

Okul Müdürlerinin Öğretim Programlarının Uygulanmasına İlişkin Görüşleri*

The Opinions of Principals About the Process of Education Programs

Sinan BOZKURT**, Engin ASLANARGUN***

Öz: Günümüz eğitim sistemlerinde müdürlerin okul yönetiminde sergilediği liderlik rolleri önemli kabul edilmektedir. Eğitimde yeniden yapılanma çalışmalarında özellikle okul yöneticisinin öğretim liderliği rolü ve etkili okullar üzerinde durulmaktadır. Son yıllarda değişik biçimlerde ele alınan bu konu günümüzde fazla araştırma yapılan bir alan haline gelmiştir. Etkili okul araştırmaları ile okul yöneticilerinden etkili bir öğretim liderliği beklenmektedir. Bu araştırmada, nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseni kullanılmış, 16 okul müdürü ile yüz yüze görüşme yapılarak araştırma konusuna ilişkin derinlemesine veri toplanması yoluna gidilmiştir. Araştırma bulgularına göre müdürlerin öğretim programlarının uygulanmasına ilişkin görüşleri; öğretim programlarının özellikleri ve okul çalışanlarının bilgi düzeyi olmak üzere iki ana tema altında toplanmıştır. Çalışmanın sonucunda okul müdürlerinin öğretim liderliğinin bir alanı olan öğretim programlarında yeterli düzeyde bilgiye sahip olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Öğretim programları, okul müdürü, öğretim liderliği.

Abstract: Experiencing rapid changes in today's educational system, the role of the principals is important to show leadership in the school administration. Especially the role of the principals in instructional leadership and effective schools was focused in the studies of the reconstruction of the educational system. In recent years this issue handled in various ways today has become more of an area of research. By effective schools research, effective instructional leadership is expected by the school administrators. In this research, case study design that is one of a qualitative case study design patterns was used, 16 school principals were interviewed face to face to get in-depth data collection. According to the findings, the opinions of principals has been identified and grouped under two main themes: features of instructional programs, principals' levels of information, teachers based on the level of information and knowledge according to principals.

Keywords: Curriculum, principal, instructional leadership.

GİRİŞ

Çağımız okul müdürlerinin kendilerinden beklenen rolleri yerine getirebilmeleri için, öncelikle eğitim sistemi ve okul yönetiminin değişen rollerinden ve bu rolleri etkileyen çevresel dinamiklerden haberdar olmaları gerekmektedir. Son yıllarda sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik alanlarda ortaya çıkan değişme ve gelişmelerin de etkisiyle, eğitim girişi ve okul yönetimi giderek merkeziyetçilikten uzak bir yapıya bürünmektedir. Özellikle okulun yakın çevresini oluşturan veliler, sivil toplum kuruluşları ve yerel kuruluşların eğitime ve dolayısıyla okullara karşı ilgisi, eğitimle ilgili kararlara katılma isteği her geçen gün artmaktadır. Tüm bu değişme ve gelişmelerle birlikte birçok bakımdan farklılaşan günümüz okullarının yönetim anlayışı da farklılaşmaktadır. Ayrıca okul yöneticiliğine ilişkin tarihsel sürece bakıldığında, okul müdürlüğüne ilişkin rol tanımlarının sosyo ekonomik, politik ve teknolojik değişme ve

*Bu makale 1.yazarın 2.yazar danışmanlığında tamamlanan Yüksek Lisans Tezinden üretilmiş olup, 4-6 Eylül 2014 tarihlerinde düzenlenen 23.Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayında Sözlü Bildiri olarak sunulmuştur.

** Müdür Başyrd, Akçakoca İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, Düzce-Türkiye, e-posta: sinanbozkurt81@hotmail.com

***Doç. Dr., Düzce Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Düzce-Türkiye, e-posta: enginaslanargun@gmail.com

gelişmelere göre sürekli değişiklik gösterdiği görülür. Çünkü okulları ve onların yönetimini karmaşık duruma getiren etkenler aynı zamanda okul müdürlüğü rollerini de zaman içerisinde farklılaştırmıştır.

Eğitim sisteminin stratejik ve vazgeçilmez ögesi okuldur. Okullar hemen her ülkede kamuoyunun, hükümetlerin, sivil toplum örgütlerinin ve bilim adamlarının en çok ilgi gösterdiği örgütlerin başında gelmektedir. Okulun işlevlerinin ülke kalkınması ve istikrarı ile doğrudan ilişkili olması bu ilginin en önde gelen nedenleri arasında yer almaktadır. Çünkü okullar gerçekleştirdikleri etkinlikler nedeniyle nitelikli üretimin, akılcı tüketimin, gelişmenin, uygarca ve birlik içinde yaşamının, huzur ve güvenin vazgeçilmez koşulu olan bilgili ve becerili insanı yetiştiren bir kurumdur. Bununla birlikte, okulların bir ülke için yaşamsal önem taşıyan bu rollerini yerine getirebilmeleri ancak etkili olarak yönetilmeleri ile mümkündür (Demiral, 2007). Okul müdürü, bir eğitim yöneticisi olarak toplumsal taleplere cevap verebilmek için kültürel değerlere, siyasal gelişmelere, bilim ve teknolojiye eğilimlere kısacası içinde bulunduğu çağın icapları ile ilgili bir öğrenme çabası içerisinde olmalıdır. Toplumun bir üyesi olarak ise toplumsal entegrasyona katkı sağlayacak, alt grupların veya azınlıkların çoğulcu toplumla uyum sürecinde ortak iyyinin ve sağduyunun temsilcisi olarak hareket etmek durumundadır. Başarılı okul liderleri, öğretmenlerin görevlerini yerine getirmelerinin ötesinde çok iyi şeyler başarmaları amacıyla olumlu bir okul kültürü oluşturabilmek için okulun kuralları, hedefleri, politikaları ve anlam dünyaları üzerinde etkili olabilecek düzeyde etkili stratejiler izlemek durumundadır (Starratt, 2004; Cherian ve Daniel, 2008).

Etkili okullarla ilgili yapılan araştırmalarda, müdürlerin liderlik özellikleri, öğretimin nitelikleri, öğretmen davranışları ve değerlendirme ölçütleri gibi konulara vurgu yapılarak (Edmonds, 1982) okul yöneticilerinin öğretimsel konularda güçlü olduğu ve öğretmenlerin performanslarının sürekli gözden geçirildiği açıklanmaktadır. Ayrıca okul yöneticisinin lider konumunda olduğu ve okulun tamamını kapsayacak şekilde misyon belirleyerek öğrencilerin öğrenmelerine odaklanan ve öğrenmeye yardımcı olan pozitif bir okul iklimi oluşturduğu belirtilmektedir (Özdemir ve Sezgin, 2002). Etkili okul konusundan çıkarılabilecek temel sonuç, okul müdürlerinin okul yönetimindeki liderlik algılarının öğretmen ve öğrencilerin yaşamında doğrudan etkili olduğudur (Şişman, 2011). Okul müdürlerinin öğretimin niteliğini arttırmaya yönelik çabası öğretim liderliği anlayışının özünü oluşturmaktadır. Buna göre başarılı ve etkili okulların ancak etkili öğretim liderleri ile mümkün olacağı varsayılmaktadır (Sharma, 2012). Yani etkili okul kavramı ile daha çok okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını gerçekleştirebilmesine vurgu yapılmaktadır.

Günümüzde okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları sergilemelerinin her zamankinden daha fazla önemli olduğunu vurgulayan Hallinger ve Murphy'ye (1987) göre, bunun gerçekleşmesi üç temel şarta bağlıdır. İlk olarak müdürlerin öğretim liderliği davranışları sergileyebilmeleri için üst yönetimden kaynaklanan engellerin ortadan kaldırılması, ikinci olarak müdürlerin somut ve uygulamalı öğretim liderliği davranışları sergilemeleri, son olarak da öğretim liderliği davranışlarının değerlendirilmesinde somut ve güvenilir ölçütler belirlenerek müdürlerin bu doğrultuda mesleki gelişimlerini sürdürmeleridir. Bu süreçte okul müdürlerinin öğretim programları, mesleki gelişim normları, üst yönetimlerin beklentileri ve rol çeşitliliği konularında bilgili olmaları gerekmektedir. Okul amaçlarının belirtilmesi, öğretim programının yönetilmesi, olumlu okul kültürünün oluşturulması, öğretim liderliği davranışlarının somut olarak belirlenmesi ve uygulanması önemli kabul edilmektedir.

Öğretim liderliği sadece okul müdürlerinin yerine getirmesi gereken bir liderlik davranışı değildir. Sınıfı yönetmekle görevli olan öğretmenler de öğretim lideri olmak zorundadır (Buyrukçu, 2007). Etkili öğretim liderlerini diğerlerinden ayıran fark sahip oldukları özellikleri değildir, görevini algılamasına temel oluşturan inançları ve tutumlarıdır (Krug, 1992). Yani öğretim liderliği anlayışı, okul yöneticisinin okulun hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirmesine yardımcı olmaktır. Başka bir ifade ile öğretim liderliği, eğitim ve yönetimle ilgili güçlü ve gözle görülür yetenekler ister. Sergilenen bu yetenekler ulaşılması gereken hedefleri, müfredatı, öğretimi, sınavları ve beklentileri ortaya koyan becerilerdir (Gezici, 2007). Öğretim lideri bu becerileri gerçekleştirirken sınıf içi ziyaretlerde bulunur, öğrenci başarısı

OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETİM PROGRAMLARININ UYGULANMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

hakkında birebir bilgi edinerek eksik yönlerin düzeltilmesini sağlar, öğretmene olumsuz yönleri hakkında önerilerde bulunur ve olumlu yönlerinin geliştirilmesi için destek verir (Çelebi, 2009).

Özellikle sosyal, politik, ekonomik ve teknolojik alanlardaki çok hızlı değişim ve dönüşümlerin okul çevrelerini önemli ölçüde değiştirmesi dolayısıyla, okul müdürlüğü için tanımlanan standartlar da çarpıcı bir biçimde değişmiştir. Buna bağlı olarak hızlı değişim ve gelişmelerden büyük ölçüde etkilenen eğitim ve okul yöneticiliği daha fazla karmaşık bir görev durumuna gelmiş, bu karmaşıklıkla başa çıkabilmek için okul yöneticisinin birden çok alanda liderlik yeterliliği kazanması zorunlu olmuştur (Gümüşeli, 2014). Ancak bu yeterlilik alanları içerisinde eğitim ve öğretimi etkili yöneterek öğrenci başarısını artırma, üzerinde en çok durulan yeterlilik alanı olmuştur. Bundan dolayı günümüz eğitim ve okul yöneticilerinin hızla değişen dünyanın gereklerini karşılayabilmeleri için, geçmişteki meslektaşlarına göre özellikle eğitim programı ve öğretimi yönetme, öğretmen ve öğrencileri izleme ve değerlendirme, öğrenme ve öğretme eksikliklerini belirleyerek iyileştirici stratejiler geliştirme konularda uzmanlık yeterlilikleri kazanmaları kaçınılmaz hale gelmiştir.

Öğretim liderliği gibi okul müdürünün liderlik rolünü merkeze alan yaklaşımların gerçekte uygulanmasını oldukça zor gören bakış açıları okul, toplum ve kişisel durumdan kaynaklanan durumsal farklılıklara ve buna bağlı oluşan sıkıntılara dikkat çekmektedir. Okulun öğrenci aldığı çevrenin sosyo kültürel beklentileri ve alt sosyo ekonomik toplumdan gelen öğrencilerin sahip olduğu toplumsal ve ahlaki sorunlara daha fazla zaman ayrılması okul müdürünün öğretimsel rollerini gerçekleştirmesini zorlaştırmaktadır. İdeal okul müdürü karar mekanizmalarının daha fazla yerel hale geldiği bir toplum, değişen toplumsal bağlama göre gittikçe çeşitlenen roller ve davranışlar, daha heterojen okullar, okula etki eden güçlerle daha yakın ilişki ve piyasa koşullarına duyarlı rollere ve davranışlara duyarlı olmalıdır. Tek bir liderlik anlayışı ile donanmış okul müdürleri yerine çoklu fonksiyonları olan kişiler arası ilişkilere yoğunlaşmış, sürekli değişen toplumsal konulara duyarlı olan ve geleceği okuyabilen yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır (Hausman, Crow & Sperry, 2000). Sonuç olarak öğretim liderliği, diğer liderlik alanlarına göre öğrenciler, öğretmenler, öğretim programı ve öğrenme-öğretme süreçleri ile doğrudan ilgilenmeyi gerektiren bir liderlik alanıdır. Bu sebeple okul müdürlerinin öğretim liderliği rolünü üstlenmeleri gerekmektedir.

Öğretim liderinin yine etkili olduğu alanlardan biri de öğretim programlarının uygulanması ile ilgili faaliyetleridir. Bilindiği gibi Milli Eğitim Bakanlığı, 2004–2005 eğitim-öğretim yılından itibaren eğitim programını yenileme yoluna gitmiştir. Yenilenen öğretim programları yapılandırmacı eğitim felsefesine ve bu felsefe ile ilişkili olarak yapılandırmacı öğrenme yaklaşımına dayanmaktadır (Gümüşeli, 2001). Yapılandırıcı yaklaşıma göre öğrenme sürecinde öğrencinin ön bilgilerini harekete geçirme, gelişim düzeyini dikkate alma, etkili iletişim kurma, anlama, sorgulama, bilgiyi uygulama ve değerlendirme önemli kavramlardır (MEB, 2009). Akdağ (2009) yaptığı çalışmada, müdürlerin öğretim liderliği ve yeni program boyutlarında görevlerini yerine getirirken programın içeriği hakkında da daha fazla bilgi edinmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Bunun yanında okul müdürlerinin program konusunda öğretmenlere gerekli yardımı ve rehberliği yapabilmeleri için iş yüklerinin azaltılması ve öğretim liderliği davranışlarını kazandırmayı amaçlayan hizmet içi eğitim programlarının daha işlevsel hale getirilmesi önerilmektedir.

Yeni öğretim programlarının başarılı bir şekilde yürütülmesi için çok kapsamlı ve iyi organize edilmiş bir öğretmen eğitimine gereksinim vardır. Bu eğitimde öğretmenlerin öncelikle programın yapısı, felsefesi ve uygulanması hakkında bilgilendirilmeleri gerekmektedir. Hizmetiçi eğitim ile öğretmenlerin anlayış değişikliği hedeflenmelidir. Okul ortamlarının yeniden düzenlenmesinde özellikle öğretmenlerin okulda çalışmalarını ve üretmelerini sağlayacak çalışma ortamları ve kaynak merkezlerinin kurulmasında da yarar vardır. MEB, kaynak ve materyallerin kullanımının yaygınlaşması için etkin stratejiler geliştirmelidir. Bu programların uygulanması için sınıf mevcudunun istenilen düzeye çekilmesi gerekmektedir. Sınıf mevcutlarına göre etkinliklerin nasıl yapılacağı ile ilgili çalışmalar yapılmalı ve öğretmenler bu konuda bilgilendirilmelidir. Sınıfların çok kalabalık olduğu okullarda bu programların nasıl kullanılacağı da yanıtlanması gereken diğer bir sorudur. Birleştirilmiş sınıflar

için de herhangi bir örneğe rastlanmamıştır. Programların en zayıf yönü yeni yaklaşımlara göre öğrenci değerlendirmelerinin nasıl yapılacağıdır. Bu açıdan öğretmenlerin bilgilendirilmesi ve onlara destek olunmasının gerekliliği vurgulanmaktadır (ERG, 2005).

Kırmızı ve Akkaya (2010) yeterli teknik donanıma sahip olmayan okullarda program uygulamanın zor olduğunu ve öğretmenlerin de öğrencileri okul dışındaki ortamlara yönlendirmek zorunda kaldıklarını belirtmektedirler. Başka bir sorun ise öğretim programlarının eğitim çalışanlarına yeterince açıklanamaması ve geleneksel bürokratik yöneticilik rollerinden çıkılamamasıdır. Bu durum okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin yeni öğretim programları hakkında yeterli bilgiye sahip olmasını engellemektedir (Can, 2007). Ayrıca öğretim programlarının içerik olarak yoğun ve program için belirlenen öğretim süresinin yetersiz olması (Ünal ve Başaran, 2010) karşılaşılan diğer bir sorundur.

Sonuç olarak yapılan Milli Eğitim Şuralarında ve benzer platformlarda öğretim programlarının öğrenciyi merkeze alacak şekilde yeniden düzenlenmesine ihtiyaç olduğu belirlenmiştir. Tüm bu ihtiyaçlar doğrultusunda dünyada yaşanan gelişmelere paralel olarak yenilenen öğretim programları, davranışçı yaklaşımdan uzak, bireyin deneyimlerini ve bilginin niteliğini dikkate alan, öğrencilerin yaşama etkin katılımını sağlayan ve problem çözmesini destekleyen bir şekilde düzenlenmiştir. MEB bu hedefleri gerçekleştirebilmek için çağın gereklerine ayak uydurabilen ve öğretim lideri olan okul müdürlerine ihtiyaç duymaktadır.

Bu araştırmanın amacı, okul müdürlerinin öğretim programlarının uygulanması sürecinde sergiledikleri öğretim liderliği davranışlarına ilişkin görüşlerini belirlemektir.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışma, okul müdürlerinin öğretim programlarının uygulanmasına ilişkin görüşlerini araştırmak üzere betimleyici bir yaklaşım izlenerek yürütülmüştür. Okul müdürlerinin görüşleri nitel bir yöntemle irdelenmiştir. Okul müdürleriyle yapılan görüşmelerde elde edilen nitel veriler görüşme soruları doğrultusunda ve içerik analizi aşamasında ortaya çıkan temalar çerçevesinde tartışılarak yorumlanmıştır. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni, farkında olunan fakat derinlemesine ve ayrıntılı araştırılmasına ihtiyaç duyulan konulara odaklanılmasıdır. İnsanların sosyal dünyalarını anlayabilmek için günlük yaşamda kullandıkları yapıların ve ilişkilerin çözülmesi, sözel ve yazılı metinlerde saklı olan anlamların ortaya çıkarılmasıdır (Kuş, 2009; Büyüköztürk ve diğerleri, 2011). Nitel araştırma, araştırmanın yaklaşımını belirleyen ve çeşitli aşamalarının bu yaklaşım çerçevesinde tutarlı olmasına rehberlik eden bir strateji olarak tanımlanmaktadır.

Çalışma Grubu

Araştırmada görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme tekniğinde veriler, katılımcıların anlam dünyalarını, kendi deneyimlerini yorumlama biçimleri ile duygu ve düşüncelerini aktarmaktadır. Bir duruma veya bağlama özgü anlamların yorumsamacı bir anlayışla ortaya çıkarılmasıdır. Buradaki anlamlar, kültürel ve sosyal olarak inşa edildiği için nitel görüşme sırasında elde edilen veriler derin, zengin ve detay içermektedir (Willis, 2007; Kuş, 2009). Bu çalışma 2012-2013 öğretim yılında Düzce ili Akçakoca ilçesinde görev yapan okul müdürleri ile yürütülmüştür. Araştırma kapsamında 8 ilköğretim, 8 ortaöğretim olmak üzere toplam 16 okulda görev yapan okul müdürleri belirlenmiştir. Bu müdürler çalışma grubunu oluşturmuştur. Müdürlere ait bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Görüşme yapılan okul müdürleri 33-59 yaş aralığında olup meslekteki hizmet yılı 10-35 yıl arasında, yöneticilikteki hizmet yılı ise 6-30 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların 5’i sınıf öğretmeni, 3’ü Türkçe/ Türk dili ve edebiyatı öğretmeni, 7’si meslek dersleri öğretmeni ve 1 kişi de matematik öğretmenidir. Yöneticilerden 2’si yüksek lisans mezunu, 13’ü lisans mezunu ve 1 kişi de eğitim enstitüsü mezunudur.

OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETİM PROGRAMLARININ UYGULANMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tablo 1. Katılımcılara Ait Bilgiler

<i>Kod Adı</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>Yaş</i>	<i>Mesleki Kıdemi</i>	<i>Yöneticilik Kıdemi</i>	<i>Branşı</i>	<i>Eğitim Durumu</i>	<i>Çalıştığı Kurum</i>
M1	Erkek	41	16	9	Öğretmen Meslek Bilg.	Y.Lisans	Ortaöğretim
M2	Erkek	52	32	29	Matematik	Lisans	Ortaöğretim
M3	Erkek	43	20	10	Konaklama Seyahat	Lisans	Ortaöğretim
M4	Erkek	51	27	23	Muhasebe Finansman	Lisans	Ortaöğretim
M5	Erkek	36	13	4	Elektrik Elektronik	Lisans	Ortaöğretim
M6	Erkek	41	15	10	Türk Dili ve Edebiyatı	Lisans	Ortaöğretim
M7	Erkek	48	27	19	Makine Teknolojileri	Lisans	Ortaöğretim
M8	Erkek	49	23	15	İHL Meslek Dersleri	Y.Lisans	Ortaöğretim
M9	Erkek	40	17	11	Sınıf Öğretmeni	Lisans	İlköğretim
M10	Erkek	59	35	30	Türkçe	Eğitim E	İlköğretim
M11	Erkek	47	24	13	Teknoloji Tasarım	Lisans	İlköğretim
M12	Erkek	36	14	6	Türk Dili ve Edebiyatı	Lisans	İlköğretim
M13	Erkek	33	11	8	Sınıf Öğretmeni	Lisans	İlköğretim
M14	Erkek	34	10	8	Sınıf Öğretmeni	Lisans	İlköğretim
M15	Erkek	41	14	9	Sınıf Öğretmeni	Lisans	İlköğretim
M16	Erkek	42	22	13	Sınıf Öğretmeni	Lisans	İlköğretim

Veri Toplama Aracı

Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanarak veriler toplanmıştır. Soruların hazırlanmasında literatür taraması yapılarak benzer araştırmalar incelenmiştir. Önce 9 adet açık uçlu soru hazırlanmıştır. Hazırlanan bu sorular çalışma grubu içinde bulunan 2 ilköğretim ve 2 ortaöğretim okulunda görev yapan okul müdürlerine yöneltilmiş ve müdürlerin sorulara verdiği cevaplardan yola çıkarak sondalar oluşturulmuştur. Okul yöneticilerinin cevaplayacağı görüşme formu program geliştirme, eğitim yönetimi ve denetimi ile ölçme ve değerlendirme alanındaki uzman görüşlerine sunulmuş ve gerekli düzeltmelerden sonra asıl görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler, katılımcılara konu hakkında bilgi verilerek onların uygun gördüğü zamanda ve yerlerde samimi bir sohbet ortamında gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların isimleri gizlenerek çalışmada M1, M2, M3... şeklinde kod isimler kullanılmıştır. Görüşmeler ortalama 45 dakika sürmüş, katılımcıları yönlendirecek ifadelerden kaçınılmış, ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş ve katılımcılara görüşme sonunda dinletilmiştir.

Verilerin Analizi

Bu araştırmada görüşmeler sonunda elde edilen veriler doküman haline getirilerek içerik analizi için çerçeve oluşturulmuştur. Kavramsal çerçeve ile uyumlu veriler bulgular halinde tanımlanmış ve yorumlanmıştır. Verilerin bulgular halinde tanımlanması ve sunumu aşamalarında kolay anlaşılabilir bir dil kullanılmasına özen gösterilmiş ve gereken yerlerde doğrudan alıntılar yapılmıştır. Görüşme verileri temalar ve alt temalar şeklinde gruplandırılmıştır. Okul müdürlerinin öğretim programlarının uygulanmasına ilişkin görüşleri analiz edildiğinde iki ana tema ve temalara ait alt temaların ortaya çıktığı görülmektedir. Bunlar:

1. Öğretim Programları ve Özellikleri
2. Öğretim Programları ile İlgili Okul Çalışanlarının Bilgi Düzeyleri
 - 2.1. Öğretim programı ile ilgili okul müdürlerinin bilgi düzeyleri,

2.2. Öğretim programları ile ilgili öğretmenlerin bilgi düzeyleri, şeklinde vurgulanmaktadır. Bu boyutta yer alan müdür görüşleri doğrudan alıntılarla alt temalar şeklinde tablolaştırılarak sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliği

Nitel araştırma geleneği içerisinde geçerlik ve güvenirlilik gibi kavramlar, yerine inandırıcılık ve aktarılabirlik gibi kavramların daha fazla tercih edildiği görülmektedir (Corbin & Strauss, 2008). Çünkü ölçme sonuçlarının geçerliği, amaçlanan ölçmenin gerçekleştirilebilme derecesidir (Büyüköztürk vd., 2011). Nitel araştırmada geçerlik araştırmacının araştırdığı olguyu, olduğu biçimde ve olabildiğince yansız gözlemesi anlamına gelmektedir. Araştırılan olgu ya da olay hakkında bütüncül bir resim oluşturulabilmesi için araştırmacının elde ettiği verileri ve ulaştığı sonuçları teyit etmesine yardımcı olacak bazı önlemler vardır. Nitel araştırmada toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklaması önemlidir. Ayrıca betimsel analiz tekniğinin kullanıldığı bir araştırmada görüşülen bireylerden doğrudan alıntılara yer vermek ve sonuçları açıklamak geçerlik için önemli stratejilerdir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu doğrultuda araştırmanın inandırıcılığını arttırabilmek ve benzer ortamlar için aktarılabir özelliklerini ortaya koyabilmek için görüşmeler kaydedilmiş, sonuçlara nasıl ulaşıldığı ayrıntılı olarak açıklanmış ve doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Ayrıca görüşme formu hazırlanarak alan taraması ve doküman incelemesi yapılmıştır. Yapılan görüşmelerin ses kayıtlarının deşifre işlemlerinin bizzat araştırmacı tarafından yapılması, raporda katılımcılardan doğrudan alıntılara yer verilmesi ve elde edilen bilgilerin katılımcılara teyit ettirilmesi gibi stratejiler izlenmiştir.

Nitel araştırmalarda derinlemesine ve zengin bilgilerin elde edilmesi araştırmanın güçlü, dikkatli ve güvenilir olduğunu göstermektedir (Kuş, 2009). Güvenirlilik, geçerlik için ön koşul niteliğindedir. Bir ölçeğin tutarlılığını, duyarlılığını ve kararlılığını gösterir, onun her zaman aynı sonuçları vereceğini belirtir (Büyüköztürk vd., 2011). Bu araştırmada güvenirliliği sağlama bakımından araştırmanın yöntemi ve aşamaları açık ve ayrıntılı bir şekilde katılımcılara açıklanarak anlaşılmayan konularda ek bilgi verilmiştir. Verilerin temalara göre sınıflandırılması aşamasında program geliştirme, eğitim yönetimi ve denetimi ile ölçme ve değerlendirme uzmanlarının desteği sağlanmış, araştırma sonuçları benzer araştırmalarla ilişkilendirilmiş, araştırmada izlenen yöntem ayrıntılı olarak tanımlanmaya çalışılmıştır.

BULGULAR

Araştırmada elde edilen bulgular iki ana tema ve bu temalara ait alt temalar şeklinde aşağıdaki gibi yorumlanmıştır.

Öğretim Programları ve Özelliklerine Ait Bulgular

Tablo 2. *Öğretim Programlarının Özellikleri İle İlgili Yönetici Görüşleri ve Dağılımı*

Kod Başlıkları	n	%
Öğrenci merkezli olması	14	88
Öğrenciyi aktif hale getirmesi	13	81
Araştırmaya önem vermesi	13	81
Öğretmenlerin rehber olması	13	81
Demokratik olması	11	69
Farklı düşüncelere değer vermesi	11	69
Teknolojiyi önemsemesi	9	56
Yapılandırmacı yaklaşım üzerine hazırlanması	6	38
Bireyselleştirilmiş eğitime önem vermesi	6	38
Öğrenmenin kolaylaşması	5	31
Öğrencilerin grup çalışmaları ile sosyalleşmesi	4	25

OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETİM PROGRAMLARININ UYGULANMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tabloda yenilenen öğretim programlarının özellikleri ile ilgili olarak katılımcıların çoğu (N:14) öğretim programlarının öğrenci merkezli olmasına vurgu yapmaktadırlar. En düşük oranda ise (N:4) öğretim programlarının öğrencileri grup çalışmalarına sevk ederek sosyalleşmesine katkı sağladığı belirtilmektedir. Bunun dışında okul müdürleri öğrencilerin aktifleşmesi, araştırma ve inceleme, demokratiklik, öğretmen rehberliği, farklılıklara değer verilmesi, öğretmenlerin teknolojiyi kullanımı ve bireyselleştirilmiş eğitim gibi noktalarda da görüşlerini ifade etmişlerdir. Ayrıca okul müdürleri öğretim programları ile ilgili olarak öğrenci merkezli eğitim, bireysel eğitim, öğretmen rehberliği, teknoloji ve demokratiklik gibi noktalara da vurgu yapmaktadırlar. Burada okul müdürlerinin MEB'in görüşleri doğrultusunda hareket ettiği anlaşılmaktadır. Bazı ilköğretim ve ortaöğretim okul müdürlerinin görüşleri şöyledir:

“Öğrenci merkezli olması işin özü. Öğretmene yol gösterici olması, nasıl öğretileceği öğretmesi, demokratik olması öne çıkan yönleri”(M2)

“Öğrenci merkezli durumda yani öğretmenlerimiz rehber durumunda, öğrenciyi ezbercilikten kurtaran bir yapısı var”(M4)

“Öğretmenlere teknolojiyi kullanma rahatlığı veriyor. Öğretmen dersini görsellik katarak anlatıyor. Öğretmen öğrenciyi yönlendiriyor”(M5)

“Öğrencilerimizi grup çalışmasına sevk ederek öğrenciler arasında paylaşma duygusunun gelişmesine de katkı sağlıyor”(M8)

“Bireyselleştirilmiş eğitime önem verdiği için olumlu buluyorum. Ayrıca programın demokratikleştirilmesi ve şahsileştirilmesi olumlu yanları”(M9)

“Öğrencileri ezberden kurtarıyor. Yani tek tip insanı incelemeyeceğiz, farklılıkları olan, değişik düşünen, yeni bir şeyler bulmaya çalışan, eleştirebilen, kendi doğruları olduğunu savunan bireyler yetiştirme eğilimi içinde olacağız bu da önemli yönlerinden biridir”(M11)

“Öğrenci gelişimine büyük katkısı var”(M14)

Okul müdürlerinin görüşleri incelendiğinde öğretim programların demokratik olması, öğrencilerin araştırmaya önem vermesi, öğretmen rehberliği, programın öğrenci gelişimine katkısı, bireyselleştirilmiş eğitim ve değerler eğitimi gibi kavramların ön plana çıktığı görülmektedir. Bunun yanında öğrencileri ezbercilikten kurtardığı ve çalışmaya sevk ettiği belirtilmektedir. Ortaöğretim okul müdürlerinin daha çok programların öğrenci merkezli olmasına vurgu yaparken, ilköğretim okul müdürlerinin öğrenci gelişimi üzerinde durduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak yenilenen öğretim programları yapılandırıcı yaklaşım, çoklu zekâ kuramı, öğrenci merkezli eğitim, öğretmen rehberliği ve bireysel farklılıklara değer vermektedir. Ayrıca beyin temelli öğrenme, sarmal, tematik ve beceri yaklaşımı gibi çeşitli eğitim yaklaşımlarından da yararlanılmıştır (MEB, 2005; Demirel, 2010; Öztürk, 2011).

Öğretim Programları ile İlgili Okul Çalışanlarının Bilgi Düzeyleri

Öğretim Programları İle İlgili Okul Müdürlerinin Bilgi Düzeylerine Ait Bulgular

Tablo 3. Öğretim Programları İle İlgili Yöneticilerin Bilgi Düzeyi Görüşleri ve Dağılımları

Kod Başlıkları	n	%
Programın alt yapı eksiğinin olması	15	94
Yöneticilerin programla ilgili yeterli bilgi düzeyine sahip olmaması	13	81
Programın hızlandırılarak yapılması	13	81
Bölgesel ve yöresel farklılıklar dikkate alınarak hazırlanmaması	8	50
Programların okul yöneticilerine tanıtılmaması	8	43
Üst makamların programla yeterince ilgilenmemesi	7	43
Velilerin maddi durumu dikkate alınarak hazırlanmaması	6	38
Program hazırlanırken görüş sorulmaması	6	38
Okulların hazırlanış seviyeleri dikkate alınmaması	4	25

Tablo 3'te görüş bildiren okul müdürlerinin çoğu (N:15) programların alt yapı eksikliğinin olduğuna vurgu yapmaktadırlar. En düşük oranda ise (N:4) programlar hazırlanırken okulların hazırbulunuşluluk seviyelerinin dikkate alınmadığı belirtilmektedir. Bunun dışında okul müdürleri yöneticilerin ve üst makamların program hakkında yeterince bilgi sahibi olmadığı, programların hızlandırılarak yapılmasının anlaşılmamasına neden olduğu, programların hazırlanması aşamasında yöneticilere görüş sorulmadığı, bölgesel ve yöresel farklılıkların dikkate alınmadığı, okul yoğunluğunun yöneticilerin program hakkında bilgi sahibi olmalarını zorlaştırdığı ve programların yeterince tanıtılmadığı gibi noktalarda da görüşlerini ifade etmektedirler. Okuldaki idari işlerin yoğunluğu, eğitim ve öğretimi ikinci plana atmaktadır. Müdürler okulların ekonomik yetersizliklerinden dolayı temizlik ve ısıtma işleriyle birinci derecede ilgilenmek zorunda kaldıklarını belirtmektedirler. Bunun sonucunda müdürlerin öğretim programları ile ilgili yeterince bilgi sahibi olamadıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca öğretim programlarının uygulanabilmesi için okulların alt yapı sorunlarının giderilmesine vurgu yapılmaktadır. Teknolojinin masraflı olması ise alt yapı sorunlarının temel nedeni olarak gösterilmektedir. Bazı müdürlerin görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Programın uygulanması için her okulun program gereğince teknolojik alt yapısının sağlanması gerekmektedir”(M1)

“Öğretim programları hiç kimseye görüş sorulmadan birkaç kişilik komisyonla programlar oluşturulmaya çalışılmış”(M3)

“Programların alt yapısı oluşturulmadan uygulamaya geçilmesi bence olumsuz yönünü gösteriyor, programları da tam anlamıyla incelediğim söylenemez. Fırsat buldukça incelemeye çalışıyorum”(M4)

“Eğitim sistemimiz baştan sona tekrar incelenmeli Türk insanın öz yapısına uygun hale getirilmeli ve tekrar yapılandırılmalıdır. Yani şu an ki programlar bizim öz yapımıza uygun değil”(M6)

“Bir öğretmen bir dersin müfredat programını incelemesi gerekirken benim 13 dersin hepsine bakmam ve hepsinden bilgi sahibi olmam gerekiyor. Bu da ayrıca biz okul müdürlerini yoruyor”(M9)

“Şahsım adına ben programları biliyorum desem yalan olur. Çünkü biz okul müdürlerini yenilenen programla ilgili ne bir seminare ne de bir hizmetiçi eğitime aldılar”(M10)

“Siz yeni programdan bahsediyorsunuz bizler halen daha bildiğimiz yöntemlerle devam ediyoruz. O zaman programın yaptırımı yok mu? Nasıl uygulayacağız belli değil. Neden bizlere konferanslara, seminerlere ya da bilgilendirme toplantılarına çağırmadılar”(M12)

“Öğretim programları inceledim ama yüzeysel olarak baktım. Derinlemesini bilgi sahibiyim desem yalan olur”(M15)

Ortaöğretim müdürlerinin görüşleri incelendiğinde okulların yoğun işleri, alt yapı sorunları, hazırbulunuşluluk durumları ile birlikte hizmetiçi eğitim seminerlerinin ön plana çıktığı görülmektedir. İlköğretim okul müdürleri ise genelde öğretim programları ile ilgili yüzeysel bilgiye sahip olduklarını ifade etmektedirler. Bunun sebebi olarak okulların ısıtma, temizlik ve ekonomik sorunları gösterilmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin öğretim programlarının okul içindeki uygulama çalışmalarına da gereken önemi vermeleri gerekmektedir. Can (2007) yaptığı çalışmada öğretim programlarının eğitim çalışanlarına yeterince açıklanmadığını ve okul yöneticilerinin yeni öğretim programları hakkında yeterli bilgiye sahip olmadığını belirtmektedir.

Sonuç olarak 2004 yılından itibaren kademeli olarak değişmeye başlayan öğretim programları, okul müdürlerine aşamalı olarak hizmetiçi eğitim seminerleri ile tanıtılmaya çalışılmıştır. Fakat bu seminer ve konferansların pek de yeterli olmadığı gözlenmiştir. Çünkü okul müdürünün içinde bulunduğu yapı gereği, yönetim sorumluluklarının öğretim programlarına gereken zamanın ayrılmasına engel olmaktadır. Bu durum okul müdürlerinin yenilenen öğretim programlarına istenilen seviyede hakim olamadıklarını göstermektedir.

Öğretim Programları ile İlgili Öğretmenlerin Bilgi Düzeylerine Ait Bulgular

Tablo 4. *Müdürlere Göre Öğretmenlerin Bilgi Düzeyi İle İlgili Yönetici Görüşleri ve Dağılımları*

Kod Başlıkları	n	%
Program hakkında bilgi düzeyleri yeterli değil	15	94
Teknolojik olarak desteklenmeli	15	94
Geleneksel eğitim sistemi öğretmenleri olumsuz yönde etkilemekte	13	81
Öğretmenler kendi dersiyle ilgili müfredatları okumamakta	11	69
Öğretmenler klasik yöntemlerle çalışmaya devam etmekte	11	69
Öğretmenler geçmiş alışkanlıkları terk edememekte	10	62
Kılavuz kitaplar öğretmenlerin yaratıcılığını engellemekte	9	56
Genel anlamda öğretmenler öğrenmeye çalışmakta	4	25

Tablo 4’te görüş bildiren okul müdürlerinin çoğu (N:15) öğretmenlerin programlar hakkında yeterince bilgi sahibi olmadığına vurgu yapmaktadırlar. En düşük oranda ise (N:4) genel anlamda öğretmenlerin bilgi sahibi olmaya çalıştıkları ifade edilmektedir. Bunun dışında okul müdürleri öğretmenlerin teknolojik olarak desteklenmesi, geleneksel eğitim sisteminin öğretmenleri olumsuz yönde etkilemesi, öğretmenlerin kendilerini geliştirme çabası içinde olmaması, öğretmenlerin klasik yöntemlerle çalışmaya devam etmesi, klavuz kitapların öğretmenlerin yaratıcılıklarını engellemesi ve öğretmenlerin geçmiş alışkanlıklarını terk edememesi gibi noktalarda da görüşlerini ifade etmişlerdir.

Müdürlere göre öğretmenlerin öğretim programları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibi olmadığı anlaşılmaktadır. Bunun sebebi ise öğretmenlerin geleneksel eğitim sistemi ile yetişmelerinden kaynaklandığı belirtilmektedir. Program hususunda yeni mezun öğretmenlerin tecrübeli öğretmenlere göre daha bilgili olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca öğretmenlerin yenilenen programı mevzuatın bir parçası olarak görmeleri ve bu duruma tepki göstermeleri programın anlaşılmasını zorlaştırmaktadır. Müdürlere göre öğretmenlerin programla ilgili hizmetiçi eğitim seminerlerinden geçmelerinin gerektiği vurgulanmaktadır. Bu durumla ilgili literatürde öğretmenlerin amaca hizmet edecek yeterlilikte olmadığı, programın etkin şekilde benimsenebilmesi için öncelikle öğretmenlerin alt yapı eksiklikleri giderilmesi, program felsefesinin öğretmenlere kavratılması, teknolojik araç ve gereçleri kullanmada gerekli eğitimin verilmesi ifade edilmektedir (Gelen ve Beyazıt, 2007). Sonuç olarak öğretmenlerin program hususunda düzenli ve düzeyli bir eğitimden geçmesi gerekmektedir. Bazı ilköğretim ve ortaöğretim okul müdürlerinin görüşleri şöyledir:

“Öğretmen davranışlarını incelediğimiz de yılların klasik eğitim sisteminde yetişmiş, yine klasik eğitim sisteminde öğretmenlik yapmış öğretmenlerin geçiş yapmaları kolay değil. Bu anlamda bazı öğretmenlerimiz yeni programla ilgili pek fazla bir şey bildiğini zannetmiyorum... halen daha geleneksel eğitim yapısına devam eden arkadaşlar var”(M1)

“Öğretmenlerim pek programa hakim değil gibi. Çünkü ani değişiklikleri bir tepki olarak algıladıkları için, onlarda tepki olsun diye önceleri ilgilenmiyorlar”(M2)

“Genele baktığım zaman çoğu öğretmenim teknolojik alt yapıya uygun yetiştirilmemişler bu bizim karşımıza sıkıntı olarak çıkıyor. Bir de ben de dahil olmak üzere yenilenen öğretim programlarını teferruatlı bir şekilde incelediğimizi düşünmüyorum. Geleneksel yapının izleri devam ettiği için programların amacına hizmet etmediğini düşünüyorum... kılavuz kitapların öğretmenlerin yetişmesinde, dersi işlemede, rehber olma noktasında iyi olduğunu düşünmüyorum”(M4)

“Bence bütün öğretmenlerin ciddi anlamda hizmetiçi eğitim semineri alması gerekiyor”(M6)

“Kılavuz kitapların öğretmenleri sınırladığını düşünüyorum. İşte öğretmenin karşılaştığı güçlüklerin başında bu da gelmektedir”(M7)

“Öğretmen değişime ayak uydurmakta zorlanıyor”(M8)

“Öğretmenlerimizi yeterli bulmuyorum. Çünkü arkadaşlarımız kendi alanlarıyla ilgili öğretim programını okumuyor, sormuyor hatta bildiği klasik yöntemlele çalışmaya devam ediyorlar”(M9)

“Öğretmenlerimizin program hakkındaki bilgilerinin yeterli olduğunu düşünmüyorum. Çünkü öğretmenler yine bildikleri gibi ders işliyorlar, programla ilgili hiçbir dokümandan yararlanmıyorlar...yani öğretmenlerimize yeterince yardımcı olamıyoruz”(M13)

“Öğretmenlerin bilgi düzeyine gelince, ben ne kadar konuya vakıf olmasam da ilgili arkadaşlar var. Özellikle ben bunu bırakan öğretmenlerinde daha çok görüyorum”(M16)

Müdürlerinin görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin programla ilgili yeterince bilgi sahibi olmaması, kılavuz kitapların öğretmenlerin yaratıcılıklarını engellemesi, öğretmenlerde geleneksel yapının izlerinin devam etmesi ve öğretmenlerin programlarla ilgili hizmetiçi eğitim seminerlerine katılması gibi kavramların ön planan çıktığı her iki grup müdürün de aynı görüşte oldukları görülmektedir. Yapılan araştırmalarda çoğu öğretmenin bilgi düzeyinin yeterli olmadığı, teknik donanımına sahip olmayan okullarda programı uygulamada zorlandıkları ve öğretmenlerin de bilgi ve deneyimlerini birbirleriyle paylaşabilecekleri ortamların yeterli düzeyde olmadığı ifade edilmektedir (Ünal ve Başaran, 2010; Kırmızı ve Akkaya, 2010, Can, 2007).

TARTIŞMA VE SONUÇ

Eğitim ve öğretimi yönetme aynı zamanda okul müdürlerinin program liderliği rolüne işaret eder. Program lideri olarak müdür eğitim ve öğretim programlarını geliştirmek, programın uygulanmasını garanti altına almak için sınıflarda gözlem yapmak, öğrencilerin ilerleme düzeylerini sürekli ve sistemli olarak izlemek gibi önemli görevleri yerine getirir. Bu karmaşık görevler okul müdürünün etkili bir eğitim programı yöneticisi ve dolayısıyla da öğretim lideri olabilmesi için öncelikle eğitim programı ile ilgili temel bilgi ve becerilere sahip olmasını gerektirir. Okul müdürü eğitim ve öğretim programı, öğrenci izleme ve sınıflarda olup bitenleri denetleme ve değerlendirme konularında temel bilgilere sahip olduğunda; okulu başarıyla yönetmesi çok daha kolay olur (Gümüşeli, 2014).

Okul müdürleri öğretim programlarının özellikleri temasında, öğretim programlarının yapılandırıcı yaklaşıma göre düzenlendiğini, öğrenci merkezli olduğunu, öğretmen rehberliğinin ön plana çıktığını ve bireyin farklılıklarına değer verdiğini ifade etmektedirler. Ayrıca müdürler öğretim programlarının alt yapısının tamamlanmadan geçişin hızlı bir şekilde yapıldığını açıklamaktadırlar. Bunun yanında bölgesel ve yöresel farklılıkların göz önünde bulundurulmaması ve öğretmenlere görüş sorulmaması müdürlere göre programın diğer olumsuzluklarıdır. Yine programının hazırlanmasının kısa bir zaman dilimine sığdırılmasının çalışmaların bir sistem bütünlüğü içinde ele alınmasını engellediğini belirtmektedir.

2004 yılından itibaren kabul edilen ve kademeli olarak uygulanmaya başlayan öğretim programları yapılandırıcılık yaklaşımı esas alınarak hazırlanmıştır. Öğrenci merkezli öğrenmeyi temel alan yapılandırıcı yaklaşım, öğrenme sürecinde öğrenci katılımına, iş birlikli öğrenmeye, öğretmen rehberliğine ağırlık vermekte ve öğrenciyi düşünmeye ve araştırmaya yönlendirmektedir (MEB, 2005; MEB, 2009; Demirel, 2010; Çınar ve diğerleri, 2006). Bu açıklamalar doğrultusunda müdürlerin görüşleri literatürle paralellik göstermektedir. Fakat araştırmaya katılan müdürlerinden görüşlerinden farklı olarak Eğitim Programı ve Öğretimi Profesörler Kurulu, programının tek bir eğitim yaklaşımına dayandırılmasını doğru bulmamaktadırlar (EPÖPK, 2005).

Öğretim programları ile ilgili okul çalışanlarının bilgi düzeyi temasında, yönetici ve öğretmenlerin yeterince bilgi sahibi olmadığı müdür görüşlerinden anlaşılmaktadır. Müdürlerin öncelikle ısınma, temizlik ve ekonomik sorunlarla uğraşmaları öğretim programlarına yeterince vakit ayıramamalarına neden olmaktadır. Yine öğretim programlarını tanıtıcı seminerlerin yeterli sayıda düzenlenmediği ya da seminerlerin amacına hizmet etmediği anlaşılmaktadır. Ayrıca üst yöneticilerin de programlarla ilgili yeterli bilgiye sahip olmadıkları ve bu hususta müdürleri yönlendirmedikleri belirtilmektedir. Sınırlı sayıda öğretmenin hizmet içi eğitim

OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETİM PROGRAMLARININ UYGULANMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

seminerlerine alındığını ve çoğu öğretmenin kendi alanlarıyla ilgili öğretim programlarını yüzeysel olarak inceleyebildikleri tespit edilmiştir. Bu görüşü destekleyen Eğitim Programları ve Öğretimi Profesörler Kurulu (2005) uygulama öncesinde öğretmenlerin yeterli düzeyde hizmetiçi eğitimden geçmediğini belirtmektedir.

Can (2007) öğretim programlarının eğitim çalışanlarına yeterince açıklanmadığını belirtirken yine aynı çalışmada okul müdürlerinin geleneksel yönetim anlayışına devam etmelerinin yenilenen öğretim programları hakkında yeterli bilgiye sahip olmalarını engellediği ifade edilmektedir. Bu görüşe paralel olarak, programı uygulama konusunda çoğu öğretmenin alt yapısının yeterli olmadığı açıklanmaktadır (Ünal ve Başaran, 2010). Başka bir çalışmada ise öğretim liderlerinin en temel rollerinden olan program bilgisi ve öğrenme öğretme sürecine hâkimiyeti herhangi bir okul müdürünün gerçekleştiremeyeceği ağır sorumluluk olarak değerlendirilmektedir (Hallinger, 2012). Sonuç olarak bu boyutta daha çok yenilenen öğretim programlarının ön plana çıktığı ve programlarla ilgili olarak okul müdürlerinin ve öğretmenlerin gerekli bilgi düzeyine sahip olmadıkları belirtilmektedir.

Her öğretim programı zaman içerisinde gelişime ihtiyaç duymaktadır. Uygulamada öğretim programlarının belli öğelerine yönelik ortaya çıkan sorunların yeniden ele alınarak düzeltilmesi, ortaya daha etkili ve çağdaş bir yapının çıkmasına olanak sağlamaktadır. Öğretim lideri olan okul müdürleri de bu yapıya katkı sağlamaktadır. Öğretim programlarının, genel olarak belli yaklaşımlar dikkate alınarak hazırlanması bir zorunluluktur. Ülkemizde yıllardır uygulanmakta olan davranışçı yaklaşım, yeni öğretim programları ile yerini yeniden yapılandırmacı yaklaşıma bırakmıştır. Öğrencilerin azaltılan konu kapsamı içerisinde, daha çok üst düzey düşünme süreçlerine yönelik hedeflere ulaşmak için sınıf içinde aktif olmaları önerilmekte, öğretmenin daha çok rehber olarak öğrencileri yönlendiren bir rol üstlenmesi beklenmektedir. Konuların sıralanışı ve temel kazanımların sınıflar arasında tekrarlanması öğretim programlarının genel hatları ile gelişimsel bir yapıda tasarlandığını göstermektedir.

ÖNERİLER

2004–2005 öğretim yılında uygulamaya konulan yeni öğretim programları birçok yönüyle yeni tartışmaların da ortaya çıkmasına neden olmuştur. Eğitim programlarının uygulayıcısı konumunda olan okul müdürlerinin programlarla ilgili görüşleri, programların uygulanması sırasında ortaya çıkacak olan sorunların, programlarda görülebilecek aksak ve eksik yönlerin giderilmesi konusunda Milli Eğitim Bakanlığı yetkililerine yardımcı olacaktır. Okul müdürlerinin öğretim programlarıyla ilgili eksikliklerinin giderilmesi için okul müdürlerine ve öğretmenlere yönelik hizmetiçi eğitim seminerleri düzenlenmelidir. Bakanlık kendi web sayfasından öğretim programların okullardaki uygulama esaslarına yönelik dokümanlara yer vermelidir. Böylelikle okul çalışanlarına programları daha iyi tanıma ve öğrenme imkânı sağlanmış olacaktır.

KAYNAKLAR

- Akdağ, G.A. (2009). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Buyrukcu, F. (2007). *Sınıf öğretmenlerinin öğretimsel liderlik rolleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (11.Baskı.) Ankara: Pegem A Akademi.
- Can, N. (2007). İlköğretim okulu yöneticisinin bir öğretim lideri olarak yeni öğretim programlarının geliştirilmesinde ve uygulanmasındaki yeterliliği, *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 3 (2), 228-244.

- Cherian, F., & Daniel, Y. (2008). Principal leadership in new teacher induction: Becoming agents of change. *International Journal of Education Policy and Leadership* 3 (2).
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research, techniques and procedures for developing grounded theory* (3rd ed.). Los Angeles: Sage.
- Çelebi, S. (2009). *Özel ve kamu ilköğretim okullarında görev yapan müdürlerin göstermiş oldukları öğretim liderliği davranışlarına ilişkin öğretmenlerin ve müdür yardımcılarının algıları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Çınar, O. Teyfur, E. ve Teyfur, M. (2006). İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin yapılandırmacı eğitim yaklaşımı ve programı hakkındaki görüşleri, *İnönü Üniversitesi Eğitimi Fakültesi Dergisi*, 7 (11), 47-64.
- Demirel, Ö. (2010). *Kuramdan uygulamaya eğitimde program geliştirme*. (13.Baskı.) Ankara: Pegem Akademi.
- Demiral, E. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Edmonds, R. R. (1982). Program of school improvement: an overview, *Educational Leadership*, December, 1-11.
- EPÖPK (Eğitim Programları ve Öğretimi Profesörler Kurulu), (2005). *İlköğretim 1-5. Sınıflar Öğretim Programları Değerlendirme Toplantısı Sonuç Bildirisi*, <http://ilkogretim-online.org.tr>
- ERG. (2005). Yeni Öğretim Programlarını İnceleme ve Değerlendirme Raporu, 20 Mayıs 2012 tarihinde <http://erg.sabanciuniv.edu> adresinden alınmıştır.
- Gelen, İ. ve Beyazıt, N. (2007). Eski ve yeni ilköğretim programları ile ilgili çeşitli görüşlerin karşılaştırılması, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 51, 457-476.
- Gezici, A. (2007). *Yöneticilerin liderlik stillerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: özel eğitim kurumlarında öğretim liderliği ve bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 28, 531-548.
- Gümüşeli, A. İ. (2014). *Eğitim ve öğretim yönetimi*. (1.Baskı.) Ankara: Pegem Akademi.
- Hallinger, P., & Murphy, J. F. (1987). Assessing and developing principal instructional leadership, *Educational Leadership*, September, 54-61.
- Hallinger, P. (2012). Instructional leadership: in East Asia. *Asia Leadership Roundtable* 2012.
- Hausman, C. S., Crow, G. M., & Sperry, D. J. (2000). Portrait of the "Ideal Principal": Context and Self, *National Association of Secondary School Principals Bulletin* 2000, 84 (5), 5-14.
- Kırmızı, F. S. ve Akkaya, N. (2010). Yeni türkçe dersi öğretim programının uygulamasına ilişkin olarak branş öğretmenlerinin görüşleri, *Milli Eğitim Dergisi*, 39 (185), 33-47.
- Kuş, E. (2009). *Nicel-Nitel araştırma teknikleri*. (3.Baskı.) Ankara: Anı Yayınları.
- Krug, S. E. (1992). Instructional leadership: A constructivist perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28 (3), 430-443.
- MEB. (2005). *Türk edebiyatı dersi öğretim programı ve kılavuzu (9-12. Sınıflar)*. Ankara Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- MEB. (2009). *İlköğretim türkçe dersi öğretim programı ve kılavuzu (1-5. Sınıflar)*. Ankara Devlet Kitapları Müdürlüğü Basım Evi.

OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETİM PROGRAMLARININ UYGULANMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

- Özdemir, S. ve Sezgin, F. (2002). Etkili okullar ve öğretim liderliği, *KTMÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, 266-282.
- Öztürk, F. (2011). Eğitimin felsefi temelleri. İçinde Turan, S. ve Özden, Y. (Edt.), *Eğitim bilimine giriş* (ss. 126-147). Ankara: Pegem Akademi.
- Sharma, S. (2012). *Instructional leadership model through Asian principals' perspectives*. International Conference on Education and Management Innovation IPEDR, 30, Singapore.
- Starratt, R. J. (2004). *Ethical Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Şişman, M. (2011). *Öğretim liderliği*. (3.Baskı.) Ankara: Pegem Akademi.
- Ünal, Ç. ve Başaran, Z. (2010). Yeni program çerçevesinde sosyal bilgiler öğretmenlerinin sorunları, *Milli Eğitim Dergisi*, 39 (186), 291-309.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (7.Baskı.) Ankara: Seçkin Yayınları.
- Willis, J. W. (2007). *Foundation of qualitative research: Interpretive and critical approach*. USA: Sage.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

In order to fulfill their expected roles, School principals must be aware of primarily the changing role of the education system and school management and environmental dynamics affecting these roles. Successful school leaders have to show effective leadership to encourage teachers perform their duties beyond the many good things to accomplish the purpose of a positive school culture in order to create the school's rules, objectives, policies, and the world of meaning and can be effective level of effective strategies. Related research in effective schools explains the principals' leadership characteristics, quality of teaching, teacher behavior and evaluation criteria such issue with special emphasis on school administrators' instructional issues is strong and the teachers' performance continuous is revised. The main conclusions that can be drawn about effective schools, school principals' perceptions of school management, teachers and students of leadership is that has a direct impact in their lives. Educational leadership is not a leadership behavior that must only fulfill by school principals but also classroom teachers who are tasked with managing the class must be instructional leader. The difference that separates effective instructional leader from the others is the features that they have; not the task of detection of the underlying beliefs and attitudes. It means that the way of instructional leadership must help the school administrator perform goals of the School effectively. One of the areas that an instructional leader is the effective implementation of the curriculum related activities. As is known, the Ministry of Education, since the 2004-2005 academic year training program has sought to renew. The revised curriculum and the philosophy associated with constructivist educational philosophy is based on the constructivist approach to learning. According to the constructivist approach in the learning process of students' prior knowledge, mobilizing take into account the level of development, effective communication, understanding, questioning, evaluation and application of knowledge are important concepts.

The majority of teachers in this study say that they do not have adequate technical equipment in state schools so that the program is difficult to apply. It is difficult to perform these facilities those schools which do not have a real implementation of the program. As a result, the National Education Council and similar platforms determined the needs of a student-centered curriculum to be revised in a way. All of these requirements in line with world developments in line with the renewed curriculum is arranged away from behavioral approach, the individual's experience and quality of information that takes into account the students' living active participation in providing and supporting problem solving. In order to achieve these objectives The Ministry of Education instructional needs such school principals who are leaders and capable of adapting himself to these requirements

Method

This study is performed to search the school principals' education leadership behaviours using a descriptive approach. The study is applied with the principals in Düzce. For the study 8 primary school principals and 8 high school principals (totally 16) were chosen. These principals are the working group. Participant principals are between 33 and 59 years old. They have been teaching for between 10 and 35 years and they have been in management positions between 6 and 30 years. School principals' opinions about education leadership behaviours are examined in a qualitative way. The qualitative data got in the interviews with school principals are commented in the direction of interview questions and the framework of themes that acquired in analysis level. In the process of preparing questions, similar searches are examined by making literature search. Meeting was approximately 45 minutes. It is avoided from expressions to direct participants, meetings were recorded and after meeting participants listened them. Anyway participants who joined to the search think the findings real. Data in the search got thanks to interview are prepared as document and framework is done for content analysis. Data that are coherent with Conceptual framework were identified as findings and commented. In identifying data as findings and presentation level simple language is used in attention and when needed quotations were used. Interviews were recorded to raise validity and reliability, the process of reaching results was explained in details and direct quotations were used. Anyway, field scanning and document review are done by preparing interview form. The strategies that used in the process are deciphered of recorders were done by searcher, in the report quotations from participants were shown, and findings were confirmed by participants.

Result and Discussion

School principals on the renewed sub-dimensions of curriculum features, the principals state that the director of curriculum is organized in the constructivist approach, student-centered methodology that based on the teacher guidance and individual differences. In addition, the principals illustrate that the transition completed quickly without the infrastructure of the instruction programme. Besides, regional and local differences are not taken into consideration and the teachers are not asked their opinions. In addition, it is said that the preparation of the program of work to fit into a short time prevent the system hand out its entirety. An education program which is based on constructivist approach has been accepted and gradually began to apply since 2004. Constructivist approach is based on student-centered learning, student participation in the learning process, cooperative learning, teachers and students to concentrate on guiding thinking and research. On the teachers and principals knowledge of dimensions on curriculum, it is understood from the principals' opinions that the teachers are not sufficiently have knowledge about instructional programmes. Principals are dealing with heating, cleaning and economic problems that they can not set aside enough time to cause the curriculum. However it is understood that, a sufficient number of introductory seminars are not organized and training programs or seminars are useless in serving the purpose. In addition it has been determined that the top managers did not have adequate information about the program and

OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETİM PROGRAMLARININ UYGULANMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

managers guidance on this matter. It has been identified that the limited number of teachers have been received in-service training seminars related to their field of teacher education programs and most of them searched it superficially. As a result, more of this size the renewed curriculum programs come to the forefront and the school principals and teachers do not have the level of required knowledge.