

Bölüm 3

ÖZEL EĞİTİM SINIFI OLAN ORTAOKULLARDA GÖREV YAPAN ÖZEL EĞİTİM ÖĞRETMENLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖZEL EĞİTİME İLİŞKİN MESLEKİ YETERLİKLERİNE YÖNELİK GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

**Meliha Didem ÇIRAKOĞLU¹
Fatma USLU GÜLŞEN²**

GİRİŞ

İnsan yaşamı, doğum ile başlayan ve bu süreci takiben yaşanmışlıklar ve ölüme kadar olan sürede farklı bölümlerden oluşmaktadır. Bu bölümler bireyin doğumu ile başlamakta; çocukluk, ergenlik ve yetişkinlikle devam edip, yaşlılıkla sonlanmaktadır. Birey yaşamsal aktivitelerini gerçekleştirirken içinde bulunduğu bölümlerde; kendini gerçekleştirme yolunda gerek dilsel gerek fiziksel gerekse de duyuşsal anlamda pek çok aktivitede bulunmaktadır. Gelişim bireyin hayatında birbirini tamamlayan ve birbirini izleyen aktiviteler şeklinde varlığını sürdürmektedir. Gelişim alanları ise derece derece ve birbirini bir sıra ile takip eden ve bir basamağı geçmeden diğer basamağa ulaşmakta güçlük yaşanabilecek alanlar olarak değerlendirilebilir. Aksoy'a (2016) göre gelişim evrelerinde bir kademeden diğer bir kademeye geçişte problem yaşayan bireyler özel eğitime ihtiyaç duyan bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Özel eğitim; bireylerin doğuştan gelen veya doğum sonrası çeşitli yaşantılar nedeni ile oluşmuş olan fiziksel, zihinsel, iletişime yönelik, sosyal ve duygusal gelişimlerdeki farklı özelliklere sahip olmaları nedeni ile kendisinde var olması gereken gelişimden farklı bir gelişim gösteren ve normal bireylere verilen eğitim ile eğitilmeleri mümkün olmayan bireyler için düzenlenmiş bir eğitim programıdır (Kizir & Memişoğlu, 2017). Bu programlar, normal bireylere verilen eğitimin yeterli ve yararlı olmadığı durumlarda, destek eğitim bağlamından

¹ Öğretmen, Bilim Uzmanı, Öğretmen, Bilim Uzmanı, Milli Eğitim Bakanlığı, didem.kececioğlu@gmail.com, ORCID iD: 0000-0002-7614-0427

² Dr. Öğr. Üyesi, Mersin Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi AD, ftmceyda@gmail.com, ORCID iD: 0000-0001-6847-9271

hazırlanmış programlar ile eğitimlerini sürdürebilen bireylere yönelik özel eğitim konusunda yetkin olan eğitimciler tarafından sunulmaktadır. Bireysel olarak hazırlanmış yöntem, teknik ve araçlarla ve engelli bireyler için özel ortamlarda her engel türüne ve derecesine yönelik olarak farklı özelliklere sahip gruplar için farklı olarak geliştirilmiş eğitim programı ve planlarıyla sunulması da özel eğitimin bir diğer özelliğidir (Baykoç & Dönmez, 2010). Özel eğitim öğrencileri çeşitli faktörlere göre üç farklı okul türünde eğitim almaktadır. Bunlardan ilki engel durumlarına göre kendileri için özel olarak hazırlanmış ve özel programlar uygulayan bağımsız okullar (görme engelliler özel eğitim okulları, işitme engelliler özel eğitim okulları, otizm özel eğitim okulları vb.) olarak faaliyet göstermektedir. Bir diğeri normal okullar bünyesinde açılan özel eğitim sınıflarıdır. Bir diğeri ise özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencinin, söz konusu normal okullar bünyesindeki sınıflarda kaynaştırma öğrencisi olarak eğitim alması durumudur (MEB Özel Eğitim Kurumları Yönetmeliği, 2018).

Bu bağlamda; özel eğitim sınıfları bulunan okulların yöneticilerinin yeterliklerinin de en az özel eğitim sınıflarının varlığı kadar önemli olduğu ifade edilebilir. Özel eğitim sınıflarının işleyişinin ve orada verilen eğitimin etkililiğinin, özel eğitim öğretmeni ve okul yöneticilerinin uyum ve işbirliği içinde olmasıyla sağlanabileceği belirtilebilir. Bu kapsamda; özel eğitim sınıflarının bulunduğu okullarda görev yapan okul yöneticilerinin yeterliklerinin özel eğitim öğretmenlerinin bakış açısından incelenmesine yönelik çalışmaların, kısıtlı bir alanyazına sahip olan özel eğitim kuram ve uygulamalarına katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

TÜRKİYE'DE ÖZEL EĞİTİM: UYGULAMA VE İŞLEYİŞ

Özel eğitim, Türkiye'de 1950 yılı öncesinde Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı'nın yürüttüğü bir hizmet iken, özellikle 1950'lili yıllardan itibaren Milli Eğitim Bakanlığı'nın sorumluluğuna geçmiştir. Türkiye'de 1983 yılında 2916 Sayılı Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar Kanunu uygulamaya girmiştir. Bu kanunun yürürlüğe girmesini takiben, 1992 yılında MEB Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü kurulmuştur. Bu tarihten günümüz koşullarına cevap verebilecek, çağdaş eğitimi destekleyecek ve aynı zamanda özel eğitime sahip olan bireylerin ihtiyaçlarına cevap arzı oluşturabilecek bir kanun hazırlığı başlamıştır. Bu hazırlık yaklaşık beş yıl sürmüş ve 1997 yılında var olan yasa güncellenerek günümüzde hala yürürlükte olan 573 sayılı Özel Eğitim Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile özel eğitim ihtiyacı bulunan tüm çocukların almaları gereken eğitime yönelik gerekli yasal düzenlemeler yapılmıştır. Yapılan düzenlemelere

bağlı olarak oluşturulmuş olan özel eğitime yönelik tüm hizmetleri ve uygulama basamaklarını gösteren son yönetmelik ise 2006 yılından itibaren kullanılmaktadır (Melekoğlu, 2014).

Özel eğitim sınıflarında, yaş grubuna ve düzeylerine göre otizm sınıfları hafif düzey en fazla dört öğrenciden oluşmakta, hafif düzey zihinsel gelişim sınıflarında ise on öğrenci eğitim alabilmektedir. Otizm sınıflarında iki özel eğitim öğretmeni görev yapmakta ve eğer okulun programında seçmeli dersler var ise branş öğretmeni derse girmektedir. Hafif düzey zihinsel engelli sınıflarında sekiz öğrenciye kadar tek, mevcudu sekizden fazla olan sınıflarda ise iki öğretmen görev yapmaktadır (Özel Eğitim Kurumları Yönetmeliği, 2018).

Türkiye’de özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin almaları gereken eğitimi sağlayacak uzman eğitimcilerin yetiştirilmesinde ve bu eğitimcilerin gerekli okullarda istihdamında bazı problemler yaşanmaktadır. Türkiye’deki özel eğitime muhtaç öğrencilerin sayıları göz önünde bulundurulduğunda, yetişen özel eğitim öğretmeni sayısının çok az olduğu görülebilecektir. Durum bu perspektiften değerlendirildiğinde özel eğitim gereksinimi bulunan bireylerin eğitim görebilecekleri derecede yeterli ve donanımlı mezun öğretmenler bulunamadığında özel olarak açılmış işlevsel eğitim kurumlarının da sayılarının azalma eğilimine girmesi ön görülebilir bir durumdur (Aysan & Özben, 2007).

OKUL YÖNETİCİLİĞİ VE MESLEKİ YETERLİK

Okul yönetimi eğitim öğretim örgütlerinin yöneticilerinin, yönettikleri okulun yapısına ve işleyişine uygun şekilde bilgi, beceri ve yeterlikler ile donanmasının sağlanmasını ifade eden bir alan olarak ele alınabilir. Bu bağlamda okul yöneticisi eğitim sisteminin bir bütün olarak ele alınmasında kendine özgü ve belirleyici bir konuma sahiptir (Karakuş & Töremen, 2006, Naumavic, 1996). Bu konumdaki görevlerin çeşitliliği ise yöneticinin bir örgütün her yönünü iyi bilen profesyonel bir kişi olmasının yanı sıra sosyal anlamda da profesyonel olarak davranması da beklenmektedir (Bursalıoğlu, 2000). Bu bağlamda okul yöneticilerinin, yönetim kuramlarına ve yönetime yönelik olgulara ve kavramlara egemen olması gerektiğinden bahsedilebilir. Ayrıca yöneticiler insan ilişkileri ve iletişim bağlamında da birtakım bilgi ve özelliklere sahip olmalıdır.

Yeterlik genel anlamı ile sahip olunması beklenen beceri ve bilgiler olarak tanımlanmaktadır. Bu doğrultuda mesleki anlamda yeterli olduğu görüşüne sahip olan bir yöneticinin bilgi, beceri ve birikiminin farkında olduğu ifade edilebilir. Katz ve Snow (2009) yeterlikleri eğitimin tüm paydaşları için net beklentiler

belirleyen standartlar olarak tanımlamaktadır. Belirlenen yeterlik standartları program geliştirmeye, terfi ve yönetici ve öğretmenlerin kariyer geliştirmesine ölçüt oluşturması açısından önemlidir. Katz; yönetici yeterliklerini kavramsal, insani ve teknik yeterlikler başlıkları altında incelemiştir (Bursalıoğlu, 1981).

Katz'a göre (1971); teknik yeterlik, okulda kullanılan tüm yöntem ve buna bağlı olan teknikleri, eğitim faaliyetleri dâhilinde geçen tüm süreçleri ve bu süreçlerin devamlılığı konusunda elde edilen çabaya dönük işlemlerin uzmanlığını gerektirmektedir. Katz'a göre yönetici yeterliklerinden bir diğeri olan yeterlik türü insani yeterliktir. İnsani yeterlik bir yöneticinin beraber çalıştığı bireylerle gerek grup içinde gerek bireysel olarak iletişimde sıkıntı yaşamayarak çalışabilme gücünü ifade etmektedir. Bu beceri yöneticinin çalışanlarını motive etme, çalışanlarının sergilediği davranışlar karşısında problem çözücü tutum geliştirme, olumlu örgüt iklimi oluşturma, çalışanlarının gereksinimlerini üst seviyede karşılayacak donanıma sahip olabilme ve örgütün insan kaynakları biriminin en etkin şekilde kullanılmasını sağlayabilmedir (Açıkgöz, 1994; Başar, 2000; Töremen, 2006). Katz'a göre ele alınan son yönetici yeterliği olan kavramsal yeterlik ise; okulu oluşturan tüm öğeler ve okulu bütünleyen tüm tamamlayıcı parçaları karşılıklı etkileşim içerisinde görebilme, eğitime yönelik gelişmeleri takip edebilme ve karşılaştığı tüm güçlükleri kavramsal bakış açısı ile değerlendirebilme yeteneği olarak bilinmektedir (Kombıçak, 2008). Söz edilen yetenek, öncelikle yönetim kuramının ve insan davranışlarına, sonrasında eğitim alanına farklı bakış açıları getirebilecektir. Ayrıca eğitime kuramsal bakış yeteneği kazandırarak çeşitli bilim dallarına yönelik bilgi birikimine sahip olmayı da gerektirebilmektedir. Bu bağlamda bir okul yöneticisinin; yönetimin her bölüm ve aşamasında kullanabileceği gerekli ve temel bilgi ve becerilere sahip olması beklenmektedir (Çetin & Adıgüzel, 2006).

ÖZEL EĞİTİMDE OKUL YÖNETİCİLİĞİ VE YÖNETİCİ YETERLİĞİ

Özel gereksinime sahip olan çocukların öncelikle hayata uyumları, alacakları eğitimlerle başlamaktadır. Bu eğitimler ise günümüz ortamında okullarda gerçekleştirilmektedir. Özel gereksinimli bir öğrencinin eğitim aldığı bir okulda öncelikle okul yöneticilerinin özel gereksinimli öğrencilerin özelliklerini bilmeleri, etkili bir okul ortamı oluşturulması için uygun eğitim ortamlarını sağlamaları gerekmektedir. Özel eğitim gibi özellikli bir alanın da içinde bulunduğu bir okulun yöneticiliği de ek özellikler gerektiren bir yönetim birimi olarak kabul edilebilir. Özel eğitim sınıflarına sahip bir okulun verimliliği ve eğitim faaliyetlerinin etkili olabilmesi diğeri bir ifadeyle eğitime dönük çıktıların pozitif yönde anlamlı

olabilmesinin okul yöneticilerinin etkisi ile ilgili olduğu belirtilebilir.

Klopf (1982) bir okul ortamında iyi bir yöneticinin kuracağı yapının özelliklerini bilmesi gerektiğini ve bir yöneticinin etkililik ölçütlerinin okulun etkinlik düzeyinden anlaşılabilirliğini ifade etmektedir. Bir okul yöneticisi yalnızca yönetim kademesinde yer alıp, okulu masa başında yöneten ve kendisine tebliğ edilen kuralları uygulamakla sorumlu olan kişi olmanın ötesinde; öğretime yönelik tüm liderlik özelliklerini de yerine getiren kişi olarak tanımlanabilmektedir. Bir diğer ifadeyle okul yöneticisi öğretimsel liderlik becerisine de sahip olması beklenen bir personeldir (Aksoy & Işık, 2008; Ünal & Çelik, 2013). Okulun amaçlarına yönelik uygulamalarda bulunan, okulun hedefleri doğrultusunda belirlenen amaçların okulda görevli tüm personelce yorumlanmasını sağlayan, eğitimcileri eğitime yönelik faaliyetlerini gerçekleştirirken bir dış göz olarak izleyen okul yöneticileri etkin okul yöneticiler olduğu belirtilebilir (Balcı, 2013). Bu doğrultuda, diğer okul türlerinde olduğu gibi özel eğitim okullarında görev yapan yöneticilerden de görev yaptıkları okulun hedeflediği amaçların farkında olması beklenmektedir. Özel eğitim sınıfı bulunan okulların yöneticileri lisans mezuniyetleri özel eğitim olmadığı için özel eğitim konusunda da yetkin değillerdir. Bu nedenle özel eğitim öğretmenlerine özel eğitim konusunda liderlik etme noktasında sıkıntı yaşayabilmektedir. Özel eğitim alanı diğer kademelerden daha farklı bir alan olmakla birlikte; özel eğitim sınıfları bulunan okul yöneticilerinin de görevlerini verimli ve etkili bir şekilde yerine getirmeleri için çeşitli yeterliklere sahip olmaları gerektiği bilinmektedir. Özel eğitim sadece bir kişi ile yürütülebilecek bir alan olmadığından yöneticinin ekip ruhu ile çalışmanın farkında olması beklenmektedir.

YÖNTEM

Çalışma özel eğitim sınıfları bulunan ortaokullarda görev yapan özel eğitim öğretmenlerinin görüşleri temel alınarak tasarlanmıştır. Çalışmanın öğretmen bakış açısından durum tespiti yapılarak tasarlanması, çalışma konusu hakkında ayrıntılı şekilde bilgi elde edilmesine imkân sağlaması bakımından önemlidir. Bu nedenle çalışmada nitel araştırmalarda kullanılan yöntemler arasında yer alan olgubilim deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni, belirlenen bir konu ile ilgili olarak bireyin konuyu nasıl anlamlandırdığını anlamak ve bu yolla konuya açıklık getirmek veya bir konuyu veya durumu anlamlandırmak için kullanılmaktadır. (Johnson & Christensen, 2008).

ÇALIŞMA GRUBU

Araştırmanın çalışma grubu Mersin ilinin dört merkez ilçesinde 2020-2021 eğitim öğretim yılında özel eğitim sınıfları olan ortaokullarda görev yapmakta olan ve en az bir eğitim öğretim yılı boyunca aynı okulda çalışmış olan özel eğitim öğretmenleri arasından belirlenmiştir. Çalışma grubu belirlenirken dört merkez ilçeye katılımcı dağılımlarının birbirlerine yakın sayılarda olmasına dikkat edilmiştir. Çalışma grubunu Akdeniz ilçesinden iki erkek dört kadın, Toroslar ilçesinden iki erkek üç kadın, Yenişehir ilçesinden iki erkek dört kadın ve Mezitli ilçesinden iki erkek iki kadın olmak üzere toplam 21 katılımcı oluşturmaktadır. Özel eğitim sınıfları bulunmayan ortaokullar, özel eğitim öğretmenlerinin bulunduğu okulda hizmet yılı bir yıldan az olanlar ve bağımsız özel eğitim okullarında görev yapan özel eğitim öğretmenleri çalışmanın dışında bırakılmıştır.

Katılımcıların belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme yöntemindeki temel anlayış önceden belirlenmiş ölçütleri karşılayan durumların çalışılmasıdır. Bu çalışmada ölçüt olarak özel eğitim sınıflarının bulunduğu okullarda görev yapan ve en az bir yıl süre ile bulunduğu okulda görev yapmakta olan özel eğitim öğretmenleri çalışma grubuna dâhil edilmiştir. Çalışma grubunun bir yıl süre ile bulunduğu okulda çalışma gerekliliğinin nedeni ise okul yöneticisini tanıma ve yeterliklerinin farkında olmasının sağlanması olarak belirlenmiştir. Çalışma grubunda yer alan katılımcıların belirlenmesinin ardından tüm katılımcılara katılımcı kodları verilmiştir. Çalışma grubunu sekiz erkek, 13 kadın toplam 21 katılımcı oluşturmaktadır. Çalışma grubunun tamamı ortaokullarda görev yapmakta olan özel eğitim öğretmenlerinden oluşturulmuştur. Çalışma grubunun yaş ortalaması 40, öğretmenlikte geçen ortalama süreleri 15 yıldır. Çalışma grubuna ait katılımcı kodları ve demografik bilgilerine Tablo 1’ de yer verilmiştir.

Tablo 1. Çalışma Grubuna Yönelik Demografik Bilgiler

Çalışma Grubuna Yönelik Demografik Bilgiler	Yaş	Mezuniyet	Bölüm	Toplam Çalışma Yılı	Eğitim Düzeyi	Özel Eğitimde Çalışma Yılı	Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı
K1	40	Eğitim F.	Sınıf Ö.	17	Lisans	9	4
K2	43	Eğitim F.	Özel E.Ö.	14	Lisans	6	6
K3	54	Eğitim F.	Sınıf Ö.	31	Lisans	20	11
K4	36	Eğitim F.	Özel E.Ö.	14	Lisans	6	4
K5	53	Eğitim F.	Sınıf Ö.	30	Lisans	10	3
K6	44	Eğitim F.	Sınıf Ö.	15	Lisans	13	3
K7	44	Eğitim F.	Sınıf Ö.	16	Lisans	5	5
K8	38	Eğitim F.	Sınıf	13	Lisans	2	2
K9	38	Eğitim F.	Turizm	14	Lisans	3	1.5
K10	41	G.S. F.	El Sanatları	15	Lisans	3	6
K11	32	Eğitim F.	İşitme E.Ö.	7	Lisans	5	3
K12	36	Eğitim F.	Zihinsel E.Ö.	13	Y. Lisans	10	4
K13	44	Eğitim F.	Sınıf	22	Lisans	6	4
K14	34	Eğitim F.	Zihinsel Engelliler	10	Lisans	10	3
K15	33	Eğitim F.	Zihinsel E.Ö.	11	Lisans	10	6
K16	33	Eğitim F.	Sınıf Ö.	9	Lisans	5	3

Tablo 1. Çalışma Grubuna Yönelik Demografik Bilgiler							
Çalışma Grubuna Yönelik Demografik Bilgiler	Yaş	Mezuniyet	Bölüm	Toplam Çalışma Yılı	Eğitim Düzeyi	Özel Eğitimde Çalışma Yılı	Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı
K17	43	Eğitim F.	Sınıf Ö.	15	Y. Lisans	11	5
K18	32	Eğitim F.	Zihinsel E.Ö.	7	Y. Lisans	7	7
K19	42	Eğitim F.	E.P.Ö	19	Lisans	15	2
K20	40	Eğitim F.	Sınıf Ö.	13	Lisans	9	9
K21	39	Eğitim F.	Sınıf Ö.	13	Lisans	8	8

VERİ TOPLAMA ARACI, SÜRECİ VE ANALİZİ

Çalışmanın verileri, özel eğitim sınıfları bulunan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin mesleki yeterliklerine yönelik öğretmen görüşlerini belirlemek için görüşme tekniğine dayalı yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilmiştir. Çalışma kapsamında kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu araştırmacı tarafından ilgili alan yazın incelemesi sonrası oluşturulmuştur. Bu kapsamda; ilgili alanyazın incelenerek ve araştırma soruları göz önünde bulundurularak taslak halinde görüşme formu oluşturulmuştur. Taslak görüşme formu uzman görüşü almak üzere üç farklı uzmana gönderilmiştir. Uzmanların görüşleri sonrasında iki sorunun birbirini tekrar ettiği kanaatine varılmış ve bu iki soru görüşme formundan çıkarılmıştır. Başlangıçta 14 sorudan oluşan görüşme formu uzman görüşü sonrasında yapılan soru çıkarma sürecinden sonra 12 soru olarak son şeklini almıştır. Görüşme formuna çalışmanın konusu, amacı vb. bilgilerin yer aldığı giriş bölümü ve çalışma grubunda yer alan katılımcılara ait demografik bilgilerin alınabileceği bir bölüm de eklenmiştir. Düzenlenen görüşme formu farklı ortaokullarda görev yapan üç özel eğitim öğretmenine uygunlukları göz önünde bulunarak zoom programı üzerinden uygulanmıştır. Görüşmelerin ortalama 55 dakika sürdüğü gözlenmiştir. Görüşmeler sonrasında deşifreler yapılmış ve iki sorunun kendini tekrar eden cevaplar verilmesine neden olduğu, bir sorunun ise çalışmanın amacını karşılayacak güçte olmadığı tespit edilmiştir. Bu üç soru da görüşme formundan çıkarılarak görüşme formu dokuz soru ve bu dokuz soruya bağlı yedi alt sorudan oluşturulmuştur.

Araştırma uygulama izin talebinin onayından sonra veri toplanacak okullara gönderilmesinin ardından, katılımcıların bir kısmı ile kişisel cep telefonlarından, bir kısmı ile okul web sitelerinde yer alan telefon numaralarından görüşme sağlanmış, çalışma hakkında bilgi verilmiş ve bu sürecin sonunda 21 katılımcıdan oluşan bir çalışma grubu sağlanmıştır. Küresel salgın süreci nedeni ile Zoom programı üzerinden ve katılımcıların uygun olduğu saatler göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmiştir. Zoom programı üzerinden alınan ve ortalama 35 dakika süren video ve ses kayıtlarının tamamı izlendikten ve dinlendikten sonra kayıtların döküm süreci başlamıştır. Kayıtların döküm süreci bittikten sonra elde edilen veri içerik analizi tekniği ile incelenmiştir. Verilerin kontrollü bir biçimde yorumlanmasına olanak sağlayan bu teknik ile cevaplar sonucunda oluşturulan verilerin birçok defa gözden geçirilmesi sağlanmıştır. Cümleler veya paragraflara bu yöntem kullanılarak anlamlı isimler verilmesi yolu ile analize başlanmıştır. Klasik yöntemde bu duruma kodlama denilmektedir (Sığı, 2018). Kodlama süreci bittikten sonra kodlanan veriler yeniden incelenerek kodlanmış birbirleri

ile ilişkili olduğu düşünülen kodlardan öncelikle kategoriler ve ardından ise temalar oluşturulmuştur (Gizir & Gizir, 2020; Yıldırım & Şimşek, 2013). Geçerlik ve güvenilirlik çalışması kapsamında, nitel araştırmalarda sık sık kullanılan tekniklerden biri olan 'üçleme' tekniği kullanılmıştır. Bu tekniği kullanmanın amacı, farklı kodlayıcıların oluşturduğu kodlar ile araştırmacının çalışmada oluşturduğu kodların birbirleri ile uyumlu olup olmadığını belirlenebilmesidir (Creswell, 2017). Bu süreç sonunda çalışmanın bulgularını oluşturan tema, kategori ve alt kategoriler belirlenmiştir. Oluşturulan tema, kategori ve alt kategoriler tablolar halinde sunulmuş ve bulgular alanyazın ile ilişki kurularak yorumlanmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde, araştırmanın amacına yönelik olarak elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular ve bu bulgulara yönelik tartışmalar yer almaktadır. Analiz sürecinde katılımcıların sadece şu anda mevcut buldukları okullarda görev yaptıkları okul müdürlerine yönelik bilgilere değil daha önce görev yaptıkları okul yöneticilerine yönelik deneyim, gözlem ve görüş oluşturdukları da gözlenmiştir. Analiz sonucunda özel eğitim sınıflarının bulunduğu okullarda görev yapan özel eğitim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin mesleki yeterliklerine yönelik görüşleri, her biri çeşitli kategoriler içeren 'özel eğitim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin mevzuat hâkimiyeti, 'özel eğitim öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikleri', 'özel eğitim öğretmenlerinin okul yöneticilerinden beklentileri' olarak isimlendirilen toplam üç tema kapsamında ele alınmıştır.

OKUL YÖNETİCİLERİNİN MEVZUAT HÂKİMİYETİ

Katılımcıların görüşlerine göre okul yöneticilerinin mevzuata tam olarak hâkim olmadıkları, hâkim olan yöneticilerin ise zaman zaman mevzuat dışı davranabildikleri belirlenmiştir. Katılımcılar, okul yöneticilerinin ortaokullarda kullanılan yönetmeliğe hâkim olduklarını ancak özel eğitim kurumları yönetmeliğine hâkim olmadıklarını vurgulamışlardır. Katılımcıların bu konuyla ilgili tecrübe ve gözlemlerine yönelik ifadeleri, ilgili alanyazın da dikkate alınarak okul yöneticilerinin mevzuata hâkimiyet olarak isimlendirilen kategori ve bu kategoriye bağlı olarak oluşturulmuş dört alt kategoride ele alınmış ve Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Özel Eğitim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Mevzuat Hâkimiyeti Konusundaki Görüşleri

Kategori	Alt kategori
Mevzuata Hâkimiyet	Yönetmelere sahip olma Özel eğitim alanına hâkim olma
	Yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirme Özel eğitime yönelik bilgi eksikliği

MEVZUATA HÂKİMİYET

Katılımcıların okul yöneticilerinin mevzuata hâkim olmaları konusundaki ifadeleri doğrultusunda oluşturulan bu kategori; yönetsel becerilere sahip olma, özel eğitim alanına hâkim olma, yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirme ve özel eğitime yönelik bilgi eksikliği alt kategorilerini içermektedir. Yönetim birimi yönetilmesi gereken birimin amaçlarına ulaşabilmesi için çalışan bir birimdir. Okul örgütü içinde bulunan mevcut kaynakların en ideal şekilde kullanılarak okulun amaçlarına ulaşmasını sağlamak adına gerçekleştirilen etkinliklerin toplamı olarak da belirtilebilir (Sökmen, 2010). Yönetim biriminin başarılı olması için okul örgütünün lideri olan okul yöneticilerinin yönetim alanına yönelik mevzuatlara hâkim olmaları gerektiği ifade edilebilir. Çalışma kapsamında da okul yöneticilerinin mevzuat hâkimiyeti olduğunu belirten katılımcılar, mevzuata hâkim olan okul yöneticilerinin yönetsel becerilerinin yüksek olduğuna vurgulamışlardır. Bu sebeple yönetsel becerilere sahip olma alt kategorisi oluşturulmuştur. Okul yöneticilerinin yönetsel becerilerinin yüksek olduğunu vurgulayan dört katılımcı bulunmaktadır. Yönetsel becerilere sahip olma alt kategorisine yönelik katılımcı görüşlerini yansıtan tipik bir örnek şu şekildedir:

İyi, gayet iyi. Şu an çalıştığımız müdürümüz yeterli. Bizim prosedürde görsel sanatlara branş öğretmenleri girmek zorundadır. Özel eğitimci olduğumuz için tamam yaptırabiliyorum ama en azından bizim dışımızda başka öğretmen görüyor bunu çoğu müdür kabul etmez. Bizim müdür bunu biliyor kabul ediyor. Destek eğitim sınıflarının açılması gerekiyor. Bir okulda kaynaştırma öğrencisi varsa açmak zorundasınız. Bizim müdür bunu biliyor. Onun dışında sınıf içi sınıfın eksikleri olduğu zaman önceliklerin özel eğitimde olduğunu herkes biliyor. Olması gerektiği gibi. (K1)

Diğer alanlardan farklı olarak özel eğitim hizmetleri bağımsız özel eğitim okullarında ya da normal okullar bünyesinde yer alan özel eğitim sınıflarında

sunulabilmektedir. Özel eğitim sınıflarının bulunduğu okullarda görev yapan okul yöneticilerinin çoğunun mezuniyetleri özel eğitim alanı olmadığı için yöneticiler özel eğitim konusunda detaylı bilgiye sahip olmayabilmektedir. Lisans mezuniyeti özel eğitim olmayan yöneticilerin özel eğitime yönelik eğitim almaları yolu ile bu alana yönelik bilgi sahibi olmaları sağlanmaya çalışılmaktadır. İki katılımcı, okul yöneticilerinin özel eğitim alanına hâkim olduğunu aşağıdaki referans ifadelerle belirtmiştir:

Müdürümüz zaten rehberlik öğretmeni, özel eğitim alanında da bilgili. Kesinlikle hâkim. Ondan gerekli yardımı alabilirim. (K8)

Biliyorlar. Benim şimdiye kadar çalıştığım okul müdürlerim özel eğitim ile ilgili gerçekten bilgi sahibiydi. Şansıma diyeyim güzel müdür ve müdür yardımcıları ile çalıştım. Ne yapılması gerektiğini biliyorlar. (K11)

Okul bir örgüt olarak değerlendirildiğinde okul yöneticileri bu örgütün en üst basamağında yer almaktadır (Çelikten, 2003). Okul örgütünün işleyişini sağlayan en temel husus ise yöneticinin okulu yönetirken kullanacağı mevzuata hâkim olması durumu olarak karşımıza çıkabilmektedir. Çalışma kapsamında özel eğitim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin mevzuat hâkimiyeti konusundaki görüşleri temasının üçüncü ve dördüncü alt kategorileri olan *yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirme* ve *özel eğitime yönelik bilgi eksikliği* alt kategorileri örgütün işleyişinde yönetici kaynaklı mevzuat problemlerine yönelik bilgi de elde edilmesine olanak sağlamaktadır.

Katılımcılardan okul yöneticisinin mevzuata hâkim olmadığını düşünen 10 katılımcı, okul yöneticilerinin yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirebildiklerini ve özel eğitime yönelik bilgi eksikliklerinin olduğuna dikkat çekmişlerdir. Bu sebeple “*yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirme*” ve “*özel eğitime yönelik bilgi eksikliği*” alt kategorileri oluşturulmuştur.

21 kişilik çalışma grubundaki katılımcılardan 10’u okul yöneticisinin yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirdiğini belirtmiştir. Katılımcı görüşlerine göre okul yöneticileri mevzuata hâkim olmadıkları için derslerin işleyişine ve okul içi düzenlemelere yönelik yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirebilmektedirler. Derslerin işleyişine yönelik yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirildiğini belirten katılımcı ifadelerini yansıtan bir örnek şu şekildedir:

Mesela diğer idarecim ilkokul ve ortaokul birleşikti. Orada ilkokuldaki öğretmen doğum iznine ayrılmıştı. İlkokulu da benim sınıfıma verdi. Bunda bir uygunsuzluk

vardı ama ortaokulda da bir uygunsuzluk vardı. Hem hafif düzey öğrenciler hem ağır düzey aynı sınıftaydı. Birlikte olmaması gereken öğrenciler aynı sınıftaydı ve beni görevlendirmişlerdi. Yanımda hiçbir yardımcı yoktu. Dilekçe vermek istemiş-tim işte hocam sen halledersin bunlar tek çocuk hafifler bence kendisi akıl yürüterek yasalara uymayan bir şekilde devam etmem konusunda zorladı. Ben de ilk yılların tecrübesizliği ile çok şey yapamadım. Üzerine gidemedim. (K18)

Katılımcı görüşlerine göre okul içi düzenlemeler konusunda da yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirilebilmektedir. Özel eğitim sınıflarında fiziksel ve donanımsal anlamda yeterli sağlanmadığı belirtilmiştir. Özel eğitim sınıflarının açılması için gerekli olan şartlar sağlanmadan sınıfların açılmış olduğunu ifade eden katılımcılardan birinin görüşleri, aşağıda sunulmuştur:

Tuvalet eğitiminin desteklenmesi ve el yıkama gibi becerilerin desteklenmesi için ayrı tuvaletler olması gerekiyor. Görme engelliler için o yok. Fiziksel yetersizlik çok fazla. (K12)

Çalışmanın mevzuat hâkimiyeti kategorisi altında yer alan bir diğer alt kategori özel eğitime yönelik bilgi eksikliği alt kategorisidir. Çalışma bağlamında yöneticilerinin özel eğitime yönelik bilgi eksikliği bulunduğunu ifade eden 6 katılımcı bulunmaktadır. Katılımcılar okul yöneticilerinin özel eğitim sınıfları ile ilgilenmediklerini, özel eğitim ile ilgili bilgi sahibi olmadıkları için sorumluluğun öğretmene kaldığını ifade etmişlerdir. Bu alt kategoriye yönelik örnek bir referans ifade aşağıda yer almaktadır.

...Özel eğitim sınıflarının bulunduğu okullar da idareciler konuya hâkim değiller. Hiç özel eğitim öğrencisi görmemiş ilgilenmemiş hiçbir bilgisi yok hadi şuraya bir sınıf açayım deniyor. Üç yıllık bir sınıf bulunduğum okulda. Yeni bir sınıf. Hiçbir şey bilmiyorlar idareciler. (K9)

Katılımcı ifadelerinden yöneticilerin özel eğitim alanına hâkim olmadıkları, özel eğitim sınıflarını açmış olmak için açtıkları ve özel eğitime yönelik bilgi sahibi olmadıkları için tüm yükü özel eğitim sınıfları noktasında öğretmene bıraktıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

OKUL YÖNETİCİLERİNİN YETERLİKLERİ

Çalışma kapsamında elde edilen verilere göre oluşturulan ikinci tema okul yöneticilerinin yeterlikleri teması olarak belirlenmiştir. Bu tema 'insani yeterlikler', 'teknik yeterlikler' ve 'kavramsal yeterlikler' kategorilerinden oluşmaktadır.

Katılımcıların okul yöneticilerinin yeterliliklerine yönelik görüşleri çoğunlukla; adalet, liyakat, mevzuat hâkimiyeti, işbirliği gibi konular üzerine yoğunlaşmıştır. Katılımcılar okul yöneticilerinin bu yeterliklere sahip olmalarını belediklerini ifade etmişlerdir. Görüşmeler sırasında ise kendi okul yöneticilerin bu özelliklere sahip olmadıklarını vurguladıkları görülmektedir.

Katılımcı görüşleri ve ilgili alanyazın dikkate alınarak okul yöneticilerinin yeterlikleri; insani yeterlikler, teknik yeterlikler ve kavramsal yeterlikler olarak isimlendirilen üç kategoride ve toplamda 8 alt kategoride sınıflandırılarak Tablo 3' te sunulmuştur.

Kategori	Alt kategori
İnsani Yeterlikler	Adalet Empati Şefkatli yaklaşım
Teknik Yeterlikler	Liyakat Teknik iş ve işlemlerde yetkinlik
Kavramsal Yeterlikler	Alanda kendini güncelleyebilme Yöneticilik özelliklerini taşıma ve işbirliği Problem çözme

İNSANİ YETERLİKLER

Bu çalışma kapsamında yapılan analizler sonucunda, katılımcıların okul yöneticilerinin insani yeterlikleri konusunda farklı görüşleri olduğu anlaşılmaktadır. Bu sebeple okul yöneticilerinin insani yeterlikleri üç alt kategori altında ele alınmıştır. Bunlar; *adalet*, *empati*, ve *şefkatli yaklaşım* alt kategorileridir. Katılımcıların cevapları doğrultusunda en fazla tekrar edilen insani yeterlik türü ise adalet olarak görülmektedir.

Adalet alt kategorisi, okul yöneticilerinin herkese eşit davranmaları, demokratik bir ortam oluşturmaları, kişiye yönelik imtiyazlardan arınmış olmaları gibi görüşler sonucunda oluşturulmuştur. Okul yöneticisinin adaletli olması gerektiğini sekiz katılımcı belirtmiştir. İlgili alt kategoriye dair tipik bir ifade aşağıda sunulmuştur: *Herkese adil olmalı eşit mesafede olmalı. O mesafeyi çok iyi ayarlamalı. Herkese eşit ve adil davranmalı. Birilerini fazla sevebilir ya da sevmeyebilir ama bunu okul içerisinde yansıtmamalı. (K9)*

İnsani yeterlilikler kategorisinde yer alan bir diğer alt kategori ise *empatidir*. Empati; diğer kişinin yerine kendini koymak ve diğer kişinin hislerinin nasıl olduğunu kavramaktır (Özbek, 2005). Empati, eğitim yönetimi açısından da etkili bir şekilde problem çözmeyi sağlamaktadır (Özcan, 2003). Katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda ilgili alt kategoride, okul yöneticilerinin öğretmenleri dinlemediği ve anlamadığı bu nedenle de empati kuramadıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Empatiye vurgu yapan, özel eğitim alanı mezunu iki katılımcıdan birinin ifadeleri şu şekildedir:

Bir kere hem öğretmeni anlamalı hem veliyi anlamalı, hem de öğretmen ile veliyi karşı karşıya getirmemeli.Ne bizim dilimizden çok anladığını ne de öğrencilerin dilinden anladığını düşünmüyorum. (K14)

Katılımcılar özel eğitim alanında dezavantajlı bir öğrenci grubu ile çalışıldığı için okul yöneticilerinin şefkatli yaklaşım sergilemeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Okul yöneticilerinin özellikle öğrencilere karşı şefkatli olması gerektiğini belirten *şefkatli yaklaşım* alt kategorisindeki üç katılımcıdan birinin ifadeleri, örnek olarak şu şekilde sunulmuştur:

Sevecen ve sevgi dolu olmalı, özellikle özel eğitim öğrencilerine karşı. Her şekilde onları düşünmesi lazım. (K11)

Katılımcılar; okul yöneticileri tarafından anlaşılmanın önemli olduğunu, eğitim ortamında yer alan sorunların ancak empati ile görülebileceğini, okul yöneticilerinin adaletli olduğu sürece okul içi düzenin oluşmasına vesile olacağı üzerinde durdukları gözlemlenmiştir. Özel eğitim öğrencilerinin ve velilerinin daha fazla şefkate ve sevgiye ihtiyaçları olduğu da sık sık dile getirdikleri ifadeler arasındadır.

Teknik Yeterlilikler

Katılımcıların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda yöneticilerin yeterlikleri noktasında ulaşılan kategorilerden ikincisi teknik yeterliliklerdir. Teknik yeterlilikler; okul yöneticilerinin okulun işleyişini sağlayabilmesi için yöneticilerin, okulun mali işleri ve bütçesi, okul örgütünün yapısı, devlet politikaları ve okul programları kapsamında yürütülecek teknik bilgi ve becerilerini kapsamaktadır (Katz, 1971). Katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda oluşturulan teknik yeterlilikler kategorisi; *liyakat, teknik iş ve işlemlerde yetkinlik* alt kategorilerinden oluşmaktadır.

Teknik yeterlilikler kategorisinin ilk alt kategorisini *liyakat* oluşturmaktadır. Liyakat vurgusu yapan katılımcılar özel eğitim alanında ortalama 10 yıllık mesleki

kıdeme sahiptir. Liyakat vurgusu yapan katılımcılardan birinin örnek ifadesi şu şekildedir:

Liyakat en önde olması gereken. Yönetim bilgisi olan insanların da orada olması lazım. (K17)

Teknik yeterlilikler kategorisi altında ele alınan bir diğer alt kategori *teknik iş ve işlemlerde yetkinliktir*. Katılımcıların okul yöneticilerinin eğitime destek verecek araç gereç temini, eğitim ortamlarının düzenlenmesini sağlamaları gerektiğine yönelik ifadeleri sonucunda bu alt kategori oluşturulmuştur. Bu alt kategoriye vurgu yapan katılımcıların tamamı sınıf öğretmenliği lisans mezuniyetine sahip erkek öğretmenlerdir. Tipik bir katılımcı ifadesi şu şekilde sunulmuştur:

Okul yöneticisi mesela çocuklara uygun ortamlar sağlamalı. Çocukların fiziksel şartlarına göre. Dediğim gibi bizde hafif düzey zihinsel engelliler var. Bedensel engelli öğrenciler de var. Bedensel engelliler için birinci kattaki odaları ayırabilir. Devlet okullarında çoğunda klozet yok. Bazılarında bedensel engelliler olduğu için okulu geliştirme bunları göz önüne almalı. (K7)

Kavramsal Yeterlikler

Kavramsal yeterlikler alanı, örgütün işleyişini ve devamlılığını sağlayabilmek için kuramsal anlamdaki gelişmeleri ve değişimleri takip edebilme, okul örgütü içerisindeki tüm süreçleri kavramsal bakış açısı ile analiz edebilme olarak sıralanmaktadır (Katz, 1955). Kavramsal yeterlik kategorisine yönelik cevap veren katılımcıların örnek ifadeleri doğrultusunda bu kategori üç alt kategoriye ayrılmaktadır. Bunlar; *alandaki kendini güncelleyebilme, yöneticilik özelliklerini taşıma ve işbirliği ve problem çözmedir*.

Katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda okul yöneticisinin kavramsal yeterlikler kategorisinin ilk alt kategorisi olan *alandaki kendini güncelleyebilme*; okul yöneticilerinin özel eğitim alanındaki uzmanlık bilgilerinin düşük olarak algılandığı yeterli teknik bilgiye sahip olmadığına işaret eden bulgulara sahiptir. İlgili alt kategori kapsamında görüşleri ele alınan iki katılımcının ortalama mesleki kıdemleri 7.5 yıldır. Dolayısıyla özel eğitim alanında kıdem sahibi öğretmenlerin, yöneticilerin yeterliklerini değerlendirmedeki ölçütlerinin daha farklı olduğundan söz edilebilir. Katılımcıların ilgili alt kategori kapsamında verdikleri örnek referans ifadelerden biri şu şekildedir:

Modern olmalı. Çağın getirdiklerine. Bir sürü seminerler var. İdarecilerimiz uzaktan eğitimle de olsa katılabilirler bence. (K16)

Kavramsal yeterlikler kategorisinin ikinci alt kategorisi *yöneticilik özelliklerini taşıma ve işbirliği* alt kategorisidir. Katılımcı cevapları doğrultusunda bir yöneticinin mevcut bulunduğu okullarda yöneticilik vasıfları taşıması ve bir lider olarak hareket etmesi gerektiği bulgusuna ulaşılmıştır. Tipik bir katılımcı görüşü şu şekilde sunulabilir:

...Bütün uygulamalarda da öğretmenlerle işbirliği içerisinde olup kararı katılım konusunda öğretmenlerin desteklenmesi gerektiğini düşünüyorum. (K4)

Kavramsal yeterlikler kategorisine ait son alt kategori *problem çözme* alt kategorisidir. Problem çözme becerisi okul yöneticilerinin sahip olması gereken özellikler arasındadır. Okul yöneticileri okul içindeki probleme çözüm üreten ve çözüm aşamasının sonrasında ise çözüm aşamalarının kontrolünü sağlayan bireyler olarak görülmektedir (Bursalıoğlu, 2005). Problem çözme alt kategorisi bağlamında cevap veren katılımcıların örnek ifadeleri şu şekildedir:

Sorunu görebilen yönetici olabilmeli. Bir şikâyeti görebiliyorsa şikâyetten bağımsız fark edebiliyorsa bu yönetsel yeterliliklerdir. Her konuda ne olursa olsun çözüm odaklı müdürse bence yönetsel yeterlilik vardır. (K12)

Katılımcıların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen bulgular ile oluşturulan bu kategoriye göre; özel eğitim öğretmenleri okul yöneticilerinin kendini özel eğitim konusunda geliştirmelerini ve güncellemelerini, yöneticileri ile işbirliği içinde çalışmayı istediklerini, yönetim becerilerinin yüksek olmasını belediklerini ifade ettikleri görülmüştür.

ÖZEL EĞİTİM ÖĞRETMENLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİNDEN BEKLENTİLERİ

Eğitim örgütlerinde verimli bir şekilde çalışmanın temeli çalışan personelin işe koşulması ile gerçekleştirilmektedir. Örgütte verimin oluşturulmasında birincil faktör; o örgütte görev yapan insanların psikolojik durumları ve insani özellikleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Kendini işe yönelik olarak yorgun, örgüt içinde incinmiş ve örgütteki insanlara karşı iletişimsiz olan personellerden verimli olmaları beklenemez (Alıç, 1996). Bu şekilde düşünüldüğünde; özel eğitim öğretmenlerinin okul yöneticilerinden neler beledikleri bilinmediğinde okul yöneticileri arz talep döngüsü içerisinde nasıl davranmaları gerektiğini ve öğretmenlerin neye ihtiyacı olduğunu bilmeleri de mümkün olmayabilir. Özel eğitim öğretmenlerinin okul yöneticilerinden neler belediklerini onların bakış açısından belirleme bu nedenle önemlidir. Bu amaçla bu çalışmada; katılımcı

görüşleri doğrultusunda oluşturulan üçüncü tema, özel eğitim öğretmenlerinin okul yöneticilerinden beklentileri teması olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların bu konuyla ilgili tecrübe ve gözlemlerine yönelik ifadeleri, ilgili alanyazın dikkate alınarak beklentiler kategorisi oluşturulmuştur. Tema, toplamda bir kategori ve dört alt kategoride sınıflandırılarak Tablo 4' te sunulmuştur.

Tablo 4. Özel Eğitim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinden Beklentileri

Kategori	Alt kategori
Beklentiler	Özel eğitime yönelik eğitim almaları
	Özel eğitim sürecine aktif katılım
	Özel eğitim alanına karşı olumlu tutum ve davranışlar Veli ve öğrenci ile uyum

BEKLENTİLER

Çalışma kapsamında; özel eğitim öğretmenlerinin okul yöneticilerinden beklentileri temasına bağlı beklentiler kategorisi oluşturulmuştur. Bu kategori *özel eğitime yönelik eğitim almaları, özel eğitim sürecine aktif katılım, özel eğitim alanına karşı olumlu tutum ve davranışlar, veli ve öğrenci ile uyum* olarak isimlendirilen dört alt kategoriden oluşmaktadır.

Katılımcıların 6'sı; okul yöneticilerinin özel eğitime yönelik eğitim almaları gerektiğini ve beklentilerinin bu doğrultuda olduğunu vurgulamışlardır. Bu alt kategoriye vurgu yapan katılımcıların beşinin; gerek mezuniyet alanı olarak gerekse de mezuniyet sonrası özel eğitim alanına yönelik eğitim alan, diğer bir ifadeyle özel eğitim alanında yetkin katılımcılar olduğu görülmektedir. *Özel eğitime yönelik eğitim almaları* alt kategorisinde ele alınan örnek ifadelerden biri şu şekildedir:

En azından bize verilen eğitim kadar olmasa da özellikle birkaç aylık merkezi yerlerde atıyorum Yalova'da Rize'de Erzurum'daki gibi zorunlu eğitime tabi tutulmaları. En azından iki-üç ay ve geldikten sonra bunun takibinin yapılması atıyorum bir özel eğitim sınıfı olan bir okul müdürünün özel eğitimden anlayan bir komisyonca denetlenmesi. Özellikle özel eğitimden anlayan bu alandan müfettişler olmadığı için onlar da bu konuya hâkim değiller. Geçştiriliyorlar. Eğitimden geçmesini düşünürüm. (K5)

Beklentiler kategorisi bağlamında oluşturulan bir diğer alt kategori *özel eğitim sürecine aktif katılım* alt kategorisidir. Okul yöneticilerinin eğitim öğretim

faaliyetlerinin sorunsuz yürütülmesini sağlamak için eğitim ortamına aktif katılım sağlaması gerektiği bilinmektedir (Bursalıoğlu, 1981). Bu alt kategoriye ait tipik bir katılımcı ifadesi şu şekildedir:

Ben bu açıdan özel eğitim idarecilerinin alandan gelen ve alanda kendisi çalışmış insanlar olması gerektiğini düşünüyorum. Dersin işleyişini bilmesi gerekiyor. Özel eğitim öğrencilerinin çünkü gerçekten öğrencileri tanımadan özel eğitim camiasını anlayamazsınız.... (K18)

Çalışma kapsamında okul yöneticilerinden beklentiler açısından bir değerlendirme yapıldığında karşımıza çıkan üçüncü alt kategori *özel eğitim alanına karşı olumlu tutum ve davranışlar* alt kategorisi olarak belirlenmiştir. Okul yöneticileri tarafından anlaşılacak, yapılan işin zorluğunun farkına varılması, yöneticilerin insani özellikleri katılımcıların vurgu yaptıkları beklentiler arasında görülmüştür. İlgili alt kategoriye ait tipik bir katılımcı ifadesi, aşağıdaki gibidir:

Kesinlikle vicdanlı olması gerekiyor. Sert olmaması gerekiyor. Urfa'da çalışırken müdürümüz hem RAM müdürüydü hem okulun hem de özel eğitimciydi kendisi. Kendisi gerçekten bir yöneticide olması gereken gerçekten bir baba gibiydi. Yeri geliyor çocuğun uygulama okulu ve ağır uygulama okuluydu. Çocuğu sırtında taşıyordu yeri geldiğinde. Çok merhametli insandı. Kendi çocuklarına davranır gibi davranıyordu. Aşırı disiplinliydi. Kuralları belli ve kesindi. Kurallara göre yetiştiriyordu. Özveriydi, ilgiliydi. (K11)

Çalışma kapsamında veli iletişiminin önemine değinen dört katılımcının mesleki çalışma süre ortalamaları 13 yıldır. Bu bağlamda öğretmenlikte 10 yıl ve üzeri bir mesleki tecrübenin; veli-okul iletişiminin öneminin farkındalığını artıran bir etken olduğu sonucuna varılabilir. Katılımcıların ifadeleri doğrultusunda okul yöneticilerin veli ile olan iletişimin özel eğitimde diğer velilere kıyasla daha önemli olduğu, aile ile ortak çalışmanın onların problemlerinin fark edilmesine yönelik imkân sağlayacağı bulgusuna ulaşılmıştır. *Veli ve öğrenci ile uyum* alt kategorisinde ele alınan ifadeleri tipik olarak yansıtan iki katılımcı görüşü şu şekildedir:

....Aileyi de işin içine katmalı. Ailelerde de ciddi problemler var. Dışarda durmamalı. (K9)

....Kendisini çevreye daha sonra öğretmenlere ve öğrencilere adapte etmesi lazım. Uyumluluk sağlaması lazım diye düşünüyorum. (K21)

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma kapsamında ele alınan ilk tema olan özel eğitim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin mevzuat hâkimiyeti konusundaki görüşlerinin, okul yöneticilerinin mezuniyet alanlarına ve öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre farklılık gösterdiği belirtilebilir. İlgili alanyazında özel eğitim sınıflarının buldukları okullarda görev yapan yöneticilerin özel eğitim konusunda hazırlanmış olan mevzuat hâkimiyeti konusundaki düşüncelerini konu alan araştırmalarda, özel eğitim mevzuatının pek çok yönetici tarafından bilinmediğini; ayrıca özel eğitime yönelik hazırlanan mevzuatın okul yöneticilerince tam olarak uygulamaya geçirilemediği bulgularına ulaşılmıştır (Çitil, 2013; Karabörk, 2018; Kizir & Memişoğlu, 2017; Vural & Yücesoy, 2003).

Katılımcılar okul müdürlerinin çoğu zaman kendi yönlendirmeleri aracılığıyla mevzuatı uygulayabildiklerini, özel eğitim konusunda farkındalıkları olan okul yöneticilerinin mevzuatı daha etkili uyguladıklarını fakat bunların yanı sıra okul yöneticilerinin konu ile ilgili eğitim almaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu doğrultuda okul yöneticilerinin lisans mezuniyeti özel eğitim veya rehberlik ve psikolojik danışmanlık olanlarının mevzuata hâkim oldukları; lisans mezuniyetleri özel eğitim veya rehberlik olmayanların ise mevzuata hâkim olmadıkları tespit edilmiştir. Buna ek olarak mevzuata hâkim olmayan yöneticilerle çalıştıklarını ifade eden katılımcıların tamamının özel eğitim alanında eğitim almış öğretmenler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgudan hareketle okul yöneticilerinin yeterlikleri konusunda mezuniyet alanı özel eğitim olan öğretmenlerin görüşlerinin özel eğitim alanından mezun olmayan meslektaşlarına göre farklılık içerebileceği sonucuna varılabilir.

Katılımcı görüşleri doğrultusunda mevzuat hâkimiyeti kategorisinin ilk alt kategorisi yönetsel becerilere sahip olmasıdır. Özellikle lisans mezuniyetleri özel eğitim olan ve mesleki kıdemi beş yıldan daha fazla olan katılımcılar okul yöneticilerinin yönetsel becerilere sahip olduğunu değerlendirmişlerdir. İlgili alanyazında Şişman ve Turan (2004) okul yöneticilerin, teknik yeterliğe sahip olmanın yanı sıra yönetsel becerilerinin de yüksek olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Poe ve Rabusicova (1997) okul yöneticilerinin birlikte çalıştıkları öğretmenlere okul yöneticisinin yönetsel becerilerinden memnun olma durumlarını ölçen araştırma bulgularına göre; okul yöneticilerinin yönetim süreçlerinde çeşitli yönetim biçimleri kullandıkları ve çeşitlilik arttıkça öğretmen memnuniyetinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcı görüşleri doğrultusunda mevzuata hâkimiyet kategorisinin ikinci alt kategorisi özel eğitim alanına hâkim olma alt kategorisidir. Özel eğitim sınıflarının bulunduğu okullarda görev yapan okul yöneticilerinin çoğunun mezuniyetleri özel eğitim alanı olmadığı için yöneticiler özel eğitim konusunda detaylı bilgiye sahip olmayabilmektedir.

Okul yöneticilerinin mevzuat hâkimiyeti kategorisinin üçüncü alt kategorisi yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirme alt kategorisidir. Bu çalışma kapsamında ele alınan yönetmeliğe aykırı uygulamalar gerçekleştirme alt kategorisi kapsamında katılımcı görüşlerinin, okul yöneticilerinin mezuniyet alanlarına ve öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre farklılık göstermediği belirtilebilir. 21 kişilik çalışma grubunun 10'u okul yöneticisinin yönetmeliğe aykırı davrandığını vurgulamıştır. Okullarda uygulanan yönetmeliğin okul yöneticilerince anlaşılması, takip edilmesi ve uygulanmasının okulun devamlılığını sağlamak ve başarılı bir okul politikası yürütmek adına önemli olduğu ifade edilebilir.

Mevzuat hâkimiyeti kategorisinin son alt kategorisi özel eğitime yönelik bilgi eksikliği alt kategorisidir. Okul yöneticilerinin özel eğitime yönelik bilgi eksikliğini ifade eden katılımcıların bir kısmı, okul yöneticilerinin mezuniyet alanlarının özel eğitim olmadığına dikkat çekmektedir. Katılımcılar okul yöneticilerinin özel eğitime yönelik bilgi sahibi olmadığını, çoğu zaman kendi yönlendirmeleri aracılığıyla özel eğitim alanına yönelik uygulamalarda bulunabildiklerini, özel eğitim konusunda diğer okul yöneticilerinden uygulamaya yönelik kulaktan dolma bilgiler edindiklerini ifade etmelerinin yanı sıra okul yöneticilerinin konu ile ilgili hizmetiçi eğitim almaları gerektiğini hatta yönetici olmadan önce zorunlu bir eğitime alınmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Özel eğitime yönelik bilgi eksikliği olan yöneticilerle çalıştıklarını ifade eden katılımcıların tamamının özel eğitim alanında eğitim almış öğretmenler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Okulu bir örgüt olarak ele aldığımızda örgüt lideri konumundaki okul yöneticilerinin bu örgüt içindeki yeri ve öneminin fazla olduğu ifade edilebilir. Bu nedenle örgüt lideri konumunda olan okul yöneticilerinin pek çok yeterliklere sahip olması beklenilebilir. Bu çalışma kapsamında katılımcıların yarısından çoğu okul yöneticilerinin sahip olması gereken insani, teknik ve kavramsal yeterliklerden söz etmişlerdir. İlgili görüşler, ele alınan ikinci tema olan özel eğitim öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin yeterlikleri temasını oluşturmuştur. Bu tema ise katılımcı ifadeleri doğrultusunda insani, teknik ve kavramsal yeterlikler olarak üç kategoride ele alınmıştır.

İnsani yeterlikler kategorisinde katılımcıların adalet alt kategorisine daha fazla vurgu yaptıkları görülmüştür. Bu çalışmada okul yöneticilerinin adil olmayan tutum ve davranışlar sergiledikleri ve adil çalışma ortamı oluşturmakta zorlandıkları tespit edilmiştir. Bu bulgulara benzer şekilde ilgili alanyazında okul yöneticilerinin adaleti sağlama konusunda yetersiz oldukları belirtilmektedir (Kazancı, 2010; Küçükkaraduman, 2006; Meriç & Erdem, 2013).

İnsani yeterlikler kategorisinde öne çıkan bir diğer alt kategori olan empatinin, okul sistemi gibi insanlarla bire bir çalışan meslekler için büyük öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, bazı katılımcıların okul yöneticilerinin empati becerilerine yönelik verdiği cevaplarda okul yöneticilerinin empati yeteneğinin yetersiz olduğu; katılımcıların okul yöneticilerince dinlenmeye ve anlaşılmaya ihtiyaçları olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar, okul yöneticilerinin kendilerini dinlemediğini ve anlamadığını ve bu nedenle de empati kuramadıklarını ifade etmiştir. Benzer şekilde Şahin'in (2007), okul yöneticilerinin empati gücüne yönelik araştırmasında yöneticilerin empati konusunda yetersiz oldukları bulgusunun, bu çalışma ile uyumlu olduğu belirtilebilir.

Şefkatli yaklaşım kategorisinde öne çıkan katılımcı görüşleri, öğrencilere karşı şefkat içinde olmanın ve bu yaklaşıma odaklanarak eğitim sürecine dâhil olmanın okul yöneticilerinin özel eğitim alanındaki yöneticilik sürecinde sahip olması beklenen bir yeterlik olduğu üzerinedir. Özel eğitim öğrencileri ile çalışan okul yöneticilerinin diğer kademe ve alanlarda görev yapan okul yöneticilerine göre daha şefkatli bir tavır içerisinde olması gerektiğini ifade eden katılımcılar, okul yöneticilerinin şefkatli yaklaşım konusunda yetersiz olduklarını şefkatli yaklaşım içinde bulunan okul yöneticilerinin öncelikle kendine, örgüte ve topluma karşı yüksek sorumluluğa sahip olacağını da ifade etmişlerdir. Bu çalışmanın bulguları ile benzer şekilde Tan ve Tan (2008), okul yöneticilerinin adalet düzeyleri ile şefkatli yaklaşım içinde bulunma düzeyleri arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ifade etmiştir. Araştırmanın bulguları şefkatli yaklaşım içinde bulunan okul yöneticilerinin adaletli oldukları, söz ve davranışlarında tutarlı olduklarını göstermektedir. Ayrıca Efiltili, Demirci ve Karaduman (2021) tarafından ortaya konan özel eğitim öğrencilerine ilişkin kullanılan “yaralı bir kuş”, “dallarından biri kırılmış ağaç” metaforları da özel eğitimde şefkatli yaklaşıma vurgu yapmaktadır. Şefkatli yaklaşım içinde bulunmak okul yöneticileri için, özel eğitim öğrencilerine karşı empati kurmayı kolaylaştırması beklenen ve özel eğitim alanına karşı olumlu tutum geliştirmeye yardımcı olacak bir yaklaşım olarak ifade edilebilir.

Araştırma bulgularına göre özel eğitim ortaokullarında görev yapan okul yöneticilerinin ikinci yeterlik alanı olarak belirlenen alanın teknik yeterlikler

olduğu görülmüştür. Teknik yeterlikler kategorisinde okul yöneticilerinin teknik yeterliğe sahip olmadığını ifade eden katılımcıların bu durumun liyakate bağlı olduğunu ifade ettikleri görülmüştür. Benzer şekilde yapılan bir araştırmada okul yöneticilerinin teknik yeterliğe sahip olmasının birincil basamağı liyakat olarak belirlenmiştir (Diş & Akbaşı, 2019).

Araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre okul yöneticilerinin teknik yeterliklerine yönelik oluşturulan bir diğer alt kategori teknik iş ve işlemlerde yetkinliktir. Bu alt kategoride okul yöneticilerinin okulu yönetebilmek adına eğitime destek verecek araç-gereç temini, eğitim ortamlarının düzenlenmesini sağlamalarına yönelik çalışmalar yapmaları gerektiği katılımcılar tarafından vurgulanmıştır. Kendi yöneticilerinin teknik iş ve işlemlerde yetersiz olduğunu ifade eden katılımcıların tamamının erkek ve lisans mezuniyeti sınıf öğretmenliği olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda bu çalışma kapsamında cinsiyet ve lisans mezuniyetinin teknik iş ve işlemlerde yetkinlik açısından ayırt edici olduğu ifade edilebilir. Katılımcı ifadelerinde rastlanan bulgulara benzer olarak ise, okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından teknik iş ve işlemlerde yetkin olmadıkları bulgularını içeren (Erden & Erden, 2007) veya öğretmenlerin okul yöneticilerini yetersiz bulurken; okul yöneticilerinin kendilerini teknik anlamda yeterli bulduğu çalışmalar mevcuttur (Can, 2003).

Okul yöneticilerin yeterliklerine yönelik cevap veren katılımcıların görüşleri ile oluşturulan üçüncü kategori kavramsal yeterlik kategorisidir. Kavramsal yeterlikler kategorisi ise katılımcıların cevapları doğrultusunda alanda kendini güncelleyebilme, yöneticilik özelliklerini taşıma ve işbirliği ve problem çözme alt kategorilerinden oluşmaktadır. Katılımcılar okul yöneticilerinin özel eğitim alanındaki uzmanlık bilgilerinin düşük olduğunu ve yeterli bilgiye sahip olmadıkları ifade etmişlerdir. Bu konuda görüş bildiren katılımcıların yöneticilerini değerlendirmedeki ölçütlerinin farklı olduğu ifade edilebilir.

Okul yöneticilerinin kavramsal yeterliklerine yönelik katılımcı cevaplarından elde edilen bir diğer bulgu okul yöneticilerinin yöneticilik özelliklerini taşıması ve işbirliği içinde çalışması gerektiği bulgusudur. Katılımcıların çoğu okul yöneticilerinin yönetici vasfı taşıması gerektiğini ve yöneticinin mevcut bulunduğu kurumda lider olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Balcı (1993), okul yöneticisinin örgütü yönetebilmek adına problem çözme becerisine sahip, örgütün amacına yönelik olarak hareket eden, yeniliğe açık ve değişme ayak uydurabilen, iletişim konusunda sıkıntı yaşamayan kişiler olması gerektiği konusuna vurgu yapmıştır.

Araştırma bulgularına göre katılımcılar okul yöneticilerinin problem çözme becerisinin olması gerektiğine vurgu yapmışlardır. Okul yöneticilerinin pek

çok becerinin yanı sıra problem çözme becerisine de sahip olması bir gereklilik olarak görülebilir (Bursalıoğlu, 2005). Katılımcılar okul yöneticilerinin problem çözme becerisi açısından sıkıntı yaşadıklarını belirtmişlerdir. Katılımcılar birlikte çalıştıkları okul yöneticilerinin çözüm odaklı ve krize müdahale etme becerisine sahip olmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu çalışma sonucunda elde edilen bulgularla benzer şekilde Üstün ve Bozkurt (2003) okul yöneticilerinin problem çözme becerilerinin düşük olduğunu ve yöneticilerin konu ile ilgili eğitimlere katılmaları gerektiğine dikkat çekmektedir.

Ele alınan son temada bulunan beklentiler kategorisine ait ilk alt kategori ise özel eğitime yönelik eğitim almaları alt kategorisidir. Okul yöneticilerinin özel eğitim konusunda eğitim almaları gerektiği konusunda görüş beyan eden katılımcıların yarısının özel eğitim alanından mezun veya mezuniyet sonrası eğitim almış, özel eğitim konusunda yetkin katılımcılar oldukları belirtilebilir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin eğitim almaları yolu ile özel eğitim konusunda bilgi sahibi olabilecekleri, öğrenci özelliklerinin bilinmesi için bu eğitimin önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Daha önceki bölümlerde de değinildiği gibi özel eğitim özellikli bir alandır ve okul yöneticisinin mezuniyet alanı özel eğitim olmadığı zaman konu ile ilgili yetkinlikleri de olamamaktadır. Dolayısıyla okul yöneticilerinin özel eğitim konusundaki yetkinliklerinin sağlanabilmesi için özel eğitim alanı ile ilgili eğitim almaları gerektiği bulgusu önem kazanmıştır.

Araştırmada katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda ulaşılan bir diğer bulgu yöneticinin özel eğitim sürecine aktif katılımı bulgusudur. Araştırmaya katılan öğretmenler, özel eğitimde görev yapan okul yöneticilerinin özel eğitim ile ilgili eğitim almaları dışında sürece aktif katılmaları gerektiği konusunda da görüş bildirmişlerdir. Bu nedenle okul yöneticilerinin, öğretim faaliyetlerini yürütürken ya da denetlerken sorun yaşamaması için sürece aktif katılımlarının gerekli olduğu ifade edilebilir.

Araştırma kapsamında ulaşılan bulgulardan bir diğeri ise katılımcıların okul yöneticilerinin özel eğitim alanına karşı olumlu tutum ve davranış beklentilerinin olduğudur. Katılımcılar okul yöneticileri tarafından anlaşılacak istediklerini, yaptıkları işin zor olduğunun okul yöneticileri tarafından görülmesi gerektiğini, okul yöneticilerinin özel eğitime yönelik olumlu tutum geliştirmeleri ve özel eğitim sınıflarını dışlamak yerine kapsayıcı davranmaları gerektiğine vurgu yapmışlardır.

Beklentiler kategorisinin son alt kategorisi veli ve öğrenci ile uyum kapsamında değerlendirilen katılımcı görüşlerinde, veli ile yaşanan sıkıntıların ana nedeni

olarak okul yöneticilerini gördükleri belirlenmiştir. Bu doğrultuda katılımcıların ifadelerine göre okul yöneticilerinin veli problemlerinin çözümü için öğretmenlere destek olmaları gerektiği öncelikli görülerek konu ile ilgili beklenti düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür. Bu alt kategori kapsamında; öğretmenlerin mesleki kıdemi arttıkça okul yöneticilerinin veli iletişimi noktasında kendilerine yardımcı olmalarını vurguladıkları ve veliler ile ilgili yaşanan sorunlarda okul yöneticilerin destek olmadıkları görüşüne sahip oldukları bulgularına ulaşılmıştır.

Araştırmanın sonucunda özel eğitim sınıfı olan ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin özel eğitime ilişkin mesleki yeterliklerinin yeterli düzeyde olmadığı, özel eğitime yönelik bilgi eksikliklerinin oldukça fazla olduğu belirtilebilir. Okul yöneticilerine özel eğitim öğretmenlerini anlayabilmeleri ve bu sınıflardaki öğrencilerin eğitim faaliyetlerinin aksamasını engellemeleri için özel eğitim öğrencilerinin özellikleri, özel eğitimde mevzuat, özel eğitim sınıflarının işleyişi konularında eğitim verilmesi önerilir.

Okul yöneticilerinin özel eğitim alanına tam olarak hâkim olmadıkları görüşü katılımcıların yöneticilerine dair beklentilerini ifade ederken sıklıkla işaret ettikleri bir bulgudur. Öğrencilerin ve öğretmenlerin anlaşılabilmesi için okul yöneticilerinin özel eğitim sınıfları ile düzenli zaman geçirmesi ve özel eğitim sürecini yakından takip etmeleri önerilir.

Katılımcılar tarafından ifade edilen beklentilerden birisi, özel eğitim alanında eğitim alan öğrencilerin velileri ile olan ilişkilerin etkili yönetilmesine dair olmuştur. Okul yöneticilerine özel eğitim velileri ile okul yöneticisinin de katılacağı toplantılar düzenlemesi, özel eğitim velileri ile piknik, gösteri ve buna benzer etkinlikler ile zaman geçirecekleri ortamlar yaratmaları önerilebilir.

Özel eğitim sınıfı olan ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin yeterlikleri de katılımcılar tarafından sıklıkla dile getirilmiştir. Katılımcılar okul yöneticilerinin insani, teknik ve kavramsal boyutlardaki yeterlik düzeylerine sahip olmalarını beklediklerine vurgu yapmışlardır. Okul yöneticilerine adalet kavramı ile ilgili yer alacakları drama etkinlikleri, empati gelişimlerini destekleyecek eğitimler, özel eğitim sınıflarının teknik alandaki yetersizlikleri görebilecekleri ortamlar içinde yer almaları önerilir.

Çalışma sonuçları MEB tarafından özel eğitim okullarında yöneticilik yapacak okul yöneticileri için hizmetiçi eğitim gerekliliğine ve içeriğine dair bir yol haritası oluşturabilir. Bu çalışma ortaokullarda görev yapan özel eğitim öğretmenleri ile yürütüldüğünden çalışmanın verileri; anaokulu, ilkokul, lise kademelerini kapsamamaktadır. Çalışmanın özel eğitim öğretmenlerinin görüşlerine yönelik

olması okul yöneticilerinin özel eğitim konusundaki yeterliliklerinde eksiklerin olduğunu görünür kılmıştır. Ayrıca özel okullarda özel eğitim sınıfları olmadığı için özel okullar da araştırma dışında bırakılmıştır. Konu ile ilgili araştırma yapmak isteyen araştırmacılar; özel eğitim sınıflarının bulunduğu diğer kademelerde görev yapan okul yöneticilerinin mesleki yeterlikleri konusunda özel eğitim öğretmenlerinin görüşlerini inceleyebilirler.

KAYNAKÇA

- Açıkgöz, K. (1994). *Eğitimde etkili yönetici davranışları*. 1. Baskı. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Aksoy, E. & Işık, H. (2008). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği rolleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(19), 235-249.
- Aksoy, V. (2016). *Özel eğitim*. Ankara: Pegem Akademi.
- Alıç, M. (1996). Eğitim sisteminin amaçlarının gerçekleştirilmesinde eğitim yöneticisinin işlevleri. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 217(12-16).
- Aysan, F., & Özben, Ş. (2007). Engelli çocuğu olan anne babaların yaşam kalitelerine ilişkin değişkenlerin incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (22), 1-6.
- Balcı, A. (2013). *Etkili okul*. Ankara: Erek Ofset.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Baykoç Dönmez, N. (2010). *Öğretmenlik programları için özel eğitim*. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (1981). *Eğitim yöneticisinin yeterlikleri*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (On yedinci baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, T. (2003). Bolu orta öğretim okul yöneticilerinin teknolojik liderlik yeterlikleri. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 2 (3), 94-107.
- Çelikten, M. (2003). Okul kültürünün şekillendirilmesinde müdürün rolleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(4), 56-61.
- Çetin, M. & Adıgüzel, S. (2006). İstanbul ili resmi ilköğretim okulu müdürlerinin uzmanlık yeterliklerinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 167-183.
- Çitil, M. (2013). *Yasalar ve özel eğitim*. Ankara: Vize Yayıncılık.
- Diş, O. & Akbaşı, S. (2019). Öğretmen görüşleri doğrultusunda lider okul yöneticilerinin yeterlikleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(2), 86-102.
- Erden, H. & Erden, A. (2007). Teachers' perception in relation to principles' technology leadership: 5 primary school cases in Turkish Republic of Northern Cyprus. (ERIC Document Reproduction Service No. ED500091).
- Efilti, E., Demirci, B. & Karaduman, M. (2021). Özel eğitim öğretmenlerinin özel eğitime ve özel eğitim öğrencilerine yönelik metaforik algılarının incelenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(33), 221-251.

- Gizir, C. A. & Gizir, S. (2020). Lisans öğrencilerinin bakış açısından akademik danışmanlık uygulaması: Bir odak grup çalışması. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi/ Journal of Qualitative Research in Education*, 8(4), 1165-1195. doi: 10.14689/issn.2148-2624.8s.4c.5m
- Johnson, B. & Christensen, L. (2008). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Karabörk, R. (2018). *Özel eğitim okulu yöneticilerinin özel eğitim mevzuatına ilişkin görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Karakuş, M. & Töremen, F. (2006). Denetçi gözüyle yönetici yeterlikleri: ilköğretim okulu yöneticileri üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (13), 175-189.
- Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator: Performance depends on fundamental skills rather than personality traits. *Harvard Business Review*, 33(1), 33-42.
- Katz, R. L. (1971). Skills of an effective administrator. E. C. Bursk and T. B. Blodgett, (Ed.), *Developing executive leaders in (55-64)*. Cambridge: Harvard University Press.
- Katz, A. & Snow, M.A. (2009). Standards and second language teacher education. In A. Burns- J.C. Richards (Ed), *The Cambridge guide to second language teacher education* (pp. 66-76). Cambridge: Cambridge University Press.
- Kazancı, N. (2010). *İlköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki düzeyi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Kızır, M. & Memişoğlu, S. P. (2017). Özel eğitim okulu yöneticilerinin özel eğitim mevzuatına ilişkin görüşlerinin belirlenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17 (4), 1994-2013.
- Kombıçak, M. (2008). *İlköğretim okul müdürlerinin yeterliklerinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Küçükkaraduman, E. (2006). *İlköğretim okul müdürlerinin etik davranışlarının incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Klopf, G. J. (1982). The Essentials of effectiveness: A job description for principals. *Principal*, 61(4), 35-38.
- Millî Eğitim Bakanlığı (2018). Özel eğitim kurumları yönetmeliği 03.07.2020 tarihinde <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180707-8.htm> adresinden alınmıştır.
- Meriç, E., & Erdem, M. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 467-498.
- Melekoğlu, M. A. (2014). Characteristics of inclusive classrooms in Turkey. *Topical Issue: Inclusion from Around the World*, 15(2), 24-30.
- Naumovic, V. (1996). Diriger une école, Education & Management. Septembre.
- Özbek, M. (2005). İnsan ilişkilerinde empatinin yeri ve önemi. *In Journal of Social Policy Conferences* (No. 49), 567-587.
- Poe, M. & Rabusicova, M. (1997). Management of czech schools. with or without teachers' participation, *Reports-Research; Speech/Meeting Papers*. ERIC Database ED 455566.
- Sıgır, Ü. (2018). *Nitel araştırma yöntemleri*. İstanbul: Beta.
- Sökmen, A. (2010). *Yönetim ve organizasyon*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Güncel Eğitim Bilimleri Araştırmaları VIII

- Ünal, A. & Çelik, M. (2013). Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının analizi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2).
- Üstün, A. & Bozkurt, E. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin kendilerini algılayışlarına göre problem çözme becerilerini etkileyen bazı mesleki faktörler. *G. Ü. Kastamonu Eğitim Dergisi*, 11(1), 13-20.
- Vural, S. & Yücesoy, Ş. (2003).Türkiyede özel gereksinimli bireylere yönelik hizmetlerin yasal yapılanmasında Avrupa Birliği'ne uyum çabalarının yansımaları. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 141 158.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.