı olarak kurulur ve toplumun eğitimden beklentilerine cevap verme sorumluluğundadır. Türk Eğitim Sisteminin amacı “Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunun refah ve mutluluğunu artırmak, milli birlik ve bütünlük içinde iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı desteklemek, hızlandırmak ve Türk ulusunu çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı ve seçkin bir ortağı yapmaktır.”(Milli Eğitim Temel Kanunu, 1739: madde 2). Eğitim sisteminde yer alan bütün parçaların örevlerini yerine getirmeleri, eğitimin hedeflerine ulaşabilme ve verim elde edebilmede temel unsurdur. Öğretmen, öğrenci, yönetici, okul, aile, çevre vb. unsurlar eğitim sisteminde bir bütünün parçalarıdır (Kağnoğlu 1997).

Eğitim sisteminin hedeflerine ulaşabilmesi için başarılı ve başarısı srekliplik arz eden eğitim kurumlarına ihtiyaç vardır. Temeli insan ilişkilerine dayalı olan eğitim kurumlarının  önemli ana kaynağı ğretmen, ğrenci ve yöneticidir. Okullar, nitelikli yönetici ve öğretmenler sayesinde toplumdaki amaçlarını yerine getirirler. Ülkelerin kendi toplumunun özelliklerine göre belirledikleri öğrenme-öğretme faaliyetlerini gerçekleştirmelerinde, eğitim kurumlarının hedeflerine ulaşmalarında, eğitim sisteminin önerdiği çalışmaların uygulayıcısı ve toplumun beklentilerini yerine getirmelerinde rol oynayan en stratejik öğesi öğretmenlerdir. Çünkü ğretmenler, öğrencilerin eğitiminden birinci dereceden sorumlu olan kişidir (Temizyürek ve Aksoy, 2016).

Eğitim sayesinde bireyin ve toplumun gelişimi sağlanmaktadır. Daha güçlü bir toplum için kaliteli eğitime bunun için de yeterlikleri en st seviyede olan öğretmenlere ihtiyaç vardır. Bu nedenle öğretmenlik mesleğini seçen kişilerin bu görevi layıkıyla yerine getirebilmeleri için bazı yeterliliklere sahip olması gerekir. Öğretmenlerin sahip olması gereken özellikler artan sorumluluk ile değişim göstermektedir. Öğretmenlerin yeterlilik düzeyi öğrenmenin sağlanması açısından önemli yere sahiptir (Kara,2006).

Tüm mesleklerde kişilerin mesleğini başarı ile yerine getirmesi için sahip olması gereken temel özellikler vardır. Bu zellikler eğitim sisteminin amaçlarına, okulun vizyon-misyonuna, okulun evre özelliklerine, velilerin beklentilerine, okulun hedeflerine, yönetici ve öğretmenlerin vizyonuna göre değişiklik gösterebilir. Öğretmenlerin bilgi, beceri, tutum, değer gibi yönlerden sahip olmaları istenilen özellik ve niteliklere ğretmen yeterlikleri denir. Öğretmenlik mesleğinde de kişilerin sahip olması gereken temel özellikler meslek ile ilgili kurum, kişi ve gruplar tarafından belirlenebilmektedir. 1900'l yılların ortalarında eğitim fakültelerinde gündeme gelen yeniden yapılanma çalışması ile konu alanı bilgisi, meslek bilgisi, genel kültür öğretmenlerin yeterlik sahibi olmaları için öngörülen alanlardır (elikten vd., 2005). Ausubel'e göre (1969) bir öğretmende aranan nitelikler: Zihinsel yeterlik, alan bilgisi, akademik hazırlık, gelişim ve ğretim bilgisi ve istenilir kişisel özellikleridir (Fidan, 2012). Kişisel yeterlilik; sorumluluk, yaratıcılık, sorunları zme becerisi, eleştirel düşünme, ekip içinde çalışma, değerlimlere açık, anlayışlı olma, merhamet, hoşgörü, sosyal ilişkiler ve ahlaki değerler şeklinde tanımlanabilir. Alan yeterliliği; kendi branşıyla ilişkili mesleki bilginin nitelik ve niceliğinin gerekli olması anlamına gelir. Eğitsel yeterlilik; kendi konu alanında uygun ğretim stratejisi, yöntem, teknik, aragere kullanma, sınıf yönetme, öğrencilerle iletişim, planlama ve değerlendirmelerde yeterlilik gibi özellikleri içerir. Avrupa Konseyi ve Avrupa Komisyonu tarafından ğretmen yeterlilik

alanlarına ilişkin belirlenen bazı ilkeler: Diğerleriyle birlikte çalışma, bilgi ve teknolojiyle çalışma, toplumla ve toplum içinde çalışma şeklindedir.

Milli Eğitim Temel Kanunu öğretmen mesleki yeterlilikleri üç başlık altında ele alınmıştır (MEB,2015). Bunlar:

1. Genel Kültür: Kendi kültürüne ait olması konusunda kesin çizgilerle sınıflandırılmamış, tarih çizgisinde kendine bir yer bulmuş olayların bilinmesi olarak adlandırılır.

2. Pedagojik Formasyon: Bir kişinin öğretmenlik mesleğini icra edebilmesi için eğitim ve öğretim faaliyetleri ile ilgili alması gereken eğitim olarak tanımlanabilir. Bu eğitim; öğretim sürecini planlama, sürece çeşitlilik getirebilme, öğretim süresini etkili kullanma, katılımcı öğretim ortamı düzenleme, öğrencilerdeki gelişimi izleme gibi yeterliklerin tümünü kapsar.

3. Özel Alan Eğitimi: Öğretmenlerin öğretim yapacağı alana özgü sahip olması gereken yeterliklerdir.

Yukarıda belirtilen öğretmenliğin gerektirdiği görev ve sorumlulukları gerçekleştirebilmek için sahip olunması gereken bilgi, anlayış, beceri ve tutumları ifade etmektedir (Yıldızlı, 2011). Bu niteliklerin kazanılabilmesi için, hangi öğretim kademesinde olursa olsun, öğretmen adaylarının yükseköğrenim görmelerinin sağlanması esastır (MEB,2015).

2.2. Zümre Kurulları

Eğitim sistemlerinin temel hizmet birimleri okullar, okulların temel hizmet birimleri ise sınıflardır. Sınıflarda ise öğretmenler öğretim programlarının uygulanmasından sorumlu kişilerdir. Eğitim öğretim faaliyetlerinin uygulanmasında en büyük sorumluluk öğretmenlere düşmektedir. Eğitimde başarıyı artırmak için aynı okulda çalışan öğretmenlerin bilgi, beceri ve deneyimlerini paylaşabilecekleri iletişim ve işbirliği kurabilecekleri, ortak amaç ve hedefler için kararlar alabilecekleri, yardımlaşabilecekleri etkinliklerin düzenlenmesi gerekir. Okullarda yer alan zümreler bu amaçların gerçekleşmesi hedeflenmektedir. Türk eğitim sisteminde bulunan çeşitli örgüt birimlerinden en küçüğü olan zümreler eğitimde verimliliği artırmanın en önemli yollarından birisidir. Okullarda bulunan zümre öğretmenler kurulları aynı derse giren öğretmenlerden oluşan, takım çalışması ve işbirliği gerektiren en önemli kurullardan biridir. Bu kurulu oluşturan zümrelerin uyum ve işbirliği içinde çalışmaları sayesinde öğretimde önceden belirlenmiş hedeflere ulaşılabacaktır. Zümreler, bir araya gelerek fikir alış veriş, birlikte çalışma, yardımlaşma, iletişim ve işbirliği içinde hareket ederler. Bu sebeple zümreler, eğitim sisteminde aksaklıklar meydana gelmeye

başladığında incelenecek ilk birimler arasında yer almaktadır. Daha etkili ve verimli çalışmalar yapmayı hedefleyen yöneticiler zümre çalışmalarının öneminin farkına varıp öğretmenlerine de bu kültür içinde çalışma ortamı sağlayabilirler. Bu amaçla okullarda aynı derse giren öğretmenler öğretim faaliyetlerini yürütme, öğretim programlarını uygulama sürecinde fikir alış verişinde bulunup ortak kararlar alacakları toplantılar düzenlenmektedir. Zümre Öğretmenler Kurulu (ZÖK) toplantıları olarak bilinen bu toplantılar ülkemizde aynı okullarda çalışan, aynı dersi okutan branş öğretmenlerinin iletişim ve işbirliğinin kuvvetlendirilmesi, alınan kararların sistemli bir şekilde uygulanması ve eğitimde beklenen başarıya ulaşması için zümrelerin yapılması, kararların alınması ve uygulamaya konması önemli bir etkidir. Bu toplantılarda alınan kararlar ne kadar ihtiyaca yönelik ve uygulanabilir olursa öğrencilerin davranış ve başarılarına olumlu yönde yansiyacaktır. (Gökğöz 2006).

MilliEğitimBakanlığıEğitimKurullarıveZümreleriYönergesinde (MEB, 2018) eğitim kurumu sınıf/alan zümreleri ile ilgili madde 12’de şöyle yazılmıştır:

1. Eğitim kurumu sınıf/alan zümreleri; eğitim kurumunda aynı sınıfı okutan veya alanı aynı olan öğretmenlerden oluşur. Ancak ilkokullarda zümreler; aynı sınıfı okutan öğretmenler ile varsa o sınıfta/sınıflarda derse giren alan öğretmenlerinden oluşur. Ayrıca ilkokullarda aynı sınıfı okutan sınıf öğretmenlerinden her sınıf seviyesinde sınıf zümre başkanı ve varsa aynı alan öğretmenlerinin her birinin alan zümre başkanı seçilir. İlkokullarda alan öğretmenleri, kendi alanlarındaki ilçe ve il zümre toplantılarına katılır. Mesleki ve teknik eğitim veren eğitim kurumlarında gerektiğinde uzman, usta öğretici, eğitici personel ve teknisyenler de uygun olan alanlarla birlikte zümre öğretmenler kuruluna katılır. Alanında bir öğretmen olması durumunda zümre toplantısı, eğitim kurumu müdürü veya müdürün görevlendireceği müdür yardımcısı ile yapılır. Kurul, haziran ayında yapılacak toplantıda, eylül ayından itibaren geçerli olmak üzere 2 yıl süreyle kendi aralarından birini başkan seçer. Katılımcılardan yeni bir yedek başkan seçilir. Bir önceki zümre başkanı toplantı yaparak mevcut durumu, yapılacak ve yapılmış çalışmalar, gündemleri ve kararları yeni başkana ve katılımcılara aktarır. Seçilen başkan eğitim kurumu yönetimine bildirilir ve e-Kurul ve Zümre Modülüne kurul/zümre başkanı yetkilisi olarak işlenmesi sağlanır.
2. Zorunlu bir durum olmadığı sürece eğitim ve öğretim yılı içerisinde zümre başkanı değiştirilemez.
3. Eğitim kurumunda alanında bir öğretmen olanlar, alanları ile ilgili bir üst zümre toplantısına katılırlar.

4. Zümre toplantıları; ders yılı başlamadan önce, ikinci dönem başında ve ders yılı sonunda yapılır. İhtiyaç duyulması halinde eğitim kurumu müdürü/zümre başkanının çağrısı veya üyelerin salt çoğunluğunun yazılı talebi üzerine eğitim kurumu zümre toplantılarında alınan kararları ve varsa yeni gündem maddelerinin görüşülmesi amacıyla aynı esas ve usulle ara zümre toplantıları yapılır. Sene içerisinde yapılan toplantılarda, ders yılı başlamadan önce yapılan ilk toplantıda görüşülen gündem ve alınan kararlar dışında yeni gündemler oluşmuş ise e-Kurul ve Zümre Modülünde sadece onlar için yeni bir toplantı kaydı oluşturulur. Yeni gündem oluşmamış ise alınan kararların oluşma düzeyi değerlendirilerek sonuçları e-Kurul ve Zümre Modülüne işlenir. Ders yılı sonunda yapılan toplantıda ise eğitim ve öğretim yılı boyunca alınan kararlar ve sonuçları değerlendirilerek e-Kurul ve Zümre Modülüne işlenir ve sonucu işlenmemiş karar bırakılmaz.

5. Zümre toplantıları ders saatleri dışında yapılır.

6. Zorunlu durumlar dışında toplantıların tarihi, yeri ve gündemi en az 5 gün önceden ilgililere yazılı olarak gerektiğinde e-posta ve/veya bilişim araçlarıyla da duyurulur.

ZÖK'ler sayesinde öğretmenler birbirlerinin görüş ve deneyimlerinden yararlanarak daha iyi bir öğretim için beyin fırtınası yaparlar. Okullarda yer alan ZÖK toplantıları incelendiğinde amacın eş düzeyde meslektaşlar arasında yardımlaşma, işbirliği, fikir alışverişi olduğu görülür. ZÖK toplantılarında temel hedefi koordineli çalışma olsa da pratikte okullardaki uygulamalar gözlemlendiğinde ZÖK toplantılarının amacına uygun yapılmadığı yeterince yardımlaşma olmadığı sonucuna ulaşmıştır. ZÖK ve diğer kurulların birbirleriyle uyum içinde çalışması tüm kurulların birlik ve beraberlik içinde hareket ettiklerinin göstergesidir. Zümrelerin uyumlu çalışması sonucu toplantıların etkili ve verimli olması sağlanacaktır. Toplantılarda zümreler arası iş bölümü yapılmalı, herkesin görev ve sorumluluğu belirlenmelidir. Yöneticiler de zümre toplantılarından en yüksek verimin elde edilebilmesi için gerekli ortamı sağlamalıdır. Bu işbirliği okulun amaçlarının gerçekleşmesine katkı sağlayacaktır (Çil, 2015).

Bir sistem olan okullarda, okulun tüm sistemlerinin uyum içinde çalışması tüm sistemi etkileyecektir. Alt sistemlerden birisi olan ZÖK'lerin kendi içlerinde, diğer kurullarla ve yöneticiler ile uyum içerisinde çalışma yapması birlikteliğin sağlıklı bir şekilde yürüdüğünün göstergesidir. Zümre çalışmalarının uyum içerisinde devam etmesi için kurul üyelerinin görev ve sorumlulukları açıkça belirtilip iş bölümü yapılmalıdır. Bu sayede kurul içinde olumsuz çatışmalar daha az yaşanacaktır. Yöneticiler uyum ve işbirliği ortamını sağlamak için tüm imkânlarını kullanacaklardır (Çil, 2015).

İnsan ilişkileri, bir örgütteki insanları birleştirip ahenklileştirerek, çalışma durumuna sokmayı amaç edinen bir yönetim eylemidir (Bursalıoğlu, 2010). Zümre çalışmalarında da üyeler arasındaki ilişkiler duygusallıktan uzak olmayı, empati yeteneği gelişmiş olmayı, güven, adalet, saydamlık olmayı, ben olmaktan çıkıp biz olmayı gerektirir (Çil, 2015).

Okullarda yapılan öğretim faaliyetlerinin amacına ulaşılabilmesi sağlıklı ve etkili planlamadan geçer. Öğretim programlarının uygulayıcısı olan öğretmenler programı uygulamadan önce iyi planlamalıdır. Aynı derse giren öğretmenler ise planlamayı ZÖK kurullarında okulun ve çevrenin koşullarını da dikkate alarak ortak fikir çerçevesinde planlama yapmak durumundadırlar. Bu sayede çalışmaların etkinliği artar, belirsizliği azalır ve tüm öğrencilerin etkinliklerinin eşit düzeyde gitmesi sağlanır.

ZÖK toplantıları öğretmenlerin performanslarını ve ortak amaçlarını gerçekleştirme çabalarını etkilediği için önemli bir yere sahiptir. Madde ile zümre öğretmenler kurulu “Okul öncesi eğitim kurumlarında okul öncesi eğitimi öğretmenlerinden, ilkokullarda aynı sınıfta okutan sınıf öğretmenleri ve varsa alan öğretmenlerinden, ortaokul ve imam-hatip ortaokullarında ise aynı alanın öğretmenlerinden oluşur.” şeklinde ifade edilmiştir. Aynı yönetmeliğe göre, “Aynı sınıfta okutan bir sınıf öğretmeni veya aynı dersi okutan yalnızca bir alan öğretmeni olması durumunda zümre öğretmenler kurulu toplantısı yapılmaz Ancak bu öğretmenler kurul kapsamında yapacakları çalışmalara yıllık çalışma programında yer verirler.” Zümre öğretmenler kurulu toplantıları, zümre öğretmenlerinin kendi aralarında seçim ile belirleyecekleri bir öğretmenin başkanlığında yapılır. Kurul toplantıları çalışma planına uygun bir şekilde, eğitim öğretim yılının başında, ortasında, sonunda ve zümre öğretmenlerinin ihtiyaç duymaları halinde yapılır. Zümre öğretmenler kurullarında görüşülecek maddeler “sistemin programsal yapı içerisinde ayrıntılı olarak düzenlenmesi gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Bu sayede yapılan çalışmalar ile nasıl ve ne şekilde eğitim ve öğretim programının düzenleneceği ayrıntılı bir şekilde ortaya konulmaya çalışılmıştır. (Çil, 2015).

Okullarda yürütülen öğretim faaliyetlerinin amacına ulaşabilmesi sağlıklı ve etkili bir planlama ile mümkündür. İyi bir planlama ile öğretim programlarının uygulanmasında istenen etkinlik ve verimlilik sağlanacaktır ve geleceğe ilişkin belirsizlik ortadan kalkacaktır. Okullarda yer alan ZÖK’ler öğretim programı ve ilgili mevzuat doğrultusunda bir derse ait yıllık ve günlük planların hazırlanmasına ve hedeflenen kazanımların düzenli bir şekilde verilmesine olanak sağlar. ZÖK toplantıları sayesinde öğrenciler aynı düzeyde bilgilendirmeye sahip olurlar. ZÖK toplantılarını ve toplantılarda yapılacak planlamanın önemsenmemesi ya da iyi bir planlama yapılmaması öğretim programının uygulanmasında

aksaklık yaratacaktır (Çil, 2015; Küçük, Ayvacı ve Altıntaş, 2004). Okullarda başarının artması için zümre öğretmenleri ve zümrenin çalışmaları yöneticiler tarafından desteklenmeli, zümreler yeni çalışmalara teşvik edilmelidir. Okullarda zümre çalışmalarını koordine eden bir yöneticinin olması, zümre çalışmalarının daha planlı ve programlı olmasını sağlayacaktır (Çil, 2015).

Davis'e göre: ZÖK toplantıları, öğretmenlerin kurul ve kararlara doğrudan katıldığı oluşumlar olması sebebiyle etkin bir yere sahiptir. Öğretmenlerin kararlara direk katılımları okul ile bütünleşmelerini ve güdülenmelerini sağlayarak okulun gelişmesine katkıda bulunacaktır (Davis, 1988; aktaran: Sarpkaya, 2016).

ZÖK toplantıları bir öğretmenin tecrübeli öğretmenlerden faydalanabileceği ve kendini en hızlı şekilde geliştirebileceği, beyin fırtınası yapıp görüş açılarını genişletebilecekleri önemli alanlardan biridir (Çil, 2015; Sarpkaya, 1996). Birlikte plan yapma, fikir paylaşımı ve birileriyle alternatif öğretme yollarını tartışma fırsatını bulmak, değişimi kolaylaştırır (Briscoe ve Peters, 1997).

Etkili ve verimli ZÖK çalışması yapan öğretmenler, önceden belirlenmiş hedefleri gerçekleştirmek üzere toplanmış takımlardır (Sarpkaya, 1996). Etkin öğretmenler zümre içi iletişimi en yüksek düzeyde tutar ve aldığı eğitimi tecrübeleri ile de destekler. Zümre içi iletişimleri sağlıklı zemine oturtmak için zümreler en uygun çalışmalardır. ZÖK toplantılarında zümre başkanları öğretim programlarının uygulanması ve eğitim öğretimde birliktelik sağlanması için süreci koordine edecek kişilerdir (Çil, 2015).

Yukarıda görüldüğü gibi toplantılarda görüşülecek konular ilgili yönetmelik ve yönergelerde açıkça belirtilmiştir. Yöneticiler, kurulları oluşturan üyelerin işbirliğine yönelmesi için üstün çaba sarf ederek gerekli yetkiden ziyade etkiyi göstermeleri gerekir (Sarpkaya, 2016).

2.3. Yönetim Kavramı ve Eğitim Yönetimi

Ülkelerden ülkeye değişen eğitim sistemleri mevcuttur. Her ülkenin kendine ait bir yapısı bulunmaktadır. Eğitim sistemleri, ülkede uygulanan eğitim için gerekli yapılanmayı ifade etmektedir. Konu eğitim olduğu için çok titiz bir çalışmanın yapılması gerekmektedir. Bu nedenle, eğitim sistemleri hazırlanırken, dikkatli ve özenli bir çalışma yapılmalıdır.

Eğitim, insanların belirli hedefe yönelik yetiştirilme sürecidir. Bu süreç sonunda, bireyin kişiliğinde farklılaşma meydana gelmektedir. Bu farklılaşmanın temelinde yatan etkenler ise eğitim süreci boyunca kazanılan bilgi, beceri, tutum ve değerlerdir. Eğitim bilinçli (formal) ya da bilinç dışı (informal) gerçekleşebilir. Formal eğitim, genelde bir

eğitimci tarafından alınan bir eğitim süreci iken; informal eğitim ise bireyin toplum ve çevresi tarafından bilinç dışı görerek ve yaşayarak kişilik özellikleri, değerler ve becerilerinde meydana gelen değişikliktir. İnfomal eğitime, bireyin toplum tarafından öğrendiği kültürel değerleri örnek olarak göstermek mümkündür (Fidan, 2012).Öğrenmede esas olan şey, tekrar veya davranış yoluyla edinilen bir bilginin organizmada meydana getirdiği kalıcı değişikliktir. Bu bağlamda öğrenmeden söz edebilmek için öğrenilen bir şeyin devamlılığı ve tekrarı önemlidir. Bu konuda davranışçılık (behaviorism) felsefesine göre öğrenme, bir uyarıcıya karşı gösterilen tepkinin kalıcı olması olarak tanımlanır. Demircan(2013) ise öğrenmeyi 12 başlık altında toplar ve bu süreçlerden biri gerçekleşmediği takdirde öğrenmeden söz edilemeyeceğini vurgular. Bunlar: "Mantıksal İşlem", "Sınama-Yanımla", "Örneksme", "Genelleme", "Tümevarım", "Tümdengelim", "Ruhbilimsel Yorumlar", "Çağrışımçılık", "Davranışçılık", "Gestaltçı", "Bilişsel", "Bulgulama" dır.

Ülkemizde eğitim kurumlarında verilen dil eğitimleri sürekli olarak tartışma konusu olmuştur. Bu nedenle de her dönemde illa ki bir nevi dil sorunumuz olmuştur. Yabancı dilin eğitimi ülkemizin yürüttüğü politikalar ile eş bir biçimde değişkenlik göstermiştir. Bu nedenle de bazı dönemler de farklı dillerin tercih edilmesinin asıl sebebi budur. Bu sayede iş yapılan ülkenin dili ülke gençlerine de öğretilerek daha kolay iş birliğinin yapılması amaçlanmıştır.

2.4. Eğitimde Yönetim Süreçleri

Genel olarak her yapılanma içerisinde ana amaç daha fazla verimlilik ve devamlılığın sağlanmasıdır. Bu nedenele de yapılacak olan yönetim planlaması ve süreci de buna uygun bir şekilde yürütülmelidir. Ancak bu sayede sürdürülebilir bir politika ile devamlılık sağlanmış olur. İş belirlenen bu süreçlerin oluşması için belirli aşamaların eksiksiz bir şekilde uygulanması gerekmektedir. Bu sayede daha verimli bir yönetim yapısı oluşturularak daha kalıcı hale gelinecektir.

Eğitim açısından da bu durum aynıdır. Eğer devamlılık ve süreklilik isteniyor ise etkin bir yönetimin oluşturulması zorunludur. Eğitim yapısı içerisinde belirlenen bu süreçlere bakacak olursak;

2.4.1. Planlama

Karar aşamasından sonraki adım planlama ve programlamadır. Bunun nedeni ise alınan bu kararların yürütülmesi için gerekli çalışmaların planlanması gerekmektedir. Bu çalışmaların sonunda yapılan plan ve programlar geleceğe yönelik aşamalardan

oluşmaktadır. Yani alınan bu kararlar ile gelecekte gerçekleştirilmek istenilen hedefler ve ulaşılabilmek hedefler saptanmaktadır. Planlama, geleceğe dair öngörülü olmanın yanısıra ona hazır olmaktır. Geleceğe dair devamlı bir çalışma olan planlama için bir karar ve öncelik mevzu bahisdir. Planlama; evvelden şekillendirilen amaçların uygulanması doğrultusunda yapılması icap eden işlerin kararlaştırılması ve amaca erişmek için izlenecek yolların belirlenmesidir. Planlama örgütlerin gayelerinin belirlemek suretiyle, örgütü bu gayelere ulaştırmak için yöntemlerin oluşturulduğu, tüm faaliyetlerin entegrasyonunun sağlandığı ve düzenin olduğu kapsamlı planlar hiyerarşisi geliştiren bir süreçtir (Aksu, Şahin, ve Şahin, 2003).

Örgütlerde plan yapmamak veya plansızlık gibi nedenlerden dolayı zaman kaybı ya da maddi kayıplar oluşmaktadır. Yönetici vasfındaki kişilerin gereken zamanını ayırarak önemli faaliyete önem göstermelidir. Başarılı yöneticiler yaptıkları plan dâhilinde kendilerine zaman kazandırır. Örgütlerin ve örgütleri meydana getiren bireylerin ortak gayeleri vardır. Bugayelere erişebilmek adına belirli bir yol izlenmesi gerekmektedir. O zaman bu ortak amaç ve gayelere erişebilmek adına izlenmesi gereken yolların nelerin olduğu ve nasıl izleneceği gibi önceden yapılan belirlemelere planlama denir.

Planlama üç temel soruyu yanıtlar. Plan bir takım özelliklere sahiptir Bu özellikler planın geleceğe yönelik olması, bir seçme ve karar eylemi olması, birbirine bağlı bir dizi kararları içermesi, uzmanlık gerektirmesi, ve yönetimin pusulası görevini görmesidir .Geleceğe yönelik bir eylem olan planlamanın temel ilkeleri şunlardır: İyi tanımlanmış bir amaca yönelik olmalı, genel planlarla uyumlu olmalı, gerçekleştirilebilir olmalı, ölçülebilirlik olmalı, geliştirilebilir olmalı, esnek olmalı, sürekli olmalı, güvenilir olmalı yalın ve net olmalı, tutumlu olmalı, yani kıt kaynakların tutumlu olarak kullanılmasına dayalı olmalıdır(Başaran, 2000,215).

Okuldaki tüm faaliyetlerin planlı ve etkili olarak sürdürebilmesi için planlama gereklidir. Bundan sebep okul yöneticisi eğitim öğretim yılında yapılacak olan tüm faaliyetlerin planlamasını yapmalıdır. Aynı zamanda öğretmenlerin derse ait ve dersin gayesine uygun olarak plan hazırlaması gerekmektedir. Okulların kalitesi sağlam bir biçimde yapılmış planların varlığıyla ilintilidir Bu kalitenin çoğalması iyi yapılandırılmış planların neticesinde oluşur.

Okullarda birçok sorun ve problemler ile karşı karşıya kalınmaktadır. Bu sorunlardan biri sınıf içerisindeki düzen ve disipline ait problemlerin çok sık boy göstermesidir. Ders programlarının iyi bir şekilde planlanması bu disiplin sorunlarının daha az görülmesini sağlayabilir.

2.4.2. Örgütlenme

Örgüt biçimsel olarak yönetsel ve ekonomik oluşum değildir. Aynı zamanda farklı birimlerden oluşan toplumsal bir yapıdır. Bu değişik öğelerin kaynaşma çabalarının örgütlemenin kendisi olduğunu belirtmektedir. Tüm yeteneklerin hedefe yönltilmesi örgütlemenin amaçlarındandır. Sonuç olarak planlama ile örgütün amaçları belirlenmiştir. Örgütlenme esnasında ise amaçların planlar doğrultusunda ayrılması ve şahıslara paylaştırma işlemleri yapılır (Binbaşıoğlu, 1983: 43). Örgütlenme ortak bir amaç için bir araya gelen kişilerden oluşur. Bu kişiler amaçlarını gerçekleştirirken belirli bir disiplin çerçevesinde çalışmalıdır.

Örgütlemenin amacı bir disiplin oluşturmaktır. Örgütlenme süreci sonunda oluşan yapının örgüte birçok faydası vardır. Öncelikle örgütün hedefine ulaşmasını sağlar. Üyelerin görev ve sorumluluğunu netleştirir. Görev dağılımı yapılırken, üyelerin özellikleri önemlidir, görev dağılımı ona göre yapılmalıdır.

Eğitim örgütlerinde okul yöneticilerinin yapıyı kurma, kadrolama ve hatta donatım eylemlerinde çok fazla iş düşmemektedir. Çünkü bu eylemler MEB tarafından gerçekleştirilmektedir. Kişiler arası ilişkiler boyutu örgütlemenin informal yanını oluşturur. Bu açıdan okul müdürü katkı sağlayabilir (Karagöz, 2006).

Örgütlemenin mühim bir çalışma olduğunu söyleyebiliriz. Eğitim idare yöneticilerinin örgütlenme çalışmaları ilgili mevzuatta net ifadeler ile belirtilmiştir. Eğitim idare yöneticileri mevzuatta belirtilen bu ifadelere göre çalışmalarda bulunur. Yetki ve sorumluluklarının sınırlarını belirler. Bunu yapabilmesi için eğitim çalışanları ile ilgili bilgi edinmeli ve yakından tanınmalıdır. Yöneticinin başarılı bir biçimde ifa edeceği görevi belirledikten sonra mevcut işle alakalı kişileri, çalışılacak araç-gereci ve çalışma yerini, ortamını belirler (İlgar, 2000: 50). Ancak düzenlenen tüm etkinliklerde sadece bir veya birkaç branş grubundaki öğretmene değil öğretmenlerin ilgilerine, isteklerine ve yetenekleri doğrultusunda tüm öğretmenlere görev verilmesi daha doğru olacaktır. (Aksu vd, 2003).

2.4.3. İletişim

İletişim herhangi bir kanal yoluyla gönderici ve alıcı arasında bilgi paylaşımıdır. Yöneticiler zamanlarının çoğunu ifadelerini karşı tarfa aktarmada harcarlar. İfadelerini iletirken matematiksel semboller, şifreler ve şekiller gibi diğer araçlardan da yararlanır. En önemlisi alıcıların bunları doğru algılamasıdır. Yani iletişim bir süreçtir ve semboller yardımıyla aktarılabilir. (Bolat, 1990).

İletişim kültürel yapıdaki değişime göre kendini yenileyen dinamik bir süreçtir. Bu süreçte kişiler duygu, düşünce ve bilgilerini aktarırlar. İletişim, okulun hedefine ulaşması

için şarttır. İletişim okul hayatının her alanında vardır. Okul müdürleri, öğretmenler, öğrenciler vakitlerinin çoğunda iletişim halinde olurlar. Bu yüzden iletişim yeteneği eğitim çalışanları için şarttır. İletişim toplu yaşamın bir şartıdır. Okul topluma göre daha düzenli örgütlenmiştir. Dolayısıyla okulun amaçları için eğitim çalışanlarının işbirliği ve uyum içerisinde olmaları gerekir. (Başaran, 2000: 127-128):

Eğitim kurumlarında birçok problem ile yüz yüze kalınmaktadır. Ancak bütün problemlerin sebebi iletişim eksikliği değildir. Zayıf etkileşim olarak tanımlanan sorunlar ise okul hayatının diğer temel bileşenlerindeki sorunlardan kaynaklanmaktadır. İletişim eğitim yöneticilerinin karşılaştığı olduğu bütün sorunları ortadan kaldıramaz. Ancak sorunların çözümünü sağlayan etkenlerden biri olarak düşünülebilir.

Eğitim örgütlerinde formal ve informal iletişim görülür. Ancak en önemlisi informal iletişimidir. Çünkü okulun informal yanı formal yanından daha baskın, etki alanı yetki alanından geniş, birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlıdır (Bursalıoğlu, 2000: 35). Bundan dolayı eğitim yöneticileri informal iletişimin önemini önemsemelidir.

Sonuç olarak öğretmenlerle işbirliği içerisinde çalışan, sorunların çözümüne yardımcı olan, adil, okul içi ve okul dışında olumlu ilişkiler içerisinde olan, hoşgörü sahibi, öğretmenleri motive edebilen, alanında uzman olan yöneticilerin öğretmenlerle daha iyi ve sağlıklı iletişim kurabilecekleri kabul edilmektedir (Bolat, 1990: 23).

2.4.4. Koordinasyon (Eşgüdümleme)

Eşgüdümleme, mevcut insani ve maddesel kaynaklarında desteğiyle belli bir amaca yönelik hedefin yürütülmesi doğrultusundaki entegrasyon aşamasıdır. Eşgüdümleme örgütlerdeki unsurların ve çalışanların yürüttükleri faaliyetlerden dolayı bilgilendirilmesi şeklinde tarif edilmektedir. Eşgüdümleme aşamalarının üç mühim ilkesi vardır. Bunlar uyum, işbirliği ve özendirme. İşbirliği bir eşgüdümleme anlamsal ifade ile ve teknik olarak benzer ya da aynı değildir. İşbirliği tanım olarak eş değer gayelerin paylaşılması, eşgüdümleme tanım olarak ise tüm eylem ve bölümlerin kendi aralarındaki ahengin sağlanmasıdır (Bursalıoğlu, 2000:123).

Okul amaç ve gayelerinin uygulanmasında her girdinin ayrı bir ehemmiyeti ve kazancı vardır. Bu girdiler içerisinden en kayda değeri kuşkusuz insan gücü girdisidir. Bu nedenle okullarda eğitim amaçlı işgörenlerin birbiriyle uyumlu bir biçimde çalışmalarının sağlanmasındaki en önemlisi yönetimin eşgüdümleme mesuliyetidir. Başaran'a (2000: 118) göre okulların düzenli bir şekilde örgütlendiklerinde vasıfları da aynı oranda artacaktır.

Görevsel bir yönetim yapısı, görevleri ve ilişkileri açıkça belirtilen bir örgüt şeması, yazılı politika ve tüzükler, etkili haberleşme sisteminin kurulması, koordinasyonu

sağlayacak uzman personel, plan ve programlar, yetki devri, komiteler, düzeltici ve geliştirici denetim, etkili bir ödüllendirme sistemi eşgüdümlemenin şartları arasındadır. (Bursalıoğlu 2000:125)

Netice de eğitim örgütlerinin etkin bir biçimde teşkilatlanması birçok bakımdan önem arz etmektedir. Devamlığın sağlanması, işbirliği, kaynakların etkili kullanımı, karışıklıkların önüne geçilmesi gibi bazı önemli nedenler sıralayabiliriz.

2.4.5. Yönelme (Etkileme)

Etkili çalışma örgüt işleyişinin temelini oluşturur. Yönelme örgütlenmiş çabaları hareketlendirir. Çünkü örgüt aktif hale gelmediğinde doğru karar vermenin ve iyi bir planlama yapmanın bir önemi yoktur (Aşıkoğlu, 1986: 37). Yönetim elemanlarından örgütlenme ile denetim arasında bir bağ kurar. Massie'ye göre yönelme emir verme, eğitim, güdüleme ve disiplini sağlama gibi etkenlerden oluşur. Yönelme örgüt içi düzeni ve disiplini sağlar.

Yönelmenin temel amacı örgütün amaçlarını gerçekleştirilmesine yardımcı olmaktır. Dolayısıyla yönetici izlenecek yol ve yöntemleri belirlemekle yetinmeyip hali hazırdaki kaynakları aktif bir şekilde kullanarak örgütünü en iyi yoldan amacına ulaştırır. Yönetici astlarını örgüt amaçlarını gerçekleştirecek şekilde davranmaya sevk etmelidir. Başarılı bir yönlendirme için işgörenin güdülenmesi gerekir. Yönetici bireysel dinamiklerin farkında olabilmeli, astlarını güdüleyebilmeli ve etkili iletişim kurabilmelidir (Akçadağ, 2013:188). Böyle yöneticiler astlarını olumlu etkiler ve onların belirli eylemleri gerçekleştirmelerini sağlarlar (Robbins, Stephen, David, Decenzo, 2005).

Eğitim örgütlerinde de işgörenlerden bazı davranışları sergilemesi beklenir. İşgörenlerin olumlu bir şekilde güdülenmeleri beklenen davranış sergilemelerinde önemlidir. Eğitim yöneticileri amaçların gerçekleştirilmesine yönelik işgörenden beklenen davranışların gösterilmesi için güdülemeyi iyi kullanmalıdır. Bu güdüleme, maaş, ücret vb gibi maddi araçlarla olabileceği gibi statü, rol vb gibi manevi doyum araçları da olabilir. Bunlar ile etki yapılmayan üyeler örgütte uzun süre kalmazlar (Gürsel, 2003: 73).

Eğitim yöneticileri ise işgörenlerle etkileşerek liderlik rolünün gereğini yerine getirmeli ve değişik etki yollarını kullanabilmelidir. Son çare olarak ise etkileme aracı olarak yetkisini kullanabilmelidir. Yapılan araştırmalarda öğretmenler okullarda yürütülen yönelme çalışmalarının yetersiz olduğunu belirtmiştir (Akçay, 200, Çakmak, 2008).

2.4.6. Denetim

Örgütün hareketlerinin evvelden belirlenen amaç ve gayelere erişmesi önemlidir. Denetim bu eylem ve hareketlerin belirlenen bu amaç ve gayelerin doğrultusunda

uygulanacak kural ve nizamlarına uygun olup olmadığının anlaşılmasıdır (Akçadağ, 2013:190). Denetimin mekanizması kontrol, değerlendirme, uygulama olmak üzere üç aşamadan oluşur. Kontrol bir durum tanımlamsıdır. Bu seviyede var olan mevcut durum ortaya konur. Değerlendirme ise kontrol neticesinde ulaşılan sonuçların bir ölçüt ile karşılaştırma yapmak süreti ile bir karara varma sürecidir. Uygulama seviyesi, ya da aşaması ise bir tashih ve geliştirme faaliyetidir. Denetimin bir süreç olduğunu ve amacının düzeltme yapmak ve yapılan düzeltme sonucunda geliştirmeyi gerçekleştirme olarak görülmelidir.

2.5. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar

Doğanay (2013) “Lise Coğrafya Programında Zümreler Arası İşbirliğinin Önemi ve Ortak Konuların Analizi” adlı araştırmasında öğretmenlerin mesleklerinin en önemli yapıtaşlarından birinin işbirliği olduğu bilincine sahip oldukları görülmektedir. Ancak işbirliğinin sadece zümre toplantıları ile sınırlı kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Acarbaş (2011) “Zümre Öğretmenler Kurulunun Coğrafya Öğretmenleri Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi” adlı çalışmasında, zümre öğretmenler kurulu çalışmalarının yılda ikiden fazla olaması gerektiği ve öğretmenlerin zümre öğretmenler kurulu hakkında yeterli donanıma sahip olduğu görülmüştür.

Gökyer (2011) “İlköğretim Okulu Zümre Öğretmenler Kurulu Toplantılarının Gerçekleşme Düzeyi” adlı çalışmasında zümre öğretmenler kurulu toplantılarının fiilen yapıldığı ancak ölçme değerlendirme konusunun daha az konuşulurken öğrenci başarısının daha çok ele alındığı bilgisine ulaşılmıştır.

Çakmak (2008) “İlköğretim Okullarındaki Bazı Kurulların Etkililiği Üzerine Bir İnceleme” adlı çalışmasında zümre öğretmen kurulunun sayısının yetersiz olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Okulun ve çevrenin fiziki şartlarına göre alınan kararların daha anlamlı olacağı ve alınan kararların diğer zümre öğretmenleri ile paylaşılması gerektiği tespit edilmiştir.

2.6. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar

Ferguson (1999) “Birlikte Çalışmak Üzerine Grup Çalışması, Takım Çalışması ve Eğitimciler arasındaki İşbirlikçi Çalışma, Eğitimde Önemli Konuların Kısaca Tartışılması” isimli araştırmasında kapsamlı bir araştırma dizini oluşturulmuştur. Bu sayede ortak çalışma hükümlerinin ne kadar etkin olduğu ortaya konulmuştur. Bu nedenle de takım olarak yapılan kurul çalışmalarının verimliliği arttırdığı ortaya konulmuştur.

Kruse (1996) “Öğretmenler Arasında İşbirliği Çabaları ve Okul Yöneticileri İçin Öneriler” isimli araştırma ile birlikte okuldaki uygulanan sistemin nasıl olduğu ve nasıl

olması gerektiği yönünde bulgular ortaya konulmuştur. Bu sayede gerekli olan tüm çalışmalar yapılarak sistemin etkin işleyişinin yolu açılmıştır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırma modeline, çalışmagrubuna, veri toplama araçlarına, verilerin toplanmasınave analizine yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerine yönelik görüşleri derinlemesine belirlemeyi amaçlayan nitel araştırma yöntemlerin dendirum çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışması güncel bir olguyu gerçek yaşam çerçevesi içinde ele alan, olgu ve içerik arasındaki sınırların belirsiz olduğu, çok sayıda delil veya veri kaynağının bulunduğu durumlarda kullanılan görgül bir araştırma desenidir (Yin, 1984; Yıldırım & Şimşek, 2013).

Nitel araştırmalar Yıldırım ve Şimşek (2005) tarafından “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamında gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik bir sürecin izlendiği araştırma” olarak tanımlanmaktadır. Araştırmanın deseni farklı türdeki okullarda görev yapan öğretmenler ile gerçekleştirilmesi sebebiyle bütüncül çoklu durum desenidir. Bu desenle birden fazla kendi başına bütüncül olarak algılanabilecek durum söz konusudur. Her bir durum kendi içinde bütüncül olarak ele alınır ve daha sonra birbirleriyle karşılaştırılır (Yıldırım & Şimşek, 2013).

3.2. Çalışma Grubu Bilgileri

Araştırmanın çalışmanın grubu nitel araştırma yönteminde kullanılan amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay erişilebilir durum örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Amaçlı örnekleme yöntemi, nitel araştırma geleneğine uygun olan ve yaygın bir şekilde kullanılan örnekleme çeşididir (Patton, 2014; Yıldırım & Şimşek, 2013).

Amaçlı örnekleme yöntemi, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak vermektedir. Bu anlamda, amaçlı örnekleme yöntemleri pek çok durumda, olgu ve olayların keşfedilmesinde ve açıklanmasında yararlı olur(Yin, R.K. 1984, çev. Günbayı, 2017).

Kolay ulaşılabilir durum örnekleme yöntemi ise araştırmaya hız ve pratiklik kazandırır. Genellikle, kolay ulaşılabilen örneklemler görece olarak daha az maliyetlidirler.

Ayrıca, tanıdık bir örnekleme üzerinde çalışma, bazı araştırmacılar için daha pratik ve kolay algılanabilir (Yıldırım & Şimşek, 2013).

Kodlama yapılırken katılımcı öğretmenlerin isimleri verilmemiş; 16 (onaltı) gönüllü öğretmen katılmıştır. Katılımcılar görüşme sırasına göre Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö9, Ö10, Ö11, Ö12, Ö13, Ö14, Ö15, Ö16 kodlanmıştır. Katılımcılara ait demografik veriler Tablo 1’de sunulmuştur:

Tablo 1.

Çalışma Grubunun Kişisel Bilgileri.

Katılımcı Kodu	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Çalışma süresi
Ö1	Kadın	31	Lisans	11
Ö2	Kadın	37	Lisans	14
Ö3	Kadın	36	Lisans	14
Ö4	Erkek	31	Lisans	11
Ö5	Erkek	31	Lisans	11
Ö6	Kadın	45	Lisans	17
Ö7	Kadın	40	Lisans	18
Ö8	Erkek	40	Lisans	10
Ö9	Kadın	36	Yüksek Lisans	12
Ö10	Kadın	34	Yüksek Lisans	12
Ö11	Erkek	40	Lisans	18
Ö12	Erkek	37	Yüksek Lisans	15
Ö13	Kadın	43	Yüksek Lisans	17
Ö14	Erkek	37	Lisans	10
Ö15	Erkek	38	Lisans	12
Ö16	Erkek	35	Lisans	14

3.3. Veri Toplama Araçları

Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerine yönelik görüşleri derinlemesine betimlemek için görüşme yapılmıştır. Görüşmelerde veriler açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Görüşme formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular, ikinci bölümünde ise Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunları derinlemesine belirlemeye yönelik açık uçlu sorulara yer verilmiştir. Üçüncü bölümünde zümre öğretmenler kurulunda karşılaşılan sorunlara dair çözüm önerileri derinlemesine belirlemeye yönelik açık uçlu sorulara yer verilmiştir. Görüşmelerde sorular tek tek katılımcılara sorulup ifade etmeleri istenmiştir.

Bu kapsamda öğretmen katılımcılara şu sorular yöneltilmiştir:

1. Size göre milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunda karşılaşılan sorunlar nelerdir?
2. Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunda karşılaşılan sorunlara önerilen çözüm önerileri nelerdir? Örnekledirmisiniz?

3.4. Verilerin Toplanması Süreci

Etik boyutuyla ilgili olarak ise öncelikle Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğünden araştırma izni alınmıştır. Öğretmenlerin kendi doğal iş ortamlarında gerçekleştirilmiştir. Katılımcıları araştırma öncesinde araştırma hakkında bilgilendirilip soruları okumaları istenmiştir. Araştırmacı, katılımcıların kişisel bilgilerini gizli tutacağını, etik ilkelere bağlı kalacağını beyan etmiştir. Araştırmacı tarafından katılımcı bilgilerinin gizli tutulması amacıyla öğretmen katılımcılar için Ö1,Ö2,vb.kodlamalar kullanılmıştır. Görüşme verilerin toplanmasında ses kayıt yöntemi kullanılmış ve ortalama 20 dakika sürmüştür.

3.5. Veriler Analizi

Nitel verilerin ses kayıtları deşifre edilerek yazılı hale getirilmiş ve veriler analiz edilmiştir. Nitel verilerin çözümlenmesinde betimsel analiz yapılmıştır. Öncelikle araştırmanın kavramsal çerçevesinden ve araştırma sorularından yola çıkarak veri analizi için bir çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra bu tematik çerçeveye göre veriler anlamlı ve mantıklı bir şekilde bir araya getirilmiş ve ilgili soruların altında toplanmıştır. Veriler kodlanmış ve kodlar arasındaki ilişkilerden yola çıkarak temalar oluşturulmuştur ve bulgular yorumlanmıştır. Verilerin geçerlilik ve güvenilirliğiyle ilgili olarak nitel verilerin analizi aşamasında araştırmacı ile birlikte eğitim yönetimi ve denetim alanında bir uzman tarafından araştırmanın kavramsal çerçevesinden ve araştırma sorularından yola çıkarak verilerin çözümlenmesinde uyum ve birlikteliği sağlamak üzere oluşturulmuş ölçütlerin ve tematik çerçevenin yer aldığı bir yol haritası oluşturulmuştur. Analizde birliktelik ve uyum sağlama açısından ilk iki katılımcının(2 öğretmen) verileri belirlenen yol haritasına göre birlikte analiz edilmiştir. Bu durum geçerliği ve güvenilirlik artırıcı bir unsur olarak kabul edilmektedir (Cohen et al., 2007).

3.6. Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışmaları

Nitel ve nitel araştırmada kullanılan geçerlik ve güvenilirlik kavramları birbirinden farklıdır. Nicel araştırmada kullanılan, “iç geçerlik”, “dış geçerlik”, “iç güvenilirlik” ve “dış güvenilirlik” kavramları yerine; nitel araştırmada, “inandırıcılık”, “aktarılabirlik”, “tutarlılık” ve “teyit edilebilirlik” gibi kavramlar kullanılmaktadır (Linkoln & Guba, 1985; Ulubey, 2015).

Araştırmada uzman incelemesi, katılımcı teyidi ve katılımcılarla yapılan görüşmelerin süreleri uzun tutularak uzun süreli etkileşim yollarıyla iç geçerlik (inandırıcılık) sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın dış geçerliğini (aktarılabirliğini) artırmak için araştırma süreci ve bu süreçte yapılan işlemler ayrıntılı bir şekilde betimlenmiştir. Bu bağlamda, araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması, bulguların nasıl düzenlendiği ayrıntılı bir biçimde aktarılmıştır.

Araştırmanın iç güvenilirliğini (tutarlılığını) artırmak için bulguların tamamı yorum yapılmadan doğrudan verilmiştir. Ayrıca, katılımcılara ait (kişisel bilgileri hariç) görüşme veri metinleri ile araştırmacı tarafından içerik analizi sonucu ulaşılan temalardan oluşan kodlama anahtarı nitel araştırma konusunda deneyimli bir öğretim üyesine verilmiş, her bir veri metnine ilişkin oluşturulan tema ve alt temaların uygunluğu konusunda görüş bildirmesi istenmiştir. Oluşturulan temalar uygun ise o temaların karşısında bulunan kısma “X” ile işaretleme yapması, uygun değil ise açıklama kısmına uygun olan temayı yazması istenmiştir. Uzman görüşü alındıktan sonra, uzman ve araştırmacı bir araya gelerek görüş ayrılığı olan temalar konusunda tartışmış ve karara varmışlardır. Daha sonra kodlama anahtarında yer alan her bir temaya ilişkin görüş birliği ve görüş ayrılığı biçiminde işaretlemeler yapılmıştır.

Araştırmanın güvenilirliğinin hesaplanması için Miles ve Huberman’ın (1994) görüş birliği formülü [$\text{Güvenirlik} = (\text{Görüş Birliği} / (\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı})) \times 100$] kullanılmıştır. Hesaplama sonucunda araştırmanın güvenilirliği %83,16 olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik hesaplarının %70’in üzerinde çıkması, araştırma için güvenilir kabul edilmektedir (Miles & Huberman, 1994).

Bu oran, araştırma için güvenilir kabul edilmiştir. Araştırmanın dış güvenilirliğini (teyit edilebilirliğini) artırmak için araştırmada veri kaynağı olan katılımcılar ve analiz yöntemleri ile ilgili ayrıntılı açıklamalara yer verilmiştir. Ayrıca, başka araştırmacıların talep etmesi ya da gelecekte başka bir araştırmada karşılaştırmalar yapmak amacı ile araştırmanın ham verileri saklanarak da dış güvenilirlik arttırılmaya çalışılmıştır.

BÖLÜM IV BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle katılımcıların kişisel özelliklerine değinilmiş, milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunda karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerine yer verilmiştir.

4.1 Katılan Çalışma Grubunun Kişisel Özellikleri

Bu araştırmanın çalışma grubu 16 gönüllü öğretmenden oluşmaktadır. Çalışma grubunun ayrıntılı demografik bilgileri Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1.

Çalışma Grubunun Kişisel Bilgileri.

Katılımcı Kodu	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Çalışma süresi
Ö1	Kadın	31	Lisans	11
Ö2	Kadın	37	Lisans	14
Ö3	Kadın	36	Lisans	14
Ö4	Erkek	31	Lisans	11
Ö5	Erkek	31	Lisans	11
Ö6	Kadın	45	Lisans	17
Ö7	Kadın	40	Lisans	18
Ö8	Erkek	40	Lisans	10
Ö9	Kadın	36	Yüksek Lisans	12
Ö10	Kadın	34	Yüksek Lisans	12
Ö11	Erkek	40	Lisans	18
Ç12	Erkek	37	Yüksek Lisans	15
Ö13	Kadın	43	Yüksek Lisans	17
Ö14	Erkek	37	Lisans	10
Ö15	Erkek	38	Lisans	12
Ö16	Erkek	35	Lisans	14

Tablo 1'de öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı incelendiği zaman çalışma grubunda 8 erkek ve 8 kadın olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin yaşı 31 ile 45 arasında değişmektedir. Öğretmenlerin ise çalışma süreleri 10 ile 18 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların öğrenim durumlarına bakıldığında ise 4 yüksek lisans ve 12 lisans mezunu olduğu görülmektedir.

4.2. Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Kurulunda Karşılaşılan Sorunlarına İlişkin Bulgular

Çalışmaya katılan öğretmenler; milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunları planlamada ve uygulamada olmak üzere iki grupta Tablo 2'de ve Tablo 3'te yer verilmiştir.

4.2.1. Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Planlamaya İlişkin Sorunlar

Çalışmaya katılan öğretmenler milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunda karşılaşılan planlamaya ilişkin sorunlara Tablo 2’de yer verilmiştir

Tablo 2

Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Planlamaya İlişkin Sorunlar.

Sorunlar	Ö1	Ö2	Ö3	Ö4	Ö5	Ö6	Ö7	Ö8	Ö9	Ö10	Ö11	Ö12	Ö13	Ö14	Ö15	Ö16
1. Ortak Karar Sorunu	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓	✓		
2. Etkileşim Sorunu		✓	✓	✓	✓	✓			✓					✓		
3. Saygı Sorunu	✓	✓		✓									✓			✓
4. Kişisel sorunlar							✓			✓		✓			✓	
5. Verimsizlik				✓					✓	✓						
6. Tecrübe sorunu								✓			✓					
7. Katılım sorunu								✓		✓						
8. Bilinç sorunu								✓				✓				

Tablo 2’de genel olarak değerlendirme yapıldığında, en fazla zümre öğretmenler kurulunun planlamaya ilişkin karşılaşılan sorunu ortak karar alma sorunu olduğu görülmektedir. İkincisi ise etkileşim sorunu olduğu görülmektedir. Üçüncüsü ise saygı sorundur. Bu sorun esasında toplantıların amacına uygun olarak yapılması için açıklanan her görüşe saygı duyulmamaktan kaynaklanmaktadır. Diğer karşılaşılan sorunlar ise tecrübe ve kişisel sorunlardan oluşmaktadır.

1. Ortak Karar Sorunu: Zümre öğretmenler kurulu toplantılarının yapılış amaçlarından biri ortak karar alma sürecidir. Bu sayede kurulda herkesin fikir ve görüşleri doğrultusunda ortak bir karar alınmaktadır. Araştırmamıza katılan 9 katılımcı zümre toplantılarında ortak bir karar alınmadığını belirtmiştir.

Bu konuda

Ö4 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunlardan biri ortak hareketin olmamasından kaynaklanabilir. Sınıf farklılıkları evet sorunlara yol açabiliyor. Yapılacak herhangi bir harekette sınıf farklılığından dolayı ortak karar almada sorunlar olabiliyor.”

Ö5 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Sınıfsal farklılıklar kararların uygulanabilirliği açısından sorun teşkil ediyor ve ortak karar almamız zorlaşıyor.”

Ö6 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Sınıfsal farklılıklar kararların uygulanabilirliği açısından sorunlar oluşturuyor.” şeklinde düşüncelerini ifade etmektedirler.

Ö7 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir; ”Bireysel ve sınıflar olarak birçok farklılıklar var. Genel bir kaniya varmak zorundayız farklılıklar karar olma konusunda sorunlar yaratır.”

2. Etkileşim Sorun: Toplantı içerisinde farklı farklı özellikleri olan kişilerin varlığı sistem olarak bazen sorunlara yol açmaktadır. Bu nedenle de katılımcıların birbirleri ile toplantı dışında ortak etkinlik düzenlemeleri, birbirlerini daha iyi tanımalarını sağlayarak verimli toplantıların gerçekleşmesi açısından son derece önemlidir. Yapılan her çalışmanın ana temasında elde edilecek bir başarı çok önemlidir. Zümre toplantılarında da yapılan işlemlerden ve alınan kararlardan sonra bir başarının elde edilmesi hedeflenmektedir. Zümre öğretmenlerinin bilgi, fikir, düşünce ve tecrübelerini paylaşarak etkileşim halinde olmaları gereklidir. Zümre öğretmenleri zümre toplantılarını etkileşim içinde, profesyonel bir anlayışla planladıkları zaman okul ve öğrencilerin başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Araştırmaya katılan 7 katılımcı etkileşim sorunu olduğunu belirtmiştir.

Konuyla ilgili olarak

Ö9 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Eğitimin en önemli amacı bir ülkenin geleceği olan çocukları iyi insan ve iyi vatandaşlar olarak yetiştirmektir. Çocukların eğitiminde okul, aile, çevre, öğretmen ve eğitim sistemi gibi faktörlerin etkisi vardır. Fakat zümre öğretmenleri etkileşim içinde çalışmamaktadırlar. Etkileşim sorunu nedeniyle öğrenci başarısının düşmesi, okullardaki birçok sıkıntılar bu durumun en önemli sonuçları olarak karşımıza çıkmaktadır.

3. Saygı sorunu: Saygı okul çerçevesinde çok önem verdiğimiz bir husustur. Araştırmaya katılan 4 katılımcı zümre toplantılarının yapılmasında saygı göstermeden kaynaklı sorunun olduğunu belirtmiştir.

Ö2 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Saygı toplumu ve okulu ayakta tutan temel öğelerden birisidir. Saygının olmadığı bir okulda sevgi de yoktur. Ne yazık ki bazen zümre başkanları konuşan öğretmenin sözünü kesmişlerdir.”

4. **Kişisel sorun:** Toplantı içerisinde farklı farklı özellikleri olan kişilerin varlığı sistem olarak bazen sorunlara yol açmaktadır. Her kişinin tutum ve davranışı diğer kişileri memnun etmez. Bu ortak toplantıların olması kişisel sorunların ortaya çıkmasına da zemin hazırlamaktadır. Araştırmaya katılan 4 katılımcı kişisel sorunların ortaya çıktığını belirtmiştir.

5. **Verimsizlik:** Zümre toplantılarının yapılmasında ki ana gayelerden biride eğitime ve eğitim sistemine verimli olabilmektir. Bu nedenle de toplantılardan alınacak verim son derece önemlidir. Bunu gerçekleştirmenin ana yolu da zümre faaliyetlerinin sisteme yönelik doğru müdahaleleri ile en verimli kararların elde edilmesi ile olabilmektedir. Araştırmaya katılan katılımcılardan 3 katılımcı zümre toplantılarının verimsiz olduğunu belirtmiştir.

Ö9 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre öğretmenler kurulu toplantıları bazen tecrübe eksikliği nedeni ile verimsiz geçmektedir. Aslında kendi branşında başarılı emekli olmuş kişiler toplantılara rehberlik etmesi için okul idaresi tarafından davet edilebilir.”

Ö10 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Karar alırken birçok etkenin göz önünde bulundurulmaması, belirlenen hedefe olan yaklaşımın analizinin yapılmaması ve yapılan uygulamalar da sonuca ne kadar yaklaşıldığına veya nerede kalındığına verimli bir şekilde bakılmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” şeklinde katkı vermiştir.

Ö4 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre öğretmenler kurulunun işleyişin de karşılaşılan sorunlardan biri zümrelerin plansız ve verimsiz hareket etmesinden kaynaklanabilir.” şeklinde katkı vermiştir.

6. **Tecrübe sorunu:** Zümre toplantılarının yapılması sırasında bu toplantıya katılan ve toplantıyı yöneten kişilerin tecrübeli kişiler olması son derece önemlidir. Çünkü bu kişiler sayesinde sistemin nasıl işlediği bilinecek ve ona göre çalışmalar yapılacaktır. Araştırmaya katılan 2 katılımcı tecrübe eksikliğinin bir sorun yaşattığını belirtmiştir.

7. **Katılım sorunu:** Zümre toplantıları belirli bir sayıdaki kişinin katılımı ile gerçekleşmektedir. İlgili branşlardan öğretmenlerin katılımı ile zümre oluşturulması sağlanmaktadır. Bu nedenle de bir toplantının yapılması için katılım şarttır. Araştırmaya katılan katılımcılardan 2 katılımcı zümre toplantılarında katılım sorunu olduğunu belirtmiştir.

Ö4 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Öğretmenler toplantı için ekstra bir vakit ayırmak istemiyorlar. Öğlen arası ya “da tenfüse sıkıştırma taraftarı oluyorlar. Toplantı için idare tarafından ortak bir zaman dilimi belirlenebilir.” şeklinde katkı vermiştir.

8. Bilinç sorunu: Zümre hem eğitim hem de sistem açısından son derece önemli bir konumda yer almaktadır. Bu nedenle de bu toplantıların ne kadar önemli olduğunun bilinci katılımcılar tarafından dikkate alınmalıdır. Zümre toplantılarının ne zaman ve ne şekilde yapılacağı belirli bir plan içerisinde olması gerekmektedir. Bu plan çerçevesinde zümre katılımcıları kendilerini ayarlayarak bu planlamalara uymaları gerekmektedir. Aksi takdirde sadece rutin bir çalışma alanı olarak görülür. Araştırmaya katılan katılımcılardan 2 katılımcı bilinç sorunu olduğunu belirtmiştir.

4.2.2. Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Uygulamaya İlişkin Sorunlar

Çalışmaya katılan öğretmenler, milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan uygulamaya ilişkin sorunlara Tablo 3’te yer verilmiştir.

Tablo 3

Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Uygulamaya İlişkin Sorunlar.

Sorunlar	Ö1	Ö2	Ö3	Ö4	Ö5	Ö6	Ö7	Ö8	Ö9	Ö10	Ö11	Ö12	Ö13	Ö14	Ö15	Ö16
1.İşletme sorunu			✓	✓			✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓
2.Liderlik sorunu	✓		✓				✓			✓			✓	✓		
3.İletişim Sorunu	✓		✓	✓					✓				✓		✓	
4.Değerlendirme sorunu		✓	✓	✓	✓	✓								✓		
5.Takip sorunu											✓					

Tablo 3’te genel olarak değerlendirme yapıldığında, zümre öğretmenler kurulunda en fazla karşılaşılan uygulamaya ilişkin sorunun ise işletme sorunu olduğu gözükmektedir. Bu sorun esasında alınan kararların kağıt üzerinde kalmasından kaynaklanmaktadır. Diğer uygulamada karşılaşılan sorunlar ise liderlik, iletişim ve değerlendirme sorunlarından oluşmaktadır. Hem öğretmenler arasında hem de kurul kararları arasında yaşanan bir iletişim sorunun varlığı tespit edilmiştir. Bir diğer temel sorun ise takip sorunu olmuştur.

1. İşletme sorunu: Araştırmaya katılan 9 katılımcı zümre toplantılarının yapılmasında ve alınan kararların sistem içerisinde uygulanmasında işletme kaynaklı sorunların olduğunu

belirtmiştir. Bu katılımcılar verdikleri cevaplar ile zümre toplantılarının sistemsel veya sistemsel olmayan bir işleyiş sorunu olduğunu belirtmiştir.

Ö3 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre öğretmenler kurulu toplantıları zorunluluk arz ettiği için fiilen yapılmaktadır, ki bazen fiilen bile değil sadece kağıt üzerinde yapılmaktadır. Eğer zümreler arasında güzel bir uyum söz konusu ise zümreyi her an her yerde yapıyoruz. Tenefüsde, öğlen arasında farketmiyor bizim için hep iletişim halinde oluyoruz.”

2. Liderlik sorunu: Zümre hem eğitim hem de sistem açısından son derece önemli bir konumda yer almaktadır. Bu nedenle de bu toplantılardan çıkan kararlar ne kadar önemli olduğu zümre başkanları ve okul yöneticileri tarafından okul paydaşlarına açıklanmaktadır. Öğretmenleri motive etme, değer verme ve çözüm üretme son derecede önemlidir. Bu noktada araştırmaya katılan (6 Katılımcı) zümre toplantılarına rehberlik edecek kişinin kim olacağı konusunda sorun yaşadığını belirtmiştir.

Ö1 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre toplantılarının ana teması sisteme ve doğacak sorunlara karşı bir rehber bir yol gösterici rolü olmasıdır. Bu nedenle de sistemin bu noktasında toplantılarda alınacak kararlar, kararları uygulayacak kişiler üzerinde bir rehber olacak şekilde tasarlanmalıdır. Ayrıca kararların uygulanmasında bazen okul müdüleri ve zümre başkanları liderlik vasıflarına hakim değiller.”

Ö10 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Kararların uygulamasında zümre başkanları ve okul yöneticisinin en önemli rolü olan liderlik rolünü oynamasının gerek ve önemi vurgulanmaktadır. Ama yapmıyorlar.” şeklinde katkı vermiştir.

3. İletişim sorunu: Zümre toplantıların en sık karşılaşılan sorunlarından biri olarak araştırmamız içerisinde tespit edilmiştir. Kişilerin birbiri ile olan iletişimi toplantıların verimli bir şekilde gerçekleştirilmesinin en temel dinamiğidir. Birbiri ile iletişimin olmadığı her yapıda olduğu gibi zümre içerisinde de iletişimin olmaması önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırmaya katılan 6 katılımcı iletişim sorunu olduğunu belirtmiştir.

Ö1 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre toplantıların en sık karşılaşılan sorunlarından biri zümreler arasında iletişim sıkıntısı ve zümreler arası rekabettir”.

Ö3 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümreler arasında rekabetin olması iletişimsizliği doğurmaktadır. Daha başarılı olmak, seçilen öğretmen olmak için yapılan etkinliklerin gizlenmesi bile söz konusudur.”

4. Değerlendirme sorunu: Araştırmaya katılan katılımcılardan 6 katılımcı değerlendirme sorunu yaşadığını belirtmiştir. Ortak değerlendirme çalışması yapılmaması, öğretmenlerin eleştiriye açık olmaması gibi değerlendirme sorunları katılımcılar tarafından dikkate alınmıştır. Öğrencinin gelişimini takip eden öğretmenler açısından bu sorun son derece önemlidir.

Ö3 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun uygulamada karşılaşılan sorunlarından birisi eğitimcilerin zümre öğretmenler kurulu toplantılarında alınan kararların uygulamalara yansıtılma düzeyinin değerlendirme boyutunda okul yönetimlerinin pasif olmasından kaynaklanmaktadır.”

5. Takip sorunu: Bir katılımcı

Ö11 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunlar alınan kararların öğretmenler ve idare tarafından takip edilmemesinden kaynaklandığını söylemiştir.”

4.3. Öğretmen Görüşlerine Göre Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Sorunlara Dair Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular

Çalışmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunlara dair çözüm önerilerine planlamada ve uygulamada olmak üzere iki grupta toplayarak Tablo 4’te ve Tablo 5’te yer verilmiştir.

4.3.1. Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Planlama Sorunlarına Dair Çözüm Önerileri.

Çalışmaya katılan öğretmenler zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan planlama sorunlarına dair çözüm önerilerine tablo 4’te yer verilmiştir.

Tablo 4.

Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Planlama Sorunlarına Dair Çözüm Önerileri.

Öneriler	Ö1	Ö2	Ö3	Ö4	Ö5	Ö6	Ö7	Ö8	Ö9	Ö10	Ö11	Ö12	Ö13	Ö14	Ö15	Ö16
1.Ortak Etkinlik			✓	✓		✓						✓		✓	✓	
2. Etkileşim	✓		✓		✓	✓				✓						
3.Ortak Takvim		✓		✓	✓	✓				✓						
4.Ortak karar								✓			✓				✓	✓
5.Tecrübe							✓	✓								✓
6.Katılım		✓							✓							
7.Verimlilik									✓			✓				

Tablo 4’te genel olarak değerlendirme yapıldığında, zümre öğretmenler kurulunda karşılaşılan planlama sorunlara dair en fazla önerilen çözüm önerileri ortak etkinlik önerisi olduğu gözükmemektedir. İkinci olarak ise etkileşim ve ortak takvim ile ilgili öneri olduğu gözükmemektedir. Ortak karar alma, toplantılara katılım ve toplantının bilincinin olması diğer önemli öneriler olarak tespit edilmiştir.

1. Ortak etkinliklik: Ortak etkinlik sorununun çözümü için verilen öneriler ise zümre katılımcıları toplantı dışı zamanlarda belirli aralıklarla ortak kahvaltı, çalışma, sinema vs. gibi etkinlik yaparak birbirini yakından tanımaları, birbiri ile daha çok vakit geçirdikleri için daha güzel çalışma ortamının sağlanması açısından son derece önemlidir.

Ö3 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre öğretmenler kurulunun daha etkili çalışması için zümre öğretmenleri birlikte çalışarak ortak etkinliklik ve kararlar alabilirler. Ayrıca herhangi bir konuda daha iyi olan bir zümre varsa o zümre ile iletişime geçilebilir.”

2. Etkileşim: Araştırmaya katılan öğretmenler, zümre öğretmenler kurulu toplantılarında çıkan kararların iyi bir şekilde uygulanması için tecrübeli öğretmenlerin bilgi birikimini aktarması, kullanılan kaynakların paylaşılması gibi etkileşim gerektiren unsurların önemi vurgulanmıştır. Etkileşim sorununun çözümü için okul yönetimi zümreler arasındaki ayrımcılıktan kaçınmalı, zümreler arası işbirliğini denetlemeli ve zaman zaman zümreleri bir araya getirerek yapılan uygulamaların, etkinliklerin paylaşımını sağlamalıdır.

Ö3 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Okul yönetimi, öğretmenlerin kaygıdan uzak kendilerini ifade edebilecekleri bir ortam hazırlamalıdır. Öğretmenler arasında herhangi bir ayırım yapmadan teşvik edici bir şekilde tecrübeli ve daha bilgili olan öğretmenin bilgilerinden faydalanarak öğretmenler arası etkileşimin artmasını sağlamalıdır.”

3. Ortak Takvim: Planlama ile ilgili öneride, toplantıların nerde, ne zaman ve ne şekilde yapılacağını belirleyen ana sistemsel öğedir. Bu soruna yönelik çözüm önerileri ise zümre toplantılarının ne zaman yapılacağı kesin tarihler ile belirlenmelidir, olağanüstü haller dışında bu planlamaya sadık kalınmalıdır, herkesin fikir ve görüşleri alınarak ortak bir çalışma takvimi belirlenmelidir.

Ö2 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“İyice planlandıktan sonra zümre öğretmenler fiilen toplantı yapmalıdırlar ve belirli saatler arasında okul da ders saatleri dışında toplantı saati planlanabilir.”

Ö4 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Sosyal etkinliklere daha fazla zaman ayrılarak zümre saati uygulaması yapılabilir.”

Ö6 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Okul yönetimi zümre öğretmenler kurulunun etkinliğini arttırmak için zümre ile ilgili belirli saatler olmalı ve ortak planlar ve takvım yapılmalıdır.”

4. Ortak karar: Zümre toplantılarından elde edilmesi gereken ana sonuçların başında gelmektedir. Bu soruna karşı verilen çözüm önerileri ise herkesin fikir ve görüşleri dikkate alınmalıdır, farklı bir görüş ve önerisi olan öğretmenin de görüşü dikkate alınmalıdır, alınan kararların oy birliği ile kararlaştırılması gerekmektedir. Kişisel sorunların çözümü için verilebilecek öneriler ise kişisel sorunların azaltılması için sorunu olan kişilerin toplantılardan alınması, sorunu olan kişilerin sorunlarının neler olduğu belirlenerek ortak veya kişisel bir şekilde sorunların çözülmesi gerekmektedir.

Ö8 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Öğretmenler arasındaki kişisel sorunlar ya da sınıf farklılıklarından kaynaklanan ortak karar alamamın, önüne geçmek için toplantıya başkanlık eden öğretmenin veya okul yönetiminin liderlik özelliği olan birisi olması gerekmektedir. ”

5. Tecrübe: Toplantıların oluşacak veya oluşması muhtemel sorunlara karşı yol gösterici bir vazifesi olmasından dolayı bir gereklilik olduğu zorunluluktur. Tecrübe sorununa yönelik çözüm önerileri ise toplantı oturumunu yönetecek ve programını belirleyecek kişilerin diğer kişilerden daha tecrübeli kişilerden seçilmesi gerekmektedir.

Ö7 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Toplantı başkanları genelde sıra ile olmaktadır ama başkan okulun tecrübeli öğretmenlerinden seçilmelidir. Ayrıca toplantı esnasında başkan ile birlikte mutlaka okul yönetiminden de bir kişinin katılımı sağlanmalıdır.”

Ö8 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“ Okul idarecileri yetkin ve donanımlı kişiler olması gerekir ve zümre öğretmenler kuruluna verdikleri önem önemlidir.”

6. Katılım: Katılım sorununun çözümüne yönelik verilen öneriler ise zümre toplantılarına katılımın zorunlu olması, katılmayanlara yaptırımların uygulanması, çok önemli bir maruzatı olmadan katılımcılara izin verilmemesi gerekmektedir.

Ö2 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre öğretmenler kuruluna dışarıdan da katılım sağlanarak yani alanında başarılı emekli olmuş öğretmenlerin fikirlerine başvurulup olumlu sonuçlar alınabilir”

Ö9 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Velinin de katılımı sağlanarak görüş ve önerilerine başvurulabilir.”

7. Verimlilik: Verimsizlik sorununun çözümüne yönelik verilen öneriler ise etkin katılım ve planlama sağlanarak gerçekçi ve kalıcı çözümlerin üretilmesi, alınan kararların tam olarak hayata geçirilmesi ve somut sorunların ortaya konarak herkesin görüşü ile birlikte çözümün gerçekçi bir bakış açısı ile ortaya konulması gerekmektedir.

Ö9 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Verimsizliğe ilişkin sorunun çözümlenmesi için konuşularak daha etkin sonuçlara varılabilir, öğretmenler ortak hareket edebilir ve toplantılara verilen önem artırılabilir.” şeklinde katkı vermiştir.

8. Bilinç: Bilinç sorununun çözümü için verilebilecek öneriler ise sistem için ne kadar önemli olduğu vurgulanmalı, gerekli değer ve önemin verilmesi için alınan kararların ivedilikle uygulanması kişilerin bilinci açısından son derece önemlidir.

Ö12 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“ Öğretmen ve öğrencilerin bilinçlendirilmesi gerekmektedir.” şeklinde katkı vermiştir.

4.3.2. Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Uygulama Sorunlarına Dair Çözüm Önerileri.

Çalışmaya katılan öğretmenler zümre öğretmenler kurulunda karşılaşılan uygulama sorunlarına dair çözüm önerileri tablo 5’te yer verilmiştir.

Tablo 5

Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Uygulama Sorunlarına Dair Çözüm Önerileri.

Öneriler	Ö1	Ö2	Ö3	Ö4	Ö5	Ö6	Ö7	Ö8	Ö9	Ö10	Ö11	Ö12	Ö13	Ö14	Ö15	Ö16
1. Rehberlik	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓			✓			
2. Denetim			✓	✓		✓								✓	✓	✓
3. İşletme çözüm				✓				✓		✓		✓				
4. İletişimin artması			✓	✓					✓						✓	
5. Adalet										✓						

Tablo 5’te genel olarak değerlendirme yapıldığında, en fazla uygulama sorunlarına dair çözüm önerisinin rehberlik olduğu gözükmektedir. İkinci olarak denetim ve işletme sorunu ile ilgili öneri olduğu gözükmektedir. Bu önerilere ek olarak iletişimin artması ve kararların uygulanmasında herkes için eşitlik ve adalet ilkesi ile hareket etmesi diğer önemli öneriler olarak tespit edilmiştir.

1. Rehberlik: Araştırmaya katılan öğretmenler, zümre öğretmenler kurulunun daha da etkili ve verimli planlaması için okul müdürünün rehberlik ve liderlik rollerine sahip olması gerektiğini belirtmektedirler. Rehberlik, toplantıların oluşacak veya oluşması muhtemel sorunlara karşı yol gösterici bir vazifesi olmasından dolayı bir gereklilik olduğu aşıkardır. Bu soruna yönelik çözüm önerileri ise asıl sorunların tespiti ile bu sorunların çözümünde genel bir strateji belirleyerek bunun üzerinden çalışmaların yapılması gerekliliğidir.

Ö10 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Öğretmenler, veli temsilcisinin ve okul müdürünün de zümrelerin çalışmalarına katılmasını, onun da zümre öğretmenler kurulu üyeleri ile birlikte rol ve görev almasını beklemektedir. Okul yöneticilerinin okullardaki zümre kararlarının daha etkili ve verimli şeklinde uygulaması için fiziki ortam ve şartların hazırlanmasını, onları motive edici, liderlik tavır ve davranışlar sergilemesini beklemektedirler. Okul yöneticilerinin en önemli rolü olan liderlik ve rehberlik rolüne sahip olmalarının gerekli ve önemli olduğu vurgulanmaktadır.”

Ö2 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Okul idaresi zümrelerin etkinliğini artırmak için okul yönetimi zümreye rehberlik edebilir“ şeklinde katkı vermiştir.

Ö5 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Okul idaresi zümrelerin etkinliğini artırmak için okul idaresinde ki yöneticiler de zümrelere katılarak katılıma etki edebilirler. Ayrıca okul idaresi zümre kararlarını daha çabuk onaylayabilirler ve gerekli dönütler hızlı bir şekilde alınabilir.”

Ö1 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre öğretmenler kurulunun daha etkili çalışması için zümre başkanları profesyonel olarak eğitime alınmalıdır.” şeklinde düşüncelerini ifade etmektedir.

2. Denetim: Alınan kararların kağıt üzerinde kalmasının engellenmesinde idarecilerin çok etkisi olmuştur. Öğretmenlerin üzerinde durdukları bir diğer önemli çözümü ise okul yöneticilerinin kontrol ve izleme rolleridir. Öğrencilerin başarısını sağlayan ana koşullardan biri iyi denetimdir. Araştırmaya katılan öğretmenler, zümre öğretmenler kurullarında alınan kararların, kağıt üzerin de kalmasını istememektedir. Zümre kararların uygulamalara yansıtılma düzeyinin denetim boyutunda okul yönetimlerinin daha aktif olmaları gerektiğini

düşünmektedir.

Ö14 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunda uygulamada karşılaşılan sorunlarına dair çözüm önerilerinden birisi eğitimciler, zümre öğretmenler kurulu toplantılarında alınan kararların uygulamalara yansıtılma düzeyinin değerlendirilmesinde okul yönetimlerinin aktif olması görülmektedir.”

Ö16 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Okul idaresi zümre öğretmenler kurulu toplantıların fiilen yapılıp yapılmadığını denetleyebilir.”

Ö8 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Okuldaki yöneticiler kurula başkanlık ve denetim etmelidir”

Ö10 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümre başkanı belli aralıklarla toplantı yapılmasını talep edilip alınan kararlara ne derece uyulduğunu kontrol edebilir.

3. İşletme sorununa yönelik çözüm: İşleyiş sorununa yönelik çözüm önerilerinde öne çıkan durumlar ise sistemin verimliliğini arttırmak için belirli kurallara bağlılık gösterilmesi gerektiği ve zümre toplantılarının belirli aralıklarla sürekli tekrarlanması, tam katılımın gerçekleştirilmesi gerekliliği öne çıkmaktadır.

Ö8 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Okul idarecileri kurula daha çok önem vererek alınan kararların kağıt üzerinde kalmasını engellemelidir.” şeklinde katkı vermiştir.

4. İletişimin artması: İletişim sorununun çözümüne yönelik verilen öneriler ise zümre toplantılarına katılan kişilerin birbiri ile sürekli iletişimde kalması, sadece toplantı zamanları değil diğer zamanlarda da ortak çalışmaların yapılması, birlikte sosyal aktivitelerin yapılması oluşacak iletişim sorunlarını en asgari seviyeye çekecektir.

Ö9 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Zümreler arası iletişim artmalıdır. Örneğin ben ilk atandığım köy okulunda çalışırken köy uzak olduğu için merkezden toplu bir araç ile gidip geliyorduk. Bu yolculuk esnasında o kadar iletişim halinde oluyorduk ki bu bile bizim öğretmenler arası iletişimimizi arttıran bir etkendi. Şimdi ise merkez okullarda kimse kimsenin umrunda değil.”

Ö4 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Okul idaresi zümrelerin etkinliğini arttırmak için zümrede ki arkadaşları toplayarak neler yaptıklarını ne durumda olduklarını sorabilir. Okul etkinlikleri düzenleyerek okul ikliminin oluşmasını sağlayabilir.” şeklinde katkı vermiştir.

5.Adalet: Kararların uygulanması sorununa yönelik çözüm önerilerinde öne çıkan durumlar ise alınan kararların ayırım gözetilmeksizin uygulanması, kararların uygulanmasının ertelenmemesi, herkes için eşitlik ve adalet ilkesi ile taviz verilmemesi gerekmektedir.

Ö10 görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir;

“Herşeyin başı adalet, alınan kararlar uygulanırken sınıf farklılıkları göz önünde bulundurulup esnetilebilir olmalı.”

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. SONUÇ VE TARTIŞMA

Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunda karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerine yönelik görüşleri derinlemesine belirlemeyi amaçlayan nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır. On altı öğretmen çalışma grubuna alınmıştır. Kolay ulaşılabilir durum örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Görüşmeler öğretmenlerin kendi doğal iş ortamlarında gerçekleştirilmiştir. Analizde birliktelik ve uyum sağlama açısından ilk iki katılımcının(2 öğretmen) verileri belirlenen yol haritasına göre birlikte analiz edilmiştir. Bu durum geçerliği artırıcı bir unsur olarak kabul edilmektedir. Etik boyutuyla ilgili olarak ise öncelikle Antalya İl MilliEğitim Müdürlüğünden araştırma izni alınmıştır.

Sonuç olarak, öğretmenlerin verdiği yanıtlara göre en fazla milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan planlamaya ilişkin sorunlar ortak karar alma ve etkileşim sorunu olduğu gözükmektedir. Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan uygulamaya ilişkin sorunun ise işletme sorunu olduğu gözükmektedir. Bu sorun esasında alınan kararların kağıt üzerinde kalmasından kaynaklanmaktadır. Diğer karşılaşılan sorunlar ise iletişim sorunu olmuştur. Hem öğretmenler arasında hem de kurul kararları arasında yaşanan bir iletişim sorunun varlığı tespit edilmiştir. Son olarak, öğretmenler tarafından verilen çözüm önerleri değerlendirildiğinde, en fazla önerinin ortak etkinlik öneri olduğu gözükmektedir.

Zümre öğretmenler kurulunun belli bir amaç etrafında toplanması, yeniliklere açık olması ve yeni ufuklar açması, kararlarının daha işlevsel ve süreç odaklı olması, başkanlık görevini layıkıyla yapacak kişiler tarafında yönetilmesi olması istenen özelliklerdendir. Verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular öğretmenlerin zümre öğretmenler kurulu toplantıları için bir araya gelmeyi zaman kaybı olarak gördüklerini, toplantıların gereksiz evrak işleriyle boğulduklarını göstermektedir. Bölge, il, ilçe zümre öğretmenler kurullarına yetkili kişilerin katılması, büyük işler konuşulması ve okul zümre öğretmenler kurullarına bu toplantılarda yönlendirme yapılması istenen özelliklerdendir. Toplantıların toplanma yeri ve zamanı maddesine bakıldığında, zümre toplantı günlerinin ve zümre odalarının olması, farklı şehirlerde toplantıların yapılması istenen maddeler iken toplantıların ders saatinden sonra yapılması ve toplantı günlerinde derslerin olması istenmeyen özelliklerdendir. İdeal zümre

sayısına bakıldığında “zümre ile uyumlu isen iyi, uyumsuz isen tek olmak iyi” görüşü çoğunluktadır.

Okul öncesi ve ilköğretim kurumları yönetmeliğinde “Zümre öğretmenler kurulu, öğretmenler kurulunda yapılacak çalışma planına uygun olarak eğitim ve öğretim yılı başında, ortasında, sonunda ve ihtiyaç duyuldukça toplanır.” ifadesi yer almaktadır. Çakmak (2008) tarafından yapılan çalışmada kurul toplantılarında alınan kararların mutlaka tutanak altına alındığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, bizim çalışmamızı destekler niteliktedir.

Zümre öğretmenler kurulu toplantı tutanaklarında ve toplantı dışı zamanlardaki görüşmelerde Okul öncesi ve ilköğretim kurumları yönetmeliğine göre yer alması gereken konulara, Okul öncesi ve ilköğretim kurumları yönetmeliğinde yer almayan fakat öğrenci ve öğretmenleri ilgilendiren başka konulara genellikle yer verilmiştir.

Acarbaş (2011) tarafından yapılan araştırmaya göre, derslerin işlenişinde kullanılacak araç ve gereçler ile kullanılacak yöntem ve teknikler kurulda belirlemektedir. Zümre Öğretmenler Kurulunda ölçme değerlendirme yöntem ve teknikleri belirlenmekte, alınan kararların uygulanma durumu dönem sonunda ve başlarında değerlendirmeye alınmakta ve aksayan yönleri giderilmeye çalışılmaktadır. Bu sonuç, bizim çalışmamızı destekler niteliktedir. Küçük, Ayvacı ve Altıntaş (2004) tarafından yapılan çalışmada toplantılarda daha çok hangi konular üzerinde konuşulduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre, önceki yıllarda yapılan Zümre öğretmenler kurulu toplantı tutanaklarının incelenmesi, öğretim programı içeriği, dönem içi öğrenci başarısı, dönem içinde verilecek ödevler, işbirliği, öğretmen-veli-öğrenci ilişkisi, laboratuvar araç gereçleri, başarılı ve başarısız olan öğrencilerin değerlendirilmesi gibi konuların konuşulma yüzdeleri verilmiştir. Bu sonuç, bizim çalışmamızı destekler niteliktedir. Çakmak (2008) tarafından yapılan çalışmada Zümre Öğretmenler Kurulunun daha önceden belirlenen gündemle toplandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Karal Eyüpoğlu (2015) tarafından yapılan çalışmada kurul üyelerinin her ne kadar tüm gündem maddelerine ilişkin görüş beyan etseler de özellikle seçtikleri bazı gündem maddeleri üzerinde ayrıntılı değerlendirmeler yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar, bizim çalışmamızı destekler niteliktedir.

Resmi evraklar, (ZÖK toplantı tutanakları, yıllık planlar, günlük planlar vb.) Yönetmelik’e uygun bir şekilde düzenlendiği halde bu evrakların genellikle bir araya gelerek değil internetten indirilerek zümre başkanı veya bir zümre öğretmeni tarafından hazırlandığı, gerekli yerlerin (tarih, okul adı, zümre adı vs.) kendi okullarına göre düzenlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Teknolojinin hızlı gelişimi sonucunda internet, telefon, bilgisayar gibi teknolojik aletlerin elimizin altında olması gereken bilgiyi kolay ulaşılabılır hale getirmiştir. Ayrıca çeşitli sosyal sitelerde zümrelere yönelik grupların ve faaliyetlerin olmasıyla birlikte Türkiye genelinde öğretmenler dokümanlarını internet ortamında paylaşımına açmıştır. ZÖK toplantı tutanakları incelendiğinde de bazı tutanakların birebir aynısı olduğu, aynı gündem maddelerinde aynı klişe ifadelerin olduğu, gündem maddesi görüşme uyumsuzluğu gibi durumlar görülmüştür. Bu iki sonuç birbirini destekler niteliktedir. Acarbaş (2011) tarafından yapılan çalışmada “Zümre Öğretmenler Kurulu kararlarını genellikle internetten alıp kullanıyorum.” ifadesine öğretmenler katılmamaktadırlar fakat katılmıyorum sonucunun yüzdesinin yüksek çıkmamış olması bu çalışmanın sonucu ile kısmi derecede örtüşmektedir. Tutanakların internetten indirildiği sonucu ile bazı tutanakların birebir aynısı olduğu sonucu birbirini destekler niteliktedir.

Zümre öğrenenler kurulu toplantılarının amacına uygun olmadığı, toplantıların yeterince kapsamlı ve etkili olmadığı, toplantıların formalite gereği yapıldığı veya yapılmış gibi gösterildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Evrak üzerinden bakıldığında Zümre öğretmenler kurulu toplantılarının Okul öncesi ve ilköğretim kurumları yönetmeliğinde yer aldığı şekilde ve sayıda yapıldığı, fakat görüşme bulgularına göre zümre öğretmenler kurulunun amacına uygun olarak yapılmadığı görülmüştür. Genel olarak zümre öğretmenler kurulu toplantılarının amacına uygun olmadığı, toplantıların kâğıt üzerinde kaldığı, toplantıların yeterince kapsamlı ve etkili olmadığı, toplantıların formalite olarak yapıldığı ya da yapılmadığı sadece tutanaklara yazıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Göksoy ve Yenipınar (2015) tarafından yapılan araştırmaya göre zümre çalışmalarını olması gerektiği gibi planlanmadığını ve yapılmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Doğanay(2013)’ın yaptığı araştırmaya göre zümre toplantılarına inanan öğretmenlerin oranı düşük düzeyde çıkmıştır. Güler vd.(2015) tarafından yapılan araştırmada zümre öğretmenler kurulu toplantılarının etkililiğine ilişkin öğretmen görüşleri beklenildiği kadar yüksek çıkmadığı, toplantıların formalite olduğu, toplantılara gereken önemin verilmediği veya hiç yapılmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Şahin, Maden ve Gedik (2011) tarafından yapılan araştırmaya göre zümre öğretmenler kurulu toplantılarının etkililiği “Bazen” düzeyinde çıkmıştır. Bu bulgular çalışmamızın bulguları ile örtüşmektedir. Çakmak (2008) ve Sarpkaya (2016) tarafından yapılan çalışmada kurulların etkili şekilde yürütüldüğü sonucuna ulaşılmıştır. Çetin ve Yaman (2004), tarafından yapılan çalışmada öğretmenler, zümrelere gerekli önem verilmediği, eskiden tamamen sembolik olan zümre toplantılarına ve içeriğine son zamanlarda daha çok önem verilmeye başladığını ifade

etmişlerdir. Bu bulgular çalışmamızın bulguları ile örtüşmemektedir. Acarbaş (2011) tarafından yapılan çalışmada “Zümre Öğretmenler Kurulunun öğretmenlerin üzerine yüklenmiş gereksiz bir iş olduğunu ve kaldırılması gerektiğini düşünüyorum.” ifadesine öğretmenler katılmamaktadırlar fakat katılmıyorum sonucunun yüzdesinin yüksek çıkmamış olması bu çalışmanın sonucu ile kısmi derecede örtüşmektedir.

Zümre öğretmenler kurulu toplantı tutanaklarında güncel değişimlere uygun olmayan ve geçmişteki uygulamaların karşılığı olan gündem maddeleri ve kararların yazılı olması, birbirleri ile tamamen aynı olan toplantı tutanaklarının ve gündem maddelerine ilişkin aynı klişe ifadelerin olması, toplantıların formaliteden ibaret olduğunu, gerçek bir toplantı yapılmayıp toplantıların geçmiş yıllardan kalma olduğunu ve güncellenmediğini göstermektedir.

Zümre öğretmenler kurulu toplantı tutanaklarının büyük çoğunluğunda Okul öncesi ve ilköğretim kurumları yönetmeliği'nin okunduğu ibaresi olmasına rağmen, Okul öncesi ve ilköğretim kurumları yönetmeliğinde'de yapılan değişikliklerin tutanıklara yansıtılmadığı gibi, eski yönetmelik üzerinden yapılan görüşme ve kararlara rastlanılmıştır. Ayrıca öğretmenlerden beklenen bazı güncel bilgilenme ve iletişim ihtiyacının idare, sosyal medya, telefon, meslektaşlar vb. şekilde gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin güncel değişimlerden haberdar olmalarına rağmen bu değişiklikleri toplantılara yansıtılmaları toplantıların formalite olarak yapıldığını ya da gerçek bir toplantının yapılmadığını, kararların aynen kopya edildiğini, tutanakların başka yerlerden hazır alındığını, toplantıların geçmiş yıllardan kalma olduğunu, toplantıların güncellenmediğini, öğretmen ve yöneticilerin toplantıları okumadığını göstermektedir.

Kişisel özelliklerin zümre toplantılarını olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Zümre olmayı kişisel sebeplerden ötürü engelleyen durumlar arasında benmerkezcilik dikkat çekmektedir. Kişilerin “Her şeyi ben biliyorum, en iyi ben yapıyorum, kimseye ihtiyacım yok, en iyi ben olmalıyım.” düşüncesi zümreler arasında fikir alışverişini, birlikte hareket etmeyi engellemektedir. Var olan eğitim siteminde öğrenci başarısı öğretmen başarısı gibi değerlendirildiği için öğretmenler arasında kıskançlık, hırs, karşı tarafın açığını bulma, paylaşımına kapalı olmak gibi özellikler kendini göstermektedir. Bu sebeplerden ötürü herkes iletişime kapalı hale gelmiştir. Ayrıca eleştirilerin kişisel algılanmasına sebep olmaktadır. Bazı öğretmenlerin hiçbir sorumluluk almak istememesi, gönülsüz davranması zümreler arasında iş bölümü yapılmasına engel olmaktadır. Yapılması gerekenler hep aynı kişiler tarafından yapılmaktadır. Bu sonuç da öğretmenlerin “Zümren uyumlu ise iki zümre olmak iyi, uyumsuz ise tek olmayı tercih ederim.” görüşünü desteklemektedir. Acarbaş (2011)

tarafından yapılan çalışmada araştırmaya katılan coğrafya öğretmenleri, öğretmenlerin kurulun önemine inanmadıkları, bunun nedeninin öğretmenlerin kendi aralarındaki sorunlar ve anlaşmazlıklardan kaynaklandığını düşündükleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu çalışma bizim çalışmamızı destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin yöneticilerden kaynaklanan eğitimlerin niteliksiz olması, öğretmenlerin itibarsızlaştırılması, iş yükü fazlalığı, kıyaslama, takdir görmeme, yöneticilere olan güvensizlik, zorunlu yapılan işler vb. durumlardan dolayı bu tarz toplantılara da önyargı oluşturduğu görülmüştür. Dolaylı yoldan genelleme yapıp ZÖK'ler için de aynı şey düşünülmektedir. Mesleklerine olan saygının azalması öğretmenleri mesleklerine karşı isteği azaltmıştır. Bunun yanında mesleki deformasyon, öğretmenlerin sosyoekonomik şartları, yeni nesil öğrenciler, çalışma ortamı ve veli faktörleri de öğretmenlerde isteksizliğe yol açan diğer faktörlerdendir.

5.2. ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde çalışmadan elde edilen sonuçlardan yola çıkarak uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik öneriler geliştirilmiş ve aşağıda sunulmuştur.

5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Zümre öğretmenler kurulu ile ilgili mevzuatlar öğretmenler tarafından her yıl incelenmelidir.

Okul yöneticileri için uygulama örnekleri içeren etkili zümre öğretmenler kurulu kılavuzu hazırlanabilir.

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen yönetici eğitimi programları içerisine zümre öğretmenler kurulu konu alınabilir.

Okul yöneticileri, zümre kurullarının oluşturulması, işbirliği yapılması ve toplantıların etkin bir şekilde gerçekleşmesi için üzerlerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirmelidirler.

Zümre öğretmenler kurulu toplantı tutanaklarında yer alan kararlar ve öneriler yetkili üst merciler tarafından okunmalı, gerekli hallerde geri dönütler verilmeli ve zümrede alınan kararların eksiksiz şekilde uyulması için gerekli takip yapılmalıdır. Öğretmenlerin zümre öğretmenler kurulu toplantılarının öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi için bir ihtiyaç olduğunu hissetmelerini sağlayan çalışmalar yapılmalıdır.

Eğitim fakülteleri ile okullar birlikte zümre faaliyetlerine yönelik çalışmalar yapmalıdırlar. Öğretmenlere ise zümre öğretmenler kurulu toplantıları ve zümre öğretmenler kurulu'nun önemine yönelik hizmet içi eğitimler verilmelidir.

Öğretmenlerin hizmet öncesinde ve hizmet içinde kendilerini geliştirebilecekleri

imkânlar sağlanmalı.

Zümre öğretmenler kurullarının işlevselliğini artırıcı destek eğitim programları düzenlenebilir.

İnternet ortamında yer alan sosyal paylaşım sitelerindeki zümre faaliyetlerini öğretmenlerin etkin bir şekilde takip ettiği görülmüştür. Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde de Türkiye genelinde branş bazında zümreleri bir araya getirecek bir sosyal platform yapılabilir.

Öğretmenlerin toplantı dışı zamanlarda yönetmelik harici iletişim halinde oldukları gündem maddesi konuları, zümre öğretmenler kurullarında görüşülmesi gereken konulara eklenebilir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Zümre öğretmenler kurulunun örgütsel bağlanma, işgüdülenme ve performans gibi örgütsel faktörlere yönelik etkisi araştırılabilir. Okullarda zümre öğretmenler kurulunun okul başarısına ve örgüt iklimine olan etkisi araştırılabilir. Ayrıca okullarda zümre öğretmenler kurulunun sınıf içi öğrenme sürecine etkisi incelenebilir. Son olarak, milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunda karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerine ilişkin hem daha fazla katılımcı dahil edilerek, hem de nitel ve nicel araştırma yöntemi kullanılarak araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- AlbezC.,Şener Ş., Akan D., Ada Ş. (2014). Zümre Öğretmenler Kurulunun Etkililiği Üzerine Bir İnceleme. *Middle Eastern Afrikan Journal of Educational Resarch*,7,100-123.
- Acarbaş, Y. (2011).Zümre Öğretmenler Kurulunun Coğrafya Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Değerlendirilmes(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi: Ankara
- Ağın Önal, P. (2011).Öğretmen Algılarına Göre Lise Müdürlerinin Etkileme Becerileri(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bil. Ens.
- Akçadağ, T. (2008).Yönetim Süreçleri. Sarpkaya, R. (Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde (175-194) Ankara: ANI.
- Akçay, A.(2000).Orta Öğretim Kurumu Müdürlerinin Gösterdikleri Etkileme Davranışlarına İlişkin Müdür ve Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Akçay R.C. ve Akyol, B. (2013).Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *International Journal of Social Science JASS*, 6,5, 147-164.
- Akçay, R.C ve Çoruk, A. (2012).Yönetim Süreçleri Açısından Yöneticilerin Duygu Yönetimi Davranışları Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*,33.
- Aksu, A., Şahin Fırat, N ve Şahin, İ. (2003).İlköğretim Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Davranışı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 36
- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Aşıkoğlu, M. (1986). *İşgören Yönetiminde İletişim ve Şişe-Cam Endüstrisinde Bir Uygulama Örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Eskişehir
- Balcı, A. (2000).*Etkili Okul Geliştirme Kuram Uygulama ve Araştırma*. Ankara: Pegem A.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Baykara Pehlivan, K. (2005) Öğretmen Adaylarının iletişim Becerisi Algıları Üzerine Bir Çalışma. *İlköğretim online*, 4,2,17-23.
- Binbaşoğlu, C. (1983). *Eğitim Yöneticiliği*. Ankara: Binbaşoğlu Yayınevi
- Bursalıoğlu, Z.(2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem.
- Bolat, S. (1990). *Yüksek Öğretimde Öğretim Elemanı-Öğrenci İletişimi*(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Hacettepe Üniversitesi: Ankara
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research Methods in education (6th ed.)*. London: Routledge Falmer.

- Çakmak, G. (2008). *İlköğretim Okullarındaki Bazı Kurulların Etkililiği Üzerine Bir İnceleme*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Eskişehir.
- Çalık, T. (2003). Öğrenen Örgütler Olarak Eğitim Kurumları. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,4,8, 115-130.
- Çelikten, M., Şanal, M. ve Yeni, Y. (2005). Öğretmenlik Mesleği Ve Özellikleri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,19,2, 207-237.
- Çetin, M.Ö. ve Yaman, E. (2004). Kaliteli Okulda Etkin Yönetim Anlayışının Bir Göstergesi: Takım Çalışmaları, M.Ü. *Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi Yıl, 19, 43-54*
- Çil, M. (2015). *Fen Bilgisi Zümre Faaliyetlerinin Sınav Hazırlama Yöntemleri Üzerindeki Etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması Ve Ekonomisi.
- Demirel, Ö. (2012). *Öğretim İlke ve Yöntemleri Öğretme Sanatı (19. Basım)*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Demirtaş, H. (2005). Okul Çalışanlarının Takım Algısı (Malatya Örneği), *Ege Eğitim Dergisi*, ,6,1,39-59
- Demirtaş, H.;Üstüner, M.; Özer, N. ve Cömert, M. (2008). Öğretmenler Kurulu Toplantılarının Etkililiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9,15, 55-74
- Demirtaş, Z. (2010). Okul Kültürü İle Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 35,158, 3-13
- Doğanay, G. (2013). *Lise Coğrafya Programında Zümreler Arası İşbirliğinin Önemi Ve Ortak Konuların Analizi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Ortaöğretim Sosyal Alanlar Eğitimi Anabilim Dalı Coğrafya Eğitimi Bilim Dalı, Erzurum
- Ensari, H. (1998). Öğrenen Organizasyon Olarak Okul, M.Ü. *Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10, 97-111
- Fidan, N. (2012). *Okulda Öğrenme ve Öğretme (3. Basım)*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Ferguson, D.L. (2006). *Working Together: Groupwork, Teamwork, and Collaborative Work Among Teachers, On Point Series*.
- Günbayı, İ.(2017) Durum Çalışması Araştırması Uygulamaları Applications of Case Study Research
- Güler, A.,Halıcıoğlu,M.B.veTaşgın, S.(2013).*Sosyal bilimlerde nitelaraştırma yöntemleri*. Ankara: Şeçkin Yayıncılık.

- Gürsel, M. (2003) *Okul Yönetimi*.Konya : Mikro Yayınları.
- Henkin, B.A.;Wanat, L.C (1994).Problem-SolvingTeamsandTheImprovement of OrganizationalPerformance in Schools. *School Organization*, 14 2, 1994.
- Hoy W.K; Miskel C.G. (2010) *Educational Administration.Theory, ResearchandPractice*. (Çev: Selahattin TURAN).America: R.R. Donnelley&SonsCompanywasprinterandbinder.
- Ilgar, L. (2000).*Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım
- Kara, M (2006).*Eğitimde Takım Çalışması ve Okul Başarısı (İstanbul Okullarında Amprik Bir Araştırma)*(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Yeditepe Ün.v. Sosyal Bilimler Ens.: İstanbul.
- Karagöz, B. K. (2006). Okul Yöneticilerinin Yönetim Süreçleri Açısından Karşılaştıkları Problemler(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, A. (2008).*Lise Öğretmen ve Yöneticilerinin Takım Algıları Üzerine Bir Araştırma (İzmir Örneği)*(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Ens. İzmir.
- Kaya, Y. K. (1996). *Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulamalar*. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Küçük, M., Ayvacı, H., Altıntaş, A. (2004). “Zümre Öğretmenler Kurulu Toplantı Kararlarının Eğitim be Öğretim Uygulamaları Üzerindeki Yansımaları”. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, Malatya.
- Kuğuoğlu, İ.H.(1997). *Eğitim Yöneticilerinin Yönetim Süreçlerinde Gösterdikleri Performans Bakımından Üstleri ve Aslarınca Değerlendirilmesi*(Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi
- Koçel, T. (2001).*İşletme Yöneticiliği Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik Modern Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayım.
- Kruse, Sharon D (1996).CollabarationEffortsAmongTeachers: İmplicationsFor School Administrators. PaperPresented at TheAnnual Meeting of UniversityCouncilforEducational Administration, ERİCED:402651 10 th. LousvilleOctober 25-27.
- MEB (2015). Ortaöğretim Kurumlar Yönetmeliği. Resmî Gazete:
- MEB (2018). MilliEğitimBakanlığıEğitimKurullarıveZümreleriYönergesinde.Ankara.Atatürk Bulvarı Bakanlıklar: Ankara.

- Ogunbameru, D.A. (2004). *Management Theory*. Lagos: University Press PLC for National Open University of Nigeria
- Ölçüm Çetin, M. (1998). *İlköğretim okullarında takım çalışması*. İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Özcan, E.G (2010). *Ortaöğretim Okullarındaki Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Yönetiminin Karar Verme Sürecine Katılımlarının İncelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Ankara.
- Özdemir, S.(2013). *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Robbins, Stephen P. ve David A. Decenzo (2005), *Fundamentals of Management*. Prentice Hall, New Jersey
- Sarpkaya, R. (1996). *Liselerde Yönetime Katılmada Öğretmenler Kurulunun Etkililiği Hakkında Öğretmen ve Yöneticilerin Algı ve Beklentileri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İzmir.
- Temizyürek, F. ve Aksoy, T. (2016). Türkçe Öğretmenlerinin Özel Alan Yeterlikleri Üzerine Bir İnceleme. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38, 103-117
- Terzi, Ç. (2011). Türk Eğitim Sistemi'nde Okulların Örgüt Ve Yönetim Yapısı İle Yapılandırmacı Eğitim Yaklaşımı Arasındaki İlişkinin Çözümlemesi. *Anadolu Journal Of Educational Sciences*, 1,1, 75-82
- Turan, S.; Dönmez, A. ve Çakmak, G. (2009). İlköğretim Okullarındaki Bazı Kurulların Etkililiği Üzerine Bir İnceleme, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2,2, 44-58
- Yin, R. K. (1984). *Case Study Research: Design and Methods*. California: Sage Publications.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Nitel Araştırma Yöntemleri (yedinci baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yıldızlı, H. (2011). *İlköğretim Matematik Öğretmenlerinin Genel Öğretmenlik Davranışları Açısından Kendilerine Yönelik Yeterlilik Algıları (Ankara İli Örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Programı ve Öğretimi Bölüm Dalı, Konya.
- Yılmaz, A.M. ve Bilici, S (2016). Görsel Sanatlar Alanına Yönelik Öğretim Teknolojileri ve Materyali Durumu, *MSKU Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1),6474
- Patton, Q., M. (1990). *Qualitative evaluation an research methods* (2nd ed.). London: Sage Pub.

EKLER

EK-1 Görüşme Formu

Milli Eğitim Sisteminde Zümre Öğretmenler Kurulunda Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Bilimsel araştırma çerçevesinde başlıkta adı geçen konuya ilişkin bir çalışma yapmaktayız. Bu amaçla iki bölümden oluşan bir görüşme formu ile tecrübe ve görüşlerinize başvurmak istiyoruz. Görüşme formunun birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde ise konuya ilişkin temel sorular yer almaktadır. Ayrıca bu sorunların cevaplandırılmasına ihtiyaç duyulabilecek sonda(ana sorulara bağlı ayrıntılı sorular)sorular görüşme anında değerlendirilecektir. Vereceğiniz yanıtlar ” Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kuruluda karşılaşılan sorunlar, çözüm önerileri” hakkında bilgi edinilmesine katkıda bulunacaktır. Yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Birinci Bölüm: Demografik Bilgiler

1. Cinsiyetiniz:
2. Yaşınız:
3. Öğrenim Durumunuz:
4. Göreviniz:
5. Kıdem (Öğretmenlik):

İkinci Bölüm: Görüşme Soruları

Görüşme Formu (Öğretmen)

1. Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulun işleyişinde karşılaşılan sorunlar nelerdir?
2. Milli eğitim sisteminde zümre öğretmenler kurulunun işleyişinde karşılaşılan sorunlara önerilen çözüm önerileri nelerdir?

EK-2 ETİK KURUL ONAYI


T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu
KARAR

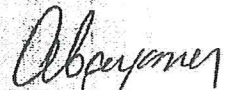
Toplantı Tarihi : 19/11/2018

Karar Sayısı : 157


Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü öğretim üyesi Prof. Dr. Ali SABANCI'nın danışmanlığını, Zehra ASLAN'ın araştırmacılığını üstlendiği, "Millî Eğitim Sisteminde Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Sorunlar, Çözüm Önerileri" başlıklı tez çalışması kapsamında kullanılacak olan mülakat çalışmasının uygunluğunun görüşülmesi istemi.

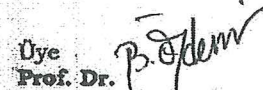
Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü öğretim üyesi Prof. Dr. Ali SABANCI'nın danışmanlığını, Zehra ASLAN'ın araştırmacılığını üstlendiği, "Millî Eğitim Sisteminde Zümre Öğretmenler Kurulunun İşleyişinde Karşılaşılan Sorunlar, Çözüm Önerileri" konulu mülakat çalışmasının, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucaya ait olmak üzere, proje süresince uygulanmasının etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.


Başkan
Prof. Dr.
Osman ERAVŞAR

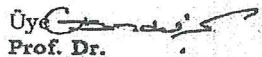

Üye
Prof. Dr.
Ahmet BAYANER


Üye
Prof. Dr.
Hilmi DEMİRKAYA


Üye
Prof. Dr.
Mustafa SEKER


Üye
Prof. Dr.
Bahattin ÖZDEMİR


Üye
Prof. Dr.
Adnan DÖNMEZ


Üye
Prof. Dr.
Abdullah KARACAĞ

Ek 3-ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Zehra ASLAN

Doğum Yeri ve Tarihi: Finike / 18.03.1992

Eğitim Durumu

Orta Öğrenimi: 2010, Kumluca Anadolu Lisesi

Lisans Öğrenimi:2015, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi İlköğretim Matematik Öğretmenliği Bölümü

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar: -Değirmenli Ortaokulu, Manavgat / Antalya

-Şehit İsmail Çalkan İmam Hatip Ortaokulu, Finike /Antalya

-HasyurtYarbaşı Ortaokulu, Finike/ Antalya (Müdür Yardımcısı)

İletişim

E-Posta Adresi:zehrasabur@hotmail.com

Telefon: 05312460607

Tarih:11/06/2019

EK-4-BİLDİRİM

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

Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

Tezim/Raporum sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

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

01/07/2019

Zehra ASLAN

ZEHRA ASLAN

ORIJINALLIK RAPORU

% **19**

BENZERLIK ENDEKSİ

% **15**

İNTERNET
KAYNAKLARI

% **6**

YAYINLAR

% **16**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

- | | | |
|---|---|-----|
| 1 | adudspace.adu.edu.tr:8080
İnternet Kaynağı | %5 |
| 2 | Submitted to Adnan Menderes Üniversitesi
Öğrenci Ödevi | %5 |
| 3 | docobook.com
İnternet Kaynağı | %1 |
| 4 | www.ejercongress.org
İnternet Kaynağı | %1 |
| 5 | sosbe.firat.edu.tr
İnternet Kaynağı | %1 |
| 6 | acikerisim.nigde.edu.tr:8080
İnternet Kaynağı | %1 |
| 7 | rehberlikservisi.com
İnternet Kaynağı | %1 |
| 8 | www.iet-c.net
İnternet Kaynağı | <%1 |
| 9 | sgb.meb.gov.tr
İnternet Kaynağı | <%1 |