



Covid-19 Pandemisi Sürecinde Okul Yöneticisi Olmanın Anlamına Dair Fenomenolojik Bir Çalışma

A Phenomenological Study on the Meaning of Being A School Administrator During the Covid-19 Pandemic Process

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Başvuru Tarihi: 07.01.2022

Kabul Tarihi: 12.10.2022

Atf İçin: Avcı, M. ve Aktaş, V. (2022). Covid-19 Pandemisi Sürecinde Okul Yöneticisi Olmanın Anlamına Dair Fenomenolojik Bir Çalışma. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (AUJEF)*,6(4), 514-529.

ÖZ: Bu araştırmanın temel amacı okul yöneticilerinin COVID-19 salgınında görevlerini nasıl algıladıklarını ve anlamlandırdığını incelemektir. Fenomonolojik araştırma deseniyle yürütülmüş olan araştırmanın katılımcı grubu devlet okullarında görevli 10 okul yöneticisidir. Araştırma verileri açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak toplanmıştır. Görüşmede katılımcıların verdikleri cevaplara bağlı olarak sonda soruları da sorulmuştur. Fenomenolojik çalışmada incelenen araştırma konusuna ilişkin katılımcıların deneyimlerinin özünü ve yapısını ulaştırmak hedeflenmektedir. Bu nedenle katılımcıların okul yöneticisi olma deneyimlerinin özünü ve yapısını açığa çıkarmak amacıyla verilerin analizinde “parantezleme”, “fenomenolojik redüksiyon”, “imgesel çeşitleme” ve “anlam ve özlerin sentezlenmesi” olmak üzere dört aşamalı bir süreç takip edilmiştir. Verilerin analizi sonucunda COVID-19 pandemisi sürecinde okul yöneticisi olma fenomeninin yapısını ve özünü birbiriyle ilişkili altı bileşenin oluşturduğu tespit edilmiştir. Deneyimin yapısını oluşturan bu bileşenler veya özler; okul yöneticilerinin (1) Bilinmezlik: Pandemi sürecinin getirdiği bilinmezlik etkisiyle önlerini görememe, (2) İş Yükünün artışı, (3) Yıpranmışlık ve yorgunluk hissi, (4) Motivasyon Kaybı ve çalışma azminde düşüş, (5) Teknoloji Kullanımı artışı ve deneyimleri, (6) Vicdani Sorumluluk’tur. Okul yöneticilerinin pandeminin seyrine göre üstlerinden yazılar geldiği ve buna göre hareket ettikleri ancak pandeminin seyrinin kestirilemez oluşu sebebiyle bilinmezlik algısı yaşadıkları tespit edilmiştir. Uzaktan eğitim süreciyle iş yüklerinin ve yoğunluklarının artan yöneticilerin, bu yoğunluk ve bilinmezlik durumu sebebiyle de yıpranmışlık ve yorgunluk yaşadıklarını, yorgunluğun hemen peşinden motivasyon kaybına uğradıklarını ifade etmişlerdir. Öte yandan uzaktan eğitim sürecine aktif şekilde dahil olarak teknolojiye yeni deneyimler elde ettiklerini belirten yöneticiler, çevrim içi eğitim süreci için de öğrencilerine gerekli materyalleri ve imkanları sağlamak için kendilerini vicdani sorumluluk altında hissettikleri belirlenmiştir.

Anahtar sözcükler: COVID-19 Salgını, Okul Yöneticisi, Fenomenolojik Çalışma

ABSTRACT: The main purpose of this research is to examine how school administrators perceive and make sense of their duties in the COVID-19 outbreak. The participant group of the research, which was conducted with a phenomenological research design, is 10 school administrators working in public schools. Research data were collected using semi-structured interview technique consisting of open-ended questions. Depending on the answers given by the participants in the interview, probe questions were also asked. In the phenomenological study, it is aimed to reach the essence and structure of the experiences of the participants regarding the research subject examined. For this reason, in order to reveal the essence and structure of the participants' experiences of being a school administrator, a four-stage process was followed in the analysis of the data: "bracketing",

"phenomenological reduction", "imaginary variation" and "synthesis of meaning and essence". As a result of the analysis of the data, it was determined that six interrelated components constitute the structure and essence of the phenomenon of being a school administrator during the COVID-19 pandemic. These components or essences that make up the structure of the experience; (1) Uncertainty: Inability to see ahead with the effect of the unknown caused by the pandemic process, (2) Increase in Workload, (3) Feeling of weariness and fatigue, (4) Loss of motivation and decrease in work determination, (5) Increase in Technology Use and experiences, (6) Conscientious Responsibility. It has been determined that school administrators have received letters from their superiors according to the course of the pandemic and act accordingly, but they have a perception of uncertainty due to the unpredictability of the course of the pandemic. They stated that the managers, whose workload and intensity increased with the distance education process, experienced weariness and fatigue due to this intensity and uncertainty, and that they lost motivation immediately after the fatigue. On the other hand, it was determined that the administrators, who stated that they gained new experiences in technology by actively participating in the distance education process, felt themselves under a conscientious responsibility to provide their students with the necessary materials and opportunities for the online education process.

Keywords : COVID-19 Outbreak, School Administrator, Phenomenological Study

1. GİRİŞ

COVID-19, ilk olarak Çin'in Wuhan Eyaleti'nde 2019 yılının sonlarında ortaya çıkmış ve bir grup hastada yapılan araştırmalar sonucunda 13 Ocak 2020 yılında tanımlanan bir virüsdür. Salgın buradan başlayarak öncelikle Çin Halk Cumhuriyeti'nin tüm şehirlerine ve ardından da tüm dünya ülkelerinde yayılım göstermiştir (WHO, 2021; Sağlık Bakanlığı, 2020). Türkiye'de COVID-19 vakası 11 Mart 2020 tarihinde görülmüş ve sosyal, ekonomik ve pedagojik alanda radikal değişimlere sebep olmuştur (Kırmızıgül, 2020). Örgün ve yaygın eğitim sürecinin dışında sağlık, toplumsal hayat, ekonomik yaşantı, hukuk işleri gibi pek çok alana etki eden pandemi genel anlamda günlük hayatın rutin akışını değiştirmiştir (WHO, 2021; Yeşilyurt, 2021).

COVID-19 salgınının bulaşma zincirini kırmak adına ülkelerin birçoğunda eğitim kurumlarının kapanması uyarısı dikkate alınmıştır (Kaya & Keskin, 2020). Özellikle geniş bir kitleyi içinde barındıran ve etkileyen eğitim alanında öncelikli olarak alınan önlemler olmuştur. Dünyadaki öğrenci nüfusunun %90'lık oranına sahip okulların da eğitime ara verme kararı almak zorunda kalmıştır. Eğitime uzun süre ara verilemeyeceği için de öğrencilere güvenli bir eğitim programı oluşturmak istenmiştir (Çakın & Akyavuz, 2020). Küresel anlamda yüz yüze eğitimler büyük ölçüde sonra erdirilmiş, milyonlarca insan açık ve uzaktan eğitim ile eğitim almaya başlamıştır (Can, 2020). Türkiye'de de tüm öğretim kademelerinde eğitim-öğretim faaliyetleri ile yerel ve merkezi tüm sınavlar ertelenmiş olup eğitimde ve ölçme-değerlendirmede çevrim içi sistemler tercih edilmiştir (Can, 2020). Millî Eğitim Bakanlığının aldığı tedbirler doğrultusunda salgının başlamasından itibaren öğrenciler Eğitim Bilişim Ağı (EBA) aracılığıyla öğrenim görmeye başlamıştır. Böylece öğrencilerin öğrenim açısından geri kalmalarının önüne geçilmesi, eğitimcilerin çalışmalarının kolaylaştırılması sağlanmıştır (Erbaş, 2021). Bakanlığa bağlı eğitim kurumlarının iyi niyetli çalışmalarının önemli yansımalarının olduğu bilinmekle birlikte süreç boyunca yaşanan birtakım eksikliklerin varlığı dikkat çekmiştir. Birtakım okullar maddi olanaklar ve materyal temini açısından zorluk yaşadığı gibi uzaktan öğretimle ilgili gerekli koordinasyonu sağlamada güçlükler yaşamıştır. Veli bilgilendirme, öğrencinin bilişsel ve duyuşsal anlamda ihtiyacının giderme, öğrencilere araç-gereç temininde bulunma gibi durumlarda bazı okulların süreçte başarısız olduğu söylenebilir (Cullinane & Montacute, 2020; Lourenco & Tasimi, 2020; Giannini ve Lewis, 2020).

Öğretmenlerin ve öğrencilerin farklı mekânlarda eğitim sürecini öğretim programıyla eşgüdümlü işlemesine genel ifadeyle uzaktan eğitim denilmektedir. Uzaktan eğitimin kökeni 1800'lü yıllara dayanırken, Türkiye'de ilk kez 1924 yılında John Dewey'in önerisiyle gündeme girmiş ve 1950'de mektup ile öğrenme ile uzaktan eğitim başlamıştır (Akdemir, 2011). COVID-19 salgını aynı zamanda öğrencilere, öğretmenlere ve eğitim kurumlarına teknoloji okuryazarı olma fırsatı da sağlamıştır. Çevrim içi öğretimin uygulanması, dünya genelindeki eğitim-öğretim sahasında dijital dönüşüm sürecinin hızlanmasını sağlamıştır (Nadeak, Naibaho, Sunarto, Tyas & Sormin, 2021). Bu dönüşüm süreci beraberinde kültürel değişimi de getirmiş ve eğitim yöneticileri bunları da planlayıp uygulamak durumunda kalmıştır (Asio & Bayucca, 2021). Ayrıca söz konusu salgın sürecinde öğretmenler ve idareciler çevrim içi sınıfları ve toplantıları yönetme tecrübesi edinmişlerdir (Abragan, 2021).

Önemli krizlerin yaşandığı dönemler, donanımlı liderlik vasıflarını taşıyan okul yöneticilerinin vizyoner faaliyetleri atlatılabilir. Büyük kriz anlarında etkili kara alıp okulun paydaşlarına güven aşılayan yöneticiler normalleşme sürecine kavuşmak adına ve etkili eğitim ortamı yaratmak için birtakım girişimlerde bulunur. Böylece eğitimle ilişkili tüm paydaşların süreçten olumsuz etkilenme durumlarını minimize etme imkânı doğabilir. COVID-19 pandemisinin getirdiği kestirilemezlik sebebiyle öğretmenler ve okul yöneticileri oldukça zor bir dönemden geçmiştir. Öğretmenler ve okul yöneticileri, bu süreçte çok yönlü durumlarla mücadele etmiştir (Aktaş & Bozkurt, 2022; Allen, Rowan ve Singh,

2020). Öğretmen ve yöneticilere de hizmet içi eğitimlerin verilmesi süreci de yine çevrimiçi uygulamalar üzerinden gerçekleştirilmiştir (Kurtde Fidan & Şen, 2022). Bilgi eksikliği ve eğitim sürecinde yaşanan anlık değişimler okul yöneticilerinin geleneksel idareci rollerini, yaşanan durumlara ve gelişen teknolojiyle entegre olmaya çağırılmaktadır (Aras, 2020; Zhao, 2020).

Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları, ikinci kısım onuncu maddede “Olağanüstü Haller” başlığı altında “Eğitim-öğretimi aksatacak nitelikte olağanüstü durum, sel, deprem, hastalık, şiddetli sıcak ve soğuk gibi nedenlerle mülkî makamların ve il/ilçe sağlık kurulunun gerekli gördüğü durumlarda okullarda öğretime ara verilebilir. Bu gibi durumlarda öğrencilerin yetiştirilmesi için okul yönetimlerince gerekli önlemler alınır.” belirtildiği üzere okullara ara verilmiştir.

Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, beşinci kısım, Personel Görev, Yetki ve Sorumlulukları, kısmında okul müdürlerinin görevi tanımlanmış, madde altmışta ‘İlköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur. Okul müdürü, görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar.” (MEB Mevzuat) olarak belirtilmiştir. Bir diğer okul yöneticisi müdür başyardımcısının madde altmış birde “Ders okutmanın yanı sıra okul müdürü yokken müdüre vekâlet edeceği, okul müdürünün kendisine verdiği görevleri gerçekleştireceği, bunlardan da okul müdürüne karşı sorumlu olduğu şeklinde tanımlanmıştır. Müdür yardımcıları için de madde altmış ikide; müdür başyardımcısı gibi yine müdürün verdiği görevlendirmeleri yerine getirir ve ders okutur ancak müdürün yerine vekâlet etme yetkisi yoktur.” şeklinde belirtilmiştir.

Daha önce okul yöneticileriyle ilgili fenomenolojik desende bir çalışmayı “Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Mesleki Deneyimlerinin İncelenmesi: Fenomenolojik Bir Çalışma” başlıklı yüksek lisans tezi ile Çağlar Acar, 2019’da gerçekleştirmiştir. Yine COVID-19 pandemisi konulu fenomenolojik desende okul yöneticisi görüşlerinin incelendiği “COVID-19 Salgınının Eğitime Etkisi Konusunda Okul Yöneticilerinin Görüşleri” başlıklı bir araştırma makalesi olarak Turkish Studies isimli dergide yayımlanmış olan Ebru Külekçi Akyavuz ve Murat Çakın’ın makalesidir. Bu makalede fenomenolojik desende yapılan çalışmanın kişilerin bakış açısından ziyade görüşlerini ölçmeye yönelik sorular olduğu görülmüştür. Demirbağ’ın (2021) araştırma sonuçları irdelendiğinde okul idarecilerinin alınan tedbirlerinin farklı yansımaları olduğu tespit edilmiş olup yöneticilerin etkili iletişim teknikleri ve liderlik vasıflarının gerektirdiği şekilde krizi aşmaya çalıştıkları görülmüştür.

Bozkurt ve Aktaş’ın (2022) araştırmasında COVID-19 Pandemisinde okulu yönetmeye dair yöneticilerin metaforik algıları ortaya konulmuştur. Araştırma bulgularında okul yöneticilerinin iş yüklerinin artmasından dolayı kendilerini zor durumda hissettikleri, risk paylaşımı hususunda pek çok paydaşın okul yöneticilerine destek sağlama hususunda zayıf kaldığı bundan dolayı süreç boyunca karar verici olarak hareket eden yöneticilerin refleks geliştirip krize müdahale etme hususunda önemli deneyimler kazandığı vurgulanmıştır.

Kardaş ve Arabacı’nın (2022) söz konusu pandemiyin yarattığı kriz sürecinde okul idarecilerinin kaygı düzeylerini belirlemeye dönük yaptıkları araştırma sonuçlarına bakıldığında önemli bulgulara ulaşılmıştır. Nitekim okul idarecilerinin teknolojik alt yapılarının yetersiz kalmasından ötürü çağın gerisine düşme riski yaşadıkları vurgulanmıştır. Bununla birlikte okul idarecilerinin lider olma gerekliliğinin pandemi döneminde çok daha fazla önem arz ettiği ifade edilmiştir.

1.1. Araştırmanın amacı ve önemi

Bu çalışmanın kendisinden önceki araştırmalardan farkı ve alan yazına katkısı, okul yöneticilerinin söz konusu pandemi koşullarında yaşadıkları deneyimleri fenomenolojik araştırma deseni ile ele alıp incelemesidir. Bununla birlikte okul yöneticilerinin söz konusu pandemi sürecinde görevlerini nasıl anlamlandırdıkları incelenmiştir. Çalışma, okul yöneticilerinin pandemi sürecinde çalışma tecrübeleri ve bu tecrübelerin onlar için ne anlama geldiğini, görevlerine yönelik algılarını ve tutumlarını değiştirip değiştirmediği ya da nasıl bir algıya sahip olduklarını ortaya koymasından önemlidir. Fenomonolojik araştırma deseni, okul yöneticilerinin görevlerini nasıl anlamlandırdıklarını ortaya koyacak en etkili araştırma desenidir. Bu araştırma deseninin merkezinde kişilerin, belirli bir tecrübeye yükledikleri anlamı onların gözüyle ortaya koymak yer alır (Yılmaz & Şahin, 2016).

Literatüre zenginlik katmak ve güncelliğini hala koruyan bir konuda kişilerin fikirlerinden ziyade kendi bakış açılarını ölçen sorularla araştırma yaparak bu konuda alandaki eksiklik kapatılmak istenmiştir. Çalışmada “COVID-19 Pandemisi Sürecinde Okul Yöneticisi Olmanın Anlamı Nedir?” sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma kapsamında ise okul yöneticileriyle yapılacak görüşmede cevap aranacak sorular şöyledir:

1. Pandemi sürecinde okul yöneticisi olma deneyiminizi açıklar mısınız? Böyle bir dönemde okul yöneticisi olmak nasıl bir şey? Deneyimlerinizi açıklar mısınız?
2. Pandemi sürecinde okul yöneticiliği yapma hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
3. Pandemi sürecinde okul yöneticiliği yapma hakkındaki hisleriniz nelerdir? Neler hissediyorsunuz?
4. Pandemi süreci öncesi ve sonrası okul yöneticiliği deneyiminiz hakkında ne gibi benzerlik ve farklılıklar görüyorsunuz?
5. Pandemi sürecinde okul yöneticiliği yapmak okul yöneticiliğine ilişkin düşüncelerinizi veya tutumlarınızı değiştirdi mi? Değiştirdiyse bunlar nelerdir? Nasıl değiştirdi?

2. YÖNTEM

Bu araştırmanın gerçekleştirilmesi amacıyla Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'na başvuru yapılmış ve 28 Ekim 2021 tarihinde etik yönden uygunluğuna dair olur alınmıştır (26.08.2021/7-12/136995). Etik kurul olurunun alınmasının ardından, mülakat görüşmeleri planlanmış ve görüşmeler gerçekleştirilerek Kasım 2021 ve Aralık 2021 tarihlerinde gerekli veriler toplanmıştır. İlgili okul yöneticilerinden gönüllü onam alınmış ve sözlü olarak da yine kendilerine çalışmanın gönüllülük esasına dayalı olduğu belirtilmiştir. Söz konusu okul yöneticilerine çalışmanın amacı ile ilgili bilgiler de verilmiştir.

2.1. Araştırma modeli

Araştırma modeli çalışmanın her aşamasını etkilemektedir (Karadağ, 2010). Bu çalışmada ise nitel araştırma desenlerinden biri olan fenomenolojik desen kullanılmıştır. Fenomonolojik desen bizlere tamamen yabancı olmayan hakkında fikir sahibi olduğumuz ancak derinlemesine bilgi sahibi olmadığımız konularda daha detaylı şekilde araştırma amacıyla kullanılır (Tıkman, Yıldırım ve Şentürk,

2017). Fenomenolojik desen “Gerçek Nedir?” sorusuna cevap arayan bir yöntemdir (Göçer, 2013). Kökü, Yunancada görünümeler anlamına gelen fenomen kelimesinden türeyen fenomenoloji, kişisel tecrübelerimizin, eşyaların ve yaşanan durum ve olayların bizce nasıl anlamlandırıldığının araştırılmasıdır (Ulaşkın, 2019). Nitel araştırma yöntemlerinden olan Fenomenolojik desen ile yapılan çalışmalarda, bireylerin edinmiş oldukları tecrübeler ile ilgili, birey ile inceleme yaparak zengin bir fikir kaynağına ulaşma şansı vardır (Arabacı & Kardaş, 2022).

Okul yöneticilerinin görevleriyle ilgili anlamlarını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan bu çalışmada betimsel analiz türü kullanılmıştır. Betimsel analiz yöntemi ile katılımcıların vermiş olduğu beyanlar değerlendirilir, birbirleri ile benzerlik gösterdiği tespit edilen kavramlar ve temalar çerçevesinde analiz işlemleri gerçekleştirilir (Karataş, 2015).

2.2. Örneklem (Katılımcılar)

Araştırmanın katılımcıları devlet okullarında çalışan 10 okul yöneticisinden oluşmuştur. Çalışmada her okul yöneticisi çalışmayı kabul etmediği için sadece çalışmayı kabul eden okul yöneticileriyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. 2 kadın 8 erkek olmak üzere 10 okul yöneticisi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeyi kabul eden okul yöneticilerine çalışmanın konusundan ve amacından bahsedilmiştir. Her katılımcıyla karşılıklı gönüllü katılım formu imzalanmıştır. Katılımcıların kimliklerinin gizlenmesi amacıyla katılımcılara Konuşmacı-1 ve Konuşmacı-10 arasında değişen rumuzlar verilmiştir (Tablo 1).

Katılımcılar	Cinsiyet	Okul	Kıdem	Yaş
Konuşmacı 1	Erkek	Ortaokul	10	32
Konuşmacı 2	Erkek	İmam Hatip Ortaokulu	15	45
Konuşmacı 3	Kadın	Anadolu Lisesi	10	31
Konuşmacı 4	Erkek	Ortaokul	12	33
Konuşmacı 5	Erkek	İmam Hatip Lisesi	8	29
Konuşmacı 6	Erkek	İmam Hatip Ortaokulu	6	28
Konuşmacı 7	Erkek	Anadolu Lisesi	8	29
Konuşmacı 8	Kadın	Anadolu Lisesi	10	31
Konuşmacı 9	Erkek	Ortaokul	9	30
Konuşmacı 10	Erkek	Ortaokul	12	33

2.3. Verilerin toplanması ve analizi

Bu çalışma yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmede COVID-19 pandemisinde okul yöneticisi olmanın anlamını ortaya çıkarmaya yönelik açık uçlu sorular sorulmuştur. Katılımcılardan gelen yanıtlara göre de görüşmenin devamında sondaj soruları sorulmuştur. Yapılan görüşmeler katılımcıların bilgisi dâhilinde ses kaydına alınmıştır.

Fenomonolojik desende incelenen fenomene dair katılımcıların deneyimlerinin özüne ulaşmak hedeflenir. Fenomonolojik çalışmanın kendine has bir analiz süreci vardır. Bu çalışmada, pandemi sürecinde okul yöneticisi olmanın özünü açığa çıkarmak için önce araştırma verilerini oluşturan mülakat ve ses kayıtları yazıya aktarılarak analiz için hazır duruma getirildi. Bu aşamadan sonra her bir görüşme bütüncül bir bakış açısı kazanmak amacıyla okunmuştur.

Ardından görüşme metinleri analiz edilerek okul yöneticileri deneyimlerinin özüne ulaşılmaya çalışılmıştır. Analiz işlemi yapılırken izlenen dört süreç şöyledir: “*parantezleme*” (araştırmacının üzerinde çalışılan fenomenle ilgili tüm bilgi, düşünce, tutum, değer ve ön yargılarını analiz süresince askıya alması), “*fenomenolojik redüksiyon*” (mülakat metinlerinde yer alan deneyimle ilgili temel özellikleri veya anlam birimlerini belirleme), “*imgesel çeşitleme*” (anlam birimlerinden yola çıkarak fenomenin yapısal temalarını ortaya çıkarma) ve “*anlam özlerin sentezlenmesi*”dir (Yılmaz & Şahin, 2016).

Görüşmelerde kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile verilen toplanması için ilgili kurumlardan Etik Kurul izni alınarak araştırma yapılmaya başlanmıştır. Araştırma ile ilgili olarak hem görüşme formlarının incelenip hazırlanması hem de verilerin analizinde zorlanılmaması için daha evvelinde mini bir grupta pilot çalışma yapılarak sürece başlanmıştır.

2.4. Araştırmacıların Rolü

Nitel araştırmalarda araştırmacılar yorumları ile araştırmaya yön vermeleri sebebiyle belirli yeterlikte olmalıdırlar. Kalıpyargı veya peşin hüküm gibi duygularını minimize ederek veri toplamalı, veri toplama sırasında çalışmalarını bu doğrultuda sürdürmelidir, Akabinde de analiz ve yorumlarını yine bu doğrultuda yapmalıdır. Bunun için ise tüm kimliklerini bir kenara bırakıp yalnızca araştırmacı kimliği ile orada olmalıdır (Demirdağ, 2021).

Bu kapsamda da bu çalışmayı alanında uzman eğitim yöneticisi ile bilim uzmanı adayları olan iki araştırmacı yürütmüştür. Araştırmacılar bu araştırmayı yaparken çalışmalarını kuramsal ve etik değerlere bağlı yapmışlardır. Verilerin toplanmasında önce katılımcılara gerekli bilgiler araştırmacılar tarafından verilmiştir.

3. BULGULAR

3.1. COVID-19 Pandemisi sürecinde okul yöneticisi olmanın anlamı

Araştırma verilerinin analiz sürecinin tamamlanmasının ardından çalışmaya katılan okul yöneticilerinin görüşleri irdelenmiştir. Bu doğrultuda “*pandemi sürecinde okul yöneticisi olma*” fenomeninin yapısının ve özünün birbiriyle ilişkili altı bileşeni tespit edilmiştir.

Bunlar, okul yöneticilerinin (1) *Bilinmezlik: Pandemi sürecinin getirdiği bilinmezlik etkisiyle önlerini görememe*, (2) *İş Yükünün artışı*, (3) *Yıpranmışlık ve yorgunluk hissi*, (4) *Motivasyon Kaybı ve çalışma azminde düşüş*, (5) *Teknoloji Kullanımı artışı ve deneyimleri*, (6) *Vicdani Sorumluluk*’tur.

1. *Bilinmezlik*: Okul yöneticileri COVID-19 salgını gibi ciddi bir pandemi ile ilk kez karşılaştıklarından bu süreci yönetirken ne gibi önlemler alacaklarını bilememekteler. Bürokratik olarak kendi üstlerinden gelen yazılara göre hareket etmektedirler. Bu da üstlerinden gelecek taleplerin ve salgının seyrinin kestirilemez ve bilinmez olması deneyimi dolayısıyla okul yöneticilerinde *bilinmezlik* algısını doğurmaktadır.

2. *İş Yükü*: Okul yöneticileri pandemi öncesindeki işlerini olduğu gibi gerçekleştirmenin yanında okulların, zaman zaman yüz yüze eğitime geçmesi zaman zaman da yüz yüze eğitime ara verilmesi sebebiyle normalde de dönem başlarında planladıkları ve takibini sağladıkları, ders programlarını aşama aşama ve her kademedede planlamaya ve takip etmeye çalışmaktadırlar.

3. *Yıpranmışlık*: Okul yöneticilerinin mevcut pandemi sürecinde okul çevresinin vazgeçilmez unsuru veliler ile iletişimindeki artış, vakit tanımaksızın bir hale gelmiş, ast-üst ilişkilerinde ise gelen yazıların net olmaması yine okul yöneticileri arasında, öğretmenler ve okul yöneticileri arasında ve de okul yöneticileri- veli arasında çok daha yoğun ve yorgun bir iletişim süreci getirmiştir. Bu da yöneticilerde *yıpranmışlık* algısını ortaya çıkarmıştır.

4. *Motivasyon Kaybı*: Okul yöneticileri bu süreçte iletişim yoğunluğu ve iletişim belirsizliği sebebi okul yöneticilerinde tükenmişlik ve yorgunluk sebebiyle *motivasyon kaybı* yaşamaktadırlar.

5. *Teknoloji Deneyimi*: Okul yöneticileri, pandemi sürecinde eğitimlerin büyük kısmının çevrim içi (on-line) platformlara taşınması sebebiyle kendilerini teknoloji kullanımı anlamında modern seviyeye çekmeye çalışmış, sürece ayak uydurmuşlar, kendilerini geliştirmeye çalışmışlardır.

6. *Vicdani Sorumluluk*: Okul yöneticileri, uzaktan eğitim sürecinde öğrencilerinin telefon, tablet, bilgisayar ve internet erişimi konusunda kendilerini sorumlu hissetmişler, bunlara erişim sağlayamayan öğrenciler için çalışmalar gerçekleştirmişlerdir.

Çalışmaya katılan okul yöneticileri üstlerinden ne zaman yazı geleceğini ve hazırladıkları programların sürdürülebilirliğini bilememektedirler. Salgının nasıl bir boyut kazanacağı da yine üstlerinden gelen yazıları ve okulun hazırladıkları programların sürdürülebilirliğini etkilemektedir. Bu da okul yöneticilerinde bilinmezlik duygusu sebebiyle kendilerini bu durumun rahatsız ettiğini belirtmiştir. Katılımcılar pandemi sebebiyle, eğitimin uzaktan olarak devam etmesi sürecinde öğrencilerin gerekli materyallere ulaşması konusunda kendilerini sorumlu hissetmişlerdir. Pandemi sebebiyle yoğunlaşan uzaktan eğitim sürecinde de kendilerini geliştirmiş olduklarını belirtmişlerdir. Düzenli olarak süren iletişimsizlik süreci ve genel olarak pandemi sürecinin getirdikleri de yine okul yöneticilerinde motivasyon kaybı ve bu görevi bırakma eğilimi oluşturmuştur. Aşağıdaki paragraflarda pandemi sürecinde okul yöneticisi olmanın anlamının yapısını oluşturan bileşenler açıklanarak betimlenmiştir.

3.1.1. *Bilinmezlik*

Okul yöneticileri, pandemi süreciyle ilk kez karşılaştıkları için bunu yönetebilecek bir deneyimleri olmadığını ifade etmişlerdir. Salgının seyrine göre üstlerinden gelen yazılara göre hareket ettiklerini ancak bir sonraki kararın ne olacağını kestiremediklerini de belirtmişlerdir. Örneğin konuşmacı 6, bu süreci ilk kez deneyimlemesiyle ilgili, “*Pandemiyle ilgili millet ve ülke olarak ilk deneyimimiz. Önceden bilgi ve tecrübe sahibi olmadığımız için konuyla ilgili devletten ve ilgili yetkililerden gelen yazılı ve çevreden edindiğimiz tecrübelerle oluşturmaya çalıştık.*” diyerek süreci ilk kez yaşadıklarını açıkça belirtmiştir. Konuşmacı 4 ise yine bu tecrübesizlik durumunu “*Pandemi hiç karşılaşmadığımız bir şey olduğu için bu süreci nasıl yöneteceğimizi ilk başlarda kavrayamadık.*” şeklinde ifade etmiştir. Konuşmacı 2 ise “*Pandemi süreci daha önce deneyimlemediğimiz bir durumdu.*” diyerek bu duruma karşı bir tecrübesizlik ve bilinmezlik durumuyla karşılaştıklarını belirtmiştir. Konuşmacı 8 de “*...husus hiç yaşamadığımız bir durum tabii bütün dünyanın ve Türkiye'nin yaşadığı bir durum.*” Yine COVID-19 salgını gibi güçlü bir pandemi ile tüm dünyanın mücadele ettiğini daha tecrübe edilmediğini aktarıyor. Konuşmacı 4 ise “*İlk kez karşılaştığımız bir durum olduğu için karmaşık duygular içine girdiğimi belirtmek isterim.*” diyerek deneyimsizlik durumunun kendisinde karmaşık duygulara neden olduğunu ifade etmiştir. Konuşmacı 10 ise pandemi sürecinin

belirsizliği dolayısıyla yorulduğunu “*Durumun yarattığı belirsizlikten dolayı önümüzü görmüyoruz ve bu durum yönetici olarak beni çok yormaktadır.*” sözleriyle ifade etmiştir.

3.1.2. İş Yükü

Okul yöneticileri pandemi döneminde öğrencilerin okulda olmaması dolayısıyla iş yükünün azaldığının düşünüldüğünü ancak kurumlar arasındaki yazışmaların artması, normalde yapmadıkları kontrol ve denetimleri yapmalarıyla birlikte bu sürecin iş yüklerini artırdığını ifade etmişlerdir. Konuşmacı 1, toplumda işlerinin neredeyse bittiği yönünde düşünüldüğünü ve bunun böyle olmadığını “*Öncelikle aslında toplumda bir yanlış algı var. Pandemi işlerin tamamen durduğu sanılıyor. Yalnız şu süreçte gerek öğretmenler olsun gerek idareciler olsun yüz yüze eğitimde daha fazla yoruluyor. Misal yani normal yüz yüze eğitim olsaydı bu sene pandemi olmasaydı sene başında bir kere ders programı yapardık, bilemedik iki kez ders programı yapardık. ...8 kez ders programı yaptım. Öncelikle tamamen on-line olacak şekilde bir program düzenledik. Devamında saatler belirli olacak şekilde bir ders programı düzenledik. Devamında 8'lerin sadece kursları olacak şekilde bir program düzenledik destekleme yetiştirme kursları. Devamında 8'lere 2 gün gelmesiyle ilgili program, ana sınıflarının gelmesiyle ilgili program, beşlerin gelmesiyle ilgili bir program. Tekrar döndük tamamen on-line eğitime geçtik tekrardan bununla ilgili bir program.*” sözleriyle yüz yüze eğitimde kendileri için normal olarak gelen bir işi bile defalarca yapmak durumunda kaldıklarını ifade ediyor. Konuşmacı 3 de öğretimin uzaktan eğitime geçmesiyle işlerinin bitmediğini “*Pandemi öncesi rutin işlerle uğraşırken sürekli öğrenci odaklı işler yürürken, şimdi öğrenci olmadığı için işler biraz daha bürokratikleşti.*” sözleriyle ifade ederken işlerin daha bürokratik hale geldiğini de söylüyor. Konuşmacı 8 ise iş yüklerinin özellikle program hazırlama bazında kendilerini yorduğunu “*Bu dönemde ders programını oturtmak çok zor oldu bizim için, yöneticiler açısından. Çünkü dersler çakışıyordu. Belli bir saatte ders üzerinde tanımlama yapamıyorsunuz. Mesela, aynı saatte diyelim ki 8 saat mi neydi, o saatten fazla ders işaretleyemiyorsunuz. Bu sefer de derslerin nereye koyacağımızı bilemiyordum. Cumartesi günleri dahil akşam gece geç saatlere kadar öğretmenlere ve öğrencilere ders tanımlaması yapıyordum. Programı oturtmak çok zor oldu.*” şeklinde ifade etmiştir. Konuşmacı 10 iş yükünün artması sebeplerinden biri olarak da denetim durumunun güçleşmesi olduğunu şu şekilde açıklıyor “*Okul yöneticisinin pandemi döneminde ekstra bir gayret göstermesi gerekir. Çünkü uzaktan eğitimle birlikte eğitim ve öğretimin aksamaması için gerekli planlamanın yapılması ve yapılan planların uygulanması ve gerekli denetimlerin yapılması zorlaşmıştır.*”

3.1.3. Yıpranmışlık

Mevcut pandemi sürecinde okul yöneticilerinin uzaktan eğitim sebebiyle çevreleriyle kurdukları iletişimde bir artış olduğunu ancak çevreleriyle kurdukları iletişimin ve iş yüklerindeki artışın onlarda yıpranmışlık, yorgunluk algısı oluşturduğunu Konuşmacı 1 “*...bazen tükenmişlik oluyor yorgunluk oluyor bir de hani tekrar ediyorum yazın tatil de yapmadık biz hep buradaydık. Yani özellikle velilerimiz, öğrencilerimiz, öğretmenlerimiz yani gece 11-12 işte cumartesi-pazar hiç saat dinlemeksizin. Yani aramaları, yazdığımız şeylerle ilgili defalarca soru sormaları yıprattı bizi açıkçası bu süreçte.*” şeklinde açıkça belirtmiştir. Konuşmacı 5 de “*Hem öğretmenlerden hem öğrencilerden.... En basiti bir ders programı yayınlıyoruz, okulun sitesine koyuyoruz mesela öğretmenlerin talepleri de geliyor. Velilerin de talebi geliyor mesela normalde okul beş gün yüz yüze eğitim olsa hiçbir sıkıntı çıkarmayacak veli gelip misal sekizinci sınıf çocuğum var pazartesi-salı değil de perşembe-cuma gelsin*

isteğinde bulunabiliyor. Ya da hocam sabah bize olmuyor çocuğunuz öğleden sonra gelsin isteğinde bulunabiliyor. Yani sanki hani bunu biz kafamıza göre yapmışız gibi. İşte hocam işte pazartesi-salı değil de normalde Milli Eğitim'in yayınladığı plan çerçevesine göre çarşamba günü okula temizlik yapılması lazım çarşamba günü okula gelsinler diyen velilerimiz var yani böyle istekler sürekli arttı bu süreçte bu bizi yordu biraz.” Çevreyle kurulan iletişimin artışı ve bunun kendilerini yordüğünü belirtmiştir. Konuşmacı 4 ise veliyle kurdukları iletişimin arttığını “...dolayısıyla uzaktan eğitimde sürekli velilerle irtibat kurmaya çalıştık. Normalde veliyi çağırırsın veli gelir. Görüşürsün. Ama uzaktan eğitimde öğrenciyi koordine edebilmekte çok sıkıntı yaşadık.” sözleriyle aktarmıştır. Ancak buna rağmen sıkıntı yaşadıklarını belirtmiştir.

3.1.4. Motivasyon Kaybı

Okul yöneticilerinin iş yükü artışı ve yıpranmışlık sebebiyle motivasyon kaybı yaşadıklarını Konuşmacı 1, “Pandemi sürecinde aslında hani düşünce yapısı ile ilgili yani mesela zor bir durum var, bazen tabii ki şey noktasına geliyoruz yani hani bu dağılmanın olduğu, hani bunu da artık biz yapmayalım. Açıkçası pandemi biter bitirmez istifa etmeyi düşündüm. Yani çünkü yoruldu.” sözleriyle motivasyonunu kaybettiğini, istifa etmek istediğini açıkça belirtmiştir. Konuşmacı 10 “Bu süreçte okul yöneticiliği normal zamanlardakine göre daha zordur. Özellikle yaptığımız hiçbir programın bir devamlılığı olmuyor ve yaptığımız bir plan ertesi gün boşa çıkabiliyor. Bu da bizleri yoruyor. Ertesi gününüz belli değil, yaptığımız işe dair heyecanınız kalmıyor daha fazla yılma eğilimi gösterebiliyorsunuz.” sözleriyle motivasyon kaybı yaşadığını belirtmiştir.

3.1.5. Teknoloji Deneyimi

COVID-19 salgınında okul yöneticileri, yüz yüze eğitime ara verilip, uzaktan eğitime geçilmesi sürecinde kendilerini geliştirmeye çalıştıklarını belirtirken, Konuşmacı 2 “Her geçen gün deneyimlerimizin arttığı gerçeği unutulmamalıdır. Öncesinde öğrenciler ile yüz yüze faaliyetlerimiz, uzaktan formata dönmüş olması belki de eksik kaldığımız teknolojik gelişmeleri takip etmek, teknolojinin imkânlarını kullanma becerilerimizi artırma noktasındaki katkısının müthiş olduğunu düşünüyorum.” şeklinde ifade ettiği görüşlerinde teknolojik gelişmelere karşı eksik kaldığını ve bu süreçte bu yönünü geliştirebildiğini söylemiştir. Konuşmacı 7, “Yeniliğe açık olan öğretmenler kendilerini bu durum karşısında kolaylıkla konuya veya gelişmelere adapte olabildi. Ama bazı öğretmenler bu noktada yeniliğe açık olmayan veya bu noktada zorlanan arkadaşlar da bu noktada biraz daha zorlandılar. Dolayısıyla bizim buradaki yönetici olarak görüşümüz sadece her kriz ortamında, her kriz ortamında belli deneyimleri çıkarmak ve bu kriz ortamında öğrencilerimize, öğretmenlerimize neler katabiliriz bunları görmüş olduk. Bazı arkadaşlarımızın buna kolay adapte olduğunu gördük. Bazı arkadaşlarımızın da biraz geç adapte olduğunu görmüş olduk.” sözleriyle gelişimlere açık olunduğunu ve okul yöneticilerinin bu alanda rehberlik ettiğini de belirtmiştir. Konuşmacı 9 “...teknolojik gelişmeler alanında deneyimlerimizde artışlar yaşanmıştır.” sözleriyle net bir şekilde okul yöneticilerinin teknoloji deneyimleri olduğunu belirtmiştir. Konuşmacı 2 teknolojik alanda ve her alanda okul yöneticilerinin kendini geliştirmesi gerektiğini “Güçlükler sizi yıkmıyorsa sizi kuvvetlendirir sözüne paralel olarak bu sürecin beni güçlendirdiğini, teknolojik anlamda kazanımlar elde ettiğim, kendimi geliştirme fırsatı bulduğumuz bir dönem olduğu kanısındayım.” sözleriyle ifade etmiştir.

3.1.6. Vicdani Sorumluluk

Pandemi sürecinde derslerin büyük çoğunluğunun uzaktan eğitim ile devam etmesi sebebiyle öğrencilere gerekli materyallerin sağlanması hususunda Konuşmacı 4, “*Kendimi daha vicdani bir sorumluluk içerisinde hissettim. Çünkü bir okul idarecisi olarak ne kadar çok öğrenciye uzanabilirsem topluma o kadar faydalı olacağımı düşünüyorum. Ki işsizliğin iyice arttığı şu dönemde pek çok çocuk internete bile ulaşamıyor o yüzden bazı yardımsever kişilerle görüşüp öğrencilerin internet ihtiyacını karşılamaya dönük faaliyetlere giriştik. Öğrencilerin tablet ihtiyacını gidermek için uğraşta bulundum. Bunun dışında kendimi eksik hissettiğim için karamsarlığa sürüklenmiş olabilirim kendimi bazı dönemlerde. Çünkü kendim idareci olduğum için çocuğa dönük kendimi sorumlu hissediyorum bu işi ben halletmeliydim tarzında.*” sözleriyle vicdani olarak sorumluluk duyduğunu ifade etmiştir. Konuşmacı 6 “*Toplumsal olarak yardımlaşmak, sosyal olmak, bu tür durumlarda gerçek anlamını ortaya koyuyor. Birlik beraberlik ve dayanışma içinde ihtiyaç sahibi öğrencilere, evlere ve ailelere ulaşmakta bizim de çorbada tuzumuz olacaksa kendimizi mutlu addederiz. Biz bu düşünceyle hareket ederek yöneticiler olarak çeşitli planlar hazırladık.*” diyerek okul yöneticilerinin toplumla birlikte hareket edilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Konuşmacı 8, “*Bazı öğrencilerin maddi sebeplerle, bazı teknik sebeplerle internete erişimleri zor oluyor. Veya aynı ev içerisinde birkaç tane öğrenci olması bunların da yine ders yapması gerektiği için evde bir tane veya iki tane tablet bilgisayar yeterli olmuyor. Duyduğumuz şeyler bunlar. Telefonlar üzerinden yapmaya çalışıyorlar. Öğrenciler yani büyük bir kısmı bundan dolayı derslere katılmaya da biliyor. Bizler de yine çeşitli yöntemler üzerine kafa yorduk, ilçe ve ille yazışmalarımız da sürüyor hala.*” diyerek vicdani olarak kendini rahatsız hissettiğini belirtiyor.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Küresel çapta yaşanan salgının ortaya koyduğu etkiler ve sonuçlar dolayısıyla yüz yüze eğitime ara verilmiş olup uzaktan eğitim süreci başlatılmıştır. Eğitim Bilişim Ağı ve Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu (TRT) eş güdümüyle çevrim içi bir öğrenme sürecine girilmiş oldu. Dijital platformdan yürütülen eğitim-öğretim faaliyetlerinden öğrencilerin etkili şekilde yararlanabilmesi adına okul paydaşlarına önemli görev ve sorumluluklar düşmüştür. Bu paydaşların başında okul yöneticileri gelmektedir. Nitekim öğretmen-veli-öğrenci ağını organize edip mevcut problemleri çözüme kavuşturmak için okul yöneticilerinin süreç boyunca önemli roller üstlendiği söylenebilir. Coronavirüs salgını boyunca okullarda eğitim uygulamalarının nasıl sürdürüldüğüne dair yöneticilerin deneyimleri kayda değer sonuçlar ortaya çıkaracaktır. Bu bağlamda araştırmamızın amacı okul yöneticilerinin salgın sürecinde mesleki deneyimlerinin onlar için ne anlama geldiğini, bu durumun görevlerine yönelik algılarını ve tutumlarını değiştirip değiştirmediği ya da nasıl bir algıya sahip olduklarını tespit edip birtakım çözüm önerileri geliştirmektedir.

Çevrim içi ağlar yoluyla yürütülen uzaktan eğitimin okul yöneticilerinin deneyimlerine ve algılarına önemli etkileri olmuştur. Yöneticiler salgının genel seyri dolayısıyla bir bilinmezlik hissi yaşadıklarını belirtmiş olup bu mevcut durumun görevlerini uygulayış biçimine etki ettiğini vurgulamışlardır. Keleş, Atay ve Karanfil’in (2020) araştırmasında salgının gidişatındaki belirsizliğin yöneticilerin sorumluluklarını artırdığı vurgulanmış olup öğretim liderliğinin bilinmezlik krizini yönetmesi gerektiğine değinilmiştir.

Okul yöneticileri salgın boyunca pek çok kez ders programlarında değişiklik yapmak durumunda kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bürokratik iş ve işlemlerin yoğunluk kazanması sebebiyle iş yüklerinin arttığı gözlemlenmiş olup bu durumun yöneticileri motivasyon bakımından olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır. Bunun sonucunda fiziksel ve duyuşsal anlamda yıpranmışlık hissettiklerini vurgulayan okul yöneticileri böylece eğitimin paydaşları olan öğretmen-veli-öğrenci ile olan iletişimlerinin bazı durumlarda olumsuz etkilendiğini belirtmiştir. Benzer sonuçların Van Lancker ve Parolin (2020) ile Lourenco ve Tasimi'nin (2020) bulgularında da yer aldığı görülmüştür. Hem bireysel hem de toplumsal çeşitli olumsuz yansımalarının olduğunu vurgulayan söz konusu araştırmalarda genel ağa ulaşımın zayıf olmasının problemleri daha da çok artırdığı belirtilmiştir.

Nitekim sanal ortamdaki eğitim uygulamalarında başarının elde edilmesi için okul yöneticilerinin eğitimin diğer paydaşlarıyla olan iletişimi önem arz etmektedir. Keleş vd.nin (2020) çalışma bulgularında okul yöneticilerinin velilerle iletişimlerinin olumlu olması ile uzaktan eğitime katılım arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Çalışma bulgularından okul yöneticilerinin bilişim teknolojisine dair deneyim ve bilgilerinin yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte bir özeleştirici gereği birtakım dijital platformların kullanımında bazı eksiklikleri olduğunu belirten yöneticiler bunun için gerekli eğitimlere hazır olduğunu vurgulamıştır. Altunel'in (2020) araştırmasına bakıldığında okul yöneticilerinin dijital platformlara dair deneyimlerinin ve bilişsel alt yapılarının düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin süreç boyunca dijital platformların kullanımını hususunda genel bir eğitim almalarının kayda değer olduğu söylenebilir. Nitekim Kırmızıgül'ün (2020) çalışmasında söz konusu yetersizliklerin giderilmesi hususunda hizmet içi eğitimlerin yapılması gerektiğine değinilmiştir.

Araştırmada yöneticiler, olanakların yetersizliği sebebiyle uzaktan eğitiminden yararlanamayan öğrencilerinin varlığının fırsat eşitsizliğini artırdığını dile getirmişlerdir. Kendilerini vicdani açıdan rahatsız hisseden katılımcıların birtakım resmi veya özel kuruluşlardan destek talep edip öğrencilerin bir kısmının teknolojik araç-gereç ihtiyacını gidermeye çalıştığı tespit edilmiştir. Genel ağa bağlanma sorunu ve teknolojik materyal yoksunluğu salgında görülen en önemli sorunlardan biri olarak sayılmıştır (Yılmaz, Güner, Mutlu ve Doğanay; 2020). Ev hanelerinin ekonomik durumlarının araştırılıp çevrim içi eğitime uzak kalan öğrencilerin belirlenip gerekli maddi yardımların da yapılmaya çalışıldığı anlaşılmaktadır. Böylece yöneticiler, vicdani sorumluluklarının gereğini yaptıkları için kendilerini mutlu hissettiklerini ifade etmişlerdir. Nitekim fırsat eşitsizliğine dair Demirdağ'ın (2021) çalışma sonucu elde ettiği bulgularındaki önemli notlar göze çarpmaktadır. Müdürlerin fırsat eşitsizliğine yükledikleri anlamın teknolojik materyallere ulaşımı olarak yorumlandığını ve buna müdahale etmeye çalıştıklarını belirterek bu yönüyle kuvvetli bulgumuz kuvvetlenmiş oluyor.

Araştırma bulguları dikkate alınarak şu önerilerde bulunulmuştur:

- Okul yöneticilerinin çevrim içi eğitim sürecini daha etkili koordine edebilmeleri için gerekli hizmet içi eğitimler almaları sağlanabilir.
- Ülkenin genel ağ altyapısının iyileştirilmesi ve teknolojik materyal ihtiyacının giderilerek dijital eğitim platformlarına tüm eğitim paydaşlarının ulaşması sağlanabilir.
- Okul yöneticilerinin yaşamış oldukları olumsuzlukları giderici bürokratik adımların atılması ve okullara gerekli maddi desteğin verilmesi sağlanabilir.

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Çalışmanın özet, giriş ve yöntem bölümü sorumlu yazar tarafından kaleme alınmış olup diğer bölümler ikinci yazar tarafından yazılmıştır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Çalışmada araştırmacı yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması yaşanmamıştır.

KAYNAKLAR

- Abragan, F. Q. (2021). E-Readiness competencies of MSU-naawan professors and students' perceptions on online classes amidst COVID-19. *International Journal of Asian Education*, 2(1), 37-43.
- Akdemir, Ö. (2011). Yükseköğretimimizde uzaktan eğitim. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 69-71.
- Allen, J., Rowan, L. ve Singh, P. (2020). Teaching and teacher education in the time of COVID-19. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 48(3), 233-236. Doi : 10.1080/1359866X.2020.1752051
- Altunel, M. (2020). 5 Soru : Koronavirüs (Covid-19) salgınının eğitim ve öğretmenlere etkisi. <https://www.setav.org/5-soru-koronavirus-covid-19-salgininin-egitim-ve-ogretmenlere-etkisi/>, Erişim tarihi : 28.05.2021.
- Aras, N. (2020). Okul müdürlerinin sahip olduğu okul liderliği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi : Kuram ve Uygulama*, 58-68.
- Asio, J. M. R., & Bayucca, S. A. (2021). Spearheading education during the COVID-19 rife : Administrators' level of digital competence and schools' readiness on distance learning. *Journal of Pedagogical Sociology and Psychology*, 3(1), 19-26. <https://doi.org/10.33902/JPSP.2021364728>
- Bozkurt, B. ve Aktaş, H.İ. (2022). "COVID-19 pandemisi sürecinde okulu yönetmek" olgusuna ilişkin okul yöneticilerinin metaforik algıları. *Yaşadıkça Eğitim*, 36(1), 183-197.
- Bursalıoğlu, Z. (2015). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış (19. Baskı). *Pegem Akademi*.
- Çakın, M. & Akyavuz, E. K. (2020). Covid-19 Süreci ve eğitime yansımaları : Öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 165-186.
- Can, E. (2020). Coronavirüs (Covid-19) pandemisi ve pedagojik yansımaları : Türkiye'de açık ve uzaktan eğitim uygulamaları. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 11-53.
- Cullinane, C., & Montacute, R. (2020). COVID-19 and social mobility impact brief# 1 : School shutdown. *Sutton Trust*. Retrieved on September 1, 2020 from <https://core.ac.uk/download/pdf/305121045.pdf>.
- Demirdağ, S. (2022). Okul yöneticilerinin Covid-19 pandemi sürecine ilişkin görüşleri. *Trakya Eğitim Dergisi*, 12 (1), 273-291. DOI : 10.24315/tred.896204
- Erbaş, Y. H. (2021). Covid-19 salgını döneminde eğitim: İlkokuma yazma öğretiminde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri. *Ana Dili Eğitimi Dergisi*, 9(2), 360-380.
- Giannini, S. ve Lewis, G. S. (2020). Three ways to plan for equity during the coronavirus school closures. Erişim adresi : <https://gemreportunesco.wordpress.com/2020/03/25/three-ways-to-plan-for-equity-during-the-coronavirus-school-closures>
- Göçer, A. (2013). Türkçe öğretmeni adaylarının dil kültür ilişkisi üzerine görüşleri : Fenomenolojik bir araştırma. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 25-38.
- JMR & Bayucca, SA. (2021). Spearheading education during the COVID-19 rife : Administrators' level of digital competence and schools' readiness on distance learning. *Journal of Pedagogical Sociology and Psychology*, 3(1), 19-26.
- Karadağ, E. (2010). Eğitim bilimleri doktora tezlerinde kullanılan araştırma modelleri : Nitelik düzeyleri ve analitik hata tipleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 49-71.

- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi*, 1(1), 62-80.
- Kardaş, F. & Arabacı, S. (2022). Pandemi sürecinde okul idarecilerinin görüşleri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 9 (2), 161-176. <https://dergipark.org.tr/en/pub/asead/issue/69756/1077768> Erişim tarihi : 28.05.2021.
- Kaya, D. Ö. & Keskin, M. (2020). COVID-19 Sürecinde öğrencilerin web tabanlı uzaktan eğitime yönelik geri bildirimlerinin değerlendirilmesi. *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 59-67.
- Keleş, H. N., Atay, D. & Karanfil, F. (2019). COVID 19 Pandemi sürecinde okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 155-174.
- Kırmızıgül, H. G. (2020). COVID-19 Salgını ve beraberinde getirdiği eğitim süreci. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 283-289.
- Kurtdebe Fidan, N., ve Şen, G. (2022). Sınıf öğretmenlerinin Covid 19 pandemi döneminde katıldıkları çevrimiçi hizmet içi eğitimlere ilişkin görüşleri : Fenomenolojik bir çalışma. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 1-20. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/amauefd/1>
- Lourenco, S. F., & Tasimi, A. (2020). No participant left behind : conducting science during COVID-19. *Trends in Cognitive Sciences*, 24(8), 583-584. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2020.05.003>
- Nadeak, B., Naibaho, L., Sunarto, S., Tyas, E. H. & Sormin, E. (2021). Learning management in suburban schools during the midst of COVID-19. *Psychology and Education Journal*, 58(2), 1131-1139.
- Tıkman, F., Yıldırım, E. & Şentürk, M. (2017). Göç metaforuna yolculuk : Bir fenomenolojik çalışma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 104-126.
- Ulaşkın, Ş. (2019). Akademisyenlerin perspektifinden çalışmanın anlamı : Fenomenolojik bir araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 84-98.
- Van Lancker, W., & Parolin, Z. (2020). COVID-19, school closures, and child poverty : A social crisis in the making. *The Lancet Public Health*, 5(5), 243-244.
- WHO (2021). COVID-19 explorer. Retrieved on May 2021 from <https://worldhealthorg.shinyapps.io/covid/>.
- Yeşilyurt, E. (2021, March). Koronavirüs (Covid-19) pandemisinin açık bir sistem olarak eğitime yansması. In *INSAC International Congress on Scientific Developments for Social and Education Sciences*.
- Yılmaz, E., Mutlu, H., Güner, B., Doğanay, G. & Yılmaz, D. (2020). Veli algısına göre pandemi dönemi uzaktan eğitim sürecinin niteliği. *Palet Yayıncılık*.
- Yılmaz, K. & Şahin, T. (2016). Eğitim fakültelerindeki araştırma görevlilerinin mesleki deneyimlerinin incelenmesi : Araştırma görevlisi olmanın anlamına ilişkin fenomenolojik bir çalışma. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 143-168.
- Zhao, Y. (2020). COVID-19 as a catalyst for educational change. *Prospects*, 49, 29-33. <https://doi.org/10.1007/s11125-020-09477-y>.

EXTENDED ABSTRACT

In order to break the chain of transmission of the COVID-19 epidemic, the warning of closure of educational institutions in most of the countries was taken into account. Since education could not be interrupted for a long time, it was desired to create a safe education program for students. Globally, face-to-face training has been largely terminated, and millions of people have started to receive education through open and distance education.

The instant changes in the education process call the traditional administrator roles of school administrators to integrate with the experienced situations and developing technology. Ministry of Education Primary Education Institutions Regulation, the second part of the tenth article under the title of "Extraordinary Circumstances" under the title of "Extraordinary situation, flood, earthquake, disease, severe heat and cold that will disrupt education and training, when the local authorities and the provincial

/ district health board deem it necessary, interrupt education in schools. Can be given. In such cases, necessary measures are taken by school administrations to train students.” As stated, schools were suspended.

The difference of this study from previous studies and its contribution to the literature is that it examines the experiences of school administrators in the conditions of the pandemic with a phenomenological research design. In addition, how school administrators made sense of their duties during the pandemic process was examined. The study is important in terms of revealing the school administrators' working experiences during the pandemic process and what these experiences mean to them, whether they change their perceptions and attitudes towards their duties or what kind of perception they have. The phenomenological research design is the most effective research design that will reveal how school administrators make sense of their duties. At the center of this research design is to reveal the meaning that people attribute to a certain experience through their eyes.

It was aimed to enrich the literature and to fill the gap in this field by conducting research with questions that measure their own perspectives rather than people's opinions on a subject that is still up-to-date. In the study, “What is the Meaning of Being a School Administrator during the COVID-19 Pandemic Process?” The answer to the question has been sought.

The research model affects every stage of the study. In this study, the phenomenological design, which is one of the qualitative research designs, was used. The phenomenological pattern is used for more detailed research on subjects that are not completely unfamiliar to us, but about which we have no in-depth knowledge.

In this study, which was conducted to reveal the meanings of school administrators about their duties, descriptive research design was used.

School stakeholders have important duties and responsibilities in order for students to benefit effectively from the educational activities carried out on the digital platform. School administrators are at the forefront of these stakeholders. As a matter of fact, it can be said that school administrators play an important role throughout the process in order to organize the teacher-parent-student network and to solve the existing problems. The experiences of administrators on how education practices are maintained in schools during the coronavirus epidemic will reveal remarkable results. In this context, the aim of our research is to determine what the professional experience of school administrators means to them during the epidemic, whether this situation changes their perceptions and attitudes towards their duties, or what kind of perception they have, and develops some solution suggestions.

Distance education conducted through online networks has had significant effects on the experiences and perceptions of school administrators. Managers stated that they experienced a feeling of uncertainty due to the general course of the epidemic and emphasized that this current situation had an impact on the way they performed their duties. School administrators stated that they had to make changes in the curriculum many times during the epidemic. It has been observed that workloads have increased due to the intensification of bureaucratic work and transactions, and it has been concluded that this situation affects managers negatively in terms of motivation. As a result of this, school administrators who emphasized that they felt physically and emotionally worn out, stated that their communication with the teacher-parent-student, who are the stakeholders of education, was negatively affected in some cases. As a matter of fact, it is important for school administrators to communicate with other stakeholders of education in order to achieve success in educational practices in the virtual environment.

From the findings of the study, it was concluded that the experience and knowledge of school administrators on information technology was sufficient. However, as a self-criticism, the managers, who stated that they had some deficiencies in the use of some digital platforms, emphasized that they were ready for the necessary trainings. In this context, it can be said that it is noteworthy that school administrators receive a general education on the use of digital platforms throughout the process. In the research, the administrators stated that the presence of students who cannot benefit from distance education due to the lack of opportunities increases the inequality of opportunity.