

## The Factors Causing Deviation From The Objectives In Schools

**Hasan DEMİRTAŞ**

Inönü University, Malatya-Türkiye

**Gülden YILMAZ**

Ministry of National Education, Elazığ- Türkiye

**Çağlar ÇAĞLAR**

Adıyaman University, Adıyaman -Türkiye

### Article History

Submitted: 13.03.2020

Accepted: 29.05.2021

Published Date: 09.10.2021

### Keywords

School  
Organisational Deviation  
Entropy



DOI: 10.29129/inujse.703210

### Abstract

**Purpose:** The aim of this study is to determine the reasons of deviations of the schools from their objectives and within these reasons to reveal the possible entropy according to the views of teachers and administrators.

**Design & Methodology:** The study is a qualitative study which was conducted through phenomenological design. The study was conducted with the participation of 100 teachers and 40 administrators from 20 schools in the central town of Elazığ in 2017-2018 Educational year. The data of the study were collected through semi-structured interview forms. The same open-ended questions were asked to the teachers and administrators via different forms and the data were analyzed by using content analysis.

**Findings:** According to the results of the study, it was found out that that participants' views are as follows; frequent changes in the regulations because of political reasons, students's misbehaviour and low profile within institutional reasons, individuals' not making more efforts about personal reasons, parents about environmental reasons are the factors causing deviation from the organisational objectives. It is understood that there is no difference between the views of teachers and administrators. Besides, teachers and administrators state that environmental factors are the ones which cause entropy most.

**Implications & Suggestions:** Teachers and administrators suggest that school-administration-parent cooperation should be increased and administrators suggest that school- parent cooperation should be increased.

## Okullarda Amaçtan Sapmaya Neden Olan Etkenler

**Hasan DEMİRTAŞ**

İnönü Üniversitesi, Malatya-Türkiye

**Gülden YILMAZ**

Milli Eğitim Bakanlığı, Elazığ- Türkiye

**Çağlar ÇAĞLAR**

Adıyaman Üniversitesi, Adıyaman -Türkiye

### Makale Geçmişi

Geliş: 13.03.2020

Kabul: 29.05.2021

Yayınlanma Tarihi: 09.10.2021

### Anahtar Sözcükler

Okul  
Amaçtan Sapma  
Güç Kaybı



DOI: 10.29129/inujgse.703210

### Öz

**Amaç:** Bu araştırmanın amacı okulların amaçlardan sapma nedenlerini belirlemek ve bu nedenler çerçevesinde yaşanabilecek güç kaybını öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre ortaya koymaktır.

**Yöntem:** Araştırma nitel bir çalışma olup olgubilim deseninde oluşturulmuştur. Araştırmanın çalışma grubu olarak 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Elazığ ili merkez ilçede bulunan 20 okul ve bu okullarda görev yapan 100 öğretmen ve 40 yönetici seçilmiştir. Araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlere ve yöneticilere ayrı olarak hazırlanan formlar çerçevesinde açık uçlu olarak aynı sorular sorulmuş ve elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur.

**Bulgular:** Araştırma sonucunda katılımcılar, okullarda amaçtan sapmaya neden olan etkenler olarak; politik nedenler çerçevesinde en fazla yasaların sık değişmesi, kurumsal nedenler çerçevesinde en fazla öğrenci davranışları ve profilinin iyi olmaması, kişilerle ilgili (kişisel) nedenler hakkında en fazla çaba göstermeme, çevresel nedenler hakkında veliler ile ilgili görüş belirtmişlerdir. Öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinde bir farklılık olmadığı görülmüştür. Ayrıca öğretmenler ve yöneticiler amaçtan sapma nedenlerinden en fazla çevresel nedenlerin güç kaybına neden olduğunu belirtmişlerdir.

**Sonuçlar ve Öneriler:** Öğretmen ve yöneticiler okul-idare-veli işbirliği artırılmalı önerisinde bulunurken yöneticiler de okul-aile işbirliği artırılmalı önerisinde bulunmuşlardır.

## GİRİŞ

Okul yönetiminin önemi, yönetimin görevinden doğmaktadır. Okul yönetiminin görevi, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir (Bursalıoğlu, 2012). Okullardaki insan kaynağını oluşturan çalışanların davranışlarının daha iyi anlaşılması, çalışanların davranışlarının örgütsel amaçlara daha etkili bir biçimde yönltilmesi okul yönetiminin etkililiğini gösteren önemli bir boyuttur. Ancak, örgüt üyelerinin davranışlarının her zaman olumlu yönde sonuçlar üretmediği de açıktır. Örgütteki genel olumlu havanın tersine işleyen, örgüte ve örgüt üyelerine olumsuz etkide bulunan, üretkenlik karşıtı bir duruş sergileyen çalışan davranışları örgütü hedeflenen amaçlarından saptıran bir etki yaratmaktadır.

Örgütsel sapma oldukça geniş bir alan olup hemen hemen her örgütte sapmaya neden olan durum ve davranışlara rastlanabilmektedir. Çünkü örgütler bir yandan görevlerini yerine getirirken diğer yandan varlıklarını sürdürebilmek için hem değişmek ve gelişmek hem de değişime uyum sağlamak zorundadır. Ancak bu süreçte bazı örgütsel davranışlar belirlenmiş kurallar ve normların dışına çıkabilmekte ve örgütsel düzeyde farklı boyutlara ulaşabilmektedir. Yaşanan değişim ve gelişmeler doğrultusunda örgütlerin varoluş amaçlarından uzaklaşmalarına sebep olacak olgulardan birisi de sapma ya da amaç karşıtı davranışlardır. Örgütsel sapma örgütün normlarına uymayan ve bilinçli olarak yapılan davranışları içerir (Robinson ve Bennett, 1995). Sapma davranışı; örgüt üyelerinin, paylaşılan örgütsel norm ve beklentilere veya temel toplumsal değer, gelenek ve standartlara uymayan ve onlara karşı olan her türlü kasıtlı eylemidir (Vardi ve Wiener, 1996).

Bireylerin sapma davranışı sergilemelerinin çeşitli nedenleri ve gerekçeleri vardır. Bu bireyler işinden doyum sağlayamama, güdülenme eksikliği ya da hak arama gibi gerekçelerle sapma davranışlarında bulunabilirler (Liu, Lam ve Loi, 2012:40). Bu davranışlar bilmeyerek değil kasıtlı olarak yapıldığından örgütler için sorun teşkil etmektedir. Örgütsel sapma davranışı, yaşanan iş deneyimine, kişisel özelliklere ve sosyal çevrenin işe uyarlanmasına ve değişim gösteren etkenlere bağlı olarak; sosyal, bilişsel, durumsal, çevresel ve kişisel sapma davranışları olarak sınıflandırılmaktadır (Kantur, 2010). Sapma davranışları, önemli ölçüde; kişilik değişkenleri, işin özellikleri, çalışma grubunun özellikleri, örgütsel kültür, denetim sistemleri ve adaletsizlik etkenlerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Sackett ve Devore, 2001).

Örgüt içinde sapma davranışını etkileyen kişilik değişkenleri; demografik etkenler, kişilik özellikleri ve kişisel eğilimler olarak belirtilmektedir. Demografik etkenlerin sapma davranışı ile ilişkisini araştıran çalışmalarda yaş ve cinsiyet değişkenlerinin bir kişilik özelliği olarak sapma davranışları üzerinde önemli bir etken olduğu vurgulanmaktadır (Demir ve Tütüncü, 2010).

Çeşitli araştırmalar iş özelliklerinin amaç karşıtı davranışlar sergileme olasılığıyla bağlantılı olduğuna işaret etmektedir. Beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, özerklik ve işten alınan geri bildirim gibi bir dizi iş özelliğinin; çalışmanın öneminin anlaşılması, çalışmanın sonuçlarından sorumluluk duyulması ve çalışmanın sonuçlarının bilinmesi gibi bazı psikolojik durumları etkilediği, bunların da iş başarımı, iş doyumunu, güdülenme, işe devamsızlık, iş gören devri gibi sonuçlara yol açtığı görülmektedir (Sackett ve Devore, 2001).

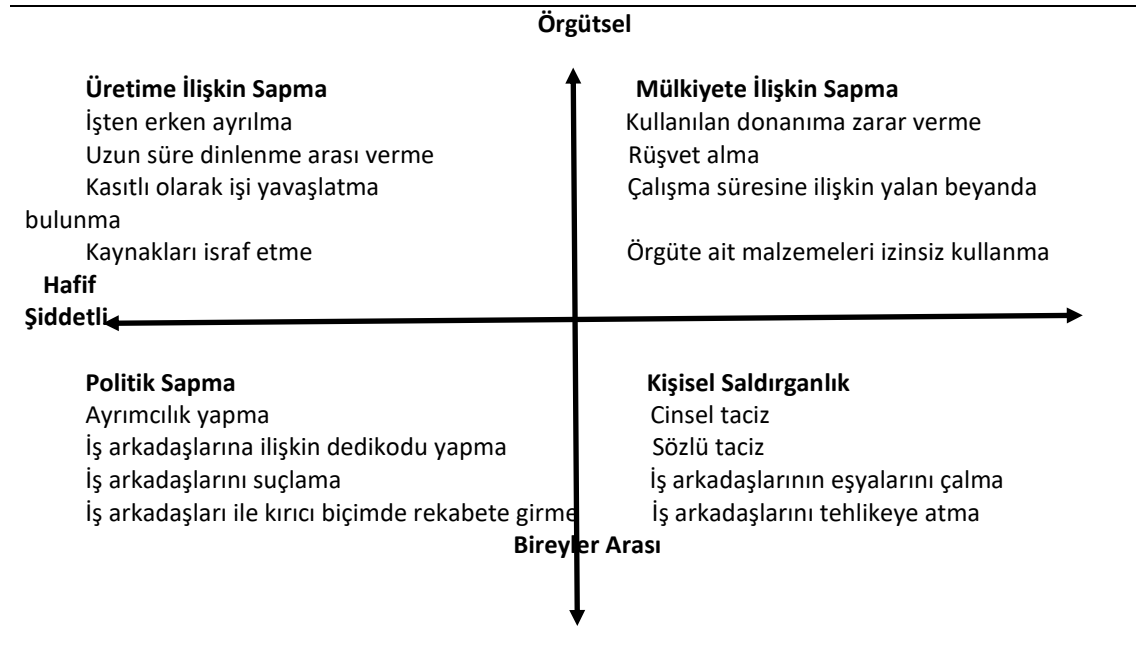
Denetim sistemleri, amaç karşıtı davranışların ortaya çıkarılma olasılığını azaltmak amacıyla örgüte yerleştirilen fiziksel araçlar ya da kurallardır. Yaygın biçimde kullanılan denetim sistemlerden bazıları güvenlik sistemleri, personel eğitimleri, çevre tasarımı, çalışanların işe geliş gidişlerini kaydeden saat ve kayıt defterleridir. Gelişmiş güvenlik sistemlerinin varlığı bütün amaç karşıtı davranışları engelleyememektedir. Güvenlik sistemleri, amaç karşıtı davranışların gerçekleştirilmesi için de kullanılabilir (Sackett ve Devore, 2001).

Sapma davranışının ortaya çıkmasında örgütsel etkenler kişisel etkenlerden daha belirleyici bir rol üstlenmektedir (Demir, 2009). Son yıllarda yapılan araştırmalar çalışanların algıladığı örgütsel adalet ile sapma davranışları arasında bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Demir, 2011). Örgütsel adalet dengesizlik düşüncesini içinde barındırmakta, ancak çeşitli durumlarda bunun da ötesine geçerek ihlal edilen norm türlerini tanımlamaktadır (Sackett ve Devore, 2001). Çalışanların örgütlerini, örgütsel uygulamaları ve yöneticilerin uygulamalarını adil algılaması, örgüte ve yöneticilerine yönelik pozitif tutumlar geliştirip olumlu davranışlar

sergilemelerine neden olurken, adil algılamaması ise örgüte ve yöneticisine yönelik negatif tutumlar geliştirip olumsuz davranışlar sergilemesine neden olacaktır (Yürür, 2009).

Sapma davranışını etkileyen önemli bir diğer değişkenin de örgütsel bağlılık olduğunu belirtmek gerekir. Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu, çalışanlara gerekli değer verildiği, çalışma için uygun şartların sağlandığı, çalışanların makul isteklerinin ve beklentilerinin karşılandığı, yönetim ve çalışanlar arasındaki bağlantının yüksek düzeyde olduğu işletmelerde örgütsel sapma davranışlarının ortaya çıkma olasılığı düşecektir (Akçit, Barutçu ve Akçit, 2018).

Örgütsel sapma iki boyuttan oluşmaktadır ve her boyutun içinde de iki grup davranış yer almaktadır. Bu boyutlar, “örgütsel sapma” ve “bireyler arası sapma” olmak üzere ikiye ayrılmıştır. “Örgütsel sapma”, önem derecesinin hafif-şiddetli olmasına göre kendi içinde “üretimle ilişkin sapma” ve “mülkiyete ilişkin sapma” olarak ikiye ayrılır. Benzer şekilde “bireylerarası sapma” boyutu da önem derecesinin hafif- şiddetli olmasına göre kendi içinde “politik sapma” ve “kişisel saldırganlık” olmak üzere ikiye ayrılmıştır (Robinson ve Bennett, 1995, s. 561-565). Boyutlara ilişkin detaylı bilgiler Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1. Örgütsel Sapma Davranışı Tipolojisi (Robinson ve Bennett, 1995:565)

Örgütsel sapma davranışları geniş bir dizi alanı kapsamaktadır. Gruys (1999), örgütsel sapma davranışlarını; hırsızlık ve benzeri davranışlar, mülkiyete zarar verme, bilgi ile zaman ve kaynakların kötüye kullanılması, gerekli güvenlik önlemlerine uymama, işe devam etmede yetersizlik, çalışma kalitesinin düşüklüğü, alkol ve uyuşturucu kullanımı, uygun olmayan sözler sarf etme ve uygun olmayan fiziki davranışlar olarak 11 davranış kategorisi ileri sürmektedir. Bu tür sapma davranışları örgüt kurallarını ve yapısını bozarak örgütü ve çalışanları tehlikeye sokar. Bu tür davranışlar örgütün devamlılığını sağlamasına ve işleyişini sağlıklı bir şekilde sürdürebilmesine karşı büyük bir tehdit oluşturmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995).

Toplumlarda değişme ve gelişme sağlayan kurumların başında gelen okullarda, çalışanlar arasında kasıtlı ya da kasıtsız ve bazen de farkına varmadan istenmeyen davranışlar sergilenebilmektedir. Kasıtlı olarak gerçekleştirilen sapma davranışlarının okulun etkililiğini engellediği ve güç kaybıyla karşı karşıya kalmasına neden olduğu söylenebilir. Okulda çatışma haline olan değerler vardır ve oku çatışan değerlerin tam ortasında bulunur.

Sosyal bir sistem olan okullarda, birbirinden farklı değerlere sahip bireyler, kasıtlı olarak bir araya getirilmiştir ve her bireye kendi değer yargılarını, inançlarını durulaştırma, netleştirme, bütünleştirme ve gerekçelendirme fırsatı ve olanağı sağlanır (Aydın, 2010:180). Bireylerin bu farklı özellikleri bir taraftan çatışma zemini oluştururken diğer taraftan onların kendilerini değerlendirme ve geliştirmelerine de ortam sağlamaktadır.

### **Güç yitimi**

Güç yitimi (entropi), bütün sistemlerde sürekli enerji kaybı sonucunda sona doğru, yok olmaya ve bitmeye doğru bir eğilim olduğunu ifade eden bir kavramdır (Hoy ve Miskel, 2012). Sistemlerin güçsüzleşmesini, bozulmasını, yozlaşmasını, eskimesini, yıpranmasını, aşınmasını, düzensizliği anlamına gelen güç yitimi evrenseldir, hiçbir sistem kendini güç yitiminden kurtaramaz. Ancak sistemler, güç yitimi sürecini yavaşlatmak ve yeniden güç kazanmak için yoğun çaba harcarlar (Başaran, 2000).

Açık sistemlerde tutarlı bir durum ve bunu sürdüren dinamik bir denge (homeostasis) vardır. Sistem dinamiğinin işlemesi ile sistem faaliyetlerine devam eder ve bu yolla negatif entropi sağlayarak alt sistemlerde oluşan çatışmaları azaltıp uyumunu sürdürür. Ancak sistemden beklenen ve istenenler sistemin gücünü aştığı durumlarda sistemde gerilmeler meydana gelir ve bu durumdan sistemin daha az zarar görmesi için amaçlarda değişikliğe gidilir. Örgütün genel amaçları ile uygulanan amaçları arasında bir farklılaşma olduğu zaman kurumsal sürüklenme yaşanır ve örgütte amaçtan sapma davranışları ortaya çıkarak örgütün farklılaşmasına yol açar. Bu durum örgütün enerji kaybederek güçsüzleşmesine ve hatta yok olmasına bile sebep olabilir (Bursalıoğlu, 2012, s.69-70)

Okullar birçok alt sistemin bir araya gelmesiyle oluşan açık sistemler olduğundan bir bütün olarak varlığını sürdürmesi oldukça zordur. Çünkü okullarda öğretmen, öğrenci, veli ve yönetici gibi alt sistemlerin birlikte uyumlu bir şekilde işlemesini sağlayan bir denge vardır. Ancak bu alt sistemlerin birinde yaşanan bir sorun diğer sistemleri etkileyip dengenin sarsılmasına ve bu bütüncül yapının amaçlarından uzaklaşmasına neden olmaktadır. Bu durum okulda çalışanların veya okulun enerji kaybetmesine ve yıpranmasına yol açabilmektedir.

Güç kaybı, öğretmen ve yöneticilerin eğitim – öğretim sürecinde amaçlardan sapma nedenlerine bağlı olarak ortaya çıkmakta ve okulun faaliyetlerini yavaşlatarak dengesinin bozulmasına sebep olmaktadır. Güç kaybı ve okulun amaçtan sapma nedenleri birbirini etkileyen unsurlar olup aralarında doğrusal bir ilişki olduğu söylenebilir. Çünkü okullarda bütünlüğü bozacak çok fazla iç ve dış etkenler söz konusudur. Bu etkenler okulda amaçlarından sapma davranışlarını artıracığı, amaçtan sapma davranışlarının artmasının ise okulda güç kaybını artıracığı söylenebilir.

Örgütlerde iş birliğinin desteklenmesi, bireylerarası çatışmaların azaltılması ve çözülmesi, çalışanlara karşı olumlu tutum sergilenmesi, engellemelerin ortadan kaldırılması, çalışanlara liderlik edilmesi ve bu yolla örgütsel sapmanın engellenmesi bir örgütsel zorunluluktur. Yöneticiler tarafından çalışanların çabalarının nereye yönlendirilmesi gerektiğine dair onlara bazı ipuçlarının sunulması, çalışanların performans ve iş özerkliğinin artırılmasının yanında işten kaynaklı streslerinin azaltılması; adil yönetim ve psikolojik sözleşmenin gereklerinin yerine getirilmesi gibi yaklaşımlar örgütsel sapmayı azaltan çabalara örnek olarak gösterilebilir (Spector ve Fox, 2002).

Günümüzde okullar yeni eğitim-öğretim teknikleri, rekabetin artması, iş tatminsizliği, ekonomik olarak yetersizlik gibi birçok faktör nedeniyle önemli ölçüde değişime uğramış ve bunun sonucu olarak daha karmaşık hale gelmiştir. Yönetici, öğretmen, veli ve öğrencileri olumsuz olarak etkileyen bu karmaşıklığın, örgüte yönelik ve bireylerarası örgütsel sapma davranışlarının ortaya çıkmasına neden olduğu söylenebilir. Derslere sürekli olarak geç girme, çalışma arkadaşları hakkında dedikodu yapma, okulun malına zarar verme, plansız hareket etme ya da okul müdürünün talimatlarını göz ardı etme gibi davranışlar, öğretmenler ve diğer okul çalışanları tarafından sergilenen sapma davranışlarına örnek gösterilebilir (Girgin ve Aksoy, 2013).

Okullarda yaşanabilecek güç kaybı okulun faaliyetlerinin yavaşlamasına, etkinliğinin azalmasına ve bütünlüğünün bozulmasına yol açabilir. Bu durum okulların yıpranmasına ve hatta yok olmasına kadar giden bir

sonuç yaratabilir. Ancak okullarda çalışanların amaçtan sapma davranışlarını ve bu davranışlardan kaynaklı yaşanacak güç kaybını tamamen ortadan kaldırmak olanaksız olsa da etkili bir yönetim ile güç yitimi en az düzeye indirilerek okulun gelişmesi sağlanabilir.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın temel amacı; yönetici ve öğretmen görüşlerine göre anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde etkili ve verimli eğitim-öğretim yapılmasını engelleyen ve bu yolla okullarda amaçtan sapmaya neden olan etkenleri belirleyip bu etkenlere bağlı olarak yaşanan güç kaybını ortaya koymaktır. Örgütsel sapma davranışı, yaşanan iş deneyimine, kişisel özelliklere ve sosyal çevrenin işe uyarlanmasına ve değişim gösteren etkenlere bağlı olarak; sosyal, bilişsel, durumsal, çevresel ve kişisel sapma davranışları olarak sınıflandırılmasından (Kantur, 2010) hareketle aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim yapılmasını engelleyen

- 1- Politik nedenler nelerdir?
- 2- Kurumsal nedenler nelerdir?
- 3- Kişilerle ilgili (kişisel) nedenler nelerdir?
- 4- Çevresel nedenler nelerdir?
- 5- Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim yapılmasını engelleyen nedenlerin güç kaybına etkisi nedir?
- 6- Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim gerçekleşmesi için neler yapılabilir?

## **YÖNTEM**

### **Araştırma Modeli**

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada; okullarda var olan amaçlarından sapmanın nedenlerini ve bu nedenlere bağlı olarak yaşanan güç kaybını, öğretmen ve yöneticilerin bakış açıları ve deneyimleri ile sınırlı olarak araştırma amaçlandığından araştırma deseni olarak olgubilim deseni tercih edilmiştir. Bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için olgubilim (fenomenoloji) uygun bir araştırma zemini oluşturur (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Fenomenolojik yaklaşım, etkili, duygusal ve sıklıkla yoğun insan deneyimlerini çalışmak için uygundur (Merriam, 2013: 26).

Fenomenoloji hem bir araştırma deseni hem de bir felsefi yaklaşım anlamında kullanılmaktadır (Merriam, 2013: 24; Patton, 2002: 107; Richards ve Morse, 2007: 48). Fenomenoloji nitel araştırmanın temelinde yatan felsefelerden biri olup deneyimlere, bireylerin olay ve olgulara kişisel olarak kattığı yoruma, olay ve olguları algılayış biçimine odaklanır (Merriam, 2013; Patton, 2002).

### **Araştırmanın Çalışma Grubu**

Araştırmanın çalışma grubunu Elâzığ ili merkez ilçeye bağlı 20 okulda görev yapan 100 öğretmen ve 40 yönetici oluşturmaktadır. Araştırmada maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Çeşitliliği arttırarak veri zenginliğini elde etmek için farklı branş, yaş grubu, cinsiyet, farklı hizmet yılı ve farklı okullardan olan öğretmen ve yöneticiler seçilmiştir. Ayrıca elde edilen verilerin gizliliğini sağlamak için öğretmenler Ö1, Ö2,...Ö100 biçiminde; yöneticiler Y1, Y2,...Y40 biçiminde kodlanmıştır.

### **Verilerin Toplanması ve Analizi**

Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu yardımıyla toplanmıştır. Görüşme formu, alanyazın taraması yapılarak, alandaki üç uzmandan görüş alınarak ve çalışma grubu dışından bir öğretmen ve bir yönetici ile pilot uygulaması yapılarak oluşturulmuştur. Görüşme formu öğretmenler ve yöneticiler için ayrı olarak hazırlanmış ve

görüşler yazılı olarak elde edilmiştir. Görüşme formlarında, “Okullarda amaçtan sapmaya neden olan politik etmenler nelerdir? Okullarda amaçtan sapmaya neden olan kurumsal etkenler nelerdir? Şeklinde sorular yer almıştır.

Araştırmada verileri içerik analizi tekniği (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 259) ile analiz edilmiştir. Veri analizi sürecinde katılımcıların verdiği cevaplardan temalar oluşturulmuştur. Görüşmeler sırasında katılımcıların cevapları özetlenerek onlara teyit ettirilmiştir. Veri toplama sürecinde ortaya çıkan kavramlar alanyazınla ilişkilendirilerek değerlendirilmiş ve temalar çerçevesinde yeniden düzenlenmiştir. Görüşmelerde elde edilen veriler aslına sadık kalınarak yazılı hale getirilmiş ve tablolaştırılmıştır. Oluşturulan temalar hakkında üç alan uzmanından görüş alınmış, uzman görüşlerine göre yeniden düzenlemeler yapılmış ve tüm veriler kodlanarak frekansları belirlenmiştir.

### **Geçerlilik ve Güvenirlilik**

Nitel bir araştırmada geçerlik, araştırmacının araştırdığı olguyu, olduğu biçimiyle ve olabildiğince yansız gözlemesi anlamına gelmektedir (Kirk ve Miller, 1986). Nitel araştırmada geçerliği sağlamak için; çeşitleme, katılımcı doğrulaması, veri toplama süreçlerine uygun ve yeterli katılım (veri doygunluğu), araştırmacının duruşunu açıklaması, meslektaş doğrulaması, araştırma sürecinde izlenen yolun ayrıntılı açıklanması, amaçlı örnekleme yapma, ayrıntılı betimleme yapma gibi önlemler alınır (Creswell, 2015: 243-255; Merriam, 2013: 199,228; Yıldırım ve Şimşek, 2013: 289-309). Bu araştırmada geçerlik ve güvenilirliği sağlamak için, görüşmeler sırasında katılımcıların verdiği bilgiler zaman zaman özetlenmiş ve doğru anlaşılıp anlaşılmadığı onlara teyit ettirilmiştir. Görüşme formunun hazırlanması sürecinde, görüşme formunda yer alan sorular hakkında ve verilerin analizi ve düzenlenmesi aşamasında uzmanlardan görüş alınmıştır. Araştırma süreci ayrıntılı biçimde ifade edilmiş; araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Örnekleme imkanlar ölçüsünde farklı özellikte yönetici ve öğretmenler dahil edilmeye çalışılmış; bulgular bölümünde katılımcıların kimi görüşleri yorum katılmadan doğrudan verilmiştir.

## **BULGULAR**

Araştırmanın alt amaçları çerçevesinde elde edilen görüşler tablolar halinde belirtilerek yorumlanmıştır.

### **1. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Politik Nedenlere İlişkin Görüşleri**

Araştırmada cevap aranan “Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim yapılmasını engelleyen politik nedenler nelerdir?” sorusuna yanıt bulmak amacıyla öğretmenlerden ve yöneticilerden politik nedenlere ilişkin görüşlerini ifade etmeleri istenmiştir. Bu konuya ilişkin öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1

## Öğretmen ve Yöneticilerin Politik Nedenlere İlişkin Görüşleri

Temalar	Öğretmen	f
<b>1.Yasalar</b>	Ö1,Ö2,Ö7,Ö20,Ö21,Ö28,Ö30,Ö31,Ö43,Ö49 Ö50,Ö52,Ö55,Ö57,Ö58,Ö62,Ö68,Ö75,Ö87,Ö95	20
Sık değişiklikler yapılması	Ö15,Ö18,Ö22,Ö24,Ö61,Ö66,Ö74,Ö78,Ö79,Ö81,Ö83	11
Uygulamada eksikliklerin olması	Ö13,Ö16,Ö27,Ö36,Ö40,Ö41,Ö44,Ö70,Ö73,Ö79,Ö93,Ö99	12
<b>2.İdarenin ayırım yapması</b>	Ö3,Ö4,Ö8,Ö20,Ö29,Ö45,Ö53,Ö56,Ö59 Ö60,Ö72,Ö74,Ö77,Ö82,Ö89,Ö90,Ö94,Ö100	18
Belli branşlara önem vermesi, Belli kişilerle daha yakın olması	Ö34,Ö35,Ö37,Ö38,Ö42,Ö51,Ö63,Ö84,Ö91	9
Otoritenin olmaması	Ö23,Ö67,Ö92	3
<b>3.Dedikodu ve söylentiler</b>	Ö4,Ö32,Ö42,Ö43,Ö52,Ö54,Ö56 Ö59,Ö67,Ö72,Ö80,Ö89,Ö91	13
Gruplaşmaların olması	Ö26,Ö73,Ö75,Ö85,Ö95	5
<b>4.Politik hiçbir neden yoktur.</b>	Ö9,Ö10,Ö11,Ö12,Ö14,Ö17,Ö19 Ö25,Ö33,Ö46,Ö71,Ö76,Ö98	13
<b>Yönetici</b>		
<b>1.Yasalar</b>	Y3,Y20,Y31	3
Sık değişiklikler yapılması	Y1,Y8,Y31,Y32,Y40	5
Uygulamada eksikliklerin olması	Y4,Y6,Y7,Y8,Y15,Y22,Y32,Y34	8
<b>2.Öğretmenlerin idareye bakışı</b>	Y12,Y21,Y33,Y36,Y39	5
İdareyi taraflı bulmaları	Y12,Y25,Y30	3
İdareye önyargılı olmaları	Y9,Y26,Y33	3
<b>3. Dedikodu ve söylentiler</b>	Y35,Y38,Y39	3
Gruplaşmaların olması,	Y2,Y10,Y19	3
Arkadan konuşarak birbirlerini etkilemeleri	Y13,Y16,Y17,Y18,Y28,Y29	6
<b>4.Politik hiçbir neden yoktur</b>	Y5,Y11,Y14,Y34	4

Öğretmenler politik nedenler çerçevesinde yasalar ile ilgili en fazla görüş belirtirken bu durumun, yasalarda bir istikrarın olmaması ve bu yüzden mevzuattan kaynaklanan sıkıntıların yaşanması, müfredat ve ders saatlerinde yaşanan değişikliklerin fazla olması, eğitimin siyaset doğrultusunda sürekli değişikliğe uğraması gibi nedenlere bağlı olduğunu ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“müfredatın sık değişmesi ve bu değişikliğin geç yapılması eğitim öğretimi engelleyen önemli bir sebeptir. Ayrıca ders saatleri çok yetersizdir. Ders kitaplarının içeriği de yetersizdir (Ö61)”, “Yasaların devamlı değişmesi (Ö74).”, “Okulumuzda eğitim ve öğretimi olumsuz etkileyen nedenlerin başında mevzuattaki yetersizlikler, programın sık sık değişmesi, hükümetlerin kalıcı bir eğitim politikasına sahip olmamalarıdır(Ö15)”. Son yıllarda çıkan yönetmelikler, öğretmenin itibarsızlaştırılması,147 saçmalığı(Ö40)”*.

Yöneticiler de politik nedenler çerçevesinde en fazla yasalar ile ilgili görüş belirtmişlerdir ve yöneticiler bu durumun yasaların çok sık değişmesi, değişen yasalarla anaokullarında yaş sınırının düşmesi, öğrencilere çok fazla



hak verilmesi, ücretli öğretmenlik gibi uygulamaların olması gibi nedenlere bağlı olduğunu ifade etmişlerdir. Yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Öğrencilerin yasalar karşısında her şartta haklı olmasıyla velilerin eğitime çok fazla müdahale etmesi(Y34).”, “Sık sık değişen yasaların ve sınav sisteminin okullarda uygulanırken eğitimi zorlaştırması(Y8).”*

Öğretmenler, politik nedenler çerçevesinde dedikodu ve söylentiler ile ilgili görüşlerini, okul içinde gruplaşmaların olması ve bu durumun dedikodulara yol açması şeklinde ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Ayrıca okul ortamında kliklerin var olması öğretmenin verimli çalışmasını engellemektedir(Ö26).”, “Okul içi dedikodu yapıp gruplaşmanın olması(Ö75).”, “Kurum çalışanlarının birbirleri hakkında söyledikleri olumsuz şeyler (Ö42).”*

Yöneticiler de dedikodu ve söylentiler ile ilgili olarak öğretmenlerin dedikodu yaparak birbirlerini etkilemeleri, kendi aralarında gruplaşma oluşturarak dedikodu yapmaları şeklinde görüş belirtmişlerdir. Yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Öğretmenlerin arkadan konuşarak birbirlerini kendi taraflarına çekerek kurumda gruplaşmanın olması(Y10).”, “Öğretmenler odasındaki olumsuz eleştiriler birbirini etkilemekte ve eğitimin kalitesini düşürmektedir(Y18).”*

Öğretmenler politik nedenler çerçevesinde yöneticilerin ayırım yapması ile ilgili görüşlerini; yöneticilerin belli branşlara ayırım yapması, belli öğretmenlerle daha yakın olması, yöneticilerin öğretmenlere karşı otoritesinin olmaması şeklinde ifade etmişlerdir. Örneğin öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Okuldaki yasaların bütün öğretmenlere aynı derecede uygulandığı söylenemez(Ö90).”, “Öğretmenlerin bazılarının idare tarafından korunması(Ö88).”, “Bazı öğretmenlerin bazı branşların daha önemli görülmesi ve bunlara ayrıcalık tanınması(Ö37).”* Yöneticiler de öğretmenlerin idareye bakış açısı ile ilgili olarak öğretmenlerin idareye karşı önyargılı olması ve idarenin ayırım yapması şeklinde görüş belirtmişlerdir. Yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Öğretmenlerin yöneticilere karşı önyargılı yaklaşması(Y9).”, “Adaletsiz eğitim ortamı ve adam kayırma(Y30).”, “Öğretmenlerin idareye karşı yaklaşımı ve düşünceleri(Y21).”*

Bazı öğretmen ve yöneticiler ise herhangi bir politik neden yoktur şeklinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenler ve yöneticiler bu durumu okuldaki öğretmenlerin uyumlu çalıştığı, okulda bütünlük sağlandığı ve bir politik nedenin olmadığı şeklinde ifade etmişlerdir. Öğretmen ve yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Okulda eğitim ve öğretimi aksatacak ya da engelleyecek herhangi bir durum söz konusu değildir. Okul aile olmayı başarmıştır. Ayrıca okul idarecileri öğretmenlerle uyumlu çalışmaktadır. Sorumluluk anlayışı ön plandadır(Ö10).”, “Okulumuzda etkili ve verimli eğitim ve öğretim yapılmasını engelleyen herhangi bir politik sebep bulunmamaktadır. Gayet verimli ve etkili çalışılmaktadır(Ö19).”, “Okulumuzda politik sebepler eğitimi engelleyemez(Y11).”*

## 2. Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Kurumsal Nedenlere İlişkin Görüşleri

Araştırmada cevap aranan “Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim yapılmasını engelleyen kurumsal nedenler nelerdir?” sorusuna yanıt bulmak amacıyla öğretmenlerden ve yöneticilerden okullarda amaçtan sapmaya neden olan kurumsal nedenlere ilişkin görüşlerini ifade etmeleri istenmiştir. Bu konuya ilişkin öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri Tablo 2' de verilmiştir.

Tablo 2

## Öğretmen ve Yöneticilerin Kurumsal Nedenlere İlişkin Görüşleri

Temalar	Öğretmen	f
<b>1.Okulun ortamı</b>	Ö14,Ö21,Ö25,Ö27,Ö53,Ö73,Ö75,Ö78,Ö94,Ö96	10
Fiziksel şartların yetersizliği	Ö7,Ö15,Ö36,Ö43,Ö67,Ö68 Ö71,Ö76,Ö78,Ö84,Ö89,Ö100	12
Okul kurallarının ve uygulanmasının yetersizliği	Ö5,Ö6,Ö14,Ö15,Ö16,Ö19,Ö36,Ö42,Ö43 Ö55,Ö57,Ö58,Ö63,Ö71,Ö74,Ö83,Ö85	17
Sınıf mevcutlarının fazla olması	Ö34,Ö36,Ö38,Ö47,Ö98,Ö100	6
<b>2.Öğrenci davranışları ve profili</b>	Ö1,Ö2,Ö4,Ö8,Ö9,Ö11,Ö12,Ö20,Ö21 Ö22,Ö25,Ö28,Ö30,Ö31,Ö33,Ö35,Ö37 Ö39,Ö40,Ö41,Ö44,Ö45,Ö46,Ö49,Ö50, Ö51,Ö56,Ö57,Ö64,Ö66,Ö69,Ö75,Ö80 Ö81,Ö82,Ö86,Ö93	37
Aile yaşantıları ve ilgisizliği	Ö4,Ö10,Ö13,Ö16,Ö17,Ö24,Ö26,Ö44 Ö45,Ö46,Ö47,Ö53,Ö55,Ö56,Ö63,Ö79 Ö82,Ö87,Ö90,Ö91,Ö95,Ö96,Ö98	23
Ekonomik düzeyin iyi olmaması	Ö42,Ö16,Ö24,Ö44,Ö97,Ö98	6
<b>3.Öğretmenlerin yaş ortalaması</b>		
Öğretmenlerin yaşça büyük olması	Ö23,Ö39,Ö40,Ö52,Ö62,Ö72,Ö74,Ö89,Ö94	9
Öğretmenlerin yaştan dolayı yenilikleri takip edememesi	Ö25,Ö32,Ö67,Ö79,Ö86	5
<b>Yönetici</b>		
<b>1.Okul ortamı</b>	Y8,Y10,Y12,Y18,Y20,Y23,Y25,Y26,Y38,Y40	10
Fiziksel şartların yetersizliği	Y20,Y23,Y26,Y40	4
Okul kurallarına uyulmaması	Y12,Y20,Y26,Y36,Y38	5
Öğretmenlerin isteksiz çalışması ve birlik olmamaları	Y10,Y18,Y38	3
<b>2.Öğrenci davranışları ve profili</b>	Y2,Y3,Y4,Y5,Y7,Y8,Y9,Y12,Y13,Y14,Y15 Y16,Y17,Y18,Y22,Y23,Y26,Y27,Y28,Y29 Y31,Y33,Y34,Y35,Y36,Y37,Y38	27
Aile yaşantıları	Y2,Y5,Y7,Y12,Y13,Y15,Y16,Y17 Y18,Y23,Y32,Y33,Y36,Y37,Y38	15
Öğrencinin bulunduğu sosyal çevre	Y9,Y26,Y33,Y38	4
<b>3.Öğretmenlerin yaş ortalaması</b>	Y35,Y38,Y39	3
Öğretmenlerin yaşça büyük olması	Y13,Y19,Y21,Y24,Y29,Y32,Y39	7
Maddi kayıptan dolayı emekliye ayrılmamaları	Y19,Y20,Y24,Y32,Y36,Y39	6

Öğretmenler, güç kaybına yol açan kurumsal nedenler çerçevesinde okulun çalışma ortamı ile ilgili olarak; okuldaki imkânların ve materyallerin yetersiz olması hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin okul kurallarına uygun davranışlar göstermemesi, sınıfların çok kalabalık olması şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bazı öğretmenlerin bu

konudaki görüşleri şöyledir: “Etkili bir eğitim için yaparak yaşayarak metodu ile eğitim vermek gerekir. Maalesef bunun içinde gerekli şartlar eksikliği mevcut(Ö18).”, “Okulların tüm gün eğitime geçilmesiyle sınıf mevcutlarının artması ve problemlı öğrenciye karşı idarenin tedbir almaması, sorumluluğu öğretmene yüklemesi(Ö34).”, “Okulun sert kurallarının olması ve gerekli yerlerde uygun kuralların kullanılmaması(Ö85).”, “Okulumuzda her etkinliğin yapılacağı rahat bir ortamın olmayışı, alt yapıların eksikliği ve okullardaki araç gereç eksikliği(Ö15).”

Yöneticiler de kurumsal nedenler çerçevesinde okulun çalışma ortamı ile ilgili fiziki şartların yeterli olmaması, öğretmenlerin ve öğrencilerin alınan kararlara uygun davranmaması, öğretmenlerin işlerini yaparken isteksiz olması ve öğretmenler arasında bir birlikteliğin olmaması şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bazı yöneticilerin bu konudaki görüşleri şöyledir: “Sorunlu öğrencilerin okul ortamını bozması ve okul kurallarına uymaması(Y8).”, “Okulun fiziki durumunun yetersiz olması, öğrencilerin okul kurallarına uymaması(Y26).”, “Öğretmenlerdeki bahanecilik durumu ve ilgisiz olmaları, isteksiz davranmaları(Y10).”, “Ekip çalışma ruhunun olmaması(Y38).”

Öğretmenler kurumsal nedenler çerçevesinde en fazla öğrenci davranışları ve profili ile ilgili görüş belirtmiştir. Öğretmenler bu durumu öğrencilerin ailelerinin ilgisizliği, ailevi problemleri, ekonomik yetersizlikleri şeklinde ifade etmişlerdir. Bazı öğretmenlerin bu konudaki görüşleri şöyledir: “Öğrenci profilinin yeterli düzeyde olmaması ve velilerin öğretmene destek olmaması(Ö82).”, “Maddi açıdan sıkıntısı olan velilerin öğrenciyle pek ilgilenmemeleri (Ö90).”, “Öğrenci davranışları ve ailelerin tutumu etkili ve verimli eğitim öğretim yapılmasını engellemektedir. Aileler daha ilgili olursa çocuklarda mutlaka daha başarılı olacaktır(Ö46).”, “Çocukların ailelerindeki problemler çocukların davranışlarına yansımakta ve normal davranışlar göstermemektedirler(Ö55).”

Yöneticiler de kurumsal nedenler olarak en fazla öğrenci davranışları ve profili ile ilgili görüş belirtirken bu durumla ilgili öğrenci davranışlarının aile yaşantılarından dolayı farklılaştığını ve öğrenci davranışlarının buldukları çevreye göre şekillenmesi şeklinde görüş belirtmişlerdir. “Öğrencilerin profilinin çevreden etkilenmesi ve velilerin öğrencilere karşı ilgisiz olması(Y23).”, “Okulun kırsal kesimde olması, ailelerin parçalanmış olması ve ekonomik durumlarının zayıf olması nedeniyle geniş kapsamlı etkinlikler yapılamamaktadır(Y16).”

Öğretmenler kurumsal nedenler çerçevesinde öğretmenlerin yaş ortalaması ile ilgili görüş belirtirken, bu görüşlerini meslektaşlarının çoğunun yaş olarak büyük olması, yaşlarından dolayı kendilerini geliştirmemeleri ve yeniliklere açık olmamaları şeklinde ifade etmişlerdir. Örneğin öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: “Yaş ortalaması büyük olan öğretmenlerle işbirliğinin yapılamaması(Ö39).”, “Bazı öğretmenlerin yaş ortalamasının yüksek olması ve bu öğretmenlerin yeniliklere açık olmaması(Ö62).”, “Öğretmenlerin alanında yetersiz olması ve yaş ortalamasının fazla olması(Ö72).”

Yöneticiler ise yaşça büyük öğretmenlerin maddi kayıptan dolayı emekli olmaması ve bu öğretmenlerden bazılarının mesleğini tam olarak yapamadığı şeklinde görüş belirtmişlerdir. “Maddi imkânların yetersizliğinden dolayı yaşlı geçen öğretmenlerin göreve devam etmesi birtakım sorunlara neden oluyor(Y24).”, “Öğretmenlerin yaş ortalamasının fazla olması ve emekliliği gelse de emekli olmayan çok öğretmen var ve bu eğitimi olumsuz etkiliyor çünkü bu öğretmenler eğitim için hiç çaba göstermiyor(Y39).”

### **Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Kişilerle İlgili (Kişisel) Nedenlere İlişkin Görüşleri**

Araştırmanın cevap aranan “Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim yapılmasını engelleyen kişilerle ilgili (kişisel) nedenler nelerdir?” sorusuna yanıt bulmak amacıyla öğretmenlerden ve yöneticilerden okullarda amaçtan sapmaya yol açan kişilerle ilgili (kişisel) nedenlere ilişkin görüşlerini ifade etmeleri istenmiştir. Bu konuya ilişkin öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri Tablo 3' te verilmiştir.

Tablo 3

*Öğretmen ve Yöneticilerin Kişisel Nedenlere İlişkin Görüşleri*

Temalar	Öğretmen	f
<b>1.Çaba göstermeme</b>	Ö13,Ö23,Ö25,Ö28,Ö30,Ö32,Ö35,Ö41 Ö44,Ö45,Ö46,Ö49,Ö52,Ö54,Ö55,Ö57 Ö64,Ö65,Ö67,Ö68,Ö85,Ö91,Ö96,Ö100	24
Velilerin ilgisizliği	Ö6,Ö7,Ö10,Ö31,Ö32,Ö46,Ö50 Ö60,Ö70,Ö82,Ö85,Ö87,Ö91,Ö92	14
Öğrencilerin geleceğe dair bir hedefinin olmaması	Ö33,Ö37,Ö41,Ö50,Ö58,Ö60,Ö70	7
Öğrencilerin derse hazırlıklı gelmemesi	Ö17,Ö33,Ö47,Ö72,Ö87	5
Meslektaşlarının ve öğrencilerin derse zamanında girmemesi	Ö11,Ö21,Ö30,Ö31,Ö51,Ö55,Ö56,Ö59 Ö60,Ö61,Ö69,Ö81,Ö83,Ö84,Ö99	15
<b>2.Öğretmenler arasındaki anlaşmazlıklar</b>	Ö2,Ö24,Ö27,Ö34,Ö43	5
İdarenin ayırım yapması	Ö7,Ö13,Ö24,Ö27,Ö29,Ö34,Ö53,Ö75,Ö93,Ö94	10
Bazı öğretmenlerin bencil davranması	Ö4,Ö81,Ö96,Ö100	4
<b>3.Sürekli izin isteme ve rapor alma</b>	Ö3,Ö16,Ö21,Ö26,Ö31,Ö38 Ö42,Ö52,Ö56,Ö60,Ö68,Ö69	12
Meslektaşlarının keyfi olarak rapor alması	Ö3,Ö26,Ö28,Ö38,Ö42,Ö56,Ö68,Ö76,Ö95	9
Öğrencilerin sürekli izin isteyip dersten, okuldan çıkmaya çalışması	Ö16,Ö21,Ö26,Ö31,Ö52,Ö60,Ö69	7
	<b>Yönetici</b>	
<b>1.Çaba göstermeme</b>	Y1,Y2,Y5,Y7,Y12,Y18,Y23,Y30,Y34,Y40	10
Öğretmenlerin mesleğine karşı ilgisiz olması	Y10,Y27,Y32,Y40	4
Öğretmenlerin mesleki gelişimde yetersiz olması	Y10,Y11,Y13,Y16,Y22,Y28	6
Öğretmenlerin derse hazırlıklı gelmemesi	Y3,Y8,Y15,Y24,Y36	5
Öğretmen ve öğrencilerin derse zamanında girmemesi	Y3,Y6,Y8,Y12,Y14,Y19,Y21 Y22,Y23,Y24,Y27,Y30,Y36	13
<b>2.Öğretmenler arasındaki anlaşmazlıklar</b>	Y9,Y13,Y17,Y31,Y40	5
Öğretmenlerin kendi aralarında bireysel sorunlar yaşamaları	Y17,Y21,Y36	3
<b>3.Sürekli izin isteme ve rapor alma</b>	Y6,Y15,Y20,Y23,Y25,Y26 Y27,Y29,Y33,Y35,Y38,Y39	12
Öğretmenlerin keyfi olarak rapor almaları	Y6,Y20,Y25,Y29,Y33,Y35,Y39	7
Öğretmen ve öğrencilerin sürekli izin istemeleri	Y1,Y26,Y27,Y38	4

Öğretmenler, okullarda amaçtan sapmaya yol açan kişilerle ilgili(kişisel) nedenler çerçevesinde çaba göstermeme ile ilgili velilerin çocuklarıyla yeteri kadar ilgilenmemeleri, öğrencilerin ileriye dönük ve sınavlarla ilgili bir hedefinin olmaması, öğrencilerin derse hazırlık yapmadan gelmesi ve meslektaşlarının ve öğrencilerin derse geç girmesi ve okula zamanında gelmemesi şeklinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden

bazıları şöyledir: *“Ailelerin ilgisiz ve bilinçsiz olması, öğrencinin okulla ve gelecekle ilgili pek bir beklentisinin olmaması(Ö70).”, “Öğrencilerin hazır bulunuşluk düzeyinin olmaması, ideal belirlememe, sahip olunan imkanların farkında olamama(Ö33).”, “Öğrencilerin evde tekrar yapmaması ve onları kontrol eden aile bireylerinin olmaması okulda anlatılan konuların unutulmasına sebep olmaktadır(Ö47).”, “Öğrencilerin sürekli devamsızlık yapma isteği rehber öğretmen öğrenci arasında çözüm üretilmemektedir. Derse hazır gelme kültürü yok olmuştur(Ö66).”, “Öğrencilerin ailelerindeki ilgisizlikler nedeniyle derse geç gelmesi, izin istemesi ve belli bir hedeflerinin olmaması(Ö60).”*

Yöneticiler ise kişilerle ilgili(kişisel) nedenler çerçevesinde çaba göstermeme ile ilgili öğretmenlerin mesleklerini seyerek yapmaması, mesleklerine karşı ilgisiz olmaları, mesleki anlamda kendilerini geliştirmemeleri ve yeniliklere açık olmamaları, derse hazırlık yapmadan derse girmeleri, öğrencilerin ve öğretmenlerin derse geç girmesi, okula zamanında gelmemesi şeklinde görüş belirtmişlerdir. Yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Öğretmenlerin okula saatinde gelmemesi ve bunu son anda söylemesi(Y3).”, “Öğretmenin derse geç girmesi ve yeterince çaba göstermemesi, mesleğiyle ilgili olmaması(Y12).”, “Derse hem öğretmenin hem de öğrencinin geç girmesi(Y24).”, “Mesleki gelişim sürecinin süreklilik göstermemesi(Y13).”, “Öğretmenlerin, öğrencilerin öğrenme konusundaki yetersizliklerini gidermede yeteri kadar özveride bulunmaması(Y28).”*

Öğretmenler, okullarında amaçtan sapmaya neden olan etkenler arasında; aralarındaki anlaşmazlıklarda idarenin taraf tutmasını ve bazı öğretmenlerin sadece kendi isteklerinin gerçekleşmesini istemesini, bencil hareket etmesini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *İdarenin öğretmenler arasında ayırım yapması ve öğretmenler arasında uyumsuzluk olması(Ö75).”, “Ders programı nedeniyle idarenin öğretmenler arasında ayırım yapması ve bazı arkadaşların sadece kendilerini düşünmesi (Ö94).”, “İdare ve öğretmenler arasındaki sorunlar eğitimin verimli olmasını engelliyor(Ö53).”*

Yöneticiler de öğretmenler arasında anlaşmazlıkların olduğunu belirtirken bu durumu öğretmenlerin kendi aralarında bireysel sorunlar yaşamaları ve anlaşamamaları olarak açıklamışlardır. Örneğin yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Bazı öğretmenler arasındaki anlaşmazlıkların diğer öğretmenlere de yansımaları(Y17).”, “Öğretmenler arasındaki anlaşmazlıklar, kavgalar, sorunlar(Y31).”*

Öğretmenler, okullarda amaçtan sapmaya neden olan kurumsal nedenler çerçevesinde; meslektaşlarının keyfi olarak rapor alması ve öğrencilerin sürekli izin isteyip okuldan ve dersten kaçmaya çalışması ile ilgili görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Bazen öğretmenlerin raporlu olması öğrenciler için büyük sorun haline geliyor(Ö76).”, “Öğretmenin bazı durumlarda keyfi rapor alması(Ö95).”, “Öğrencilerin devamsızlık ve derse geç gelme problemleri(Ö61).”, “Öğrencilerin sürekli izin isteyerek derse katılmaması eğitim öğretimi olumsuz etkiliyor(Ö16).”*

Yöneticiler ise öğretmenlerin çok sık ve keyfi olarak rapor aldıklarını ve rapor alma haklarını kötüye kullandıklarını ve hem öğrencilerin hem de öğretmenlerin derse girmemek ya da okula gelmemek için çok sık izin istediklerini belirtmişlerdir. Yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Bazı öğretmenlerin keyfi olarak sevk ve rapor alması(Y33).”, “Öğrencilerin bahaneler bularak sürekli izin istemesi okuldan kaçmaya çalışması(Y1).”*

### **Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Çevresel Nedenlere İlişkin Görüşleri**

Araştırmanın dördüncü sorusu olan “Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim yapılmasını engelleyen çevresel nedenler nelerdir?” sorusuna yanıt bulmak amacıyla öğretmenlerden ve yöneticilerden okullarda amaçtan sapmaya neden olan çevresel nedenlere ilişkin görüşlerini ifade etmeleri istenmiştir. Bu konuya ilişkin öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri Tablo 4' te verilmiştir

Tablo 4

## Öğretmen ve Yöneticilerin Çevresel Nedenlere İlişkin Görüşleri

Temalar	Öğretmen	f
<b>1. Veliler</b>	Ö2,Ö3,Ö4,Ö7,Ö8,Ö12,Ö15,Ö19,Ö20 Ö22,Ö23,Ö24,Ö25,Ö27,Ö28,Ö29,Ö30,Ö33 Ö34,Ö35,Ö43,Ö44,Ö47,Ö48,Ö50,Ö51,Ö55 Ö63,Ö64,Ö67,Ö71,Ö72,Ö77,Ö78,Ö79,Ö80 Ö83,Ö84,Ö87,Ö90,Ö92,Ö93,Ö95,Ö96,Ö97	45
Ailevi problemler	Ö1,Ö2,Ö5,Ö6,Ö7,Ö10,Ö12,Ö13,Ö14,Ö15 Ö17,Ö18,Ö19,Ö35,Ö39,Ö40,Ö45,Ö46,Ö51 Ö52,Ö53,Ö54,Ö56,Ö62,Ö65,Ö66,Ö69,Ö70 Ö74,Ö76,Ö81,Ö83,Ö85,Ö88	34
Velilerin ilgisiz olmaları ya da aşırı müdahale etmesi	Ö19,Ö23,Ö24,Ö25,Ö28,Ö29,Ö33,Ö35,Ö43,Ö47 Ö48,Ö50,Ö63,Ö67,Ö71,Ö90,Ö92,Ö93,Ö96,Ö97	20
Ailelerin ekonomik durumu ve eğitimi	Ö1,Ö3,Ö4,Ö5,Ö7,Ö12,Ö14,Ö15,Ö16,Ö17 Ö18,Ö22,Ö32,Ö35,Ö36,Ö38,Ö42,Ö45,Ö59 Ö62,Ö67,Ö72,Ö81,Ö84,Ö85,Ö86,Ö88 Ö89,Ö94,Ö97,Ö100	31
<b>2. Çevre</b>	Ö1,Ö8,Ö9,Ö10,Ö11,Ö16,Ö19,Ö21,Ö26,Ö27 Ö35,Ö37,Ö38,Ö39,Ö40,Ö45,Ö50,Ö51,Ö56,Ö58 Ö60,Ö62,Ö66,Ö68,Ö73,Ö74,Ö91,Ö95,Ö98	29
Okulun bulunduğu çevre veya yaşadıkları çevre	Ö1,Ö8,Ö9,Ö10,Ö11,Ö19,Ö21,Ö26,Ö27 Ö35,Ö37,Ö38,Ö39,Ö41,Ö42,Ö45,Ö50,Ö56 Ö58,Ö60,Ö66,Ö68,Ö73,Ö91,Ö93,Ö95,Ö98	27
Çevrenin olumsuz örnek olması	Ö8,Ö9,Ö11,Ö38,Ö56 Ö71,Ö74,Ö77,Ö80,Ö83	10
<b>Yönetici</b>		
<b>1. Veliler</b>	Y1,Y5,Y6,Y8,Y12,Y15,Y17,Y22,Y24 Y25,Y29,Y32,Y33,Y34,Y35,Y39,Y40	17
Ailevi problemler	Y2,Y3,Y8,Y11,Y12,Y14,Y18,Y19,Y37	9
Velilerin ilgisiz olmaları ya da aşırı müdahale etmesi	Y1,Y4,Y5,Y11,Y12,Y16,Y17,Y20,Y22 Y24,Y25,Y29,Y32,Y33,Y34,Y35,Y39,Y40	18
Ailelerin ekonomik durumu ve eğitimi	Y3,Y9,Y13,Y15,Y18 Y21,YY26,Y28,Y29	9
<b>2. Çevre</b>	Y7,Y10,Y25,Y27,Y28,Y36	6
Okulun bulunduğu çevre veya yaşadıkları çevre	Y7,Y10,Y25,Y28,Y37	5

Tablo 4'te görüleceği üzere öğretmenler, okullarda amaçtan sapmaya neden olan çevresel nedenler ile ilgili en fazla veliler hakkında görüş belirtmişlerdir. Öğretmenler bu durumu, öğrencilerin aile yapısının düzensiz olması, çoğu ailenin eğitim ve ekonomik durumlarının iyi olmaması ve velilerin bazılarının okula fazla müdahale ederken bazılarının tamamen ilgisiz olup her şeyi öğretmenden beklemesi şeklinde ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: “*Veliler, öğrencilerin aile yaşantısı ve ekonomik durumu(Ö2).*”.

*“Öğrencilerin bulunduğu çevre kırsal kesimde yer aldığından ve ekonomik durumlarının olmadığından ders araç gereçlerinin yetersiz olmasına neden olmaktadır. Dersin etkili olması için öğrencilerin her türlü kırtasiye ihtiyacının olması gerekmektedir. Yani ekonomik durumun olması etkili bir öğrenmeyi etkilemektedir(Ö38).”, “Öğrencilerin aile yaşantısı yani ayrı anne baba, kalabalık aile, anne babanın ilgisiz olması ve ekonomik sebepler eğitim öğretimi olumsuz etkiler(Ö46).”, “Parçalanmış aileler ve ekonomik durum(Ö81).”* Yöneticiler ise çevresel nedenler için en fazla veliler ile ilgili görüş belirtirken bu durumla ilgili olarak öğretmenlerle aynı görüşleri belirtmişlerdir. Örneğin yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Bölünmüş ailelerin çok fazla olması ve ailelerin ekonomik durumları(Y3).”, “Öğrenci velilerinin şımarıklığı ve cüretkârlığı (Y34).”, “Ailelerdeki boşanmanın çocuğu etkilemesi(Y14).”, “Aile içinde öğrenciye rehberlik edecek velilerin bulunmaması(Y22).”*

Diğer yandan bu konuda öğretmenler, öğrencilerin yaşadıkları çevreyi örnek alması ve okulun bulunduğu bölgenin ve öğrencilerin yaşadıkları çevrenin yaşam şartları, ekonomik düzeyi, eğitim seviyesinin iyi olmaması şeklinde de görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Öğrencilerin yaşadığı bölge ve ekonomik durumun düşük olması(Ö51).”, “Okulumuz çevresi ve öğrencilerin aile yaşantılarında yaşadıkları olumsuzluklar eğitim öğretimi etkiler(Ö40).”, “Öğrencilerin bulunduğu çevre kırsal kesimde yer aldığından ve ekonomik durumlarının olmadığından ders araç gereçlerinin yetersiz olmasına neden olmaktadır. Dersin etkili olması için öğrencilerin her türlü kırtasiye ihtiyacının olması gerekmektedir. Yani ekonomik durumun olması etkili bir öğrenmeyi etkilemektedir(Ö37).”*

Yöneticiler, okullarda amaçtan sapmaya neden olan çevresel nedenlerle ilgili olarak, okulun bulunduğu bölgenin ve öğrencilerin yaşadıkları çevrenin yaşam şartları, ekonomik düzeyi, eğitim seviyesinin iyi olmaması şeklinde görüş belirtirken bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Evdeki çalışma ortamının yetersizliği(Y27).”, “Okulun bulunduğu çevrenin kötü olması ve ekonomik durumun olumsuz yansımaları(Y28).”, “Öğrencilerin yaşadıkları çevrenin etkisinde kalmaları yaşadığı şartların iyi olmaması ve ekonomik zorluklar(Y36).”*

### **Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Güç Kaybına İlişkin Görüşleri**

Araştırmanın beşinci sorusu olan “Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim yapılmasını engelleyen nedenlerin güç kaybına etkisi nedir?” sorusuna yanıt bulmak amacıyla öğretmenlerden ve yöneticilerden görüşlerini ifade etmeleri istenmiş, bu konuya ilişkin öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri aşağıda Tablo 5' de verilmiştir.

Tablo 5

Öğretmen ve Yöneticilerin Güç Kaybına İlişkin Görüşleri

Temalar	Öğretmen	f
<b>1.Politik nedenler</b>	Ö16,Ö18,Ö20,Ö21,Ö35,Ö36,Ö41,Ö45,Ö52,Ö53 Ö57,Ö59,Ö61,Ö65,Ö68,Ö71,Ö72,Ö76,Ö85,Ö94	20
Yasaların sürekli değişmesi	Ö1,Ö16,Ö18,Ö20,Ö21,Ö41 Ö52,Ö61,Ö65,Ö72,Ö76,Ö94	12
<b>2.Kurumsal nedenler</b>	Ö4,Ö7,Ö19,Ö26,Ö29,Ö34,Ö35,Ö39 Ö42,Ö44,Ö45,Ö49,Ö50,Ö67,Ö69 Ö71,Ö73,Ö75,Ö77,Ö90,Ö96,Ö97	22
İdarenin ayırım yapması	Ö26,Ö29,Ö34,Ö35,Ö39,Ö42,Ö44 Ö48,Ö53,Ö59,Ö67,Ö69,Ö73,Ö96	14
<b>3.Kişisel nedenler</b>	Ö4,Ö11,Ö12,Ö17,Ö22,Ö25,Ö30,Ö32,Ö37 Ö42,Ö53,Ö64,Ö66,Ö74,Ö78,Ö95,Ö97	17
Meslektaşlarının ve öğrencileri çaba göstermemesi	Ö11,Ö17,Ö30,Ö37,Ö42,Ö45 Ö53,Ö64,Ö66,Ö74,Ö78	11
<b>4.Çevresel nedenler</b>	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7,Ö8,Ö10 Ö11,Ö12,Ö13,Ö15,Ö17,Ö19,Ö22,Ö23,Ö24 Ö25,Ö27,Ö28,Ö30,Ö31,Ö32,Ö33,Ö36,Ö38 Ö40,Ö43,Ö45,Ö46,Ö47,Ö48,Ö50,Ö51,Ö54 Ö55,Ö56,Ö57,Ö58,Ö60,Ö62,Ö66,Ö69,Ö70 Ö73,Ö75,Ö79,Ö80,Ö81,Ö82,Ö83,Ö84,Ö86 Ö88,Ö89,Ö90,Ö92,Ö93,Ö99,Ö100	61
Veli profili ve davranışları	Ö3,Ö6,Ö8,Ö10,Ö11,Ö12,Ö13,Ö15,Ö17 Ö18,Ö20,Ö24,Ö28,Ö30,Ö38,Ö43,Ö46,Ö47 Ö48,Ö54,Ö56,Ö60,Ö63,Ö69,Ö70,Ö81,Ö82 Ö83,Ö84,Ö87,Ö88,Ö89,Ö92,Ö93,Ö99,Ö100	36
	<b>Yönetici</b>	
<b>1.Politik nedenler</b>	Y8,Y9,Y15,Y24,Y27,Y28,Y36	7
Yasaların sürekli değişmesi	Y8,Y15,Y24,Y36	4
<b>2.Kurumsal nedenler</b>	Y13,Y19,Y21,Y30,Y35,Y39,	6
Öğretmenler arasındaki sorunlar	Y19,Y30,Y35,Y39	4
<b>3.Kişisel nedenler</b>	Y5,Y10,Y29,Y32	4
Öğretmenlerin çaba göstermemesi	Y5,Y10,Y29,Y32	4
<b>4.Çevresel nedenler</b>	Y1,Y2,Y3,Y4,Y6,Y7,Y10,Y11,Y12 Y14,Y16,Y17,Y18,Y20,Y21,Y22,Y23,Y25 Y26,Y29,Y32,Y33,Y34,Y37,Y38,Y40	26
Veli profili ve davranışları	Y1,Y2,Y4,Y6,Y7,Y12,Y14,Y16,Y17 Y22,Y23,Y25,Y26,Y33,Y34,Y37,Y40	17

Öğretmenler amaçtan sapma nedenlerinin güç kaybı üzerindeki etkileri çerçevesinde politik nedenler ile ilgili olarak en fazla yasaların sürekli değişmesi ile ilgili görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: *“Politik nedenler daha fazla etkilemektedir. Kalıcı bir eğitim programının olmayışı ve öğretmen yetiştirme kurumlarının iyi öğretmen yetiştirememesinden ve öğretmenlerin ekonomik ve sosyal*



*haklarının iyileştirilmemesi etkiliyor(Ö16).”, Politik nedenler ve kişisel nedenler etkilemekte. Suriyelilerin ülke şartlarının altında dil kullanımı ve ahlaki eksiklikleri eğitim öğretimi aksatmaktadır(Ö41).”*

*Bu konuda yöneticiler de amaçtan sapma nedenlerinin güç kaybı üzerindeki etkileri çerçevesinde politik nedenler ile ilgili en fazla yasaların sürekli değişmesi ile ilgili görüş belirtmişlerdir. Yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: “Politik sebepler çünkü kanun ve kuralların kişilere göre yorumlanması(Y15).”, “Yasaların devamlı değişmesinden kaynaklı politik sebepler(Y36).”*

*Öğretmenler amaçtan sapma nedenlerinin güç kaybı üzerindeki etkileri çerçevesinde kurumsal nedenler ile ilgili olarak en fazla idarenin ayırım yapması ile ilgili görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: “Kurumsal nedenler; çünkü idare ayrımcılık yapıyor(Ö34).”, “Kurumsal sebepler, çünkü idarenin ayırım yapması, taraf tutması(Ö29).”*

*Yöneticiler de amaçtan sapma nedenlerinin güç kaybı üzerindeki etkileri çerçevesinde politik nedenler ile ilgili en fazla öğretmenler arasındaki sorunlar ile ilgili görüş belirtirken bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: “Kurumsal nedenler bence çünkü öğretmen ilişkileri olumsuz olunca ortam negatif oluyor(Y19).”, “Öğretmenler arasındaki sorunlar, anlaşmazlıklar, dedikodular, birbirlerini gözetme kurumsal en büyük nedenlerdir(Y39).”*

*Öğretmenler amaçtan sapma nedenlerinin güç kaybı üzerindeki etkileri çerçevesinde kişisel nedenler ile ilgili en fazla meslektaşlarının ve öğrencilerin çaba göstermemesi ile ilgili görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: “Kişisel sebepler; çünkü ne yapsam da öğrenciler üzerine düşeni yapmıyor ve emeklerim boşa gidiyor(Ö37).”, “Kişisel nedenler çünkü öğrencilerin kişisel problemleri, ilgisizlikleri ve aile yapıları eğitimi ve dolayısıyla bizi olumsuz etkiler(Ö30).”*

*Benzer biçimde yöneticiler de amaçtan sapma nedenlerinin güç kaybı üzerindeki etkileri çerçevesinde kişisel nedenler ile ilgili en fazla öğretmenlerin çaba göstermemesi ile ilgili görüş belirtirken bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: “Öğretmenlerin ilgisiz, çabasız, amaçsızca derse girmesi, sorumluluk almaması bu yüzden bütün sorunlar kişide başlamakta ve bitmektedir(Y29).”, “Kişisel nedenler. Öğretmenlerin ilgisizliği çok(Y10).”*

*Öğretmenler amaçtan sapma nedenlerinin güç kaybı üzerindeki etkileri çerçevesinde çevresel nedenlerden en fazla veli profili ve davranışları ile ilgili görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: “Ailedeki ilgi eksikliği ve öğrencinin derslere ve okula yeterince motive olmaması (Ö70).”, “Velilerin öğretmene saygı göstermemesi(Ö84).”*

*Benzer biçimde yöneticiler de amaçtan sapma nedenlerinin güç kaybı üzerindeki etkileri çerçevesinde çevresel nedenlerden en fazla veli profili ve davranışları ile ilgili görüş belirtirken bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: “Velilerin yöneticilere ve öğretmenlere saygısız olması(Y26).”, “Velilerin sosyo-ekonomik kültürel düzeyleri (Y12).”*

### **Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Amaçtan Sapma Nedenlerine İlişkin Önerileri**

Araştırmanın altıncı sorusu olan “Okullarda etkili ve verimli eğitim-öğretim gerçekleşmesi için sizce neler yapılabilir?” sorusuna yanıt bulmak amacıyla öğretmenlerden ve yöneticilerden amaçtan sapma nedenlerine ilişkin önerileri istenmiştir. Bu konuya ilişkin öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri Tablo 6' da verilmiştir.

Tablo 6

Öğretmen ve Yöneticilerin Amaçtan Sapma Nedenlerine İlişkin Görüşleri

Temalar	Öğretmen	f
1.Okulun fiziki koşulları ve bütçesi iyileştirilmeli	Ö1,Ö3,Ö7,Ö15,Ö20,Ö38,Ö39,Ö42,Ö52 Ö60,Ö81,Ö85,Ö88,Ö93,Ö95,Ö100	16
2.Öğretmen maaşları iyileştirilmeli	Ö5,Ö7,Ö21,Ö36,Ö40,Ö42,Ö75	7
3.Ders saatleri azaltılmalı	Ö28,Ö30,Ö31,Ö32,Ö33,Ö56,Ö58,Ö61	8
4.Yasalar iyileştirilmeli	Ö1,Ö16,Ö17,Ö18,Ö22,Ö25,Ö29 Ö35,Ö41,Ö49,Ö50,Ö53,Ö59,Ö66 Ö69,Ö73,Ö74,Ö75,Ö76,Ö83,Ö84	21
5. Öğretmen-veli-idare işbirliği olmalı	Ö2,Ö15,Ö22,Ö25,Ö34,Ö43,Ö45,Ö46,Ö47 Ö48,Ö55,Ö63,Ö67,Ö68,Ö72,Ö78,Ö80 Ö82,Ö86,Ö89,Ö90,Ö91,Ö94,Ö97,Ö99	25
6.Veliler bilinçlendirilmeli	Ö2,Ö5,Ö8,Ö9,Ö11,Ö12,Ö46,Ö47 Ö51,Ö56,Ö62,Ö77,Ö79,Ö92,Ö98	15
<b>Yönetici</b>		
1.Okulun fiziki koşulları ve bütçesi iyileştirilmeli	Y4,Y8,Y10,Y11,Y23,Y26,Y34	7
2.Öğretmenlerin mesleki gelişimi ve okula yaklaşımı iyileştirilmeli	Y4,Y7,Y31,Y33,Y35,Y36,Y38	7
3.Yasalar iyileştirilmeli	Y14,Y17,Y18,Y19,Y22,Y25 Y27,Y29,Y32,Y37,Y39	11
4.Okul-aile işbirliği artırılmalı	Y2,Y3,Y12,Y13,Y15,Y16 Y21,Y24,Y28Y30,Y36,Y40	12

Tablo 6'da görüleceği üzere öğretmenler, amaçtan sapmayı önlemeye yönelik öneriler çerçevesinde; okulun fiziki koşulları ve bütçesi iyileştirilmeli, öğretmen maaşları iyileştirilmeli, ders saatleri azaltılmalı, yasalar iyileştirilmeli, öğretmen-veli-idare iş birliği olmalı, veliler bilinçlendirilmeli şeklinde öneriler belirtmişlerdir. Ancak en fazla öğretmen-veli-idare iş birliği olmalı şeklinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: "Velilerimizin daha bilinçli olması için çalışmalar yapılmalı(Ö9).", "Öğretmenin ekonomik, sosyal ve özlük haklarının iyileştirilmesi(Ö21).", "Günlük ders saatlerinin ve sürelerin azaltılması gerekir. Ayrıca sadece bilgi içerikli dersler sunmak yerine öğrencilerin yaparak yaşayarak öğrenecekleri, sosyalleşip hayat becerileri kazanabileceği etkinliklerde yapılmalı. Öğretmenin üstündeki iş yükü azaltılabilir(Ö30).", "Öğretmen yetiştiren bölümlerin puanlarının artırılarak zeki insanlardan öğretmen seçilmeli ve çağa uygun eğitim sistemleri örnek alınarak programlar hazırlanmalı(Ö16).", "Teknolojik araçlar çoğaltılmalı ve bunlar kullanımı konusunda öğretmen ve öğrencilere eğitimler verilmeli(Ö44)."

Yöneticiler de amaçtan sapmayı önleme çerçevesinde okulun fiziksel koşulları ve bütçesi iyileştirilmeli, öğretmenlerin mesleki gelişimi ve okula yaklaşımı iyileştirilmeli, yasalar iyileştirilmeli, okul-aile iş birliği artırılmalı önerilerinde bulunmuşlardır. Yöneticiler de öğretmenler gibi bu önerilerden en fazla okul-aile iş birliği artırılmalı görüşünü belirtmişlerdir. Yöneticilerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şöyledir: "Okul-aile iş birliğinin geliştirilmesi gerekir(Y3).", "Veliler bilinçlendirilmelidir(Y28).", "Öğretmenler okulunu ve işini daha fazla sahiplenmelidir(Y35)."

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada okullarda amaçtan sapmaya neden olan etkenlerin öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine dayalı olarak belirlenmesi amaçlanmıştır. Nitel durum çalışması olarak yürütülen araştırmada, okullardaki amaçtan sapmaya neden olan etkenler öğretmen ve yöneticilerin görüşleri çerçevesinde belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın birinci sorusu okullarda amaçtan sapmada etkili olan politik nedenlere ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu konuda öğretmenler en fazla yasaların sık değişmesi ile ilgili görüş belirtirken yöneticiler de yasaların sık değişmesi ve sık yapılan değişikliklerin uygulamaları zorlaştırdığı şeklinde görüş belirtmişlerdir. Politik nedenler hakkında öğretmen ve yönetici görüşlerinin benzer olduğu görülmektedir.

Araştırmanın ikinci sorusu ile okullarda amaçtan sapmada etkili olan kurumsal nedenlere ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu çerçevede öğretmenler en fazla öğrenci davranışı ve profili ile ilgili görüş belirtirken bu durum hakkında ailelerin ekonomik durumu, eğitimi, ilgisizliği ve yaşantıları ile ilgili açıklamalar yapmışlardır. Yöneticiler de kurumsal nedenlere ilişkin en fazla öğrenci davranışları ve profili ile ilgili görüş belirtirken bu durum hakkında aile profilinin kötü olması ve öğrencilerin buldukları sosyal çevrenin olumsuz olması şeklinde açıklama yapmışlardır. Kurumsal nedenler hakkında öğretmen ve yönetici görüşlerinin benzer olduğu görülmektedir.

Araştırmanın üçüncü sorusu ile okullarda amaçtan sapmada etkili olan kişilerle ilgili (kişisel) nedenlere ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşleri belirlenmiştir. Bu çerçevede öğretmenler en fazla çaba göstermeme ile ilgili görüş belirtirken bu durum hakkında öğretmenlerin ve öğrencilerin derse geç girmesi ile ilgili açıklama yapmışlardır. Benzer biçimde yöneticiler de kişilerle ilgili (kişisel) nedenlere ilişkin en fazla öğretmenlerin ve öğrencilerin derse geç girmesi ile ilgili görüş belirtmişlerdir. Kişilerle ilgili (kişisel) nedenler hakkında öğretmen ve yönetici görüşlerinin benzer olduğu görülmektedir.

Araştırmanın dördüncü sorusu ile okullarda amaçtan sapmada etkili olan çevresel nedenlere ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşleri belirlenmiştir. Öğretmenler en fazla veliler ile ilgili görüş belirtirken bu durum hakkında ailevi problemlerin fazla olması ve parçalanmış aile yapısının olmasına ilişkin açıklama yapmışlardır. Yöneticiler ise çevresel nedenlere ilişkin en fazla veliler ile ilgili görüş belirtirken bu durumu bazı velilerin aşırı ilgili bazılarının ise aşırı ilgisiz olması şeklinde açıklamışlardır. Çevresel nedenler hakkında öğretmen ve yönetici görüşlerinin veliler hakkında yoğunlaştığı görülürken velilerle ilgili farklı şekillerde açıklama yaptıkları da belirlenmiştir.

Araştırmanın beşinci sorusu ile okullarda amaçtan sapmada en fazla hangi nedenin etkili olduğuna ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşleri belirlenmiştir. Öğretmenler okullarda amaçtan sapma nedenlerinden en fazla çevresel nedenlerin etkili olduğunu belirtirken bu durumu veli davranışları ve profilinin kötü olması şeklinde açıklamışlardır. Benzer biçimde yöneticiler de okullarda amaçtan sapma nedenlerinden en etkili olanın çevresel nedenler olduğunu belirtmişlerdir. Bu durumu veli davranışları ve profilinin kötü olması şeklinde açıklamışlardır. Amaçtan sapma nedenleri hakkında öğretmen ve yönetici görüşlerinin en fazla çevresel nedenler ile ilgili olduğu görülmüştür. Bu konuda öğretmen ve yöneticilerin aynı görüşte olduğu belirlenmiştir. Ayrıca öğretmen ve yöneticiler amaçtan sapma nedenlerinden en fazla çevresel nedenlerin güç kaybına neden olduğuna ilişkin görüş belirtmişlerdir.

Araştırmanın altıncı sorusu ile okullarda amaçtan sapmayı önlemeye yönelik olarak öğretmen ve yöneticilerin önerileri belirlenmiştir. Öğretmenler en fazla öğretmen-veli-idare iş birliği olmalı önerisini belirtirken yöneticiler de okul-aile iş birliği artırılmalı önerisini daha sık belirtmiştir. Bu konuda öğretmen ve yöneticilerin farklı görüşte olmadığı belirlenmiştir.

Çalışmada okullarda amaçtan sapma nedenleri konusunda öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinde benzerlik olduğu görülmüştür. Bu görüşler çerçevesinde okullarda öğretmen ve yöneticilere göre daha çok çevresel

nedenlerle güç kaybı yaşandığı ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda öğretmenler ve yöneticiler çevresel unsurları dikkate alarak eğitim ortamını düzenlemeli, veliler ve öğrenciler eğitim-öğretim süreci hakkında daha fazla bilgilendirilmeli ve velilerle daha fazla iletişim kurulmalıdır.

### KAYNAKÇA

- Akçit, V., Barutçu, E. ve Akçit, İ. (2018). Kurt Lewin'in liderlik tarzları ile örgütsel sapma ilişkisinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23 (1), 209-225.
- Aydın, M., (2010). *Eğitim yönetimi*. 9. Baskı. Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Başaran, İ.E. (2000). *Eğitim yönetimi nitelikli okul*. Ankara: Feryal Yayınları.
- Bennett, R.J. & Robinson, S.L., (2000). "Development of a measure of workplace deviance", *Journal of Applied Psychology*, Vol.85, No:3, 349-360.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (17. bs.). Ankara: Pegem Akademi.
- Creswell, J.W. (2015). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. (Çev. Ed. M.Bütün ve S.B.Demir). Ankara: Siyasal Kitabevi. (Eserin orijinali 2013'te yayımlandı).
- Demir, M., (2009). *Konaklama işletmelerinde duygusal zeka, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkinin analizi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, DEÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir.
- Demir, M. & Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (1), 64-74.
- Demir, M. (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(2), 204-221.
- Girgin Köse, S, & Aksu, A.(2013). Okullar için örgütsel sapma ölçeği. *NWSA-Education Sciences*, 8(3), 375-389.
- Gruys, M.L. (1999). *The dimensionality of deviant employee performance in the workplace* Unpublished doctoral dissertation. University of Minnesota, Mineapolis, MN. <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a370788.pdf>. Adresinden 05 Ekim 2019 tarihinde edinilmiştir.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G.(2012). *Eğitim yönetimi, teori, araştırma ve uygulama*. (Çev. Ed. S.Turan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. (Eserin orijinali 2002'de yayımlandı).
- Kantur D., (2010). "Emotional Motives and Attitudinal Reflections of Workplace Deviant Behavior", *The Business Review*, 14(2), 70-77.
- Liu, Y., Lam, L.W., & Loi, R., (2012). Ethical Leadership and Workplace Deviance: The Role of Moral Disengagement, *Advances in Global Leadership*, 7, 37-56.
- Merriam, S.B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev. Ed. S.Turan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. (Eserin orijinali 2009'da yayımlandı).
- Patton, M. (2002). *Qualitative research & evaluation methods*. (3<sup>rd</sup> edition). London: Sage Publications.
- Richard, L. & Morse, J. (2007). *User's guide to qualitative methods*. (2<sup>nd</sup> edition). London: Sage Publications.
- Robinson, S.L. & Bennett, R.J., (1995). "A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study", *Academy of Management Journal*, 38 (2), 555-572.
- Sackett, P.R. & Devore, C.J. (2009). İşyerinde amaç karşıtı davranışlar, (Ed. Anderson, N., Öneş, DS., Sinangil, HK. ve Viswesvaran, C.) içinde; *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı*. İstanbul: Literatür Yayıncılık, (Eserin orijinali 2001'de yayımlandı).
- Spector, P. E. & Fox, R. (2002) "An Emotion-Centered Model of Voluntary Work Behaviour Some Parallels Between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior" *Human Resource Management Review*, 12 (2), 269-292.
- Vardi, Y. & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7(2), 151-165.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. Baskı) Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yürür, S. (2009). Örgütsel adalet. (Ed. A. Keser, G. Yılmaz ve S. Yürür). *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar*. İçinde. Kocaeli: Umut Yayınları, ss: 167-207.