



# International Journal of Innovative Research in Education



Volume 03, Issue2, (2016) 69-85

<http://sproc.org/ojs/index.php/IJIRE>

## The evaluation of teachers time management skills in class by the principals view

### *Öğretmenlerin sınıfta ders zamanı yönetim becerilerinin okul yöneticilerinin görüşüne göre değerlendirilmesi*

**Değer Angın Keskinöğlü \***, Bayraktar Ortaokulu Bilgisayar Öğretmeni, Lefkoşa, KKTC.

#### **Suggested Citation:**

Kesinoğlu, D., A. (2016). The evaluation of teachers time management skills in class by the principals view, *International Journal of Innovative Research in Education*, 3(2), 69-85.

Gönderim 08 Nisan 2016; Düzeltme 07 Mayıs 2016; Kabul edilen 19 Haziran 2016.

Seçim ve hakem süreci sorumlusu Doç. Dr. Zehra Ozcinar, Atatürk Öğretmen Akademisi, Kıbrıs

©2016 SciencePark Research, Organization & Counseling. All rights reserved.

#### **Abstract**

Time management is gaining importance in all professions nowadays. Like all other professions, teachers should improve their skills and knowledge about time management by using in-service training. In order to manage the class effectively, teachers should not waste the available teaching hours and they should manage the time efficiently. At this point, it is thought that ideas and impressions of the principals in charge of secondary education schools, about "managing lecture hours in class" are seen very useful.

The participants of the research are 24 principals and 64 vice principals working in secondary education schools in TRNC. Questionnaire is used for data collection in the research.

The results of the research showed that teachers are generally insufficient about lecture time management. Inefficient physical order and layout of the class, lack of visual tools and equipments, courses which are not attracted by the teacher will result in slow flowing of the lecture. Not being more interested with students who are having difficulties in learning and not giving more chance for the students who learn fast, are generally related with the teachers professional sufficiency and sensitivity.

Based on the findings gained from research, it is recommended that teachers should improve themselves in managing the lecture time by in service training.

**Keywords:** Principals and vice principals, Managing lecture hours in class, Time management.

\* ADDRESS FOR CORRESPONDENCE: **Değer Angın Keskinöğlü**, Bayraktar Ortaokulu Bilgisayar Öğretmeni, Lefkoşa, KKTC.

**E-mail adres:** [degerangin@hotmail.com](mailto:degerangin@hotmail.com)

## Özet

Zamanın değerinin giderek daha da arttığı günümüzde diğer meslek gruplarında olduğu gibi öğretmenler de gerek Üniversite yıllarında gerekse hizmet içi eğitim yoluyla zaman yönetimi konusunda bilgi ve becerilerini artırmaya çalışmaktadırlar. Sınıfı etkili yönetmek için gerekli olan unsurlardan birisi de sahip olduğumuz öğretim süresini israf etmemek ve zamanı iyi yönetmektir. Bu bağlamda, Ortaöğretim Okulları'nda görevli yöneticilerin; "öğretmenlerin sınıfta ders zamanının yönetimi" konusunda izlenim ve görüşlerini öğrenmenin faydalı olacağı düşünülmüştür. Araştırmanın evreni, K.K.T.C Ortaöğretim Okulları'nda görev yapan yöneticilerden (22 Müdür,64 Müdür Muavini) oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırma sonuçları yöneticilerin, öğretmenleri ders zamanının yönetimi konusunda genelde yeterli bulmadıklarını göstermiştir. Sınıfın yerleşim ve fiziksel düzeninin öğretim yaşantısının niteliğine uygun olmaması, araç-gereç ve görsel işitsel materyallerle desteklenmemesi, öğrenciler için anlamlı ve çekici hale getirilmemesi sınıfta dersin akışını engelleyici arzu edilmeyen durumlar ortaya çıkarmaktadır. Öğrenim gücü içinde olan öğrencilere yeteri kadar zaman ayrılması ve hızlı öğrenen öğrencilere ek fırsat verilmemesinin nedenleri genellikle öğretmenin mesleki yeterliliği ve duyarlılığıyla ilgilidir. Araştırmadan elde edilen bu bulgulara dayanarak, öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarında ders zamanının yönetimi konusunda kendilerini geliştirmeleri önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Okul yöneticisi, ders yönetimi, zaman yönetimi

## 1. Giriş

Zamanın algılanış ve kullanım biçimi, kültürlere ve toplumlara göre değişebilir. Geleneksel toplumlarda zaman, oldukça esnek, bitimsiz bir kaynak olarak algılanır. Zaman öldürmek, zamanı boş şeylerle doldurmak, zamanın geçmediğinden yakınmak, bu toplumlara özgüdür. Oysa gelişmiş toplumlarda zaman, ayrıntılı bir biçimde dilimlere ayrılmış, gündelik ve örgütsel yaşam buna göre düzenlenmiştir. Gelişmiş toplumlarda zaman, oldukça mekanik bir süreç olarak algılanmakta, dakika ve saniyelere bölünmekte, belli işlerin belli bir zaman diliminde gerçekleştirilmesi gerekli görülmektedir. Şu halde bireyin zamana ilişkin yaklaşımı, bir bakıma onun yaşama ilişkin yaklaşımını yansıtır ( Karslı, 2006).

İnsanlar işlerini yapmak için yeterli zaman bulamadıklarında sıkıntı ve kaygıları artabilir, strese girebilirler, telaşa kapılıp daha çok zaman kaybedebilirler ya da nasılsa yetişmeyecek düşüncesi ile hiçbir girişimde bulunmayabilirler. Hatta işlerini yetiştirmekten aşırı derecede kaygılanan insanların tansiyonunun yükselmesi gibi, fizyolojik yakınmalarda buldukları da gözlemlenebilir. Görüldüğü gibi birçok kişi için zaman oldukça önemlidir. Çünkü kaybedilen zamanı geri getirmenin bir yolu yoktur. Zamanın değerlerinin giderek daha da arttığı günümüzde avukatlar, yöneticiler, işletme ve iktisatçılar gibi birçok meslek kurumuna mensup çalışanlar gerek hizmet öncesi gerek hizmet içi eğitim yoluyla zaman yönetimi konusunda bilgi ve becerilerini artırmaya çalışmaktadırlar. Öğretmenlik de zaman yönetimi konusunda bilgi ve beceriyi gerektiren bu meslek grupları arasında yer almaktadır. Öğretmenler sınıflarını yöneterek eğitim programını yetiştirmekten, öğrencilerinin bilgi ve becerilerini geliştirip başarılarını artırmaktan sorumlu kişiler olarak aslında zamana karşı yarışır. Bu nedenle sınıfı etkili yönetmek için gerekli olan unsurlardan birisi de sahip olduğumuz öğretim süresini israf etmemek ve zamanı iyi yönetmektir. Okullarda eğitim programını yürütmek için verilen süre sınırlıdır (Özklıç, 2001).

Araştırmalar, sınıftaki eğitim durumlarında, öğretmen-öğrenci, öğrenci-öğrenci etkileşimi, cinsiyet farklılıkları, kültür, sosyoekonomik durum, öğrenmeyi etkileyen olgular ve diğer bireysel farklılıkların tümünün öğrenmeyi etkilediğini ortaya çıkarmıştır (Newman, 1997). Öğrenme etkinliklerine istekli olarak katılma, öğretim materyallerine hakim olma, sınıftaki diğer arkadaşlarının bireysel, sosyal ve akademik özelliklerine saygı duyma gibi durumlar öğrenme durumunu geliştirmeye yardımcı olabilir (Güven, 2004).

Etkili ve kalıcı bir öğrenmeyi gerçekleştirmek öğretmenin en önemli görevidir. Bunu başarabilmek için öğretmenin öncelikle ders zamanını verimli bir biçimde kullanması için öğretmenin aşması gereken birçok sorun bulunmaktadır (Şaktanlı, 2001; Charles, 1983).

Öğrenciyi öğrenmeye güdüleyebilmek zor bir iştir. Öğrenci merkezli bir öğretimi seçen öğretmenin bunu gerçekleştirmesi ve öğrenme düzeyini artırması mümkündür. Öğrenci Merkezli Eğitim; bireysel özellikleri dikkate

alınarak, bilimsel düşünme becerisine sahip, öğrenmeyi öğrenmiş, üretken, bilgiye ulaşım kullanabilen, iletişim kurma becerisine sahip, evrensel değerleri benimsemiş, teknolojiyi etkin kullanan ve kendini gerçekleştirmiş bireyler için eğitim sürecinin; her aşamada öğrenci katılımını sağlayacak biçimde yeniden yapılandırılmasıdır. Öğrenme sürecinin doğası olarak öğrenme, bireyin kendi algıları, düşünceleri ve duygularından süzerek edindiği bilgi ve deneyimlerden anlamı keşfetmesi ve yapılandırması sürecidir. Öğrenci Merkezli Eğitimde öğrenmeyi öğrenmek esastır. Her öğrenci, elde ettiği verilerden bir anlam yaratmak, bunu gözden geçirmek ve diğerleri için anlaşılır hâle getirmek üzere çaba gösterir. Her öğrenci öğrenebilir olarak kabul edilir. Bilginin yapısı gereği her öğrenci daha derin bir anlama etkinliğini yapılandırmak için eski ve yeni bilgileri arasında özgün bağlantılar kurar. Öğrencinin yeni bilgi ile eski bilgileri arasında bağlantılar kurmasına önem verilir. Öğrenci, nasıl düşüneceğini plânlayıp, gözlemleyip, değerlendirerek, sorgulayıcı ve yaratıcı düşünme becerilerini geliştirir. Öğrencinin düşünmeyi öğrenmesine öncelik verilir. Öğrencinin kontrol düzeyi, sorumluluk duygusu, hedefleri, ilgi alanları, yeterlilikleri ve beklentileri başarıma güdüsünü besleyen etmenlerdir ve güdüleme öğrenmeyi etkiler. Öğrenci Merkezli Eğitimde her öğrencinin motivasyonuna önem verilir. Her öğrenci doğal bir öğrenme eğilimine sahiptir. Bu eğilim olumsuz deneyimlerle engellendiğinde öğrenme zorlaşmaya başlar. Her öğrencinin başarabilme deneyimini yaşaması için onların bireysel farklılıklarını dikkate alan fırsatlar yaratır. Merak, yaratıcılık düşünmeyi harekete geçiren, güdü artırıcı ve öğrenmeye öğrenmeyi geliştiren ödevler öğrenciyi giderek zorlaşan ödevler yapmaya güdüler. Ödevler her öğrencinin başarabilme deneyimini yaşaması için yaratılacak fırsatlardan biri olarak görülür. Öğrenmenin gelişimsel doğasına bağlı olarak her öğrenci farklı zamanlarda, farklı gelişim adımları boyunca ilerleyerek gelişir. Öğrenci Merkezli Eğitimde öğretim etkinliklerinin ve ortamlarının plânlanmasında farklı öğrenme türleri ve hızları dikkate alınır. Farklı özgeçmiş, ilgi ve değerlere sahip bireylerin birbirleri ile etkileşimi, öğrenmeyi kolaylaştırır. İşbirliğine dayalı öğrenme gibi grup çalışmalarını ön plâna çıkaran öğretim stratejilerine ağırlık verilir. Öğrencilerin birbirine destek olması, ilgi ve saygı göstermesi gibi olumlu ilişkiler öğrenmeyi artırır. Grup çalışmaları ve sosyal etkinlikler öğrenciler arasında olumlu ilişkilerin geliştirilebilmesi için yaratılacak fırsatlar olarak görülür. Her öğrenci kalıtsal olarak taşıdığı genler ve çevresel etmenlerin bir araya gelmesi ile şekillenir ve bu nedenle öğrenciler öğrenmeye karşı farklı yetenek, tercih ve eğilimlere sahiptir. Öğrenci Merkezli Eğitimde bu farklılıklar dikkate alınarak öğretim etkinlikleri çeşitlendirilir ve teknoloji ile desteklenir. Her öğrenci yeni fikirleri inanç, anlama, yorumlama ve tutum süzgeçlerinden geçirerek işler ve benzersiz bir anlama yaratır. Ölçme ve değerlendirme çalışmalarında her öğrencinin gelişiminde gösterdiği ilerleme dikkate alınır (meb.gov.tr, 2007).

Öğrenci merkezli eğitimin önemli unsurlarından birisi olan öğretmenlerin ders zamanını etkili bir şekilde yönetmesi ve kullanması büyük bir önem taşımaktadır. Öğretmenlerin ders zamanlarını etkili kullanımları ile ilgili yeni araştırma bulgularına ihtiyaç duyulmakta, öğretmenlerin ders zamanını kullanım durumlarının bir araştırma konusu olarak ele alınması bir zorunluluk olarak değerlendirilmelidir.

## 2. Amaç

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin görüşüne göre öğretmenlerin sınıf ve ders zamanını yönetim becerilerinin değerlendirilmesidir.

Bu amaca bağlı olarak alt amaçlar şunlardır:

1. Okul yöneticilerinin kişisel özellikleri nasıldır?
2. Öğretmenlerin kullanmış olduğu sınıf ve zaman yönetimi ile ilgili ilkelerin okul yöneticileri tarafından gözlem sonuçları nasıldır?
3. Müdür ve müdür muavinlerinin kişisel özelliklerine göre; öğretmenlerin kullanmış olduğu sınıf ve zaman yönetimi ilkeleri ile yöneticilerin görüşleri arasında; anlamlı fark var mıdır?
  - 3.1. Öğrenme durumuna göre?
  - 3.2. Cinsiyete göre?
  - 3.3. Kıdemine göre?

### 3.4. Mesleki kıdemine göre?

## 3. Yöntem

Araştırmanın evrenini, Ortaöğretim Kurumlarında çalışan yöneticiler (müdür ve müdür muavinleri) oluşturmaktadır.

Evrenin tümü alınmıştır.

Tablo 1.Orta öğretim kurumlarına bağlı müdür ve müdür muavinlerinin okullara göre dağılım tablosu

YÖNETİCİLER		
OKULLAR	Müdür	Muavin
1- Anafartalar Lisesi	1	3
2- Bekirpaşa Lisesi	1	3
3- Erenköy Lisesi	1	5
4- G/Msa Türk Maarif Koleji	1	3
5- G/Yurt Türk Maarif Koleji	1	3
6- Lefke Gazi Lisesi	1	2
7- 19 Mayıs Türk Maarif Koleji	1	2
8- Lapta Yavuzlar Lisesi	1	3
9- Değirmenlik Lisesi	1	3
10- Atleks Sanverler Ortaokulu	1	4
11- Bayraktar Türk Maarif Koleji	1	4
12- Bayraktar Ortaokulu	1	4
13- Beyarmudu Ortaokulu	1	-
14- Canbulat Özgürlük Ortaokulu	1	3
15- Çanakkale Ortaokulu	1	4
16- Demokrasi Ortaokulu	1	2
17- Esentepe Ortaokulu	1	1
18- Mehmetçik Ortaokulu	1	2
19- Şht.Hüseyin Ruso Ortaokulu	1	5
20- Şht Turgut Ortaokulu	1	4
21- Şht.Zeka Çorba Ortaokulu	1	1
22- Cumhuriyet Lisesi	1	3

Ortaöğretim Kurumları'nda 22 Ortaöğretim okulunda 22 müdür 64 müdür muavini toplam 86 yönetici bulunmaktadır.(Tablo 1)

Veriler, örnekleme oluşturan okulların yöneticilerinden anket yolu ile elde edilmiştir.

## 4. Veri Toplama Aracı:

Araştırmada Ortaöğretim Kurumlarında sınıfta ders zamanının verimliliğini etkileyen faktörler arasındaki anlamları tesbit etmek için uygulanan yöntem betimsel yöntemdir. ANKET tekniği kullanılmıştır. Öncelik var olanı –işleyeni- saptamaktır. Araştırma genel tarama modeli çerçevesinde yürütülmüştür.

Araştırmanın kuramsal yapısını oluşturmak için ilgili literatür taranmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmada, sınıfta ders zamanının verimliliğini etkileyen faktörler incelenmiş, veri toplama aracı olarak “anket” tekniği kullanılmıştır.

Ankete katılanların kimlik ve mesleki özellikleri, belirleyici olmayacağı düşünülerek sadece anketin “kişisel bilgi formu” kısmında, cinsiyet, öğrenim durumu, kıdem ve mesleki kıdem yöneticilerin mensubiyetlerine göre işaretlenmesi istenmiştir.

Anketin ikinci bölümünde, yöneticilere; sınıf ve ders zamanının yönetimi ile ilgili dinamikler göz önünde bulundurularak sorular soruldu. Bunun için ankette yer alan “katılıyorum” maddesi 1 ve “katılmıyorum” maddesi 2 şeklinde sınıflandırılmıştır.

## 5. Verilerin Analizi

Toplanan veriler araştırmanın analizi için önce veri kodlama forumlarına işlenmiştir. Daha sonra bilgisayara aktarılan veriler üzerinde gerekli istatistiksel çözümler için SPSS (The Statistical Facket for The Social Sciences) paket programından yararlanılmıştır.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin görüşlerini belirlemek için frekans (f), yüzde (%), aritmetik ortalama (x) ve standart sapma (ss) kullanılmıştır.

## 6. Bulgular

Bu bölümde veri ölçme aracı olan anketlerin birinci bölümünde yer alan kişisel bilgiler ile anket sorularının değerlendirilmesi yapılmıştır.

## 7. Kişisel Bilgiler

Bu bölümde araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyet, öğrenim durumu ve mesleki deneyimlerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

## 8. Yöneticilerin Cinsiyeti

Tablo 2.Cinsiyete Göre Dağılım

Cinsiyet	N	%
Erkek	43	50
Kadın	43	50
Toplam	86	100

Yöneticilerin cinsiyeti Tablo 2’de görülmektedir. Araştırmaya Katılan yöneticilerin %50’sini erkekler, %50’sini kadınlar oluşturmaktadır.

Tablo 3. Yöneticilerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

Öğrenim	N	%
Ön Lisans	-	-
Lisans	74	86.1
Yüksek Lisans	12	13.9
Toplam	86	100

Yöneticilerin öğrenim durumları Tablo 3’te görülmektedir. Tabloya göre yöneticilerin %86.1’i lisans, %13.9’u yüksek lisans mezunudur.

## 9. Yöneticilerin Öğretmenlikteki Mesleki Deneyimleri

Tablo 4. Yöneticilerin Öğretmenlikteki Mesleki Dağılımı

Öğretmenlikteki	N	%
Kıdem		
6-10 yıl	2	2.2
11-15 yıl	18	20.9
16-20 yıl	25	29.2
21-25 yıl	19	22.2
26 yıl ve üzeri	22	25.5
Toplam	86	100

Yöneticilerin öğretmenlikteki mesleki deneyimleri tablo 4'de gösterilmiştir. Tabloya göre yöneticilerin %29.2'si 16-20 yıl, %25.5'i 26 yıl ve üzeri, %22.2'si 21-25 yıl, %20.9'u 11-15 yıl ve %2.2'si 6-10 yıllık öğretmenlik deneyimine sahiptir.

## 10. Yöneticilerin mesleki deneyimleri

Tablo 5. Yöneticilerin Mesleki Dağılımı

Yöneticilikteki	N	%
Kıdem		
5 yıl ve daha az	49	56.97
6-10 yıl	21	24.41
11-15 yıl	14	16.27
16-20 yıl	2	2.32
Toplam	86	100

Yöneticilerin mesleki deneyimleri Tablo 5'de görülmektedir. Tabloya göre yöneticilerin %56.97'si 5 yıl ve daha az, %24.41'i 6-10 yıl, %16.27'si 11-15 yıl ve %2.32'si 16-20 yıllar arası kıdemlidirler.

## 11. Sınıf ve Zaman Yönetimi İlkelerinin Sonuçları

Bu Bölümde, araştırmada çalışma grubu olarak alınan okul yöneticilerinin anketteki yanıtlarına göre araştırmanın amacına yönelik olarak öğretmenlerin ders öncesi, dersin işleniş sırasında ve ders bitiminde sınıf ve zaman yönetimi ile ilgili ilkeleri kullanma sıklıklarını belirlemeye yönelik elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Kullanmış Olduğu Sınıf ve Zaman Yönetimi ile İlgili İlkelerin Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi

Sınıf ve Zaman Yönetimi ile İlgili İlkeler	N	Katılımı	Katılı	X	SS
		yorum	yorum		
		%	%		
1-Öğretmenin planlı çalışma alışkanlığına sahip olmaması	86	39.5	60.5	1.60	.49
2-Öğretim yaşantılarının planlanmasında öğrencilerin konuya ilişkin görüş ve önerilerinin dikkate alınmaması	86	37.2	62.8	1.62	.48
3-Öğretim yaşantısı ile ilgili gerçekçi ve uygun hedeflerin belirlenmemesi	86	31.4	68.5	1.68	.46
4-Sınıfın yerleşim ve fiziksel düzeninin öğretim yaşantısının niteliğine uygun hale getirilememesi	86	43.0	57.0	1.56	.49
5-Öğretim yaşantısına uygun bir eğitsel ortamın hazırlanamaması	86	39.5	60.5	1.60	.49
6-Öğretmenin eş zamanlı eğitsel etkinlikleri gerçekleştirememesi	86	39.5	60.5	1.60	.49
7-Öğretim yaşantısına uygun öğretim yönteminin kullanılmaması	86	44.2	55.8	1.55	.49
8-Kazandırılması amaçlanan öğretim yaşantısının öğrencilere açık ve anlaşılır bir biçimde sunulmaması	86	44.2	55.8	1.55	.49
9-Öğretme-Öğrenme sürecinde öğrencilere uygun dönüt ve düzeltmelerin zamanında verilmemesi	86	55.8	44.2	1.44	.49

10-Sınıf ortamında rekabet ve yarışma eksenli bir öğrenme ikliminin bulunmaması	86	48.8	51.2	1.51	.50
11-Öğretmenin Öğrencilerin derse katılımı konusunda eşit ve adil bir yönetsel anlayışa sahip olmaması	86	72.1	27.9	1.27	.45
12-Öğretim yönteminin uygulama ve değerlendirmesinde öğrencilerin görüş ve önerilerine yer verilmemesi	86	47.7	52.3	1.52	.50
13-Öğretmenin sınıfın psikolojik atmosferini yönetmede yetersiz kalması	86	58.1	41.9	1.41	.49
14-Öğrenme güçlüğü içinde bulunan öğrencilere gerekli ölçüde ve uygun zamanda yardım sağlanmaması	86	38.4	66.3	1.61	.48
15-Hızlı öğrenen öğrencilere ek öğrenme fırsatı verilerek kendini geliştirme şansı sağlanmaması	86	33.7	66.3	1.66	.47
16-Öğretmenin öğretim ve öğrenme sürecinde adil bir ödül- ceza anlayışından yoksun olması	86	50.0	50.0	1.50	.50
17-Öğretim yaşantısının öğrencilerin beklenti ve gereksinimleriyle uyumlu olmaması	86	36.0	64.0	1.63	.48
18-Öğretme-Öğrenme sürecinde öğrenci merkezli bir öğretim anlayışının benimsenmemesi	86	37.2	62.8	1.62	.48
19-Başarısızlık endişesi nedeniyle öğrencilerin bir bölümünün derse etkin bir biçimde katılımının sağlanmaması	86	59.3	40.7	1.40	.49
20-Öğretmenin sınıf yönetiminde ceza ağırlıklı bir disiplin anlayışına sahip olması	86	65.1	34.9	1.34	.47
21-Öğretmenin öğrencilerin olası öğrenme güçlüklerini önceden görerek gerekli önlemleri almaması	86	38.4	61.6	1.61	.48
22-Öğrencilere verimli çalışma alışkanlıklarının kazandırılmaması	86	38.4	61.6	1.61	.48
23-Öğrencilerin derse güdülenmesine ve katılımına gerekli özenin gösterilememesi	86	48.8	51.2	1.51	.50
24-Sınıf kurallarının etkin, adil ve eşit bir biçimde uygulanmaması	86	59.3	40.7	1.40	.49
25-Dersin işlenişinde öğretim yaşantısının niteliğine uygun çalışma yöntemlerinin kullanılmaması	86	43.0	57.0	1.56	.49
26-Öğretme -Öğrenme sürecinde öğrencilerin bireysel farklılıklarının dikkate alınmaması	86	37.2	62.8	1.62	.48
27-Öğretim yaşantısının uygun araç- gereç ve görsel işitsel materyaller ile desteklenmemesi	86	25.6	70.9	1.70	.45
28-Öğretim yaşantısının öğrenciler için anlamlı ve çekici hale getirilememesi	86	25.6	74.4	1.74	.43
29-Günlük işlerin (yoklama vs.) ve yönetsel görevlerin gerçekleştirilmesinde gereğinden çok zaman harcanması	86	70.9	29.1	1.29	.45
30-Aşırı oranda standardize edilmiş testlerle sınama ve elemeye dönük değerlendirme anlayışına sahip olmaması	86	54.7	45.3	1.45	.50
31-Sınıfta etkili bir işbirliği ve dayanışma ikliminin sağlanmaması	86	44.2	55.8	1.55	.49
32-Öğretmenin güdüleyici ve destekleyici bir sınıf yönetimi anlayışına sahip olmaması	86	51.2	48.8	1.48	.50
33-Öğrenmenin etkili ve kalıcı hale getirilmesinde ders dışı etkinliklere gerekli önemin verilmemesi	86	39.5	60.5	1.60	.49

## 12. Tartışma

Okul yöneticilerinin anket sonuçlarına göre; öğretmenlerin kullanmış oldukları sınıf ve zaman yönetimi ile ilgili maddeleri incelediğimizde şu sonuçlar elde edilmiştir:

1. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretmenin planlı bir çalışma alışkanlığına sahip olmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne katıldıkları söylenebilir. Özetle, yöneticiler planlı bir çalışma alışkanlığına sahip olmaları konusunda öğretmenleri yetersiz gördükleri söylenebilir.
2. Yöneticilerin öğretim yaşantısının planlanmasında öğrencilerin konuya ilişkin görüş ve önerilerinin dikkate alınmamasının ders zamanı yönetimini etkilediği görüşüne geniş ölçüde katıldıkları söylenebilir. Özetle, yöneticilerin öğretim yaşantılarının planlanmasında öğrencilerin konuya ilişkin görüş ve önerilerinin dikkate alınması konusunda yüksek beklentilere sahip olduğu savunulabilir.

3. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretmenlerin öğretim yaşantısı ile ilgili gerçekçi ve uygun hedefleri belirleyememesinin ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne katıldıkları söylenebilir. Özetle, yöneticilerin, öğretmenlerin öğretim yaşantısıyla ilgili gerçekçi ve uygun hedefleri saptayamadığı kanısında oldukları savunulabilir.
4. Yöneticilerin öğretmenlerin öğretim yaşantısıyla ilgili gerçekçi ve uygun hedefleri belirleyememesinin ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne kısmen katıldıkları söylenebilir. Özetle, yöneticilerin, sınıfın yerleşim ve fiziksel düzeninin öğretimi etkileyen bir unsur olarak gördükleri ve bunun iyileştirilmesi yönünde beklentiye sahip oldukları savunulabilir.
5. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin, öğretim yaşantısına uygun eğitsel bir ortamın hazırlanamamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir. Söz konusu durum, yöneticilerin öğretim yaşantısına uygun bir eğitsel ortamın hazırlanmasında gözlemledikleri yetersizliklerden kaynaklanabilir.
6. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretmenlerin eşzamanlı eğitsel etkinlikleri gerçekleştirememesinin ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir. Yöneticiler eşzamanlı etkinlikleri gerçekleştirme konusunda öğretmenleri başarılı bulmamaktadırlar. Özetle, yöneticiler, öğretmenlerin eş zamanlı etkinlikler gerçekleştirme konusunda kendilerini geliştirici çalışma ve uygulamalar yapmaları gerektiği beklentisini taşıyabilirler.
7. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretmenlerin öğretim yaşantısına uygun bir öğretim yöntemi kullanmamasının ders zamanının yönetimini kısmen etkilediği savunulabilir.
8. Yöneticilerin öğretmenlerin kazandırılması amaçlanan öğretim yaşantısını öğrencilere açık ve anlaşılır biçimde sunmamasının ders zamanının yönetimini kısmen etkilediği görüşüne katıldıkları söylenebilir. Özetle, yöneticilerin öğretmenleri bu konuda yeterli bulmayıp ders zamanını etkili ve verimli bir biçimde kullanmadıkları kanısında oldukları savunulabilir.
9. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretmenlerin öğretme-öğrenme sürecinde öğrencilere uygun dönüt ve düzeltmeleri zamanında vermemesinin ders zamanını etkilediği görüşüne geniş ölçüde katılmadıkları görülmektedir. Sonuç olarak, yöneticilerin sınıf içi yaptığı gözlemlerde öğretmenlerin öğrencilere uygun dönüt ve düzeltmeler verirken üstlendikleri rolü etkili biçimde yerine getirip fazla bir sıkıntı yaşamadıkları kanısına vardıkları söylenebilir.
10. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin sınıf ortamında rekabet ve yarışma eksenli bir öğrenme iklimi bulunmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne kısmen kaldıkları söylenebilir.
11. Bu bulgulara dayanarak yöneticiler, öğretmenlerin öğrencilere derse katılım konusunda eşit ve adil bir yönetsel anlayışa sahip olmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katılmadıkları söylenebilir. Buradan da, öğretmenlerin benimsediği yönetsel anlayışın yöneticiler tarafından dersin işlenişine etki edici bir özellik olarak dikkate alınmadığı şeklinde yorum çıkarılabilir.
12. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretiminin uygulama ve değerlendirmesinde öğrencilerin görüş ve önerilerine yer verilmemesinin ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katılmadıkları söylenebilir. Özetle, yöneticilerin ders ortamında öğrenci mekuzli öğretimden çok öğretmen merkezli bir öğretim yaşantısını esas aldıkları savunulabilir.
13. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretmenlerin sınıfın psikolojik atmosferini yönetmede yetersiz kalmasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katılmadıkları söylenebilir. Sonuç olarak, yöneticiler sınıfın psikolojik atmosferini yönetmede öğretmenlerin yetersiz kalmasını ders zamanını yönetme konusunda önemli bir engel olarak algılamadıkları söylenebilir.
14. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğrenme güçlüğü içinde bulunan öğrencilere gereken ölçüde ve uygun zamanda yardım sağlanamamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne geniş ölçüde katıldığı söylenebilir. Sonuç olarak, yöneticilerin bu yönde görüş bildirmeleri söz konusu durumun ders zamanını olumsuz yönde etkilediğini ve çözülmesi gereken bir sorun olduğunu göstermektedir.



15. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin hızlı öğrenen öğrencilere ek öğrenme fırsatı verilerek kendilerini geliştirme fırsatı sağlanmasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir. Söz konusu durum, yöneticilerin dersi genellikle ortalama bir yeteneğe sahip öğrenciye göre işlenip hızlı öğrenen öğrencilerin göz ardı edilmesine karşı duyduğu tepki olarak yorumlanabilir.
16. Yöneticilerin öğretmenin öğretim ve öğrenme sürecinde adil bir ödül ceza anlayışından yoksun olmasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşünde çekimser kaldıkları söylenebilir. Söz konusu durum, yöneticilerin her öğretmenin bireysel açıdan farklı olup aynı öğretim ve öğrenme sürecinde adil bir ödül ceza anlayışını kullanmalarının mümkün olamayacağı kanısından kaynaklanabilir.
17. Bu bulgulara dayanarak, yöneticilerin öğretim yaşantısının öğrencilerin beklenti ve gereksinimleri ile uyumlu olmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir. Özetle, yöneticilerin ders akışının hızlandırılması ve etkinlikler arasında pürüzsüz bir geçişin sağlanabilmesi için dersin öğrencilerin beklenti ve gereksinimlerine karşılık verecek biçimde yapılandırılmasının yararlı olacağı yönünde görüşler taşıdıkları savunulabilir.
18. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretme-öğrenme sürecinde öğrenci merkezli bir öğretim anlayışı benimsenmemesinin ders zamanının yönetimini etkilediği görüşünü önemli ölçüde paylaştıkları savunulabilir. Özetle, yöneticilerin, öğretmenlerin öğretme-öğrenme sürecinde daha demokratik ve katılımcı bir ders anlayışı benimsemeleri gerektiği görüşünü paylaştıkları savunulabilir.
19. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin başarısızlık endişesiyle öğrencilerin bir bölümünün derse etkin bir biçimde katılımının sağlanmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katılmadıkları söylenebilir. Özetle, yöneticilerin öğrencilerin derse katılımı konusunda ders zamanının yönetimini aksatıcı bir unsur gözlemedikleri ileri sürülebilir.
20. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretmenin sınıf yönetiminde ceza ağırlıklı bir disiplin anlayışına sahip olmasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katılmadıkları savunulabilir. Özetle, yöneticilerin öğretmenlerin yönetsel yaklaşımlarını ders zamanının yönetiminden bağımsız bir değişken olarak algıladıkları söylenebilir.
21. Bu bulgulara dayanarak, yöneticilerin öğretmenin öğrencilerin olası öğrenme güçlüklerini önceden görerek gerekli önlemleri almamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir. Başka bir anlatımla yöneticilerin, öğretmenin öğrencilerin olası öğrenme güçlüklerini önceden görerek gerekli önlemleri almasının ders zamanının etkili ve verimli kullanılabilmesi için bir zorunluluk olduğu görüşünü taşıdıkları ileri sürülebilir.
22. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğrencilere verimli çalışma alışkanlıklarının kazandırılmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları savunulabilir. Söz konusu durum, yöneticilerin verimli çalışma alışkanlıkları kazandırılmasına büyük önem vermelerinden ve öğretmenlerin bu konudaki eksikliklerini gidermeleri yönünde beklentiye sahip olmalarından kaynaklanabilir.
23. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğrencilerin derse güdülenmesine ve katılımına gerekli özenin gösterilmemesinin ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir. Özetle, yöneticilerin öğrencilerin derse güdülenmemesini acil bir çözüm gerektiren bir sınıf yönetimi sorunu olarak gördükleri yargısına varabiliriz.
24. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin sınıf kurallarının etkin adil ve eşit bir biçimde uygulanmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne geniş ölçüde katılmadıkları söylenebilir. Sonuç olarak yöneticilerin, sınıf kurallarının dersin işlenişini ve süresini etkileyici bir role sahip olmadığı kanısında oldukları savunulabilir.
25. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin dersin işlenişinde öğretim yaşantısının niteliğine uygun çalışma yöntemlerini (bireysel ve takım çalışması, işbirliğine dayalı öğretim vb.) kullanılmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne geniş ölçüde katıldıkları söylenebilir. Söz konusu durumla ilgili olarak yöneticiler, öğretim ve öğrenim etkinliğinin daha da verimli bir hale getirilebilmesi için öğretmenlerin dersin niteliğine uygun çalışma yöntemleri geliştirmeleri beklentisi içinde olabilirler.

26. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretme-öğrenme sürecinde bireysel farklılıklarının dikkate alınmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir. Söz konusu durum, yöneticilerin, öğretmenlerin dersi hazırlarken ve uygularken öğrencilerin bireysel farklılıklarını göz önünde bulundurmalarının dersi olumlu yönde etkileyeceği yönünde beklentiye sahip olmamalarından kaynaklanabilir.
27. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretim yaşantısının uygun araç-gereç ve görsel-işitsel materyaller ile desteklenmemesinin ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir. Söz konusu durumla ilgili olarak yöneticilerin, öğretim sürecinde gereksinim duyulan araç-gereç ve materyallerin yeterli ölçüde sağlanamadığı görüşünü paylaştıkları savunulabilir.
28. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğretim yaşantısının öğrenciler için anlamlı ve çekici hale getirilmemesinin ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları savunulabilir. Özetle, yöneticilerin, öğrencilerin ilgi ve becerileri doğrultusunda yönlendirilmeyen ve bu nedenle de öğrencilerin anlamlı bulduğu derslerden yeterince faydalanamadığı ve dolayısıya da ders zamanının boşa harcandığı düşüncesini paylaştıkları söylenebilir.
29. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin günlük işlerin (yoklama,temizlik kontrolü) ve yönetsel görevlerin gerçekleştirilmesinde gereğinde çok zaman harcanmasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne geniş ölçüde katılmadıkları söylenebilir. Söz konusu durum, yöneticilerin günlük işleri ve yönetsel görevleri zorunlu etkinlikler olarak değerlendirmelerinden kaynaklanabilir.
30. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin aşırı oranda standardize edilmiş testlerle sınav ve elemeye dönük değerlendirme anlayışının benimsenmesinin, ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katılmadıkları söylenebilir. Buna göre, yöneticilerin geleneksel ölçme ve değerlendirme yöntemlerine bağlı kalmadığı ve öğretmenlerin yeni ve değişik sınav ve eleme yöntemleri geliştirdiği kanısını paylaştıkları ileri sürülebilir.
31. Bu bulgulara dayanarak, yöneticilerin sınıfta etkili bir işbirliği ve dayanışma iklimi sağlanamamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir.
32. Bu bulgulara dayanarak, yöneticilerin sınıfta etkili bir işbirliği ve dayanışma iklimi sağlanmamasının ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne büyük oranda katılmadıkları söylenebilir.
33. Bu bulgulara dayanarak yöneticilerin öğrenmenin etkili ve kalıcı hale getirilmesinde ders dışı etkinliklere (ödev ve proje çalışmaları) gerekli önemin verilmemesinin ders zamanının yönetimini etkilediği görüşüne önemli ölçüde katıldıkları söylenebilir. Söz konusu durum yöneticilerin, öğretmenlerin ödev ve proje çalışmalarına gereken önemi vermesi ve öğrencilerin yaptıkları çalışmaları kontrol edip değerlendirmesi konusunda beklentilere sahip olmalarından kaynaklanabilir.

### **13. Yöneticilerin kişisel bilgilerine göre, öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterliliklerinin karşılaştırmalı sonuçları**

#### *13.1. Yöneticilerin Cinsiyetine Göre, Öğretmenlerle Olan İletişimsel Yeterliliklerinin Karşılaştırılması*

Yöneticilerin cinsiyetlerine göre öğretmenler ile olan iletişimsel yeterlilikleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek için t-testi kullanılmıştır. Tablo 9'da yöneticilerin cinsiyetlerine göre öğretmenlerle olan iletişimsel yeterlilik algılarıyla ilgili veriler verilmiştir.

Tablo 7. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili Kullanım Yeterliliklerinin Karşılaştırılma Sonuçları

Cin.	N	X	S	Sd	t	P	Açıklama
K	43	49.58	9.6	84	1.401	.165	P>0.05 Fark Anlamsız
E	43	52.39	8.9				

Tablo 7’de Öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterliliklerinin karşılaştırılmasında yöneticilerin cinsiyetine göre, kız deneklerin ortalaması (X=49.58,S=9.6) ile erkek deneklerin ortalamasının (X=52.39,S=8.9) birbirlerine yakın olduğu görülmektedir. İki grubun öğretmenlerle olan yeterlilik ortalama puanları arasındaki fark anlamlı değildir.

Elde edilen bu bulgular doğrultusunda (tablo 7), yöneticilerin cinsiyetinin öğretmenler ile olan ilişkilerini etkilemediği şeklinde yorumlanabilir.

### 13.2. Yöneticilerin Öğrenim Durumlarına Göre Öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili Kullanım Yeterliliklerinin Karşılaştırılma Sonuçları

Yöneticilerin öğrenim durumlarına göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanım yeterlilikleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını belirtmek için t-testi kullanılmıştır. Tablo 8’de yöneticilerin öğrenim durumlarına göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanım yeterlilikleri ile ilgili veriler verilmiştir.

Tablo 8.Yöneticilerin Öğrenim Durumlarına Göre Öğretmenlerin Sınıftaki ders Zamanını Etkili kullanım Yeterliliklerinin Karşılaştırılma Sonuçları.

Öğrenim	N	X	S	Sd	t	P	Açıklama
Lisans	74	50.18	9.11	84	-2.00	.049	
Yük. Lisans	12	55.91	9.73	14.308			

Yöneticilerin öğrenim durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkin kullanım yeterliliğinin karşılaştırılmış sonucuna göre anlamlı fark vardır (t=-2.00,P< 0.05).

Yöneticilerin öğrenim durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilik puanlarının sonuçlarından elde edilen bulgularda, yöneticilerin öğrenim düzeyi öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterliliğini etkilediği şeklinde yorumlanabilir.

### 13.3. Yöneticilerin Kıdem Durumlarına Göre Öğretmenlerin Sınıftaki Ders Zamanını Etkili Kullanım Yeterliliklerinin Karşılaştırılma sonuçları.

Yöneticilerin kıdem durumlarına göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanım yeterlilikleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını belirtmek için Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tablo 9’da yöneticilerin kıdem durumlarına göre öğretmenlerin sınıftaki ders durumlarının etkili kullanma yeterlilik algılarıyla ilgili betimsel veriler verilmiştir.

Tablo 9. Yöneticilerin Kıdem Durumuna Göre Öğretmenlerin Sınıftaki Ders Zamanını Etkili Kullanma Yeterliliklerinin Betimsel Sonuçları.

Kıdem	N	X	S
6-10 Yıllar arası	2	60,00	8,49
11-15 Yıllar arası	18	51,94	7,79
16-20 Yıllar arası	25	53,12	9,13
21-25 Yıllar arası	19	46,37	10,19
26 yıl ve daha fazla	22	50,95	9,22
Toplam	86	50,99	9,36

Tablo 9’da görüldüğü gibi, yöneticilerin kıdem durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilikleri algı puan ortalamaları; 6-10 yıllar arası olanların  $X=60.00$ , 11-15 yıllar arası olanların  $X=51.94$ , 16-20 yıllar arası olanların  $X=53.12$ , 21-25 yıllar arası olanların  $X=46.37$ , 26 yıl ve daha fazla olanların  $X=50.95$ ’dir.

Yöneticilerin kıdem durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilik algıları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek için yapılan varyans analizi (ANOVA) sonuçları tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Yöneticilerin Kıdem Durumuna Göre Öğretmenlerin Sınıftaki Ders Zamanını Etkili Kullanma Yeterliliklerinin ANOVA Sonuçları.

Grup	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Açıklama
Yönetici	Gruplararası	698,03	4	174,51	2,09	,089	p>0,05 Fark Anlamsız
	Gruplarıçi	6754,96	81	83,40			
	Toplam	7452,99	85				

Tablo 10’da görüldüğü gibi, yöneticilerin kıdem durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilik puanları arasında anlamlı bir fark yoktur ( $F=2.09$ ,  $p>0.05$ ).

Yöneticilerin kıdem durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilik puanlarının sonuçlarından elde edilen bu bulgularda, yöneticilerin kıdemi öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterliliğini etkilemediği şeklinde yorumlanabilir.

#### 13.4. Yöneticilerin, Yöneticilikteki Kıdem Durumuna Göre Öğretmenlerin Sınıftaki Ders Zamanını Etkili Kullanma Yeterliliklerinin Karşılaştırmalı Sonuçları.

Yöneticilerin, yöneticilikteki kıdem durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilikleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek için Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tablo 11’de yöneticilerin, yöneticilikteki kıdem durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilik algılarıyla ilgili betimsel veriler verilmiştir.

Tablo 11. Yöneticilerin, Mesleki Kıdem Durumuna Göre Öğretmenlerin Sınıftaki Ders Zamanını Etkili Kullanma Yeterliliklerinin Betimsel Sonuçları.

Grup	Yöneticilikteki Kıdem	N	X	S
Yönetici	5 ve daha az (1)	49	51,7755	8,01
	6-10 (2)	21	52,4762	10,00
	11-15 (3)	14	48,5000	11,06
	16-20 (4)	2	33,5000	,70
	Toplam	86	50,9884	9,36

Tablo 11’de görüldüğü gibi, yöneticilerin, yöneticilikteki kıdem durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilik algı puan ortalamaları; 5 ve daha az olanların X=51.7755, 6-10 yıl olanların X=52.4762, 11-15 yıl olanların X=48.5000, 16-20 yıl olanların X=33.5000’dür.

Yöneticilerin, yöneticilikteki kıdem durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilik algıları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını belirtmek için yapılan Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Yöneticilerin, Mesleki Kıdem Durumuna Göre Öğretmenlerin Sınıftaki Ders Zamanını Etkili Kullanma Yeterliliklerinin ANOVA Sonuçları.

Grup	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Açıklama
Yönetici	Gruplararası	775,220	3	258,407	3,173	,028	1-4
	Gruplarıçi	6677,769	82	81,436			2-4
	Toplam	7452,988	85				3-4

Tablo 12’de görüldüğü gibi; yöneticilerin, yöneticilikteki kıdem durumuna göre öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterlilik puanları arasında anlamlı bir fark vardır. Gruplar arası farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre, 5 yıl ve daha az (1), 6-10 yıl (2), 11-15 (3) yıl yöneticilikte kıdemli olan yöneticilerin öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanma yeterliliklerinin, 16-20 (4) yıllıklara göre farklı olduğu belirlenmiştir.

## 14. Sonuç ve Öneriler

### 14.1. Sonuçlar

1. Yöneticiler, Öğretmenin planlı bir çalışma alışkanlığına sahip olmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
2. Yöneticiler, öğretim yaşantılarının planlanmasında öğrencilerin konuya ilişkin görüş ve önerilerinin dikkate alınmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak algılamaktadırlar.
3. Yöneticiler, öğretmenin öğretim yaşantısıyla ilgili gerçekçi ve uygun hedefler belirleyememesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
4. Yöneticiler, sınıfın yerleşim ve fiziksel düzeninin öğretim yaşantısının niteliğine uygun hale getirilmemesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
5. Yöneticiler, öğretim yaşantısına uygun eğitsel bir ortamın hazırlanmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.

6. Yöneticiler, öğretmenin eşzamanlı eğitsel etkinlikleri gerçekleştirememesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
7. Yöneticiler, öğretmenin öğretim yaşantısına uygun bir öğretim yöntemi kullanmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
8. Yöneticiler, öğretmenin kazandırması amaçlanan öğretim yaşantısını öğrencilere açık ve anlaşılır biçimde sunmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
9. Yöneticiler, öğretmenin öğretme-öğrenme sürecinde öğrencilere uygun dönüt ve düzeltmeleri zamanında vermemesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmemektedirler.
10. Yöneticiler, sınıf ortamında rekabet ve yarışma eksenli bir öğrenme iklimi bulunmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
11. Yöneticiler, öğretmenin öğrencilerin derse katılımı konusunda eşit ve adil bir yönetsel anlayışa sahip olmasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmemektedirler.
12. Yöneticiler, öğretim yönteminin uygulama ve değerlendirmesinde öğrencilerin görüş ve önerilerine yer verilmemesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
13. Yöneticiler, öğretmenin sınıfın psikolojik atmosferini yönetmede yetersiz kalmasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir faktör olarak görmemektedirler.
14. Yöneticiler, öğrenme güçlüğü içinde bulunan öğrencilere gereken ölçüde ve uygun zamanda yardım sağlanmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
15. Yöneticiler, hızlı öğrenen öğrencilere ek öğrenme fırsatı verilerek kendilerini geliştirme fırsatı sağlanmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
16. Yöneticiler, öğretmenin öğretim ve öğrenme sürecinde adil bir ödül ceza anlayışından yoksun olmasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olup olmadığı konusunda çekimser kalmaktadırlar.
17. Yöneticiler, öğretim yaşantısının öğrencilerin beklenti ve gereksinimleriyle uyumlu olmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
18. Yöneticiler, öğretme-öğrenme sürecinde öğrenci merkezli bir öğrenim anlayışı benimsenmemesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler..
19. Yöneticiler, başarısızlık endişesiyle öğrencilerin bir bölümünün derse etkin bir biçimde katılımını sağlanmamasını, ders zamanının yönetimini etkileyici bir etken olarak görmemektedirler.
20. Yöneticiler, öğretmenin sınıf yönetiminde ceza ağırlıklı bir disiplin anlayışına sahip olmasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmemektedirler.
21. Yöneticiler, öğretmenin öğrencilerin olası öğrenme güçlüklerini önceden görerek gerekli önlemleri almamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
22. Yöneticiler, öğrencilere verimli çalışma alışkanlıklarının kazandırılmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
23. Yöneticiler, öğrencilerin derse güdülenmesine ve katılımına gerekli özenin gösterilmemesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
24. Yöneticiler, sınıf kurallarının etkin, adil ve eşit bir biçimde uygulanmamasının, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmemektedirler.
25. Yöneticiler, dersin işlenişinde öğretim yaşantısının niteliğine uygun çalışma yöntemlerinin (bireysel ve takım çalışması işbirliğine dayalı öğretim vb.) kullanılmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.

26. Yöneticiler, öğretim-öğrenme sürecinde öğrencilerin bireysel farklılıklarının dikkate alınmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
27. Yöneticiler, öğretim yaşantısının uygun araç-gereç ve görsel-işitsel materyallerle desteklenmemesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
28. Yöneticiler, öğretim yaşantısının öğrenciler için anlamlı ve çekici hale getirilmemesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
29. Yöneticiler, günlük işlerin (yoklama, temizlik kontrolü vb.) ve yönetsel görevlerin gerçekleştirilmesinde gereğinden çok zaman harcanmasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmemektedirler.
30. Yöneticiler, aşırı oranda standardize edilmiş testlerle sınav ve eyleme dönük değerlendirme anlayışının benimsenmemesini, ders zamanını engelleyici bir etken olarak görmemektedirler.
31. Yöneticiler, sınıfta etkili bir işbirliği ve dayanışma iklimi sağlanmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
32. Yöneticiler, öğretmenin güdüleyici ve destekleyici bir sınıf yönetimi anlayışına sahip olmamasını, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmemektedirler.
33. Yöneticiler, öğrenmenin etkili ve kalıcı hale getirilmesinde ders dışı etkinliklere (ödev ve proje çalışmaları) gerekli önemin verilmemesini, ders zamanının yönetimini engelleyici bir etken olarak görmektedirler.
34. Yöneticilerin cinsiyetine göre, öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanım yeterliliklerinin karşılaştırmalı sonuçları arasında anlamlı fark yoktur. Elde edilen bu veriler ışığında, öğretmenlerin ders zamanını etkili kullanımı konusunda, erkek yöneticiler ile bayan yöneticiler arasında görüş ayrılığı olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır.
35. Yöneticilerin öğrenim durumlarına göre, öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanım yeterliliklerinin karşılaştırmalı sonuçları arasında anlamlı fark vardır. Elde edilen bu veriler doğrultusunda, öğretmenlerin ders zamanını etkili kullanımı konusunda, yüksek lisans eğitimi almış yöneticiler ile lisans eğitimi almış yöneticiler arasında görüş ayrılığı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.
36. Yöneticilerin kıdem durumlarına göre, öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkili kullanım yeterliliklerinin betimsel sonuçları arasında anlamlı fark yoktur.
37. Yöneticilerin mesleki kıdem durumlarına göre, öğretmenlerin sınıftaki ders zamanını etkin kullanma yeterlilikleri arasında anlamlı bir fark vardır. Elde edilen bu veriler doğrultusunda, öğretmenlerin ders zamanını etkili kullanımı konusunda meslekte kıdemli yöneticiler ile mesleki kıdemleri az olan yöneticiler arasında anlamlı bir farkın olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonuçlarından elde edilen veriler ışığında; uygun hedeflerin belirlenememesi, araç-gereç, görsel-işitsel materyallerin kullanılmaması, uygun öğretim yöntemlerinin uygulanmaması, öğrencilerin beklenti ve isteklerinin karşılanmaması öğretim yaşantısı ile ilgili sıkıntıları ortaya çıkarmaktadır.

Öğretmenin planlı çalışma alışkanlığının olmamasından dolayı buna bağlı olarak eş zamanlı etkinlikleri gerçekleştirilememesi, öğrenim güçlüğü çeken ve hızlı öğrenen öğrencilere yeterli zamanı ayırmaması, dersin işlenişinde öğretim yaşantısına uygun çalışma yöntemlerinin (bireysel çalışma, takım çalışması vb.) uygulanmaması olumsuz sonuçları ortaya çıkarmıştır.

Sonuç olarak yöneticiler, öğretmenlerin ders zamanını iyi kullanmadıklarını ve bu konuda genelde yetersiz olduklarını öngörmüşlerdir.

Yöneticiler, öğretmenleri ders zamanının yönetimi konusunda değerlendirirken kendi kişisel bilgilerine göre karşılaştırıldıklarında; cinsiyet ve kıdem yönünden aralarında bir farkın olmadığı, öğrenim durumuna göre lisan ile yüksek lisans yapanlar arasında ve kıdem durumuna göre kıdemliler ile kıdemsizler arasında anlamlı bir farkın olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Elde edilen bu veriler doğrultusunda kıdemsiz ve yüksek lisans yapmış yöneticiler ile kıdemli ve yüksek lisans yapmamış yöneticiler arasında görüş ayrılığı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

#### 14.2. Öneriler

1. Öğretmenlere yönelik zaman yönetimi konusunda hizmet içi eğitim programları hazırlanmalıdır.
2. Planlama, zamanı akılcı kullanma yani zamanlama demektir. Öğretmenler, müfettişler ve yöneticiler tarafından daha sık denetlenmeli plan ve program konusunda bilgilendirilmelidirler.
3. Öğretmenlerin, akademik konular üzerinde en çok zaman harcadığı sınıflarda ders başarı oranı en fazladır. Öğretmene bu konuda kendini geliştirebilmesi için Eğitim Bakanlığı tarafından söyleşiler, seminerler düzenlenmelidir.
4. Sınıfta zaman kayıplarına neden olan birçok etkenler vardır. Bu etkenlerin belirlenmesi ve giderilmesi için zaman yönetimi konusunda bilimsel araştırmalar yapılmalıdır.
5. Zaman kayıplarına neden olan etmenler, öğrencilerden, öğretmenlerden, sınıfın fiziksel ve psikolojik ortamından, öğretim yöntemlerinden vb. gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır. Bu etmenleri fark edip gidermeye çalışacak olan öğretmendir. Bu nedenle öğretmenler mesleki oturumlar aracılığıyla bir araya getirilmeli sorunun neden ve sonuçları hakkında tartışmalar yapılmalıdır.
6. Yöneticilerin kıdemine bakılmaksızın, sürekli olarak zaman yönetimi konusunda hizmet içi eğitime tabi tutulmaları yararlı olur.
7. Üniversiteler yüksek lisans eğitim programlarında, zaman yönetimi konusunda dersler koymalı ve okul yöneticileri de yüksek lisans eğitimi almaları konusunda özendirilmelidirler.

#### Kaynakça

- Ataman, A., Vural, S., Efil, İ., Duman, T., Güçlü, N., Akyol, H., Aytekin, H., Öncü, H., Topses, G., Tertemiz, N., Korkmaz, A., Demirbolat, A. (2001). *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ataman, A., Külahoğlu, Ş. Ö., Altıntaş, E., Sarıtaş, M., Özkılıç, R., İmer, G., Ercan, L., Çakmak, M. (2001). *Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar*. Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.s:92-97
- Aydın, A. (2000). *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Başar, H. (2004). *Sınıf Yönetimi*. Ankara, Anı Yayıncılık.
- Başar, H., & Ağaoğlu, E. (2004). *Sınıf Yönetimi*. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi
- Bloom, B. (1976). *Human Characteristics and School Learning*. New York.
- Bloom, B. S. (1979). *İnsan Nitelikleri ve Okulda Öğrenme*. Çeviren : Durmuş Ali Özçelik. Ankara : Milli Eğitim Basımevi, 1979.
- Cangelosi, J. S. (1988). *Classroom Management Strategies*. Longman Inc. New York.
- Canter, T. A (1976). *Assertive Discipline: A Take-Charge Approach for Today's Educator*. Seal Beach, CA: Canter and Associates.
- Carroll, J. B (1963). *A Model of School Learning*. In C, Fisher and D. Berliner (Eds.),*Perspectives on Instructional Time*. New York: Longman.
- Carroll, J. B. (1963). *A Model of School Learning*. Teachers College Record, s. 729.
- Charles, C. M. (1983). *Elementary Classroom Management*. White Plains. NY: Longman.
- Cooper, H. (1989). *Home work*. New York: Longman.
- De Cecco, J. P. (1968). *The Psychology of Learning and Instruction: Educational Psychology*. New Jersey, Printice-Hall Inc.
- Derskolik. Com (2007). *Öğretmenlerde Bulunması Gereken Temel Öğretim Becerileri*. 23/05/2007. <http://www.derskolik.com/modules/egitimmakaleleri/item.php?itemid=11>
- Drekurs ve diğerleri (1982). *Maintaining Sanitiy in the Classroom*. New York: Harper and Row.
- Fifer, Fred L. (1984). *Effective Classroom Management*. Academic The-raphy; v.21, n.4, pp:401 Marc.1986, (Centre for Research Service and Publication) Wyoming.
- Fisher, C. W, Berliner, D. C., Filby, N.N., Marliave, R., Cohen, L. S., & Dishaw, M. M. (1980). *Teaching Behaviors Academic Learning Time and Student Achivement: An Overview*. In . C. Denham Q. A Lieberman (Eds.). Time to Learn (pp.7-32). Washington: National Institute of Education.
- Fleener, M. (1995). *A Study of Preservice Teachers Metapghors for the Different Roles of the Mathematics Teacher(Paper Presented at the An-nual Meeting of the North American Chapter of the International Group for the Psychology of Mathematics Education, 17<sup>th</sup>, Columbus, OH. October 21-24, 1995) U.S. Oklahoma, pp: 7,(ED389596)*.
- Gomoll, J. A. (1993). *Classroom Managment*. Make your Students Teacher, Too”, Learning, V.21, N.7, P.38-39, Marc. New York. (ED466246).



- Gökpınar, H. (2007). *Zaman Yönetimi*. 25.05.2007  
<http://www.projeyonetimi.com/downloads/mak19.pdf>
- Grenlee, A. (1993). *Teachers Attitudes Towards Student Discipline Problems and Classroom Management Strategies*. U. S Illinois, PP.18.
- Güven, İ. (2004). *Etkili Bir Öğretim İçin Öğretmenlerden Beklenenler*. Milli Eğitim Dergisi, S.164  
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/164/guven.htm>
- Harris, T. A (1969). *I'm Ok-You're Ok: A Practical Guide to Trans Actional Analysis*. New York: Harper & Row
- Işık, H., Arslan, H., Dönmez, B., Kuran, K., Memişoğlu, S. P., Yücel, C., Gülveren, H., Can, N., Karlı, M. D., Yiğit, B., Özabacı, N. & Sarıtaş, M. (2006). *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Johnston, Harry Allyn (1986). *Classroom Management and School Discipline Problems Implications For Training Teachers of the Black Youth* (Paper presented at the National Invitational Conference on Pre-paration and Survival of Black Public School Teachers, October), Virgi-nia, pp. 52 (ED276690).
- Kılbaş, Ş. (2006). *Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Kare Yayınları.
- Kounin, J. S. (1970). *Discipline and Group Management in Classroom*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Lslett, R., & Smith, C. (1984). *Effective Classroom Management: A Teacher's Guide*. Nicholas Publishing Co., PP, New York.
- Maccht, J. (1989). *Managing Classroom behaviour: An Ecological Approach to Academic and Social Learning*. White Plains,NY: Longman.
- Mcintre, T. (1989). *The Behavior Management Handbook: Setting up Effective Behavior Management Systems*. Boston: Allyn and Bacon.
- Meb (Milli Eğitim Bakanlığı). (1989). *İlkokul Programı*. İstanbul, Milli Eğitim Basınevi.
- Meb (Milli Eğitim Bakanlığı). (2005). Öğrenci Merkezli Eğitim. 25.5.2007.  
<http://okulweb.meb.gov.tr/46/05/184851/Egitim.htm>
- Mueller, D. J. (1976). *Mastery Learning: Partly. Boon, Partly Boondoggle*, Teachers College Record, 78 : 1, s. 43-52.
- Newman, F. (1997). Primary Teacher Dilemmas in Teacher Training, *Teacher Development*, vol.1,ss. 253-268
- Okutan, M. (2003). Oklu Müdürlüğünün İdari Davranışları. *Milli Eğitim Dergisi*, S.157, 15.04.2007.  
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157/okutan.htm>
- Okutan, M., Aksoy, N., Öztürk, B., Türnüklü, A., Bacanlı, H., & Özdemir, A. (2002); Sınıf Yönetimi. Ankara, Pegem Yayıncılık.
- Pala, A. (2007). Sınıfta İstenmeyen Öğrenci Davranışlarını Önlemeye Dönük Disiplin Modelleri. 03.06.2007.  
<http://www.manas.kg/pdf/sbdpdf13/makaleler/17.pdf>
- Redl, F., & Wattenberg, W. (1959). *Mental Hygiene in Teaching*. New York: Harcourt, Brace and World.
- Rsenshine, B. (1980). *How Time is Spent in Elementary Classroom*. In. C. Denhem and A. Lierman (Eds.) Time to Learn. Washington, D. C: U. S. Department of Education.
- Senemoğlu, N. (2007). Tamöğrenme Modeli- Yararlılıkları ve Sınırlılıkları. 29/05/2007.  
[http://yunus.hacettepe.edu.tr/~n.senem/makaleler/tam\\_ogr.htm](http://yunus.hacettepe.edu.tr/~n.senem/makaleler/tam_ogr.htm)
- Sharpley (1985). Implicit Rewards in the Classroom. *Contemporary Educational psychology*. 10, 349-368
- Sinç, B. (2007). Eğitim Psikolojisi İlkeleri ve Bilgisayar Destekli Eğitim. Yüksek Lisans Projesi. 20/05/2007.  
[http://www.egitimteknolojileri.net/yazilar/bdo/yazi\\_7.htm](http://www.egitimteknolojileri.net/yazilar/bdo/yazi_7.htm)
- Şaktanlı, C. (2001). *Sınıfta Ders Zamanının Yönetimi*. Eskişehir: Osman Gazi Üniversitesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Taş, S. (2007). *Öğretmenin Kişisel Zaman Yönetimi*. 03.06.2007.  
[http://www.Sdu.Edu.tr/diger/sinifyonetimi/konular/konu4\(kisiselzaman\).html](http://www.Sdu.Edu.tr/diger/sinifyonetimi/konular/konu4(kisiselzaman).html)
- Terzi, A. R. (2002); Sınıf Yönetimi Açısından Etkili Öğretmen Davranışları. *Milli Eğitim Dergisi*, 155-156.  
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/155-156/terzi.htm>