

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA BEDEN
EĞİTİMİ DERSİ VERİMLİLİĞİNDE OKUL
YÖNETİCİLERİNİN ÖNEMİ VE OKUL
YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA
(Eskişehir İl Örneği)**

Ebru SUNGAR /

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA BEDEN EĞİTİMİ DERSİ
VERİMLİLİĞİNDE OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖNEMİ VE OKUL
YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(Eskişehir İl Örneği)**

**Ebru SUNGAR
Yüksek Lisans Tezi**

**Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Beden Eğitimi ve Spor
Anabilim Dalı
Şubat 2000**

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Ebru SUNGAR'ın **İlköğretim Okullarında Beden Eğitimi Dersi Verimliliğinde Okul Yöneticilerinin Önemi ve Okul Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma (Eskişehir İl Örneği)** başlıklı, Sağlık Bilimleri Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalındaki, Yüksek Lisans Tezi 26.04.2000 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilerek kabul edilmiştir.

	Adı-Soyadı	İmza
Üye (Tez Danışmanı)	:Yard.Doç.Dr..M..Serdar..TEREKLI	
Üye	:Prof.Dr..İnan..ÖZALP.....	
Üye	:Prof.Dr..Fethi..HEPER..	
Üye	:	
Üye	:	

Anadolu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun 02.05.2000 tarih ve 16./1... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Enstitü Müdürü
Prof. Dr. Yusuf ÖZTÜRK
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Müdürü



araştırmada elde edilen bulgular ışığında tartışma ortaya konmuş ve kişisel bir sonuç çıkarılmıştır.

Araştırmanın sonucunda, ilköğretim okul müdürlerinin, beden eğitimi dersine önem verdikleri ve bu anlamda beden eğitimi öğretmeninden büyük beklenti içinde oldukları ve bu dersin verimliliğinde yönetici davranışlarının önemli rol oynadığını ortaya koyan bulgular elde edilmiş; çocuğun ilköğretimde önemli bir öğretim süreci geçirebilmesi için ilgililere ışık tutacak kimi öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İlköğretim Okulu, Beden Eğitimi Dersi, Beden Eğitimi Öğretmeni, İlköğretim Okul Müdürü.

ABSTRACT

Master of Science Thesis

**THE IMPORTANCE OF THE ATTITUDES OF THE MANAGERS IN
THE PROFIBILITY OF THE PHYSICAL EDUCATION LESSON IN
THE PRIMARY SCHOOLS AND A RESEARCH ON THE SCHOOL
MANAGERS**

(As an example Eskişehir administrative provice is taken)

EBRU SUNGAR

**Anadolu University
Institute of Health Sciences
Physical Education Majore Branch**

Supervisor: Assoc.Prof.Dr. Serdar TEREKLİ

2000

The aim of this research is to put forward the importance of the school managers in the profitability of the physical education lesson in the primary schools that is based on the opinions of the primary school managers.

The research has been made in the form of a scanning model. the sample of the research originates from the 62 primary school managers who have the staff of physical education teachers in the center of administrative province Eskişehir in the school year of 1999-2000. In order to collect the data of the research an inquiry form has ben developed. In the data analysis the frequency enumeration and its percentages are being utilized.

The research consists of four parts which are titled as "Introduction", "The Material and The Method", "The Findings", "The Argument and The Result". The theoretical information has been discussed in the introductory part. In the material and the method part some explanatory information is being discussed about the work that is done for the development of the research and the data that is derived from this is being gathered in the findings part. In the argument and the result part, the argument is being brought in to light with the help of the findings which are derived from the research and an personal result is being appeared.

At the final of the research the findings which are obtained display the importance that is given to the physical education lesson by the primary school managers and because of this reason they expect so many things from the physical education teacher and also the importance of the attitudes of the managers in the profitability of the lesson. In addition to all these there are some suggestions given for the student in order to have a productive education process.

Key Words: Elementary School, Physical Education Lesson, Physical Education Teacher, Primary, Elementary School Manager.

TEŞEKKÜR

Bu çalışmamın gerçekleşmesinde, beni böyle bir çalışmaya teşvik eden, araştırmanın geliştirilip ortaya konmasında büyük destek gösteren danışmanım sayın Yrd.Doç.Dr. Serdar TEREKLİ'ye, çalışmam süresince yakın ilgi ve desteğini gördüğüm, Anadolu Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Müdürü sayın Prof.Dr. Fethi HEPER'e, tecrübeleri, ilgi ve yardımlarından dolayı Battalgazi İlköğretim Okulu öğretmenlerine, anketimi büyük sabır ve özveri ile yanıtlayan ilköğretim okul müdürlerine en içten teşekkürlerimi sunarım.

Ebru SUNGAR
Eskişehir-2000

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET	i
ABSTRACT	iii
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER	vi
ÇİZELGELER DİZİNİ	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
1. GİRİŞ	1
1.1. İlköğretimde Verim	2
1.2. Öğretmenin Verime Etkisi	8
1.2.1. Öğretmenin verimliliğini etkileyen öğeler	10
1.2.1.1. Özlük hakları	10
1.2.1.2. Hizmet-içi eğitim	11
1.2.1.3. Yönetici davranışları	12
1.3. İlköğretim Çocuğunun Verimliliğinde Hareket Kavramının Önemi	16
1.3.1. İlköğretim dönemi çocukları için beden eğitimi dersinin önemi	20
1.3.2. İlköğretimde beden eğitimi dersinin amaçları	23
1.3.3. İlköğretimde beden eğitimi dersinin verimliliğini etkileyen öğeler	28
1.3.3.1. Beden eğitimi öğretmeni	28
1.3.3.2. Fiziki ortam	32
1.3.3.3. Sosyal ortam	34
1.3.3.4. Psikolojik ortam	34
1.3.3.5. Okul yöneticileri	35
2. MATERYAL VE YÖNTEM	40
3. BULGULAR	43
4. TARTIŞMA VE SONUÇ	53
5. KAYNAKLAR	62
6. EKLER	70

ÇİZELGELER DİZİNİ

1.3.	Hareket Çeşitlerinin Sınıflandırılması	19
3.1.1.	Araştırma Grubunun Yaş Durumları	44
3.1.2.	Araştırma Grubunun Cinsiyet Durumları	44
3.1.3.	Araştırma Grubunun Medeni Durumları	45
3.1.4.	Araştırma Grubunun Eğitim Durumları	46
3.1.5.	Araştırma Grubunun Mesleki Kıdem Durumları	46
3.1.6.	Araştırma Grubunun Yönetici Olarak Çalışma Yılları	47
3.2.	Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Dersine İlişkin Bakış Açıları	48
3.3.	Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Öğretmeninin Görevlerine İlişkin Bakış Açıları	49
3.4.	Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Öğretmeninden Beklentisine İlişkin Bakış Açıları	50
3.5.	Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Dersi Verimliliği Üzerinde Rol Oynayan Görevlerine İlişkin Bakış Açıları	51

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.3.1.	Beden Eğitiminde Geliştirilmiş Uygun Öğrenme Evreleri	22
Şekil 1.3.3.5.	Yönetici, Çalışanların Kişisel Amaçlarını ve Gereksinimlerini Örgüt ile Uyumlu Hale Getirmelidir	37

1. GİRİŞ

Her geçen gün bilim ve teknolojiye meydana gelen hızlı gelişmelerin tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de etkileri gözlenmektedir.

Bilgi çağına geçiş bu değişimler arasında en çok ilgi çekenidir. Bilgi çağının ise en önemli özelliği bilgiyi biriktirip depolamak yerine, bilgiye en hızlı biçimde ulaşarak etkin ve verimli bir şekilde kullanabilmektir [1]. Bilgi toplumunun merkezinde eğitimin yer aldığı ve okulun anahtar kurum olduğu vurgulanmaktadır. Ülkenin, sektörlerin, şirketlerin ya da kişilerin bilgiye ulaşabilmesinde ve bilgiyi kullanabilmesindeki başarılar yeni yüzyılda belirleyici faktör olacaktır. Fakir ülke yerine cahil ülke tanımı kullanılacaktır [2].

“Bilgi toplumu” olma yolunda hızla yol almaya çalışan ülkemizin temel eğitiminin 8 yıla çıkarılması bu yolda atılması gereken ilk adımlardan sayılmaktadır[3]. Türk Eğitim Sisteminin temel taşı olan ilköğretimden verimli sonuçlar alınması ülkenin kalkınması ve bilgi çağını yakalaması açısından çok önemlidir. Fiziksel ve maddi imkansızlıklara rağmen 8 yıllık ilköğretimin hayata geçirilmesi kuşkusuz çok önemli bir adımdır. Ancak bu durum eğitim yöneticilerini, öğretmenleri sistemin daha etkin ve verimli çalışması için çabalarını gerekli kılmaktadır.

Çünkü, yeni neslin başdöndürücü hızla devam eden yarışta başarılı olabilmesi için bilgi çağının gereklerine uygun olarak yaratıcı, problem çözme yeteneğine sahip, bilgiye erişme yollarını bilen, yüksek teknoloji bilgilerini kullanabilen, toleranslı, esnek düşünebilen, bilimsel düşünme yeteneğine haiz ve sağlıklı, kişilik ve sosyal gelişimini tamamlamış olarak yetiştirilmesi gerekmektedir. Okullarda yönetici ve öğretmenlerin temel görevi öğrencilere yukarıda belirtilen davranış ve becerileri kazanmaları için gerekli ortamı ve yardımı sağlamalarıdır [1].

Bu anlamda ilköğretim okullarının tüm sınıflarında eğitim programı içine alınan beden eğitimi öğretimi büyük önem taşımaktadır.

Çünkü beden eğitimi, öğrencilerin okuldaki ve toplum içindeki manevi, ahlaki, kültürel, zihinsel ve bedensel gelişmelerini üst seviyeye çıkarmak ve

öğrencileri ilerideki yaşamlarında fırsatlar, sorumluluklar ve deneyimler hazırlamak amacını taşımaktadır [4]. Beden eğitimi amaçlarının genel eğitimin amaçları ile birleştiği görülmektedir.

Türk Milli Eğitiminin Genel Amaçlarında ise fertleri, beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişilik ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan, yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler yetiştirmek şeklinde olduğu görülmektedir[5].

Genel eğitimin tamamlayıcısı olan beden eğitimi dersinin amaçlarına ulaşması genel eğitimin amaçlarına ulaşması ve ilköğretimden alınacak verimli sonuçlar açısından çok önemlidir. Beden eğitiminin amaçlarına ulaşmasında beden eğitimi öğretmeni, eğitim ortamı ve okul müdürü olmak üzere üç temel öğe rol oynamaktadır. Ancak okul müdürü faktörü beden eğitimi öğretmeni üzerinde ve eğitim ortamının oluşturulmasında önemli etkilere sahip olduğu görüşünden hareket ederek yola çıkılmıştır. Çünkü ilköğretim çocuğunun bedensel, bilişsel ve sosyal gelişimleri açısından çok önemli olan beden eğitimi öğretiminin en iyi şekilde uygulanması gerekmektedir. Beden eğitimi dersinin amaçlarına uygun olarak yapılabilmesi açısından öğrencilerin beklentileri ve beden eğitimi öğretmenlerinin uygulamaya yönelik sorunları göz önüne alındığında ilköğretim okul müdürlerinin beden eğitimi dersine bakış açılarının genel bir değerlendirilmesi yapılması ve yönetici davranışlarının etkilerinin gözlenmesi açısından araştırmaya gerek duyulmuştur.

“İlköğretim Okullarında Beden Eğitimi Dersi Verimliliğinde Okul Yöneticilerinin Önemi” konulu araştırmanın kuramsal boyutu birinci bölümde oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın ikinci bölümünde ise materyal ve yöntem, üçüncü bölümünde de bulgular yer almaktadır. Tartışma ve sonuç ise araştırmanın dördüncü bölümünde ele alınmıştır.

1.1. İlköğretimde Verim

Türk eğitim sisteminde bütün eğitim ve öğretim etkinlikleri Milli Eğitim Bakanlığı adıyla örgütlenmiştir. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olarak yürütülen etkinlikler merkez ve taşra örgütleri aracılığıyla sürdürülmektedir.

Türk eğitim sistemi örgün eğitim ve yaygın eğitim olmak üzere iki kısımdan meydana gelir. Örgün eğitim; okul öncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim ve yüksek öğretim düzeylerini kapsamaktadır.

5.1.1961 gün ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu'nun birinci maddesi 'Temel Eğitim' kavramını ilk kez yasal bir kavram olarak içermiştir. Ancak bu kavramın yasallaşması 1973 yılında gerçekleşmiştir [6].

Bu uygulama, yetiştirilmesi amaçlanan insanın beş yılda yetişmesinin mümkün olmadığı, ilk ve ortaokul programları arasında bütünlük bulunmadığı, ilk ve ortaokuldan istenilen verim alınmadığı, ortaokul çağındaki çocukların ancak %35'inin bu eğitimden yararlandığı, oysa gelişmiş ülkelerde zorunlu eğitimin 7-11 yıl arasında olduğu gerekçelerine dayanmaktadır [7].

Bir toplumun geri kalmışlığı ile o toplumun eğitim sistemi arasında yakın bir ilişki olduğu görüşü özellikle son çeyrek yüzyılda Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşların yayınlarında, bilimsel araştırmalarda ve devlet adamlarının konuşmalarında sık sık dile getirilmektedir [8]. Bu görüş ışığında zorunlu sekiz yıllık temel eğitimin Türkiye'nin kalkınması ve gelişmesi açısından eğitim sistemimizin içinde yer alması gerekmektedir.

Böylece 1973 yılında yasallaşan 'Temel Eğitim' terimi 16.06.1983 tarih ve 2842 Sayılı Kanun'un 7.maddesi ile 'İlköğretim' şeklinde değiştirilmiştir. Aynı kanunun 8.maddesinde "İlköğretim kurumları beş yıllık ile üç yıllık ortaokuldan meydana gelir." İlkokulun son sınıfı bitirildiğinde ilkokul, ortaokulun son sınıfı bitirildiğinde ortaokul diploması verilir" denilmektedir [9]. Bu kanunda adı geçen ilköğretim kurumları mevcut beş yıllık ilkokullarla, üç yıllık ortaokulların yeni bir adla birleştirildiği görünümündedir.

Ancak 222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu'nda "ilköğretim 7-14 yaş grubundaki çocukların eğitimini kapsar"[5] denmesine rağmen sürenin zorunlu sekiz yıl olduğu belirtilmemektedir. Yasaya 1991'de "Türkiye'de ilköğretim 2000 yılına kadar zorunlu sekiz yıla çıkarılacak daha sonra 10 yıl olarak uygulanacaktır" şeklinde bir maddenin eklenmesiyle son şekli verilmiştir [3].

Milli Eğitim Temel Kanunu'nun 23. maddesinde temel eğitimden beklenen "her Türk çocuğuna iyi bir vatandaş olmak için gerekli temel bilgi, beceri, davranış ve alışkanlıkları kazandırmak; onu ilgi ve yetenekleri yönünde yetiştirerek hayat ve üst öğrenime hazırlamak" amaç ve görevlerinin yerine getirilmesinde beş yılın yeterli olmadığı ortaya çıkmıştır [3]. Öncelikle okuma-yazma bilmeme sorununun büyüklüğünü hissettirmek amacı ile Birleşmiş

Milletlerce “okuma-yazma yılı” ilan edilen 1990 yılında Türkiye’de 6-11 yaş arasındaki 2 milyon çocuğun, 7 milyon kadının ve 3 milyon erkeğin okuma yazma bilmediği yazılı basında “Türkiye’de 12 milyon kara cahil var” başlığı altında yer almıştır [10]. Bu nedenle zorunlu beş yıl üzerinde önemle durulmuş, ancak ilköğretim mezunu bireylerin topluma uyum sağlamak zorlandıkları gözlenmiştir. Çünkü hızla değişen dünyada zorunlu beş yıl uygulaması gelişmişlikle ters düşen bir uygulamadır. Eğitim, toplumun çağa ayak uydurmasını sağlamak dolayısıyla kalkınmaya yönelik bir hizmet olduğuna göre sekiz yıllık zorunlu eğitimi gerekli kılmaktadır.

UNESCO 1987 İstatistik yaylığında 200 ülkeden %66’sında 8 ve 12 yıl arasında zorunlu eğitimin tarihe karışmak üzere olduğu belirtilmektedir. Beş yıllık zorunlu eğitime sahip olan; 750 milyon nüfuslu Hindistan, uzun yıllardır savaş durumunda olan İran ve Vietnam ile yeni kurulmuş ülkelerdir [8]. Tam olarak girmek için çaba harcadığımız Avrupa Birliği’nde sadece Yunanistan ve Portekiz’de zorunlu eğitim süresi 9 yıl iken, diğerlerinde 12 yıla kadar uzamaktadır [11]. Görüldüğü gibi en az sekiz yıllık zorunlu eğitim kabul edilir bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır.

Türkiye’de ilköğretim için öngörülen yaş sınırı 1961’den itibaren 7-14 olmasına ve bu sınırın 1973 yılından beri sekiz yıllık “Temel Eğitim” okulları bulunmasına, 1983’de Milli Eğitim Temel Kanununun 2842 Sayılı Kanunla yapılan bir değişiklikle var olan temel eğitim okullarının adı “ilköğretim” okuluna çevrilmesine karşılık zorunlu sekiz yıl uygulamasına ancak 1997-1998 öğretim yılında geçilebilmiştir. Görüşülmeye başlanmasından bu yana otuz altı yıl gibi bir zamanın geçmesine rağmen sekiz yıllık zorunlu eğitimin uygulamaya geçmesi ülkemiz için çok sevindirici bir olaydır.

Milli Eğitim Temel Kanunu’nda yer alan 5. maddede ilköğretim kurumlarının Türk Milli Eğitimi’nin amaç ve temel ilkeleri incelendiğinde [12];

- a) Öğrencileri, ilgi, istidat ve kabiliyetleri istikametinde yetiştirerek hayata ve bir üst öğrenime hazırlamak,
- b) Öğrenciyi, Atatürk ilkelerine ve inkılaplarına T.C.Anayasası’na ve demokrasinin ilkelerine uygun olarak haklarını kullanabilme, görevlerini yapabilme ve sorumluluklarını yüklenebilme bilincini kazandırmak,
- c) Öğrencinin milli kültür değerlerini tanımasını, takdir etmesini, çevrede benimsenmesini ve kazandırmasını sağlamak,

kazanamayan bireyler zamanla bu kuramsal bilgileri unutmaktadır. Bu nedenle de ilköğretimde verimlilik konusu gündeme gelmektedir.

Verimlilik son derece geniş, derin, yaygın ve zor bir kavramdır. Verimlilik bir ilişkidir. Üretim miktarı ile üretim unsurları arasındaki bir ilişki, harcanan zaman ile yapılan, ortaya konan işin miktarı ve kalitesi arasındaki ilişki, kısaca çıktı ile girdi arasındaki ilişkidir. Verimlilik kaynakların tam, etken ve etkili kullanılmasıdır. Verimlilik doğru işlerin, doğru biçimde yapılmasıdır [13]. En genel anlamda verimlilik, kaynakların en iyi şekilde kullanılmasını sağlamak ve kurumu amacına ulaştırmaktır.

Türk Dil Kurumu Sözlüğünde verim, “çalıştırılan, işletilen, bakılan bir şeyin verdiği sonuç ya da sonucun niteliği” şeklinde tanımlanmaktadır [14]. Gerçekte verim ekonomik kavram olmakla birlikte bugün insancıl bir boyut kazanmıştır. Bu nedenle de verimlilik tüm kurumların ortak bir sorunudur. Özellikle genç ekonomiye sahip ülkeler açısından ele alındığında daha da önem kazanmaktadır.

Eğitimde verimlilik ise, bir yandan eğitilen öğrencilerin sayısı ve onlara kazandırılan yeterlilik düzeyi yükseltilirken diğer yandan öğrenci başına düşen maliyetin düşürülmesidir. Böylece eğitimde verimlilik daha ucuza, niteliği yüksek çok sayıda öğrenci yetiştirmektir [15]. Konuya bu açıdan yaklaşıldığında eğitimde verimin daha çok niceliği üzerinde durulduğu yani öğrenci sayısı ile verimliliğin eş değerde tutulduğu görülmektedir. Aslında eğitimde verimlilikte hem nitel hem de nicel yönler önemlidir.

“Bir yandan bilgisizliği ortadan kaldırmaya uğraşırken, bir yandan da ülke çocuğunu toplumsal ve iktisadi hayatta etkili ve verimli kılmak için zorunlu olan ilk bilgileri uygulamalı bir biçimde verme yolu eğitimimizin temelini oluşturmalıdır.”[16] sözü ile Türkiye Cumhuriyetinin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk, 1922 yılında kalkınmada verimli sonuçlar alınmasında eğitimin önemini vurgulayan görüşünü dile getirmiş ve Türk Eğitimi şu amaçlar altında birleştirmiştir [15]:

- Okumaz yazmaz tek bir yurttaş bırakmamak,
- Yurdun büyük kalkınma savaşının ve yeni insan çatısının istediği teknik insan gücünü yetiştirmek,
- Yurt sorunlarının dayandığı temel düşünceleri anlayacak, anlatacak, kuşaktan kuşağa yaşatacak insan ve kurumlar yaratmak.

Bu amaçla, eğitimde verimliliğin sağlanmasındaki öncelikle atılması gereken en önemli adım temel eğitimin zorunlu öğrenim çağındaki çocukların tümüne açılmasıdır. Böylece eğitimde verimliliğin niceliği, öğrencide gözlenen davranışların okul hedeflerine uygunluğu ve kazandığı davranışlarla mesleğindeki davranışlar arasında yakınlık varsa nitelik sağlanacaktır. Ancak bu olay eğitime daha çok maddi kaynak ayrılmasına yol açmaktadır. Bu nedenle eğitime ayrılan kaynağın, ulusal gelire yetişmiş insan gücü olarak dönmesi en büyük kazançtır.

Eğitim uzun süreçte ürün veren bir yatırımdır. Ürünün kalitesi onu yaratacak etkenlerin niteliği ile özdeştir [17]. Türkiye insan gücü bakımından önemli kaynaklara sahip bulunmaktadır. Eğitim düzeyi olarak bakıldığında ise, işsizliğin en fazla mesleki becerisi olmayanlar arasında yaygın olduğu görülmektedir. Devlet İstatistik Enstitüsü'ne göre, 1996 yılında işsizliğin en fazla %48.8'lik oranla ilkokul mezunları arasında yaygın olduğu ve hiçbir mesleki yeterliliğinin bulunmadığı görülmektedir [18].

Bu nedenle de büyük bir insan kaynağına sahip olan ülkemizde önemli oranda işsizliğin olması dikkat çekici bir konudur. Bu olay eğitimin nitel yönüyle ilişkilidir.

Bu anlamda zorunlu sekiz yıllık temel eğitim çocuğu ilgi ve yetenekleri doğrultusunda bir mesleğe yönlendirmek, bir üst öğrenime hazırlamak açısından çok önemlidir.

Başaran'a göre, ilkokulun ve ortaokulun şimdiki nitelikleriyle bir çatı altında birleştirilmesi, bir araya getirilmesi ve birbirine bağlanması ilköğretim okulunu oluşturmaz [19]. Sekiz yıllık temel eğitimin amaçlarına ulaşmasında eğitici personelin rolü büyüktür. Bu nedenle yöneticilerle öğretmenlerin işlerinde ustalaşması ve görevlerini en üst düzeyde başarmaları beklenmektedir. Bunu gerçekleştirmenin yollarından biri de koordinasyon ve takım çalışmasıdır. Ayrıca verilen eğitimin, eğitim ortamının ve çalışma ortamının kalitesini yükseltmeye yönelik çalışmalar yapılması gerekmektedir.

Bu bağlamda eğitimde, verimlilik için gerekli olan koşulların yerine getirilmesi gereklidir. Bunlar, yaratıcı, mevcut teknolojik olanakları kullanabilen nitelikli öğretmen, etkili yönetim, eğitim ortamı, okul-aile, okul-çevre iletişimi etkili eğitim-öğretim yöntemidir.

1.2. Öğretmenin Verime Etkisi

Eğitimin amacı, kişilerin yaşadığı topluma ve değişen dünyaya uyum sağlayabilecek bilgi ve beceri kazandırmaktır. Eğitim bu amacını okulda öğretmenler tarafından gerçekleştirir. Okul insan yetiştirme özelliğine sahip sosyal bir kurumdur.

Okulu diğer kurumlardan ayıran özellik insan üzerine çalışması ve farklılaştırma yeteneğidir. Okul, bireyi farklılaştırma yeteneğini öğretmen yoluyla gerçekleştirir [20].

Okulun insan kaynakları yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve eğitici olmayan personeldir. Bu kaynaklardan biri olan öğretmen okulun en stratejik parçası Türkiye Cumhuriyetinin ve onun insan yetiştirme düzeninin bir ögesidir.

Eğitim öğretim etkinliklerinde en önemli unsur öğretmendir [21]. İstendik davranışları kılavuzlayan ve sağlayan öğelerden biri de öğretmendir. Öğretmen, eğitim durumlarını düzenleyen ve uygulayanlardan biridir. Onun konu alanını iyi bilmesi, eğitim öğretimle ilgili bilgi, beceri ve tutumlarla donanmış olması gerekir[22]. Öğretmen olmanın şartı, genel kültür, alan bilgisi ve öğretmenlik meslek bilgisi bakımından yeterli olmaktır [23]. Bu yüzden eğitim düzeylerinin ve eğitim kuruluşlarının gereklerine uygun öğretmen yetiştirilmesinde, karşılaşılan temel sorunların çözülmesine öncelik vermek gerekir. Çünkü toplumların yetişen kuşaklarını ülkelerine bağlı, bilgili, becerikli, uyanık kişiler olarak kazanabilmeleri, öğretmenlerin sosyal statüleri ve nitelikleriyle mümkündür [8]. Öğretmenlerin nitelikli olması ne kadar gerekli ve önemli ise öğretmen kadrosunun ülke düzeyinde dengeli, etkin ve verimli olarak istihdam etmeleri ile çalışma ve hayat şartlarının iyileştirilmesi de o derece önemlidir[24]. Öğretmenin sosyal statüsü, istihdamı, çalışma ve hayat şartlarının refahı çalışmaya isteklendiren etkenlerdir. Bu etkenlerin varlığı öğretmenin eğitim hizmetine katılımını aktifleştirir. Böylece eğitimden alınacak verim artar. Bu nedenle öğretmenlik mesleğinin bilimsel bir yaklaşımla ele alınması gerekir. Öğretmenin etkili ve verimli olması sosyal ve ekonomik gereksinimlerinin karşılanmasıyla doğru orantılıdır.

Günümüzde çağdaş eğitim anlayışı, nitelikli öğretmen anlayışında beraberinde getirmektedir. Eğitim teknolojisindeki gelişmeler öğretmenin eğitim sürecindeki rolünü azaltmamış ona niteliğini artırıcı görevler yüklemiştir.

Nitelikli öğretmen, kaliteli eğitim demektir. Özgen'e göre, eğitim süreci, "kaliteli insan yetiştirmeye çalışan bir eylem bütünüdür". Nitelikli insan, nitelikli eğitimin çıktısıdır. Bunun mimarı ve yapımcısı da nitelikli öğretmendir [17]. Türkiye'nin ihtiyaç duyduğu eğitilmiş insan gücünü en iyi, eğitim görmüş nitelikli öğretmenler yetiştirmektedir. Bu temel görüş öğretmenin çok yönlü ve bilimsel düşünebilen, araştırmacı ve çağın gereklerine yanıt verecek nitelikte yetiştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır [25].

Eğitimde asıl üretici öğretmendir. Başaran'a göre; öğretmen öğrencileriyle birlikte eğitim yerinde, eğitsel mal, hizmet ve düşünce üretir [19]. Öğretmenin görevi, çeşitli öğretim yöntem ve tekniklerinden yararlanarak öğrenme yaşantılarını düzenlemek ve istedik davranışların öğrenci tarafından kazanılıp kazanılmadığını değerlendirmektir [26]. Öğretmenin, kendi iradesiyle öğrencilerin zihinlerini etkilemedeki becerisi, öğrencilerin görev, emir ve standartları kendi istekleriyle koydukları zaman hissedilmeye başlar [27]. Öğretmenin bu işlevi sadece sınıf ortamında sınırlı kalmamalıdır. Ders dışı zamanlarda da okulda bulunarak öğrencilerin istedik davranışları kazanmalarını sağlamalıdır. Çünkü öğretmen yalnız öğretici değil aynı zamanda eğiticidir. Öğretmen, eğitsel kol çalışmaları, sosyal faaliyetler, nöbet tutma gibi etkinliklerde eğitim amacı gütmektedir. Günümüzde, öğretmen "okul işletmesinin bilgi işçisi" görüntüsünden çıkmaktadır. Okutan'a göre; öğretmenlik mesleğinde artık bilgi taşımanın önemsizliği anlaşılmıştır [3]. Her geçen gün yeni bilgilerin ortaya çıkması ve bu bilgilerin aktarımını gerçekleştirecek iletişim araçlarının bulunması öğretmeni farklı bir boyuta sokmaktadır. Bu durum öğretmene, öğrencilerin sadece zihni çalışmalarda değil, tüm yaşantılarını düzenleme ve yönlendirme sorumluluğu yüklemektedir. Okul eğitimiyle yetişen bir toplumda öğretmenin görevi, okulun olanaklarını kendi yetenekleri ile birleştirerek, milli eğitimin amaçları doğrultusunda insan yetiştirmektir. Bu nedenle 'öğretmenlik' çok büyük anlam taşımaktadır.

Ülkenin gelişmesi ve kalkınması iyi bir eğitim sistemi kadar nitelikli bir öğretmen kadrosu oluşturmasıyla olanaklıdır. Eğitimin temeli olan ilköğretim okulları zorunlu sekiz yıla dönüştürülmesi ile önemi daha çok artmıştır. Bu uzun eğitim sürecini, öğretmen ve öğrenci yoğun etkileşimle duygu ve düşüncelerini paylaşarak yaşamaktadır. Öğretmen, öğrencinin kopya ettiği bir modeldir. Çocukların kişiliğinin gelişmesinde, bilişsel, duyuşsal ve devinimsel niteliklerin gelişmesinde çok büyük etkisi vardır. Böylece çocuk eğitim süzgecinden bilgi ve

beceri ile donatılmış olarak geçer. Bu donatımın mimarı öğretmenlerin ilköğretimden alınacak sonuçların verimli olmasında etkisi büyük olmaktadır.

1.2.1. Öğretmenin verimliliğini etkileyen öğeler

Eğitimde gelişme, öğretmenin verimli bir şekilde katılımıyla mümkün olmaktadır. İlköğretimden alınacak sonuçlar açısından “öğretmen” en önemli öğelerden birisidir. Ancak, öğretmenin verimliliğinde özlük hakları, yönetici davranışları ve hizmet-içi eğitim etkili rol oynayan unsurlardır.

1.2.1.1. Özlük hakları

Öğretmenler 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’na bağlı memurlardır. Okulda öğretmenin üretken ve verimli olması iş huzuru ve güvencesine bağlıdır. Öğretmenin mesleki sigortası özlük haklarıdır.

Kişinin göreve başladığı andan itibaren emekliliğine kadar geçen süre içinde mevzuattan doğan hak, görev ve sorumluluklarındaki başarı ya da başarısızlıkları gibi kişisel durumuna ilişkin işlerin tümü birden “özlük işleri” olarak adlandırılır [28].

Öğretmen, özlük haklarını iyi bilmeli, gerektiği yerde kullanmalı, zamanında uygulanmasını ve takip edilmesini istemelidir. Öğretmenin özlük işlerinin takip edilmesinde okul müdürünün önemli sorumlulukları vardır. Öğretmenlerin kademe ilerlemesi ve derece yükselmesi ile ilgili kayıtların doğru bir şekilde tutulması, yan ödeme, eğitim ödeneği, ders ücretleri gibi alacaklarının gününde alınması, maaşların zamanında ödenmesi gibi konuları okul müdürü kontrol altında tutmalıdır. Gerçekte özlük işleri yönetimi ilgilendirdiği gibi yönetileni daha fazla ilgilendirmektedir. Bu açıdan öğretmen özlük haklarını bilmeli ve kullanmalıdır. Özlük haklarını nerede ve nasıl kullanacağı hakkında bilgi sahibi olmayan öğretmen uygulamada birçok sıkıntıyla karşılaşabilir. Bu durum da onun okuldaki verimini etkileyecektir.

Taymaz’a göre; okulda çalışan personelin kurumuna bağlı, güven içinde ve daha iyi hizmet üretmeleri, özlük haklarının tam ve beklenen düzeyde karşılanmasıyla yakından ilgilidir [29].

Öğretmen ve yöneticilerin özlük hakları diğer kamu görevlerinde olduğu gibi toplumsal ve ekonomik gelişmelere karşıt olarak değişiklik

göstermektedir[29]. Bunun için Milli Eğitim Bakanlığı Özlük İşleri Daire Başkanlığı'nın konuya hassasiyet ve ciddiyet göstermesi gerekmektedir. Eğitimin gelişmesi dolayısıyla ülkenin kalkınması yolunda yorulan öğretmenlerin özlük haklarını korumak onları daha güçlü ve verimli kılacaktır.

1.2.1.2. Hizmet-içi eğitim

Öğretmenin verimliliğinde, özlük hakları, yönetici davranışları gibi faktörlerin yanında hizmet-içi eğitiminde etkisi olmaktadır.

Toplum, sosyal, kültürel, ekonomik ve teknolojik açıdan sürekli bir değişime uğramaktadır. Bu hızlı değişimde insanın topluma uyum sağlaması için yaşam boyu eğitimi sözkonusu olmaktadır. Kocabaş'a göre; dünyamızdaki otomasyon, iletişim araçları, bilgisayarlar, uluslararası ilişkiler, yeni buluşlar, fen ve teknik alandaki ilerlemeler gibi faktörler kişileri bu dinamizme ayak uydurmaya zorlamaktadır. Bu hızlı gelişmelere ulaşmanın en etkin ve temel aracı şüphesiz eğitimidir. Bilim ve teknoloji her meslek alanında yeni bilgi, teknik ve araçlar geliştirmekte, çalışanları bu bakımdan öğrenmeye zorlamaktadır. Bu zorlama kuşkusuz hizmet-içi eğitimi gerekli kılar [30]. Bu nedenle, çalışanların hizmet -içi eğitimle yetiştirilmesi, mesleğini en iyi şekilde uygulaması açısından çok önemlidir.

Hizmet-içi eğitim, kişilerin hizmetteki verim ve etkinliklerinin artırılmasını, gelişmeye yol açan bilgi, beceri ve tutumların zenginleştirilmesini amaç edinen ve kurumların genel çalışma düzenini sürekli olarak etkileyen eğitimidir [31].

Birey işe başladığı günden itibaren mesleğinde başarılı olmak, gelişmelerin arkasında kalmamak için sürekli olarak eğitime gereksinim duyar. Hizmet-içi eğitim yaşam boyu devam eden bir süreçtir. Bir kurumda hizmet-içi eğitim etkinlikleri personelin eğitim gereksinmesini karşılamak, kurumun saptanmış olan amaçlarına ulaşmada emek faktörü beklenen verimliliği elde etmek üzere programlanır ve uygulanır [29].

Kalkınmanın gerektirdiği insan gücünün yetiştirilmesi eğitimle mümkün olacaktır. Eğitimin bu önemli amacına ulaşılmasında kurum ve birey gereksinimlerinin karşılanması gerekmektedir. İyi bir eğitim iyi yetişmiş bir öğretmen kadrosuyla gerçekleşecektir.

Araştırmalar, eğitim personelinin kendilerini sürekli yenilemeleri halinde eğitimin kalitesinin arttığı ve öğretmenlerin meslekte daha uzun süre kaldıklarını ortaya koymaktadır [23]. Bu nedenle hizmet-içi eğitim önemli bir yere sahiptir.

Bir ülkede yeni nesillerin yaratıcı, verimli, yapıcı birer meslek sahibi, ülkesine karşı sorumluluklarının bilincine varmış vatandaşlar olarak yetiştirilmesinden sorumlu olan kişiler öğretmenlerdir. Bu nedenle öğretmenler için sistemli, fonksiyonel, etkin, hizmet-içi eğitim programlarının uygulanması bir zorunluluktur [32].

Devlet öğretmenlerin hizmet öncesi ve hizmet-içi yetiştirmelerini sağlamakla yükümlüdür [33]. Öğretmenlerin hizmet-içi etkinlikleri Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet-İçi Daire Başkanlığı tarafından yapılmaktadır. Öğretmenleri eğitim alanındaki yeni gelişmelerden haberdar etmek ve kendilerini geliştirmek amacıyla kurslar düzenleyerek ilerlemelerini sağlamaktadır.

Öğretmenin hizmet öncesi edindiği bilgiler zamanla güncelliğini yitirmektedir. Bu nedenle eğitim sürecindeki yenilikleri yakalamak, teknolojiye gelişmelerden aktif olarak yararlanmak ve tüm bunları öğrencilere sunmak sorumluluğu taşımaktadır. Kocabaş'a göre; sürekli bir biçimde öğrenemeyen bir öğretmenin günün şartlarına göre öğretim yapması beklenmemelidir [30]. Meslek içi eğitim öğretmene yalnız mesleki yeterliliği sağlamıyor, ona aynı zamanda manevi doyum, coşku ve kendine güven duygusu kazandırıyor [23].

Hizmet-içi eğitim programlarını öğretmenlerin gereksinmelerini saptayarak ve onları bu etkinliklere özendirerek hazırlamak gerekmektedir. Eğitimde daha verimli sonuçlar alınması açısından nitelikli öğretmen yetiştirmek ve geliştirmek kaçınılmaz bir gerçektir.

1.2.1.3. Yönetici davranışları

Öğretmenin verimliliğine pek çok etken etkili olmakla birlikte “yönetici davranışları”nın etkisi araştırmanın temelini oluşturmaktadır.

İnsanın varolduğu her yerde yönetimden bahsetmek mümkündür. Çünkü insan bir takım gereksinimlerini bir yönetim yapısı içinde karşılar, yönetim yapısı içinde varolur ve yaşamını sürdürür.

Önemli değişim ve gelişimin yaşandığı günümüzde bir çok alanda olduğu gibi yönetim alanında da değişim ve gelişim yaşanmaktadır. Bu değişim ve

gelişim geleneksel yönetim anlayışını yetersiz bırakmakta ve yeni bir yönetim anlayışını getirmektedir. Çağdaş yönetim anlayışında insan ve insanlar arasındaki iletişim çok önemli bir unsurdur.

Özalp yönetim kavramını “değişen çevrede sınırlı kaynakları verimli şekilde kullanarak amaçlara etkili bir şekilde ulaşabilmek için başkalarıyla işbirliği yapabilmektir” şeklinde tanımlamaktadır [34]. Yukarıdaki tanım da ele alındığı gibi eğitimde verimliliğe ulaşabilmek için değişen bilgi ve gelişen teknolojiye uyum sağlayabilmek, sınırlı kaynakları en verimli şekilde kullanabilmek ve eğitim personeli ile işbirliği yapmak etkin yönetici davranışları ile mümkün olacaktır. Bu nedenle hangi yönetim birimi olursa olsun yönetim kavramı ile verimlilik arasında doğru bir orantı vardır.

İnsan ögesinde kaliteyi yakalamak, iş yaşamında etkili bir rol oynayabilmek için günümüzde herşeyden önce yöneticilere ve liderlere büyük iş düşmektedir [35]. Yöneticilik ayrıcalıklı bir iştir. Yönetici bir kurumda diğer çalışanlara göre daha farklı görev ve sorumluluklar üstlenmiştir. Yönetici insanları kullanarak işleri yaptıran ve onların verimliliğinde her türlü çabayı gösteren kişidir.

Modern bir kurumda çalışan bir bilgi işçisi, konum ya da bilgisi nedeniyle işin gerçekleşmesinde ve sonuçların elde edilmesinde kuruluşun kapasitesini etkileyen bir katkıdan sorumluysa yönetici durumundadır [36]. Kurumun ayakta kalması ve amaçlarına ulaşması için, yöneticiler farklı bir yetki ve konumla işbaşına gelirler.

Okul, örgüt ve işleyiş olarak eğitim yönetiminin bağımlı değişkeni durumundadır. Üst düzeyde eğitim politikalarını belirleyen, orta kademedeki bunları yorumlayan eğitim yöneticileridir. Ancak bütün bunların uygulanması, geliştirilip sistemin geri beslemesini sağlayanlar ise okul yöneticileridir [20]. Eğitimin temelini oluşturan okulu yönetme işi çok ciddi bir sorumluluktur.

İlköğretim okulu müdür tarafından yönetilir. İlköğretim kurumları yönetmeliğinde, müdür, program ve emirlere uygun olarak okulun bütün işlerini yürütmeye, düzene koymaya, denetlemeye yetkilidir. Okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur[12]. Özellikle zorunlu eğitimin sekiz yıla çıkarıldığı ilköğretim okullarının oluşumu, işleyişi ve amaçlara ulaşmasında okul müdürlerine önemli sorumluluklar yüklenmektedir. Okul müdürü öğretmenlerin hak ve yükümlülükleri ile ilgili mevzuatı uygularken aynı zamanda “bilgi verici” rolü üstlenmelidir. Müdür, okuldaki öğretmenlerin çalışmalarını izlemek ve yapacağı

değerlendirmede de objektif olmak durumundadır. Objektif olmayan bir yönetici tavrı öğretmenin motivasyonunu azaltıp verimini düşürecektir. Görüldüğü gibi okulun bütün yetki ve sorumluluğu, yürütme gücünü müdürde topladığı açıktır. Okulun her türlü eğitim-öğretim ve yönetim işlerinde müdür tarafından verilen görevleri yerine getiren ve ona karşı sorumlu müdür başyardımcısı ve yardımcıları mevcuttur.

Bu amaçla Milli Eğitim Bakanlığı tarafından 1998-1999 öğretim yılından itibaren eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirmelerine ilişkin yönetmelik değişmiş, bilimsel yöntemlerle hazırlanmış bir temel oluşturulmuştur.

Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim yöneticilerinin atama ve yer değiştirmelerine ilişkin yönetmeliğin temel ilkeleri şunlardır [37].

- a) Kurumsal etkinlik ve verimlilik ile birlikte personelde yöneticilik bilgi formasyonu, göreve bağlılık, iş doyumunu ve yüksek moral sağlamak,
- b) Atama, yükselme ve yer değiştirmelerde görev tanımına uygunluk, kariyer, liyakat, sicil, meslek içi eğitim ve kendini gözetmek,
- c) Yöneticilikte kariyer imkanı sağlamak ve geliştirmek,
- d) Görev öncesi hazırlık eğitimi vermek,
- e) Personel değerlendirmesini tarafsız, güvenilirlik, geçerlik ve açıklık ilkelerine göre yapmaktır.

Ancak yöneticilik günümüzde birçok karmaşık ve zor kararlar alması ve karşılaştığı baskılar nedeniyle en stresli işlerden bir tanesi olarak karşımıza çıkmaktadır[38]. Eğitim yöneticiliğinde önemli olan ise, ülkenin geleceğinden sorumlu olan bireylerin yetiştirilmesinde önemli rol oynayan öğretmenlerin sorunlarına çözüm getirerek onların verimliliğini sağlamaktır.

Bu nedenle eğitim-öğretim etkinliklerini gerçekleştiren öğretmenler üzerinde yönetici davranışlarının etkisi büyüktür. Okutan'a göre; eğitimde kaliteye etki eden etkenlerden biri kuşkusuz öğretmenlerdir. Öğretmenin verimliliğinde yönetici davranışları insan ilişkileri niteliğiyle yakından ilgili bir konudur [3].

Kaliteli bir eğitim gerçekleştirmek için öğretmeni verimli bir şekilde çalıştıracak nitelikli yöneticilere gereksinim duyulmaktadır.

Bunun için Milli Eğitim Bakanlığı kaliteli bir eğitim-öğretim hizmeti vermeye çalışırken diğer yandan da yönetimde etkinliği ve verimliliği artırarak kaliteyi yükseltme çabalarında bulunmaktadır. Bu amaçla Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde kurulan Yönetimi Değerlendirme ve Geliştirme Dairesi

Başkanlığı'nın yeniden yapılanması ile ilgili çalışmalarını sürdürmektedir. Bu çalışmalardan bazıları aşağıdaki gibidir [1].

1. Her kademedeki yöneticilerin yönetim gereksinimlerinin belirlenmesi ve bu gereksinimlerini gidermeye yönelik geliştirme faaliyetlerini planlayarak uygulamaya konması,

2. Her kademedeki görev yapacak yöneticiler için atama ve değerlendirme kriterlerinin tespiti,

3. Her kademedeki yönetici ve personel için iş tanımlarının yapılması ve uygulaması,

4. Bakanlık merkez ve taşra teşkilatında fonksiyon analizi çalışmaları yaparak sistemin daha etkin ve verimli çalışması yönünde gerekli önlemlerin geliştirilip uygulama tedbirlerinin alınmasıdır.

Ancak eğitim sisteminin daha etkili ve verimli bir şekilde yönetilebilmesi yerinden yönetime dayalı bir sistem gerektirir. Erdoğan'a göre; okulların günümüz şartlarına uyum sağlayabilmesi için ağırlıklı olarak merkezden yürütülen değil kendi kendilerine yönetilebilen kurumlar olmaları gerekmektedir[11].

Açıklan'a göre ise, bu aşamada merkez örgütü yetkililerin il ya da ilçe milli eğitim yönetimlerine aktarılması girişimleri merkezi yönetim tarafından da desteklenmektedir. Bundan sonraki aşamada bu yetkilerden büyük bir kısmının okul yöneticilerine aktarılması kaçınılmazdır [20].

Yerinden yönetilen sistemde okul yöneticileri daha çok bürokratik işleri yürüten memur görüntüsünden çıkıp belli bir düzeyin yöneticisi durumuna gelir. Yerinden yönetilen sistem, okulları rekabete sürükler ve dolayısıyla eğitim hizmeti artar. Merkezi sistem işleyişinde monotonlaşan insan daha etkili kullanılır. Öğretmenlerin ve çalışanların motivasyonu daha yüksek olur, çalışma performansı ve yaratıcılığı artar. Böylece eğitimden beklenen verim yüksek olur.

Eğitim sisteminin işleyişinde yerinden yönetime ağırlık verilmesi, sistemin temelini oluşturan ilköğretim okulları yüksek verim alınması açısından önemli bir olaydır. Ancak yerinden yönetime dayalı sistem nitelikli yönetici kadrosunu gerekli kılmaktadır.

Her yöneticide olduğu gibi okul yönetiminde görev alan bireyler şu üç temel özelliklere sahip olmalıdır [20].

- Yöneticilik bilgisi
- Alana ilişkin teknik bilgi

- İnsan ilişkileri becerisidir.

Bu özelliklerden ilk ikisi yöneticinin konumuna göre değişir. Ancak insan ilişkileri becerisi her düzeydeki yönetici için aranan bir özelliktir.

İnsan ilişkileri akımının temel felsefesine göre, bireylerle örgüt arasında köklü bir anlaşmazlık yoktur. Personelin toplumsal gereksinimlerinin karşılanması, örgütün verimlilik amaçlarına tümüyle uygun düşmektedir [3]. Okulda eğitici personeli “insan” olarak kabul etme anlayışı bu yaklaşımın temelini oluşturur. Okuldaki insan ilişkilerinin iyi olması öğretmenin verimini yükseltmektedir. Öğretmeni tanıyan, sorunlarını dinleyen ve çözüm yolları arayan, beklentilerine karşılık veren bir yöneticinin etkisi şüphesiz olumlu olacaktır. Bu nedenle öğretmenlerden yüksek verim elde etmek için insan ilişkileri kullanabilen yöneticilere gereksinim doğmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı'nca 1984'te düzenlenen “Yöneticiler Semineri”nde bir okul müdürünün okul yönetimi ile ilgili görevleri sınırlanırken, birinci sırada insan ilişkilerini içermek amacıyla “yönetim davranışı” yer almaktadır [3].

Eğitim sorunları temelde bir eğitim yönetimi sorunu olarak değerlendirilebilir. Eğitim yönetiminin bir alt birimi sayılan okul yönetiminde bu sorunlarla doğrudan ilgisi vardır [3]. Bu sorunun en önemli boyutunu okul yöneticilerinin “insan ilişkileri” yaklaşımı oluşturmaktadır. Okul müdürü Milli Eğitim Bakanlığı'nın eğitim politikası doğrultusunda okulun işleyişini sağlarken, öğretmenleri de bu yönde motive etme, destekleme adına davranışlarda bulunmalıdır.

1.3. İlköğretim Çocuğunun Verimliliğinde Hareket Kavramının Önemi

Hareket etme insanın doğasında vardır. Çocuğunda en temel gereksinimi harekettir.

Özellikle küçük çocukların, kendi hareketleri yolu ile etkili öğrendikleri ileri sürülmüştür. Piaget'ye göre (1962-1963), çocuğun dış dünya ile ilgili ilk bilgileri, kendi hareketleri aracılığıyla zihinsel olarak oluşturduğu şemalardır. Hareket yolu ile çocuk dış dünya ile tanışır ve kendi yapmış olduğu hareketlere bağlı olarak dışarıdan aldığı tepkilerle, kendisinin dışındaki bu dünyayı anlar[39]. Çocuklar içinde buldukları dünyayı bir takım hareketler yoluyla

keşfeder. Çocuk sürekli bir gelişim yaşarken aynı zamanda çevresindeki olayları anlamaya çalışmaktadır. Bunu da en iyi hareketler yoluyla gerçekleştirmektedir.

Çocuk yaşama bir oyun gözüyle bakar. Bu oyunda iyi bir oyuncu olması ona sunulan olanaklar ölçüsünde olacaktır. Çocuk kendini ve duygularını bir takım hareketlerle ifade etmektedir. Bu nedenle doğal hareket ortamı bulamayan çocuk enerjisini ve gücünü yeterince harcamada büyük sıkıntılar yaşayacak ve enerjisini farklı yollarla dışa vurma eğilimi gösterecektir. Bu durum çocuğun iç yaşantısını ve gelişimini olumsuz yönde etkileyecektir. Dolayısıyla istendik yönde davranışları oluşturması zorlaşacaktır.

Yetişkinlerden farklı olarak çocukların kendilerini ifadelerinde, hareket etme temel yoldur. Yetişkinler kendilerini kelimelerle daha rahat ifade edebilirken çocuklar kendilerini en iyi hareketler yoluyla ifade edebilirler [40]. Ancak çocuk kendini ifade etmek için doğal bir hareket ortamı aramaktadır.

Çevre, çocuk tarafından oyunlarını ve hareketlerini gerçekleştirebileceği doğal bir hareket alanı olarak algılanır. Doğal çevre çocuktan içinde bulunduğu durumlara uygun hareketler yapmasını bekler ve böylece çocuğun hareketi öğrenmesini ve hareketlerini çeşitlendirmesini sağlar. Çocuk etrafında eğlence yaratan, öğrenmeye ve hareket etmeye özendirici çeşitli motivasyonlar sayesinde çevreyi öğrenir [41].

O halde çocuğun gelişimi için elverişli bir çevre ve çocuğun enerjisini yönlendirebilecek etkinlikler için gerekli ortama gereksinim vardır.

Ancak sanayinin ve teknolojinin gelişmesi ve hızla artan yapılaşma doğal çevrenin daralmasına neden olmaktadır. Günümüzde olduğu gibi 21. yüzyıla girdiğimiz şu günlerde çocukların hareket alanlarının gittikçe kısıtlanması dikkat çekici bir durumdur.

Giderek artan şehirleşme ve çevrenin betonlaşması çocukların hareket alanlarının kısıtlanmasına neden olmaktadır. Çocuklar kendilerine karşı bir topluluk tarafından gerçekleştirilen düzenlemelerle gruplar içinde hareket etmeye zorlanırlar [41]. Bu nedenle çocuğun her yönlü gelişmesi için gereksinim duyduğu hareket alanları yaratmak eğitimin en önemli amacı olmalıdır.

İlköğretim çağı çocuk açısından yeni bir hareket ortamıdır. Çünkü, vücut hareketlerinin kapasitesini, motorsal yeteneklerinin inceliklerini, mekanik hareketlerinin temel prensiplerini ve kullanım alanlarını keşfetme dönemidir. Aynı zamanda ilköğretim çocuğu için yetenekli olduğu alanları öğrenme ve ideal vücut egzersizlerinin önemini kavradığı bir dönemdir. Bu dönem içerisinde

öğrenci sosyal yeteneklerini paylaşmayı, insanlara saygıyı ve birlikte oynamayı öğrenir[42]. Çocuk doğal ve toplumsal bir ortamda gelişir. Bunun için okul en ideal ortam olmalıdır. Çünkü okul, şehirleşme ve hızlı yapılaşmaya rağmen doğal hareket alanının korunduğu bir kurum niteliği taşımaktadır.

Okula başlayan çocuk bu ortamı tanıma ve kendini tanıtmak heyecanı yaşamaktadır. Arkadaşlarının içinde, öğretmenlerinin gözünde bir yer edinmek onun en belirgin özelliğidir. Okul, içinde çocuk bir takım hareketlerde bulunarak kendini anlatmak ve kanıtlamak çabası içerisindedir. Bu nedenle çocuğun harekete olan gereksinimi ilköğretim döneminde bir kez daha karşımıza çıkmaktadır.

İlköğretim çağı, çocukların 7-14 yaş dönemlerini kapsayan önemli bir süreçtir. Bu süreçte ilköğretim okulu çocuğu her yönüyle geliştirmeyi, bir üst öğrenime hazırlamayı ve bir mesleğe yönlendirmeyi amaç edinmektedir. Tüm bunların gerçekleştirilmesi için çocuğun varolan enerjisini ve gücünün en iyi şekilde kullanılması gerekmektedir.

Büyük bir enerji ile bilmeden koşmaları, atlayıp, zıplamaları, bağırıp çağırmaları, bedenlerini kullanarak birşeyler yapmaya ve bunları sergilemeye çalışmaları, onların dünyayı anlamalarının, büyümelerinin doğal bir şekli, iç dünyalarının hareket ve gereksinim bağlantısının bir sonucudur [43].

İlköğretim çocuğu hareket organlarını dilediğince kullanma yeteneği kazanma bakımından doğal olarak zaten isteklidir. Bunu başaramazsa zekanın ürününe alamayacak ve dışı vuramayacaktır [44].

Çocuklar başkalarının istediklerini değil ilgi duyduğu şeyleri öğrenir [45]. Öğrenme en iyi, çocuğun ilgi ve gereksinimleri yönünde doğal bir ortamda gerçekleştirilebilir. Ancak böyle bir ortamda çocuk hareket özgürlüğünü tadacak ve yaptığı işten zevk alacaktır.

Çocuklar görmekten işitmekten çok yaparak ve yaşayarak öğrenirler. Öğrenmede görme ve işitme önemli olmakla beraber yaparak öğrenme daha yararlı ve sürekli sonuçlar sağlar. Öğrencilerin öğrenmesi gerekeni, konuların planlanması ve işlenmesine etkili bir şekilde katılabildikleri ölçüde öğrenme anlamlı ve sürekli olur [45].

Yaşayarak öğrenmenin kalıcı davranışlara yol açan etkili bir öğrenme sağladığı kabul edilmektedir. J.J. Rousseau'nun 1782 yılında yayınlanan kitabı Emile'de çocuğun başka insanlardan öğrenmeye başlamadan önce kendi yaşantıları yolu ile öğrenmesi gerektiğine dikkat çekmiştir [39].

Pedagojik araştırmalar insanın 3-14 yaşları arasında maksimum öğrenme ve yaratıcılık kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir [46]. Ancak çocukta öğrenme isteği oluşmuyorsa bu etkenler anlam taşımamaktadır. Bu nedenle herşeyden önce çocuğun öğrenmeye karşı ilgisini çekmek gerekmektedir.

Bu durum öğrenme ortamlarında öğrencilerin ilgi ve gereksinimlerinin ağırlık kazandığı, verimliliğin bunlara yanıt verebilmekle artacağı gerçeğini ortaya koymaktadır [40]. Eğitim sistemimizde halen süren ezbere dayalı öğretim modeli, eğitim sistemimizin işleyişinde verimsizliğin temelini oluşturmaktadır. Eğitimin başarısı, öğrencinin öğrendiği bilgileri, edindiği tecrübeleri ve davranışları gerektiği zaman uygulayabilmesi demektir. [46]. Ancak çocuk, öğrendiği bilgileri davranışlara aktarmayı en iyi hareketler yoluyla gerçekteşirebilir.

Bu amaçla, ilköğretim döneminde oyun, dans, spor, cimnastik alıştırmalarından önce anlaşılması, dikkatli bir şekilde uygulanması gereken ve çocuğun kendini tanınmasında önemli bir yere sahip olan 12 hareket kavramı ve 18 motorsal beceri türü vardır. Gabbar, Le Blanch ve Lowy, 1987; Gallahne 1989; Kichner, 1992; Nichols, 1986; Thomas ve arkadaşları 1998, hareket kavramını; temel lokomotor, nonlokomotor, denge hareketleri, hareket eğitimi ve hareket algısı ve manipulatif beceriler olarak sınıflandırmışlardır (şekil 1.3) [47].

şekil 1.3. Hareket Çeşitlerinin Sınıflandırılması

Motor Beceriler-Fiiller			Hareket Kavramları (Zarflar)		
Lokomotor	Manipulatif	Vücut	Alan	Çaba	İlişki
Hareket	Hareket	Farkındalığı	Farkındalığı		
Yürüyüş	Atma	Vücut parçaları	Genel alan	Sürat	Nesneler
Jog-koşu	Yakalama	şekiller	Kendi alanı	Kuvvet	veya
Sekme	Vurma	Çapraz	Yönler	Akıcılık	diğerleri
Sıçrama	Top yere	Dar	Seviyeler		ile
Galop	düşmeden vurma	Geniş	Koşu Yolları		eş ile
Atlama	Ayakta top	Simetrik	Genişlik		
Kovalama	sürme	Nonlokomotor			
Kaçmak	Elle top sürme	hareketler			
Taklit etmek		Sallanma			
		Dönüş			
		Eğilme			
Kayma		Germe			
		İtme ve çekme			

Çizelge 1.3’de görüldüğü gibi hareket çeşitlerinin sınıflandırılmasında fiillerin yerini motorsal beceriler, zarfların yerini de hareket kavramının aldığı görülmektedir.

Bu dönemde beden eğitimi etkinlikleri tamamen doğal hareketler üzerine kuruludur. Ancak, öğrenme sadece motorsal yeteneklerinin gelişmesine değil, aynı zamanda çocukların bilişsel ve sosyal yönden gelişmesine odaklanmıştır[42].

Hareketlerin bu şekilde sınıflandırılması ve çocukta bedensel yeteneğin geliştirilmesi, üst seviyelere çıkartılması hareket sayesinde estetik anlayışı, problem çözme ve kişisel becerileri geliştirmek gibi katkılar da sağlanmış olacaktır[4]. Böylece çocuk, bireysel ve birlikte yapılan etkinliklerde bir gruba dahil olmanın heyecanını yaşayacak ve kendini işbirliği, paylaşma ve dayanışmanın içinde bulacaktır. Bu da çocuğun hareket ile kendini gerçekleştirmesini sağlayacak okul yaşamını da kolaylaştıracaktır.

İlköğretimden alınacak iyi sonuçlar, öğrencilerin eğitim-öğretim etkinliklerine verimli bir şekilde katılması ile mümkün olacaktır. Bu nedenle beden ve ruh sağlığı gelişmiş, becerikli, yaratıcı, üretken, kendine güvenen öğrencilerin verimi diğerlerine göre yüksek olacaktır. Çocuğun bu gereksiniminin karşılanması ise, çok yönlü bir hareketlilik eğitimi ile sağlanabilmektedir.

1.3.1. İlköğretim dönemi çocukları için beden eğitimi dersinin önemi

Çocuğun doğal hareket ortamlarının kısıtlanması sonucu okuldaki sistematik hareket eğitimi önem kazanır. Bütün çocukların sosyalleşmesi için okula çok önemli görevler yüklenmiştir. Okulun bunların hepsinin üstesinden gelmesi zordur [41].

Bu nedenle okulda beden eğitimi ve spor etkinliklerinin önemi ortaya çıkmaktadır. Çünkü beden eğitimi hareketler yoluyla ve vücudu tanıma eğitimidir.

Genel bir tanımlamada beden eğitimi, “öğrencilerin gelişim yönünden sağlıklı, mutlu, iyi ahlaklı ve dengeli bir kişilik sahibi, yapıcı, yaratıcı ve üretken, milli kültür değerlerine ve demokratik hayatın getirdiği davranışları kazanmış bireyler olarak yetişmeleri için gerekli kişilik eğitimi” şeklinde tanımlanmaktadır[48].

Hareket eğitimi ise bireylere veya gruplara gereksinmesi olan basit veya karmaşık hareket etme becerilerini öğreterek genel eğitimi güçlendirmeyi hedefler[40].

Yukarıda verilen tanımlar dikkatle incelendiğinde hareket eğitiminin beden eğitiminin içinde yer aldığı görülebilir.

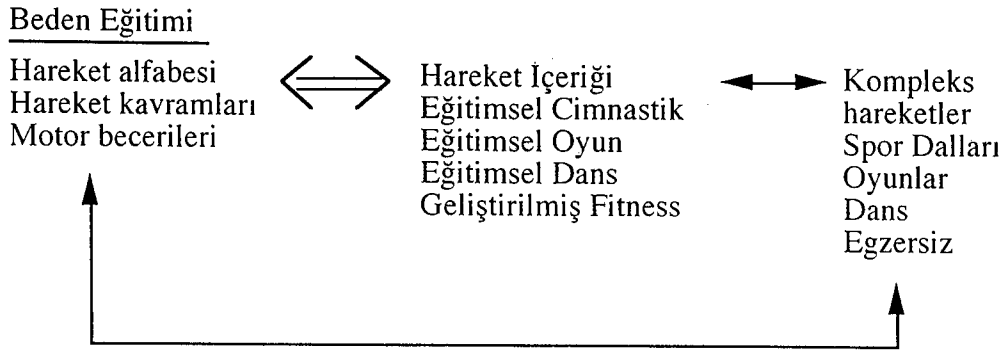
Çünkü, beden eğitimi oyun, cimnastik gibi eğitici bütün bedensel etkinlikleri içeren ve bedensel etkinlikler aracılığıyla yapılan bir eğitimidir [49].

Çocuklar okullarda hareket özgürlüğünü en çok beden eğitimi dersinde yaşar. Çünkü beden eğitimi çocuklara yaşayarak öğrenme olanağı sunar. Beden eğitimi aktiviteleri çeşitliliği içinde çocuklar gereksinim duydukları hareket zenginliğini bulur. Oyun, atletizm, cimnastik, dans vb. etkinliklerde çocuk aktivitenin merkezi durumundadır. Bu nedenle okul kuralları ve sınıf ortamında sıkılan ve zihni yorgunluk yaşayan çocuk için beden eğitimi dersi çocuk açısından önemli bir ders durumundadır.

Çocuk kendisini en iyi beden eğitimi dersinde tanır ve yaşayarak ve eğlenerek öğrenir. Beden eğitimi dersinde çocuk 'eğlenmek' amacı taşıırken beden eğitimi dersi olumlu davranış ve alışkanlık kazandırma amacı taşımaktadır. Bu yönü ile beden eğitimi diğer derslerden farklı bir özellik taşımaktadır.

Okutulan çeşitli dersler arasında önemlilik bakımından beden eğitimi dersi ilköğretim fen bilgisi, müzik, resim derslerinden önce, tarih, vatandaşlık bilgisi gibi derslerle aynı önemlilik sırasında yer almıştır [43]. Fiziksel eğitimin içeriği, dili, sanatı, matematiği, sosyal çalışmaları, bilimi ve mistiği geliştirecek potansiyele sahiptir [42]. Dolayısıyla beden eğitimi diğer derslerin anlaşılmasına ve öğrenilmesine yardımcı olmaktadır. Bu nedenle ilköğretim çocukları açısından beden eğitimi dersi büyük anlam ifade etmektedir. Beden eğitimi dersinin bu niteliği çocukların her zaman katılıma istekli bulunuşundan kaynaklanmaktadır. Çocuğun öğrenme isteği ve merakı öğrenmeyi verimli kılan en önemli etkenlerdir. Çocuğun aktivite çeşitliliği arttıkça bilgi ve yetenekleride artar [42]. İlköğretimin ilk yıllarında hareket eğitimi çocuğun kendini anlama ve anlatma çabalarının bir ifadesi olup beceri gelişimini sağlayacak bir temel oluşturmaktadır. Daha ileriki yıllarda ise, gittikçe çeşitlenen ve karmaşıklaşan etkinliklerde yetenek gelişiminin tamamlandığı bir süreçtir.

Uygun beden eğitimi etkinlikleriyle çocuğun ilköğretim süresince beceri gelişimi açısından amaçlanan noktaya ulaşılmaktadır. (Şekil 1.3.1.) [47]



Şekil 1.3.1. Beden Eğitiminde Geliştirilmiş Uygun Öğrenme Evreleri

Şekil 1.3.1’de görüldüğü gibi çocuk aktivite çeşitliliğini en çok beden eğitimi dersinde yaşamakta ve hareket yeteneğinin farkına varmaktadır. Bu bakımdan çocuğun bütün olarak gelişimi açısından hareket gereksiniminin karşılanması ilköğretimin temel hedefi olmalıdır. Bu hedefe ulaşmak ise, beden eğitimi dersini bir yaşam biçimi olarak, eğitim bütünlüğü içinde ele almakla mümkün olacaktır.

Çağdaş eğitim anlayışına göre, birey bütün olarak ele alınmalıdır. Eğitimin amaçlarına ulaşması salt zihinsel eğitim değil, aynı zamanda fiziksel eğitimi de gerekli kılmaktadır.

Çocuk bir bütün olarak gelişir. Kendi içinde ve yalnız başına bir zihin, beden ve duygu gelişimi söz konusu olamaz. Bütün bunlar birbirine bağlı olarak gelişir. Bu gelişme alanı arasındaki bağlantılar çocuğun her öğrendiği şeyi etkiler. Çocuğun düşünsel gelişimi, bilgi, beceri, olumlu davranış ve iyi alışkanlıklar kazanması yanında fiziksel gelişmesine önem verilerek beden, fikir ve duygu eğitiminde bütünlük sağlanmalıdır [45].

Bu nedenle ilköğretim çağı bedensel, zihinsel ve sosyal becerilerin en çok geliştiği dönemdir. İlköğretimin ilk yıllarından itibaren gelişimdeki bu üç boyut açısından beden eğitimi üzerinde durulması gereken bir konudur. Çünkü beden eğitimi dersi, fiziksel gelişimin yanında zihinsel ve sosyal gelişimi de amaç edinir. Bu nedenle beden eğitimi dersi çağdaş eğitimin bir gereğidir.

Günümüzün modern eğitim anlayışı zihinsel eğitimin yanısıra sportif etkinliklerin gerekli olduğunu kabul ederek beden eğitimi ve sporu genel eğitim sürecinin bütünleyici bir parçası olarak görmektedir. Bireylerin hareket deneyimleriyle ortaya çıkarttığı bir değişim süreci ve aynı zamanda fiziksel aktiviteler yoluyla insanın bütün eğitimiyle ilgili bir etkinlik ya da eğitim şeklidir[50].

Çağdaş uygarlığa erişmiş toplumlar bugün, toplumun yaratıcı gücü ve verimini arttıran ekonomik ve sosyal kalkınmanın belli başlı unsurlarından olan insan gücünün beden ve ruh yapısını geliştirmede beden eğitimi çok taraflı ve etkili bir araç olarak kabul etmiştir [51].

Tüm bu görüşler ışığında çocuğu bütün olarak geliştirmek, ilgi ve gereksinimlerini karşılamak, kişilik ve karakter sahibi bir birey olarak yetiştirmek ülkemizin geleceği açısından önemli bir konudur.

1.3.2. İlköğretimde beden eğitimi dersinin amaçları

Beden eğitimi dersi bireyi bütünü ile ele alan, geliştiren ve hayata hazırlayan geniş konu çeşitliliğine sahip olan bir derstir. Beden eğitimi dersi Türk Milli Eğitiminin genel amaçlarına ulaşmasında da son derece etkili bir ders olarak karşımıza çıkmaktadır.

Beden eğitimi dersinin amacı; Atatürk İlkeleri ve İnkılâpları, Anayasa, Milli Eğitim Temel Kanunu ve Türk Milli Eğitiminin temel amaçları doğrultusunda; öğrencilerin gelişim özellikleri de gözönünde tutularak, onların kişisel ve toplumsal yönden sağlıklı, mutlu, iyi ahlaklı ve dengeli bir kişilik sahibi, yapıcı, yaratıcı ve üretken, milli kültür değerlerini ve demokratik hayatın temel ilkelerini benimsemiş bireyler olarak yetiştirilmesidir [52].

Türk Milli Eğitiminin genel amaçlarından olan şu madde incelendiğinde:

“Türk Milletinin bütün bireylerin; beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüsüne değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek”[5] olduğu ve Türk Milli Eğitiminin genel amaçları ile beden eğitimi dersinin benzer amaçlar taşıdığı görülmektedir.

Çocuğun ilköğretim çağında öğrenmeye başladığı birçok hareket yetişkinlik döneminde yapacağı hareketler içerisinde bulunmayacaktır. Bunun için ilköğretimde öğrenilen hareketler günün gereksinimlerine uygun ve gelecekte öğreneceği bilgileri almasını kolaylaştırıcı olmalıdır. Nitekim beden eğitiminin sağladığı olanaklardan biri de gelecekte kendisinin hangi alanda yer alacağı ve başarılı olacağı sorununa yardımcı olmaktır [42].

İlköğretim okulları beden eğitimi dersi öğretim programında beden eğitiminin genel amaçları; [53]

1. Atatürk'ün ve düşünürlerin beden eğitimi ve spor konusunda söylediği sözleri açıklayabilme,
2. Bütün organ ve sistemlerini seviyesine uygun olarak güçlendirme ve geliştirebilme,
3. Sinir, kas ve eklem koordinasyonunu sağlayabilme,
4. İyi duruş alışkanlığı edinebilme,
5. Beden eğitimi ve sporla ilgili temel bilgi, beceri, tavır ve alışkanlıklar edinebilme,
6. Ritm ve müzik eşliğinde hareketler yapabilme,
7. Halk oyunlarımızla ilgili bilgi ve beceriler edinme ve bunları uygulamaya istekli olabilme,
8. Milli bayramlar ve kurtuluş günlerinin anlamını ve önemini kavrama, törenlere katılmaya istekli olabilme,
9. Beden eğitimi ve sporun sağlığa yararlarını kavrayarak, boş zamanlarını spor faaliyetleri ile değerlendirmeye istekli olabilme,
10. Temel sağlık kuralları ve ilk yardım ile ilgili bilgi, beceri, tavır ve alışkanlıklar edinebilme,
11. Tabiatı sevme, temiz hava ve güneşten faydalanabilme,
12. İşbirliği içinde çalışma ve birlikte davranma alışkanlığı edinebilme,
13. Görev ve sorumluluk alma, lidere uyum ve liderlik yapabilme,
14. Kendine güven duyma, yerinde ve çabuk karar verebilme,
15. Dostça oynama ve yarışma, kazanma takdir etmeyi kaybetmeyi kabullenme, hile ve haksızlığın karşısında olabilme,
16. Demokratik hayatın getirdiği tavır ve alışkanlıklar edinebilme,
17. Kamu kaynaklarını iyi kullanma ve koruyabilme şeklinde belirtilmiştir.

Bu genel amaçlar doğrultusunda ülkemizde beden eğitimi dersi ilköğretimin ilkbeş sınıfında iki ders saati, 6, 7 ve 8. sınıflarında 1 ders saati olarak okutulmaktadır.

Ancak öğrenci açısından ilköğretim yıllarının, vücut hareketleri, potansiyelini, motorsal yeteneklerinin inceliklerini, mekanik hareketlerin temel prensiplerini ve kullanım alanlarını keşfetme dönemi olduğu göz önüne alındığında yukarıda belirtilen ders saatlerinin çok yetersiz olduğu söylenebilir. Çünkü bu dönem içerisinde çocuk sosyal yeteneklerini paylaşmayı, insanlara

saygıyı ve birlikte oynamayı öğrenir. Çocuğun aktivite çeşitliliği arttıkça bilgi ve yetenekleri de artar [42]. İşte bu nedenle çocuğun aktivite çeşitliliği yaşaması açısından ders süresinin önemi büyük olmaktadır.

Ancak, beden eğitimi dersinin amaçlarına ulaşması, ilköğretim çocuğunu tanımak, ilgi ve gereksinimlerine yönelik etkinlikler düzenlemekle gerçekleşecektir. İlköğretim çağı çocuk için çok önemlidir. Bu çağda çocuk erinlik ve ergenlik dönemlerini yaşamaktadır. Bu dönemde hızlı gelişim ve değişim yaşayan çocuk açısından beden eğitimi bir gereksinimdir. Çünkü beden eğitiminin en önemli amacı çocuğu bedensel, sosyal ve ruhsal yönden bir bütün olarak ele alması ve geliştirmesidir.

Okula başlama çağında çocuk çok hareketlidir. Bu çağda çocuğun en temel gereksinimi oyundur.

Okul çağı, çocuğun aile yuvasından çıkıp, dış dünyaya açıldığı, toplumsal çevreye iyice karıştığı çağdır [54]. Yavuzer, çocuğun okula başlamasıyla birlikte okul öncesine oranla daha çok sayıda arkadaşla ilişki kurduğu, bireysel oyunun yerini grup oyunlarına bıraktığını ileri sürmektedir [55].

Çünkü bu dönemde kızlar ve erkekler kendi aralarında kümeleşerek oynarlar. Erkekler takım oyunlarına yönelir ve durmadan yarışır. Bu yaş grubu çocukları bir şey öğrenmek yeni bir şey denemek, beceri kazanmak, üstünlük göstermek isterler [54]. Çocukların bu yarışma isteği ve üstünlük gösterme çabalarına en iyi beden eğitimi dersi içerisinde önemli bir değere sahip olan oyun kavramı yanıt verecektir. Beden eğitimi etkinlikleri içinde oyun önemli bir değere sahiptir.

Oyun çocuk hayatının en önemli ögesi çocuğun gelişmesi ve kişilik kazanması için sevgiden sonra gelen ikinci en önemli ruhsal besindir. Sevgiden yoksun bir çocukluk gibi oyunsuz bir çocuklukta düşünülemez. Sevgiyi insan yavrusunun bereketli toprağı olarak düşünürsek, oyunda onun ışığı ve suyudur[54].

Oyun iyi bir hayatın kopmaz parçası ve çocuğun özgürlüğüdür. Hiçbir ders bu amaca beden eğitimi dersi kadar hizmet edemez [43]. Çocuk bu özgürlüğünü en çok beden eğitimi dersinde yaşamaktadır. Bu nedenle beden eğitimi dersinin amaçlarına ulaşmasında oyun önemli bir değere sahiptir.

Çocuğun yetenekleri yalından karmaşığa ve genelden özele doğru ilerleme gösterir. Ölçüsüz, duygusal, tepkilerden daha dengeli tepkilere doğru adımlar atar. Geliştikçe dürtü ve eğilimlerini dizginleyerek çevre gerçeklerine göre davranmayı öğrenir. Somut düşünmeden soyut ve mantıklı düşünmeye yönelir.

Oyundan öğrenmeye ve yaratıcılığa geçer. Anne, baba ve kardeş ilişkisinden toplumsal ilişkilere geçerek çevresini geliştirir [54]. Çocuk ilköğretimin ilk yıllarını oyunla ve oyunlar yoluyla öğrenerek geçirir. Ancak oyunla geçen bir çocukluktan sonra kendini karmaşık bir dönem içinde bulacaktır.

Kızlarda 11 erkeklerde 13 yaşlarında başlayan ergenlik biyolojik, psikolojik, zihinsel ve sosyal açıdan gelişme ve olgulaşmanın yer aldığı çocukluktan erişkinliğe geçiş dönemidir [55].

Bu dönemde, beden eğitim etkinlikleri çocukluk dönemindeki oyun gereksiniminden çok psikolojik ve sosyal gereksinimlere yönelik ve becerilerini en üst düzeye çıkaracak nitelikte olmalıdır. Ergenin bu geçiş döneminde beden eğitimi etkinliklerinden en üst düzeyde yararlanması çok önemlidir. Sargut'a göre; bu geçiş döneminde en etkin dayanak beden eğitimi ve spor etkinlikleridir. Çünkü sportif etkinlikler yaşanır, uygulanır. Soyut modeller değildir[56]. Beden eğitiminin çocuğun her yönlü gelişimini destekleyen ve bütünü ele alan ders niteliği taşıdığı, amaçlarında da görülmektedir.

Lumpkin (1986), beden eğitimi dersinin amaçlarını üç grupta toplamıştır:[43]

- 1- Bilişsel Alan
- 2- Sosyal ve Duyuşsal Alan
- 3- Psikomotor Alan.

Bilişsel bölüm, çocuğun beyinsel yetenekleriyle ilgilidir [44]. Piaget'in düşüncenin gelişimine ilişkin dönemlerinde 7-11 ya da 12 yaşlar somut işlemler dönemidir. Bu dönemde çocuklar, bilgiyi sistemli ve mantıklı biçimde işleyebilirler ama bunu yalnızca bilgi somut biçimde verildiği zaman yapabilirler. Soyut bilgiler verildiğinde yetersiz kalırlar. 12 yaşından sonra soyut işlemlere ulaşan ergenler varsayımlar kurabilir, mantıksal sonuçlar çıkarabilir ve ister somut, ister soyut biçimde sunulsun, karmaşık sorunları sistemli çözebilirler[57].

İlköğretim çağında çocuğun zihinsel gelişimi somut işlemlerden soyut işlemlere geçiş dönemlerini içerir.

Hareket kapsamının bilgiyle olan ilişkisi motorsal becerilerin öğrenilmesine yardım eder. Bu bilgiler çocukların etkili bir şekilde ve farklı durumlarda hareket etmeyi öğrenmelerinde kullanılır [42]. Çocuğun zihinsel gelişiminin temelinde, çevresi ile sürekli etkileşim halinde olması yatar. Çocuklar bu dönemde

benmerkezli düşünceden uzaklaşarak olayları diğer insanların gözüyle görmeye, kendini başkalarının yerine koymaya başlar [58].

Çocuk beceri öğrenirken yoğun bir zihinsel eylem içerisinde. Gökmen'e göre; iş yapabilme, uyum, dil gelişimi, algısal gelişim, kavram geliştirme, sorun çözme yeteneğinin gelişimi, yaratıcılığın gelişimi zihnin işlevlerinden bazılarıdır[59]. Beden eğitimi dersi de zihnin tüm bu işlevlerini geliştiren etkinlikler bütünüdür.

“Bilişsel Gelişimle” toplum kurallarının öğrenimi, sağlık ve vücut kavramı gibi toplumun değer verdiği bir kısım kavramların ve yararlı alışkanlıkların kazanılması, liderlik, cesaret, kendine yetme, başkalarına yardım, konular arası bağlantı kurabilme, karşılaştırma yapabilme, çevreye uyum sağlayabilme, değerlendirme yapabilme ve sonuç çıkarma gibi yeteneklerin geliştirilebilmesi sağlanabilmektedir [60].

Ayrıca beden eğitimi etkinlikleri çocuğun çevreye ve hayata olan uyumunu kolaylaştırmaktadır. Beden eğitimi bilişsel gelişimin yanında sosyal ve duyuşsal gelişim açısından da önemli değer taşımaktadır.

Duyuşsal gelişim, olgunlaşma ve öğrenme sonucu oluşur. Okul başladıktan sonra ergenliğe kadar duygu biçimlerinin giderek arttığı ve farklılaştığı görülür [59].

Beden eğitimi etkinliklerinde çocuk duygularını en doğal haliyle ortaya koymaktadır. Bu etkinlikler yoluyla kötü duyguların kontrolü sağlanırken, sevmeye, sevilme, saygınlık kazanma, arkadaşlık gibi duyguları ön plana çıkarır.

Bilişsel gelişimin hızlı olduğu ve okulda birçok beceriler öğrenildiği bu dönemde, çocuğun sosyal ilişkilerinde de bir süreklilik ve tutarlılık görülür. İlköğretim çağında çocuklar kendi cinsindeki arkadaşları ile oyun oynamayı tercih ederler. Bu yaştaki çocuklarda arkadaşlık önem kazanır [61].

Yaşlı grupları, birçok yetişkinin düşündüğünün aksine yalnızca birlikte oyun oynayan ve zaman öldüren çocuk grupları değildir. Bunlar bir çocuğun “benzer ilgileri, sorunları ve becerileri olan, benzer düşüncelere sahip insanlarla birlikte olduğu, onlarla belki evde alışık olduğundan daha demokratik bir atmosferde etkileşebildiği ortamdır [57]. Yaşlıları ile hem arkadaşlık kurmak isterler hem de beceri ve yetenek üstünlüğü ile sivrilmeye çabasındadırlar. Bu duygular düzenli spor yapmaya yönelişin en önemli nedenlerinden birisidir. Birbirlerinin kusurları ile (şişmanlık, zayıflık, gözlük takma) alay ederler. Başkalarının güçsüzlüğünü sergiledikçe kendilerini daha güçlü görürler [58].

Beden eğitimi etkinlikleri çocuğun topluma uyum sağlamasında önemli bir araç görünümündedir. Çocuklar beden eğitimi etkinliklerine birlikte ve beraber katılırlar. Onur'a göre; bu ortam içinde çocuklar birçok rolü (önder, izleyici, kışkırtıcı, barıştırmacı, palyaço) deneyebilir ve insanların nasıl tepki gösterdiklerini gözlemleyebilirler. Bu tepkiler döneminin en önemli gelişim görevlerinden biri olan yaşlılarla geçinmeyi öğrenmede çocuklara yardımcı olur [57]. Beden eğitimi etkinlikleri çocuğun yaratıcılık, liderlik, kendine güven gibi duyguları ön plana çıkarırken, oyun kurallarına uyma, grupla oynama, yenilmeyi kabullenme, kazananı takdir etme, dostça yarışma gibi sosyal davranışların gelişmesine de katkıda bulunmaktadır.

İlköğretim çocukları yeni beceriler kazanmaktan çok daha önce öğrendikleri becerileri daha akılcı ve doğru olarak ortaya koyarlar. Bilinçli hareket edebilme yeteneği kontrol altına alındıkça, hareket dağarcığı gelişir, daha karmaşık ve etkili yeni hareket becerileri üretmek üzere birleşirler [58]. Beden eğitimi dersi, çocuğun hareket yeteneğini kontrol altına almakta ve sistemli olarak geliştirmektedir.

Beden eğitimi dersinin amacı öncelikle motorsal beceri öğrenimini geliştirmektir. Böylelikle diğer amaçlarına da daha kolay bir şekilde ulaşmaktadır. Bu nedenle beden eğitimi dersi, çocuğu bilişsel, sosyal, motorsal yönden ele alarak bir bütün olarak geliştirmektedir. Hiçbir ders bu amaca beden eğitimi dersi kadar hizmet etmemektedir.

1.3.3. İlköğretimde beden eğitimi dersinin verimliliğini etkileyen öğeler

İlköğretim okullarında beden eğitimi dersinin en iyi şekilde gerçekleşebilmesi için beden eğitimi öğretmeni fiziki ortam, sosyal ortam, psikolojik ortam ve yönetici davranışları çok önemlidir. Çünkü bunların her biri beden eğitimi dersinin verimliliğinde etkin rol oynayan önemli bir öğedir.

1.3.3.1. Beden eğitimi öğretmeni

Bir ülkede yeni nesillerin ve ülkenin gereksinimi olan insan gücünün yetişmesinden, eğitim sisteminin en önemli ögesi olan öğretmen sorumludur. Öğretmen bir programa ve hangi dersin öğretmenliğini yapacaksa o alana ait bilgilere sahiptir. Ancak öğretmen sınıf atmosferinde bir yandan öğrencilerini

gerekli bilgi ve becerilerle donatmaya çalışırken, diğer yandan da kişilikleriyle onları etkilemektedir [62].

İlköğretim okullarında beden eğitimi derslerini beden eğitimi öğretmeni yürütür. Ancak ilköğretimin 1. kademesinde beden eğitimi dersi genellikle sınıf öğretmenleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu dersin genel eğitim içindeki yeri ve çocuğun gelişimi açısından önemi beden eğitimi öğretmenine büyük sorumluluklar yüklemektedir. Nitelikli bir beden eğitimi dersinde öğretmenin davranışlarının etkisi büyüktür.

Öğretmenin Türkçe'yi iyi kullanma becerisi, sağlıklı beden yapısı ve görünümü, olaylar karşısında soğukkanlı ve dengeli tutumu, yeteneklerini enerjik biçimde kullanması, çocukları sevmesi, başkalarıyla iletişim ve etkileşim kurma becerisi, kendi kendine karar verebilmesi ve özgüveni, yaşamının düzenli olması öğretmeni öğretmen yapan davranış özelliklerinden başlıcalarıdır [23]. Öğretmen konuşmasıyla, tutum ve davranışlarıyla, kişiliğiyle, giyim tarzıyla öğrencilerin gözünde bir modeldir. Çocuğun beden eğitimi dersine olan ilgisi öğretmenin derse ilişkin giyim tarzı, tutum ve davranışlarına göre değişmektedir. Çocuk gördüğünü uygular. Bu nedenle beden eğitimi öğretmeni öğrencisinden beklediği davranışlardan önce, kendisinin iyi bir model olma sorumluluğuna sahip olması gerekmektedir.

Başarılı öğretim, yönlendirme ve yönetimin dikkatli planlanmasının bir sonucudur. Yönlendirme öğretmenin, dersin hedeflerine ulaşmak için kullandığı hareketlerin birleşimidir. Yönetim ise, sınıfın bir hareketten diğerine rahatça geçmesi (dersin başlangıcından sonuna değin) için gereken işlemdir [63].

Beden eğitimi öğretmenin beden eğitimi dersi öğretiminde karşılaştığı en önemli sorunlardan biri sınıf yönetimidir. Çünkü beden eğitimi dersinde çocuk sınıf ortamından ve okul formasından uzaklaşıp serbest ve özgürce hareket etmektedir. Ancak, beden eğitimi öğretmenin çocuğun bu doğallığını bozmadan sınıfı yönetmesi gerekmektedir.

Etkin yönetimde ilk misyon birbirine bağlı bir grup yaratmaktır. Öğretmen, öğretmen ile öğrenci ve öğrenci ile ilişkilerinin iyi olduğu ve herkesin birbirini desteklediği bir atmosfer yaratmaya çalışmalıdır [63]. Sınıf yönetimi, sınıftaki öğrenci etkinliklerini en üst düzeye çıkarıp, öğretmen ve öğrenci davranışlarını olumsuz yönde etkileyen öğrenci davranışlarını asgari düzeyde tutmaktır [3]. Sınıfta kuralları öğretmen koyar, öğrencilerinde bu kurallara uyması beklenir. Ancak bu kuralları koyarken dikkat edilmesi gereken noktalar vardır.

Kurallar kesin olarak belirlenmemiş, belirlenen kurallar öğrencilere açık bir dille anlatılmamış, öğrencilerin katkısı olmadan yalnızca büyükler tarafından konmuşsa ve de çocuklara anlamsız geliyorsa öğretmen-öğrenci arasında iç çatışmaların çıkması kaçınılmazdır. Böyle olunca, öğretmenlerde, zamanlarının çoğunu çocuklara polislik ederek, kuralları ağırlaştırarak ve onları çiğneyenleri cezalandırarak geçirirler [64].

Beden eğitimi dersinde çok sıkı ve ağır disiplin kuralları öğrencilerin bu dersten zevk almasını engelleyeceği gibi, öğretmenle çatışmasına da yol açacaktır. Bu durum öğrencilerin kuralları bozmasına öğretmenlerin de otorite kurması için kuralları daha çok ağırlaştırmasına ve cezalandırma yöntemine gitmesine neden olacaktır. Bu mutsuzluk ortamı öğrencileri de beden eğitimi öğretmenini de olumsuz etkileyerek beden eğitimi dersinin verimini düşürecektir. Bu nedenle beden eğitimi öğretmeni öğrenci faaliyetlerini düzenlerken, sınıf düzenini bozma eğilimi gösteren öğrencilere sorumluluk vererek kontrol altına almaları en iyi yol olarak gözükmektedir. Beden eğitimi öğretmenin öğrencileri ile güçlü bir iletişim kurması gerekmektedir.

Çocuklar eğer güçlü ve sorumlu gördükleri bir kişiden katılıma davet aldıklarını hissedersen, beden eğitimi dersine pozitif olarak katılırlar. Öğretmen tüm çocuklara ve beden eğitimi dersindeki başarıların samimi bir ilgi göstererek iletişim kurmalıdır. İyi bir öğretmen-öğrenci ilişkisi kurmak için yeterli bir iletişim şarttır. Beden eğitimi öğretmeni, beden hareketlerinin önemini, beden eğitimi dersinin doğasını ve her çocuğun yaptıkların verdiği değeri aktarmalıdır[63]. Kendini öğrenciye sevdiren, kabul ettiren öğretmen sınıf yönetiminde sorun yaşamamaktadır. Aksi halde çok iyi hazırlanmış bir eğitim ortamı bile sınıf yönetimi bozuk olduğundan değerlendirilemeyecektir.

Beden eğitimi öğretmeni okulun varolan olanaklarını en iyi şekilde değerlendirerek eğitim ortamı yaratmalıdır. Eğitim ortamı beden eğitimi dersinde önemli olmakla birlikte öğretmenin niteliği daha önemlidir. Çünkü beden eğitimi öğretmeni tesis, araç-gereç yoksunluğunu öğrencilere hissettirmeden onların dersten zevk almalarını sağlayabilmelidir.

Öğretmenler, yalnızca sınıf ortamını değiştirerek, öğrencilerin kabul etmedikleri davranışlarını kısmen önleyebilir. Bu öğrenciden çok sınıfın psikolojik ve fiziksel özellikleri ile uğraşmak demektir [64].

Beden eğitimi öğretmeninin, beden eğitimi dersini en iyi şekilde gerçekleştirebilmesi için sınıf ortamını düzenlemesi yaratıcı düşünme yeteneğine bağlıdır. Ancak beden eğitimi öğretmeni bazı engellerle karşılaşabilir.

Yaratıcı bir eğitimci olan Dr.Boyd Lane okullarda yaratıcılık sürelerini kesin olarak engelleyen 165 maddelik bir liste oluşturmuştur. Bunlardan bir kaç örnek şöyle sıralanabilir; [64]

Onu bir kez denemiştik işe yaramadı

İdare bunu kabul etmez

İnsanlar anlamazlar

Yeterli paramız yok

Bu çok köktenci bir düşünce

Bu çok tutucu

Öğretmenler kurulu buna karşı çıkar

İnsanlar buna hazır değil

Çok geç...

Herşeye rağmen beden eğitimi öğretmeni dersini en iyi şekilde gerçekleştirebilmesi için eğitim ortamını zenginleştirmek durumundadır. Beden eğitimi öğretmeninin eğitim ortamını eğitim-öğretim etkinliklerine uygun olarak düzenledikten sonra en iyi şekilde uygulamak için karşısındaki kitleyi iyi tanıması gerekmektedir.Sınıf içindeki öğrencilerin cinsiyeti, yaş grubu, gelişim özellikleri, bireysel farklılıklar gibi özellikleri göz önünde bulundurmalıdır. Hedef kitlenin özelliklerine dikkat edilmeden hazırlanan öğretim etkinliklerinden verim almak mümkün değildir.

Beden eğitimi dersinin en iyi şekilde gerçekleştirilmesinde beden eğitimi öğretmeninin derse planlı gelmesi gerekmektedir. Okutan'a göre; öğretimin en önemli özelliklerinden biri, amaçlı ve programlı olmasıdır [3]. Dersin amaçları, davranışları, konusu, süresi, hangi öğretim yöntemi kullanılacağı araç-gereçleri, sonucun nasıl değerlendirileceği kağıt üzerinde ortaya çıkarılmalıdır. Bu şekilde dersine planlı giren öğretmen neyi, ne zaman, nasıl yapacağını bilir ve ders süresini en verimli şekilde kullanır. Ancak plan yapmadan önce hedef kitle özelliğini bilmeli ve çevre şartlarını göz önünde bulundurmalıdır. İyi planlanmış bir beden eğitimi dersinde beden eğitimi öğretmeni, bütün öğrencilerin eşit katılımını sağlamak için demokratik bir öğrenme ortamı sunmalıdır. Nitelikli bir beden eğitimi dersi öğrenci merkezli bir uygulamayı gerekli kılmaktadır. Beden eğitimi öğretmeni öğrencisinin enerjisini en iyi şekilde değerlendirerek aktif

katılımı sağlamalıdır. Tüm bu şartlar altında gerçekleştirilen beden eğitimi dersinden alınacak verim de yüksek olacaktır. Bu nedenle beden eğitimi öğretmeni, bu dersin amaçlarına uygun olarak gerçekleştirilebilmesinde önemli bir değere sahiptir.

Nitelikli bir beden eğitimi dersinin yaratıcısı beden eğitimi öğretmenidir. Beden eğitimi dersinin etkili ve verimli olması ilköğretimin tüm sınıflarında beden eğitimi öğretmeni tarafından yürütülmesini gerekli kılmaktadır. Bu dersin verimliliğini etkileyen bir diğer unsur ise eğitim ortamıdır.

Eğitim etkinliklerinin meydana geldiği alan; öğrenme süreçlerinin meydana geldiği ve öğrencinin konuyla etkileşimde bulunduğu personel, araç-gereç, tesis ve organizasyon öğelerinden oluşan çevredir [65].

Eğitimden istenilen düzeyde verim alabilmek için eğitim ortamının en iyi şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Eğitim programlarının başarıyla uygulanması eğitim ortamının durumlarına bağlıdır. Çağdaş bir okulda eğitim ortamı bütün öğrenci ve öğretmenlerin yararlanabilecekleri şekilde düzenlenmelidir. Bilgi alış-verişinin en iyi şekilde gerçekleştirilmesinde bina, sınıf, araç-gereç durumları çok önemli bir role sahiptir. Eğitimin amacına uygun eğitim ortamı, öğrencilerin öğrenme isteğini güdüleyici bir etkidir. Eğitim ortamı, eğitim yaşantılarını zenginleştirmek, başarılı kılmak ve öğretmenin etkililiğini arttırmak için başarılı bir organizasyon gerektirir. Beden eğitimi dersi açısından değerlendirildiğinde, çocukların rahat edebilecekleri bir alan, hareketlerini zenginleştirebilecekleri sayıda malzeme, araç-gereç dersin en iyi şekilde gerçekleştirilebilmesi açısından önemli değer taşımaktadır. Beden eğitimi dersi için gerekli bir ortamın varlığı beden eğitimi öğretmenin de etkililiğini arttırmaktadır. Bu nedenle ilköğretim okullarında eğitim ortamlarının düzenlenmesi üzerinde durulması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Alkan'a göre bunun için fiziki, sosyal ve psikolojik bir çevrenin varlığı zorunludur [65].

1.3.3.2. Fiziki ortam

Bina, ışık, ısı, renk, ses bakımından donatım gibi hijyenik şartların varlığını gerektirir [66]. Okulda bazı yerlerin donatımı, kullanımı ve bakımı iyi öğrenme ortamı yaratma açısından ayrı bir özellik taşır. Okul binasının iç ve dış görünümünün, öğrencilerin estetik, zevk ve duyguların gelişmesinde etkili

olduğu bir gerçektir [21]. İlköğretim okullarında beden eğitimi derslerinin yapıldığı alanlar da ayrı bir özellik taşımaktadır. Ancak ilköğretim okullarının eski binalardan oluştuğu spor salonu olan ilköğretim okullarının sayısının çok az olduğu bir gerçektir. Okul bahçelerinin küçük ya da kullanışsız olduğu, beden eğitimi dersi için kullanılabilir alanların sınırlı olduğu hatta olmadığı da görülmektedir. Spor salonu olmayan ilköğretim okullarında beden eğitimi derslerinin yapılabilmesi için ayrılan mekanlar ise okulun hiç kullanılmayan, ışık görmeyen, bakımsız, soğuk yerler olduğu üzücü bir durumdur. Hiç de hijyenik olmayan bu mekanlar soğuk havalarda mecburen kullanılmaktadır. Ancak spor salonu olan ilköğretim okullarında da aynı görüntüleri görmek mümkündür. Spor salonlarının ısıtma ve havalandırma sistemlerinin çalışmadığı, ışıklandırmanın yeterli olmadığı gibi birçok olumsuzluklar görülmektedir. Oysa aydınlatma, havalandırma, ısıtma sistemlerinin ve hijyenik şartların herşeyden önce sağlık şartlarına uygun olması gerekmektedir. Bu tabloya bakıldığında beden eğitimi derslerinin nitelikli bir şekilde gerçekleştirilmesinin mümkün olmadığı görülmektedir.

Harap bir binanın eğitim öğretime elverişli yapıda olmayan bir okulun çocuğun ruhsal gelişimi ve öğrenmesi üzerinde ne kadar olumsuz etki yapacağı açıktır. Dersliklerin havalandırılması, ısı, ışık, oturma alanlarındaki yetersizlik çocuğun zihinsel çalışmalarını, bedensel gelişimini çok olumsuz biçimde etkileyecektir. Araç-gereç odası, laboratuvar, kitaplık, işlik, spor salonu gibi yerlerin olmayışı ya da yetersizliği eğitimin aksamasına yol açacaktır. Eğitim sürecinde en önemli öge öğretmendir. Bu doğru ama öğrencilerin ruh sağlığına uygun olmayan okul ve dersliklerle eğitimde hangi gelişme sağlanabilir [23].

Beden eğitimi dersinin genel eğitim içindeki yeri ve çocuğun gelişiminin önemine rağmen bu şartlar altında gerçekleştirilmesi sahip olunan bilinçle ilgilidir. Bu konuda başta okul yöneticilerine ve öğretmenlere önemli sorumluluklar düşmektedir. Aslında fiziksel ortamın yaratılması ortamlarının yeniden düzenlenmesi, eksikliklerin giderilmesi konusunda devletin ciddi yatırımlar yapması gerekmektedir. Ancak var olan durum ve olanakların en iyi şekilde değerlendirilip öğrencilere sunulması eğitimin bir gerekliliğidir.

1.3.3.3. Sosyal ortam

Okul sosyal bir ortamdır. Bu sosyal ortamı yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, eğitici olmayan personel ve veliler oluşturur. Bu ortamda bireylerin iletişimi ve etkileşimi eğitimin verimliliğini arttırmada önemli bir etkidir.

Sosyal ortamı oluşturan bireylerin sayıları, cinsleri, yaşları, öğrenim durumları, yaşam tecrübeleri, sosyal, kültürel ve ekonomik seviyeleri, birbiriyle iletişimi eğitimin niteliğini etkiler [28]. Aynı durum sınıf ortamında da görülmektedir. Sınıf mevcudu, yaş, cinsiyet, ekonomik farklılıklar göz önünde bulundurulmalı ve eğitim öğretim etkinlikleri buna göre hazırlanmalıdır.

Öğretmen sınıftaki sosyal ilişki, etkileşim ve iletişimi eğitim amaçlarına uygun hale getirmeye çalışmalıdır. Sınıfta bulunan öğrenciler, toplumun farklı kesimlerinden gelmiş, farklı ortamlarda sosyalleşme süreci içinde yer almış, farklı eğitim yaşantılarına sahip olabilirler [67]. Öğretmen bu farklılıkları eğitimin amaçları doğrultusunda birleştirilmesi ve iyi bir iletişim sağlanmasında sınıfta sosyal ortamın yaratıcısı konumundadır.

Beden eğitimi dersi öğrencilerin yakından iletişim ve etkileşimde buldukları bir derstir. Sınıfın sosyal yapısı gözönünde bulundurularak yapılan beden eğitimi etkinlikleri dersin verimliliğini arttırmaktadır.

1.3.3.4. Psikolojik ortam

Eğitim-öğretimde sınıfın atmosferi diye bilinen psikolojik ortam bütün durum ve çalışmalardan etkilenen ve onu etkileyen bir özelliğe sahiptir[28]. Okulun fiziki ve sosyal ortam şartları psikolojik ortamı etkilemektedir.

Okulun fiziki yapısının yetersizliği, araç-gereç yoksunluğu, iletişim kopukluğu çocuğun psikolojik havasını da etkileyerek verimini düşürecektir.

Okul çağı çocukları arasında yapılan araştırmalarda, öğrencilerin ortalama yüzde onunun çeşitli ruhsal uyumsuzluklar gösterdiği saptanmıştır. Uygun olmayan eğitim ortamı ve yanlış öğretmen tutumları bu uyumsuzlukları iyice belirginleştirir [54].

Öğretmenin öğrencilere olan ilgisi, olumlu tutum ve davranışlarıyla bu uyumsuzluklarda düzelmeye sağlanabilir. Özellikle beden eğitimi dersi, okulda sıkılan, bunalan uyumsuz davranışlarda bulunan çocuklar için iyi bir çıkış yolu olabilir. Çünkü beden eğitimi dersinde çocuk daha doğal ve rahat davranışlarda

bulunur. Beden eğitimi öğretmeni sınıfın havasını iyi tutarak tüm çocukların eğitim öğretim etkinliklerinden yararlanmasını sağlamalıdır.

Öğretmen sınıfta etkili bir öğretim sürecini gerçekleştirmesi için rahat bir psikolojik ortam oluşturmmalıdır [67]. Görüldüğü gibi beden eğitimi derslerinin verimliliğinde eğitim ortamının önemi büyüktür. Ancak eğitim ortamının en iyi şekilde düzenlenip öğrenciye sunulması beden eğitimi öğretmeni sayesinde gerçekleşmektedir.

Türkiye’de ilköğretim okullarının durumuna baktığımızda özellikle fiziksel ortamın eksikliği dikkat çekici bir noktadır. Zorunlu eğitimin sekiz yıla çıkmasıyla kapasitesi sadece ilkokul ya da ortaokul şeklinde olan okullar bina ve derslik sorunu yaşamaktadır. Ayrıca henüz 6, 7 ve 8. sınıflarını tam olarak oluşturamayan ilköğretim okullarında kadrolu branş öğretmeni olamayışı, bu açıklarını geçici öğretmenlerle takviye etmeleri öğrenci ve öğretmen açısından birçok sıkıntıyı beraberinde getirmektedir. İlköğretim okullarında eğitim ve öğretimin aksatılmaması açısından eğitim ortamlarının yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Bu durum devletin önemli bir sorumluluğudur. Eğitim ortamı gözardı edilmediği takdirde zorunlu sekiz yıllık eğitim amaçlarına daha erken ulaşılabilecektir. Eğitim ortamını oluşturan öğelerin niteliği ile ulaşılmak istenen amaçlar ve eğitimin kalitesi arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Bu nedenle ilköğretimin etkili ve verimli olmasında eğitim ortamının etkisi büyüktür.

1.3.3.5. Okul yöneticileri

Verimlilik bir yönetim meselesidir. Okul yöneticisi verimle direkt ilişkisi olan ve öğretmenlerle çalıştığından farklı bir yönetim yaklaşımı uygulamak durumundadır.

Yönetimin amacı değişen çevre şartlarına göre, insanlarla işbirliği yaparak belirli bir amaca ulaşabilmek ve az kaynak ile çok verim elde etmektir [34]. Eğitim yöneticileri, eğitim sürecinin etkili anahtarları olarak kabul edilmektedir. Ayrıca eğitim yönetiminde insan ilişkileri ağırlıklı olduğundan eğitim yöneticilerinin liderlik özelliğine sahip olmaları ve bu alanda yetişmeleri gerekir.

İlköğretimde beden eğitimi dersinin verimliliğini beden eğitimi öğretmeni, fiziki ortam, sosyal ortam ve psikolojik ortam gibi unsurların yanında yönetici davranışları da etkilemektedir.

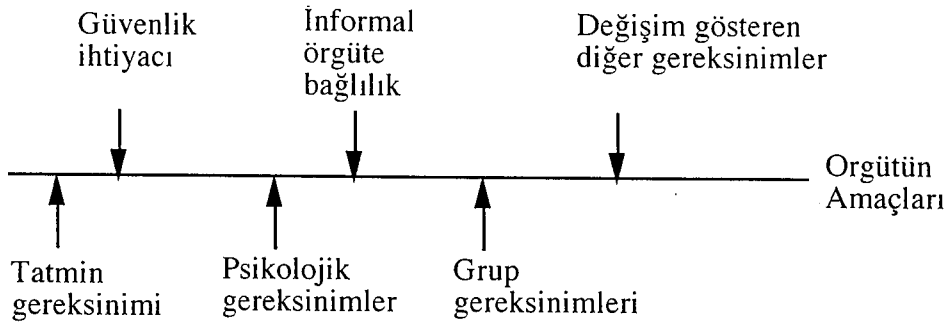
Yönetici davranışının iki temel boyutu; yapıyı kurmak ve anlayış göstermektir. Birincisi, kendisi ile örgütün diğer üyeleri arasındaki ilişkileri düzenlemesini, ikincisi de yöneticinin bu üyelerde dostluk, güven, saygı ve samimiyet uyandırmasını öngörür. Yeterli yönetici modeli, iş, insan ve sosyal ortam boyutlarından meydana gelir. İş ve ortam boyutları; kapsam, süreç ve zaman. İnsan boyutu ise, kapasite, davranış ve zaman öğelerini simgeler [68]. Eğitim öğretim etkinliklerinde en temel unsur öğretmen olduğuna göre yönetici davranışlarında insan boyutu önem kazanmaktadır.

Okulların amaçlarının ortak olması, onların sadece yapısal yönden bir örnekliğini ortaya koymaktadır. Bunun dışında okulları birbirinden ayıran özellikler, okulun yöneticisinden kaynaklanmaktadır. Okul müdürü dışında okuldaki tüm öğelerin değişmezliği sağlandığı zaman okulda birçok durumun, davranışın ve düşüncenin okul müdürüne bağlı olarak değiştiği gözlenebilir [20]. Okul müdürünün görevi, öncelikle yapılması gerekeni saptamak, sonrada ister demokratik isterse otokratik ya da başka bir tarzda, bunun yapılmasını sağlamaktır [69]. Okul müdürünün davranışlarının öğretmen davranışlarını etkilediği görülmektedir. Okul müdürü, okulu yönetirken insan ögesini unutmamalıdır. Okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken öğretmenlerin beklentilerini de karşılamaya çalışmalıdır.

Beden eğitimi dersini gerçekleştiren beden eğitimi öğretmeni ise, okul içinde ve dışında önemli sorumluluklar taşımaktadır. Eğitimin amaçlarına ulaşmasında beden eğitiminin önemini ayırt eden bir yönetici tavrı, dersin niteliğini büyük ölçüde etkilemektedir. İlköğretimde çocuğun her yönlü gelişimi açısından beden eğitiminin gerekliliğini kabul eden bir bakış açısı bu dersin uygulanabilirliğini arttırmaktadır. Okul müdürünün bu konuda beden eğitimi öğretmeni ile yakın bir iletişim içinde olması gerekmektedir. Çünkü bu dersin nitelikli bir şekilde yapılabilmesi için gerekli eğitim ortamının oluşturulmasından beden eğitimi öğretmeni kadar okul müdürü de sorumludur. Hatta, beden eğitimi öğretmenin sorumluluğu okul müdürünün okulun olanaklarını ona sunduğu ölçüdedir.

Her yöneticinin başarması gereken en önemli iş, emrindekileri örgüt amaçlarına yönelik olarak çalışmalarını için motive etmektir. Yöneticinin, çalışanların çıkarlarını örgütün çıkarları ile uyumlu hale getirmek için yollar bulması gerekecektir [70]. Okulu da belli amaçlar doğrultusunda ürün ortaya koymaya çalışan bir işletme olarak düşündüğümüzde eğitim işçileri öğretmenlerin

gereksinimlerinin karşılanması son derece önemli olmaktadır. Yöneticilerin örgüt amaçları ile çalışanların gereksinimlerini uyumlu bir hale getirmesi gerekmektedir. Bu anlamda örgüt amaçlarını okulun amaçları olarak ele aldığımızda okul müdürlerinin öğretmenlerin kişisel amaçları ve gereksinimlerini okulunkilerle uyumlu bir hale getirmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Şekil 1.3.3.5). [70]



Şekil 1.3.3.5. Yönetici, Çalışanların Kişisel Amaçlarını ve Gereksinimlerini Örgüt ile Uyumlu Hale Getirmelidir.

Bu nedenle, yöneticilerin analitik becerilerinin yanısıra insanlarla uğraşma becerisinin de gelişmiş olması gerekmektedir [71]. Etkili insan ilişkileri, gereksinimlerin karşılıklı olarak giderilmesi ilkesine dayanır. Bu yüzden öğretmenlerin gereksinimlerinin de karşılanması gerekir. Kendilerinin yeterli karşılanmamış öğretmenlerden, öğrencilerin gereksinimlerini karşılamaları nasıl beklenir [64]. Beden eğitimi öğretmenin öncelikle okulda rahat bir hareket alanına sahip olması gerekmektedir ve beden eğitimi ve buna bağlı etkinlikleri yapabilmesinde okulun olanaklarından geniş ölçüde yararlanmalıdır. Tüm bunları gerçekleştirirken özgür hareket etmelidir.

Bir eğitimci düşünür: “Eğer öğrencileri özgür bırakacak olsak, önce öğretmenleri özgür bırakmalıyız”, diyerek öğretmenlerin özgür olmadığını açıkça vurgulamıştır. Öğrenciler gibi onlarda güç ve otorite tarafından yönetilip denetlenirler. Sürekli olarak değerlendirme, yargılanma ve tedirginlik ortamı içinde çalışırlar [64]. Öğretmen sürekli olarak değerlendirildiği ve yargılandığı ortamda çalışmak istemez. Dolayısıyla bireysel doyuma ulaşmayacak iş verimi düşecektir. Oysa bireysel doyum yüksek olduğu zaman iş verimi de yüksek

olacaktır. Bu konu okul müdürünün informal yanı ile ilgilidir. Öğretmenlerin gereksinimleri ve beklentilerini bilmesi için iletişimin iyi olması gerekmektedir.

Okulda iletişimin başlatıcısı öncelikle okul yöneticisidir [20]. Eğitim örgütlerinin yapı ve havasında, informal iletişimin rolü daha önemlidir. Bu bakımdan, okul yöneticisi, kişiler ve gruplar arası iletişimi dikkatle izlemelidir[68]. İnsan ilişkileri konusunda bilgi ve beceri sahibi olan yöneticilerin başarılı oldukları ve kurumun verimini arttırdıkları çağdaş yönetim kuramlarınca kabul edilmektedir [3]. Çünkü, öğretmenin etkili ve verimli bir çalışma içine girebilmesi için yönetimin onu insan ilişkileri ilkesine göre değerlendirmesi gerekir. Bu takdirde öğretmen huzurlu olacak, yaptığı işten zevk alacak ve sonuçta öğretim faaliyetinde başarılı olacaktır. Bu da okulun verimini arttıracaktır. Etkin bir yönetici, öğretmen ilişkisinin sonucu, öğretmenlerin sürekli gelişiminin sağlandığı bir ortamda çocuklara daha iyi bir eğitim vermek olacaktır[63].

Okulun amaçlarına ulaşmasında, öğrencilerden beklenen olumlu davranış değişikliğinde beden eğitiminin etkisi büyüktür. Bu bilinci taşıyan bir yönetici, beden eğitimi öğretmeni ile olan insan ilişkilerinde yeterli olmalıdır. Bursalıoğlu'na göre; öğretmenler, yöneticileri kendilerini meslekte mutlu ve mutsuz kılan etkenler olarak görür ve ilişkilerini ona göre ayarlarlar. Bu ilişkiler yapıcı ve yaratıcı yönde olduğu zaman, okulun havası ahenkleşir, personelin morali yükselir [68]. Böyle bir okul atmosferinde ise eğitim öğretim etkinliklerinde verim artış göstermektedir.

Ancak, Türkiye'de yaygın olarak uygulandığı gibi okul müdürlüğü, başarılı olan her öğretmenin yapabileceği bir görev değildir [67]. Bu nedenle okullarda yöneticilikle öğretmenlik görevlerinin birbirine karıştığı görülmektedir. Okul müdürünün kendisine verilen yetki ve gücün yanında bir çok özellikler taşıması gerekmektedir.

Başarılı, etkili, iyi okullar olarak nitelendirilen okullarda yapılan araştırmalarda okul yöneticileri güçlü birer öğretim liderleridir [67]. Etkili okulun temel boyutlarından birini oluşturan öğretim liderliği, "okulun eğitsel amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için öğretim kadrosunun yaratıcı gücünü ortaya çıkarabilme ve uyumlu okul süreçleri içinde bunu sürdürme" olarak tanımlanmaktadır [72]. Eğitim sisteminin sorunlarının çözümünde okulu ilk hareket noktası olarak kullanabilmek için, ilk aşamada okul müdürlerinin yetkinleşmesi ile başlamak somut ve geçerli bir yaklaşım olarak görülmektedir. Bugünkü okul müdürlerinin

modası geçmek üzeredir. Gelecek, çağdaş okul yöneticilerinin olacaktır. Çağdaş okul yöneticisi [20];

- Kapsamlı insan bilgisine ulaşmış,
- Etkili iletişim becerisine sahip,
- Liderlik özellikleri baskın,
- Ana dilini doğru ve güzel kullanabilen,
- Felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş,
- Yabancı dil bilen,
- İletişim teknolojisine hakim, bilgiyi yöneten,
- Beden ve ruh yönünden sağlıklı
- Eğitime inanmış yöneticidir.

Çağdaş okul yöneticisi, ilköğretim çağının çocuk için önemli bir gelişim dönemi olduğunu, çocuğun kişilik oluşumunun yine bu dönemde gerçekleştiğinin bilincini taşımalıdır. Öğrenmenin davranış değişikliğine neden olduğunu bilen bir yönetici bu amacın en hızlı beden eğitimi derslerinde gerçekleştiğinin farkına varmalıdır. Bu bilinci taşıyan bir yönetici ilköğretimde beden eğitimi derslerinin nitelikli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için elinden gelen tüm çabayı göstermelidir. Dolayısıyla yönetici davranışlarının beden eğitimi dersinin verimliliği üzerindeki etkisi büyüktür.

2. MATERYAL VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, araştırmada kullanılan veri toplama yöntemi, veri toplama aracının geliştirilmesi, verilerin toplanması, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasında kullanılan istatistiksel yöntem ve teknikler açıklanmaktadır.

ARAŞTIRMANIN MODELİ

İlköğretimde beden eğitimi dersinin verimliliğinde okul yöneticilerinin etkisini test etmeye yönelik bu araştırma, tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Anket aracılığıyla varolan uygulama ve sorunlarda gözönünde bulundurularak ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin beden eğitimi dersine ve beden eğitimi öğretmenlerinin verimliliğine ilişkin görüşlerinin neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, 1999-2000 öğretim yılında Eskişehir İl Merkezinde yer alan ilköğretim okulları oluşturmaktadır. Ancak 1997-1998 öğretim yılından itibaren sekiz yıllık eğitime başlayan okulların hepsinde kadrolu beden eğitimi öğretmenin olmaması ve evrenin büyük olmasından dolayı, evrenden örneklem alma yoluna gidilmiştir. Bu amaçla araştırmanın örneklemini, 1999-2000 öğretim yılında Eskişehir İl Merkezinde yer alan ve okullarında kadrolu beden eğitimi öğretmeni bulunan 62 ilköğretim okulu yöneticileri alınmıştır. Örnekleme seçilen ilköğretim okullarının isimleri EK-1'de verilmiştir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın kuramsal boyutunun oluşturulabilmesi için konuya ilişkin yerli ve yabancı kaynaklara başvurulmuş ve konu uzmanlarının görüşlerinden

geniş ölçüde yararlanılmıştır. Ayrıca, alanlarında etkin olan kimi eğitim bilimci, istatistikçi, beden eğitimi ve spor bilim uzmanları ile çeşitli düşünce alışverişinde bulunarak araştırmanın kuramsal yönü oluşturulmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın amacına yönelik gereksinim duyulan verilerin toplanması için ise, iki bölümden ve 25 sorudan oluşan ilköğretim müdürlerinin beden eğitimi dersi ve öğretmenlerine ilişkin görüşlerine yönelik anket formu oluşturulmuştur. Anketin birinci bölümünde araştırmaya katılan ilköğretim müdürleriyle ilgili kişisel bilgileri belirlemeye yönelik 6 soru yer almıştır. İkinci bölümde ise, ilköğretim müdürlerinin beden eğitimi dersi ve öğretmenlerine ilişkin görüşlerinin belirlenebilmesi için 19 soru sorulmuştur. Bu sorular beden eğitimi dersinin içeriği ve beden eğitimi öğretmenlerinin niteliklerinin nasıl olması gerektiği göz önünde tutularak düzenlenmiştir.

Araştırma anketinin geliştirilmesinde, öncelikle 51 soru yazılmış, daha sonra bu sorular ile benzerlik gösteren sorular ayıklanmış, kalan sorular anlatım ve biçim yönünden düzeltilmiş ve anketin taslağı oluşturulmuştur. 25 soruya düşürülen anket taslağı danışman eleştirisine ve öğretim elemanlarının görüşlerine sunulmuş ve yapılan eleştiriler sonunda ankete son biçimi verilerek anketin geçerliliği saptanmıştır (EK-2). Anketin güvenilirliğini saptamak amacıyla örnekleme seçilen ilköğretim okul müdürlerinden 8 ilköğretim müdürüne anket bir hafta ara ile iki kez uygulanmış ve iki uygulama arasındaki ilişki hesaplanmıştır. Bu ilişkinin 0.91 ($p < 0.01$) bulunmuş olması, anketin güvenilir olduğunu göstermiştir.

Anketin Uygulanması

Araştırma için gerekli olan verilerin daha sağlıklı bir biçimde ve anketin yüksek bir geri dönüş yüzdesi ile elde edilmesi amacıyla araştırma örnekleme giren 62 ilköğretim okul müdürü araştırmacı tarafından ziyaret edilmiş ve Eskişehir Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan anket uygulamasına ilişkin izin belgesi teslim edilmiştir (Ek-3) Anket uygulaması araştırmacı tarafından yapılmıştır.

Anketin herhangi bir kuşkuya düşmeden ve samimi bir şekilde cevaplandırılmasını sağlamak amacıyla, ankete herhangi bir tanıtıcı bilgi yazmalarına gerek olmadığı belirtilmiştir. Buna göre anket formlarının geri dönüş yüzdesi %100 olarak sağlanmıştır.

Verilerin Çözümü

Araştırma anketine ilişkin bilgiler, araştırmacı tarafından verilerin çözümlenmesine geçmeden önce, verilerin işlenmesiyle ilgili işlemler yapılmıştır. Bu amaçla, öncelikle ilköğretim okul müdürleri tarafından doldurulan anket kağıtlarının gerektiği biçimde doldurulup doldurulmadığı belirlenmiştir. Yapılan incelemede tüm anket kağıtlarının tam olarak doldurulduğu görülmüştür. Gerektiği biçimde doldurulduğu ve araştırmaya uygun olduğu belirlenen anket kağıtlardaki bilgiler kodlanarak bilgisayar kağıtlarına geçirilmiş ve veriler çözümlenmeye hazır duruma getirilmiştir.

Bilgi toplama aracı ile elde edilen ve bilgisayara aktarılan veriler, araştırmanın amacı kapsamında yanıtları aranan sorulara yönelik olarak uygun biçimde çözümlenmiştir. Bu çözümlenmede istatistiksel teknikler olarak, sayı dağılımı ve yüzdeleri hesaplanmış olan veriler çizelgelerde gösterilmiştir.

Araştırma verilerinin istatistiksel çözümlenmesi için SPSS for Windows paket programı kullanılmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın amaçlarına bağlı kalınarak, araştırma grubunun beden eğitimi dersi ile beden eğitimi öğretmenin değerlendirilmesi anketine ilişkin verdikleri cevaplara göre verilerin çözümlenmesi ve değerlendirilmesi yapılmıştır. Ancak bu arada araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri hakkında daha ayrıntılı bilgiler sunabilmek amacıyla “demografik bilgi formu” diye adlandırabileceğimiz deneklerle ilgili genel ve tanıtıcı nitelikler üzerinde de durulmuştur. Ayrıca;

- 1- Araştırma grubunun beden eğitimi dersine bakış açıları
 - 2- Araştırma grubunun beden eğitimi öğretmenin görevlerine ilişkin bakış açıları
 - 3- Araştırma grubunun beden eğitimi öğretmeninden beklentisine ilişkin bakış açıları
 - 4- Araştırma grubunun beden eğitimi dersi verimliliği üzerinde rol oynayan görevlerine ilişkin bakış açıları
- ile anketten elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Grubunun Kişisel Özellikleri

3.1.1. Araştırma grubunun yaş durumları

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin yaş durumları Çizelge 3.1.1’de gösterilmiştir.

Çizelge 3.1.1. Araştırma Grubunun Yaş Durumları

Yaş	s	%
21-30	0	0
31-40	10	16.1
41-50	48	77.4
51-60	4	6.5
61 ve daha fazla	0	0
TOPLAM	62	100

Çizelge 3.1.1'de görüldüğü gibi, örnekleme yer alan ilköğretim okul müdürlerinin %77.4'ü 41-50, %16.1'i 31-40, %6.5'i ise 51-60 yaşları arasında olduğu ve 21-30 yaş grubunda ilköğretim müdürü olmadığı görülmektedir.

3.1.2. Araştırma grubunun cinsiyet durumları

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin cinsiyet durumlarına göre dağılımları Çizelge 3.1.2'de görüldüğü gibidir.

Çizelge 3.1.2. Araştırma Grubunun Cinsiyet Durumları

Cinsiyet	s	%
Bayan	4	6.5
Erkek	58	93.5
TOPLAM	62	100

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin %6.5'ini bayanların, %93.5'ini erkeklerin oluşturduğu görülmektedir (Çizelge 3.1.2).

3.1.3. Araştırma grubunun medeni durumları

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin medeni durumlarını içeren bulgular aşağıda gösterilmiştir (Çizelge 3.1.3).

Çizelge 3.1.3. Araştırma Grubunun Medeni Durumları

Medeni Durum	s	%
Evli	61	98.4
Bekar	0	0
Dul ve Boşanmış	1	1.6
TOPLAM	62	100

Çizelge 3.1.3'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin medeni durumlarına bakıldığında %98.4'ünün evli, %1.6'sının dul ve boşanmış olduğu, bekar ilköğretim okul müdürünün olmadığı belirlenmiştir.

3.1.4. Araştırma grubunun eğitim durumları

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin eğitim durumlarını gösteren bulgular Çizelge 3.1.4'de verilmiştir.

Çizelge 3.1.4. Araştırma Grubunun Eğitim Durumları

Eğitim Durumu	s	%
4 Yıllık Öğretmen Okulu	3	4.8
2-3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	33	53.2
Öğretmen Lisesi	0	0
Yüksek Öğretmen Okulu	0	0
Eğitim Fakültesi	17	27.4
Diğer	9	14.6
TOPLAM	62	100

Çizelge 3.1.4'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin eğitim durumları bakımından %53.2'si 2-3 Yıllık Eğitim Enstitüsü, %27.4'ü Eğitim Fakültesi, %4.8'i 4 Yıllık Öğretmen Okulu, %14.6'sının ise diğer eğitim kurumlarını bitirdikleri görülmektedir.

3.1.5. Araştırma grubunun mesleki kıdem durumları

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin mesleki kıdem durumları Çizelge 3.1.5'de görüldüğü gibidir.

Çizelge 3.1.5. Araştırma Grubunun Mesleki Kıdem Durumları

Mesleki Kıdem Yılları	s	%
1-5 Yıl	1	1.6
6-10 Yıl	0	0
11-15 Yıl	1	1.6
16-20 Yıl	23	37.1
21-25 Yıl	28	45.2
26 Yıl ve daha çok	9	14.5
TOPLAM	62	100

Çizelge 3.1.5'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri %45.2'si 21-25 yıl, %37.1'i 16-20 yıl, %14.5'i 26 yıl ve daha çok, %1.6'sı 11-15 yıl ve 1-5 yıllık mesleki kıdemine sahip oldukları görülmektedir. 6-10 yıl arasında meslek kıdemine sahip okul müdürü ise bulunmamaktadır.

3.1.6. Araştırma grubunun yönetici olarak çalışma yılları

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin idareci olarak çalışma yıllarını gösteren veriler Çizelge 3.1.6'da gösterilmiştir.

Çizelge 3.1.6. Araştırma Grubunun Yönetici Olarak Çalışma Yılları

İdareci Olarak Çalışma Yılı	s	%
1-5 Yıl	7	11.3
6-10 Yıl	12	19.3
11-15 Yıl	26	42.0
15 Yıl ve Daha Çok	17	27.4
TOPLAM	62	100

Çizelge 3.1.6'da görüldüğü gibi araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin idareci olarak çalışma yılları incelendiğinde %42'sinin 11-15 yıl, %27.4'ünün 15 yıl ve daha çok, %19.3'ünün 6-10 yıl, %11.3'ünün ise 1-5 yıl yönetici görevinde oldukları görülmektedir.

3.2. Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Dersine Bakış Açıları

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin beden eğitimi dersine bakış açlarına ilişkin görüşleri Çizelge 3.2'de verilmiştir.

Çizelge 3.2. Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Dersine İlişkin Bakış Açılı

Seçenekler Soru No	1 Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Katılmıyorum		TOPLAM	
	s	%	s	%	s	%	s	%	s	%	s	%
8	35	56.4	19	30.7	1	1.6	2	3.2	5	8.1	62	100
9	43	69.3	17	27.5	0	0	0	0	2	3.2	62	100
18	39	62.9	12	19.4	1	1.6	1	1.6	9	14.5	62	100
19	20	32.2	17	27.5	2	3.2	7	11.3	16	25.8	62	100

Çizelge 3.1.'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri beden eğitimi dersinin nitelikli bir şekilde yapılabilmesinde araç-gerecin yeterli olmadığı zamanlarda bile beden eğitimi dersinin nitelikli bir şekilde yapılmasına ilişkin olarak sekiz numaralı soruya verdikleri cevaplarda %56.4'ü "Katılıyorum", %30.7'si "Kısmen Katılıyorum", %8.1'i ise "Katılmıyorum" seçeneğinde yoğunlaşırken, %3.2'si "Kısmen Katılmıyorum" ve %1.6'sı "Kararsızım" şeklinde cevap vermişlerdir. Dokuz numaralı soruda ise, araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin %69.3'ü nitelikli bir beden eğitimi dersinde araç-gerecin önemli olduğunu vurgularken, %27.5'i "Kısmen Katılıyorum", %3.2'si ise "Katılmıyorum" şeklinde görüş bildirmişlerdir. Onsekiz numaralı soruda ise, araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin %62.9'u beden eğitimi öğretmeninin okul dışı görevleri, okul içindeki verimini düşürdüğüne ilişkin olarak "Katılıyorum, %19.4'ü "Kısmen Katılıyorum", %14.5'i "Katılmıyorum, %1.6'sı ise "Kısmen Katılıyorum" ve "Kararsızım" şeklinde cevap vermişlerdir. Ondokuzuncu soruda ise araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri, beden eğitimi öğretmeninin okul dışı yaptığı etkinlikleri okuldaki görevlerini ihmal etmesi açısından desteklemedikleri görüşleri %32.2 "Katılıyorum", %27.5 "Kısmen Katılıyorum", %25.8'i "Katılmıyorum", %11.3'ü "Kısmen Katılmıyorum" ve %3.2'si ise "Kararsızım" şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

3.3. Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Öğretmeninin Görevlerine İlişkin Bakış Açılıarı

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin beden eğitimi öğretmenin görevlerine ilişkin görüşlerini yansıtan veriler (Çizelge 3.3) toplanmıştır .

Çizelge 3.3. Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Öğretmeninin Görevlerine İlişkin Bakış Açılıarı

Seçenekler Soru No	1 Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Katılmıyorum		TOPLAM	
	s	%	s	%	s	%	s	%	s	%	s	%
10	12	19.4	28	45.2	0	0	7	11.3	15	24.1	62	100
11	53	85.5	7	11.3	0	0	1	1.6	1	1.6	62	100
15	15	24.2	24	38.7	2	3.2	3	4.8	18	29.1	62	100

Çizelge 3.3’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri öğrencilerin beden eğitimi ve spor etkinlikleri yapabilmesi için okul bahçesindeki spor alanlarının düzenlenmesinden beden eğitimi öğretmenin sorumlu olduğuna ilişkin on numaralı soruya verdikleri cevaplarda %45.2 “Kısmen Katılıyorum”, %24.1 “Katılmıyorum”, %19.4 “Katılıyorum” ve %11.3 “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde olduğu görülmektedir. On bir numaralı soruda ise, araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin büyük bir çoğunluğu (%85.5) öğrencilerin daha sağlıklı, yapıcı ve üretken olmalarında beden eğitimi öğretmenin büyük rolü olduğunu kabul ettiklerini belirtirken, %11.3’ü “Kısmen Katılıyorum”, %1.6’sı “Kısmen Katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” şeklinde bir dağılımla cevap vermişlerdir. Beden eğitimi öğretmenin okulda disiplini sağlayan ve otoriter bir nitelik taşımasına ilişkin görüşlerini yansıtan on beş numaralı soruda araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri %38.7’si “Kısmen Katılıyorum”, %29.1’i “Katılmıyorum”, %24.2’si “Katılıyorum”, %4.8’i Kısmen Katılmıyorum”, %3.2’si ise “Kararsızım” şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir.

3.4. Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Öğretmeninden Beklentisine İlişkin Bakış Açıları

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin beden eğitimi öğretmeninden beklentisine ilişkin görüşleri (Çizelge 3.4.) gösterilmiştir .

Çizelge 3.4. Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Öğretmeninden Beklentisine İlişkin Bakış Açıları

Seçenekler Soru No	1 Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Katılmıyorum		TOPLAM	
	s	%	s	%	s	%	s	%	s	%	s	%
12	45	72.6	15	24.2	1	1.6	1	1.6	0	0	62	100
13	49	79	11	17.8	0	0	1	1.6	1	1.6	62	100
14	19	30.6	21	33.9	2	3.2	7	11.3	13	21	62	100
16	3	4.8	12	19.4	0	0	8	12.9	39	62.9	62	100

Çizelge 3.4’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin, beden eğitimi öğretmenin okul içinde ve dışında öğrencilerine yönelik önemli sorumluluklara sahip olduğuna ilişkin on iki numaralı soruya verdikleri cevaplarda “Katılıyorum” %72.6, “Kısmen Katılıyorum” %24.2, “Kararsızım” 1.6, “Kısmen Katılmıyorum” diyenler ise %1.6 oranındadır. On üç numaralı soruda ise, araştırmaya katılan ilköğretim okulu müdürleri, beden eğitimi öğretmeninden beklentilerinin öncelikli olarak nitelikli bir beden eğitimi dersi gerçekleştirmesi olduğuna ilişkin görüşlerinde %79’u büyük çoğunlukla “Katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşırken, %17.8’i “Kısmen Katılıyorum”, %1.6’sı “Kısmen Katılmıyorum” ve %1.6’sı “Katılmıyorum” şeklinde cevap verdikleri görülmektedir. Beden eğitimi öğretmenin aynı zamanda iyi bir antrenör olması gerektiğine ilişkin on dört numaralı soruda ise, araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri, %33.9 “Kısmen Katılıyorum”, %30.6 “Katılıyorum” şeklinde cevap verirken, %21.0 “Katılmıyorum” %11.3 “Kısmen Katılmıyorum” %3.2 “Kararsızım” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin on altı numaralı

soruda beden eğitimi öğretmeninden beden eğitimi dersinden çok okul takımlarındaki başarısının önemli olduğu görüşüne %62.9'u "Katılmıyorum" şeklinde verdikleri cevap dikkat çekerken, %19.4'ü "Kısmen Katılıyorum", %12.9'u "Kısmen Katılmıyorum" ve %4.8'i ise "Katılıyorum" şeklinde bir cevap dağılımı göstermişlerdir.

3.5. Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Dersi Verimliliği Üzerinde Rol Oynayan Görevlerine İlişkin Bakış Açıları

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürünün beden eğitimi dersinin verimliliğinde rol oynayan görevlerine yönelik veriler ise Çizelge 3.5'te verilmiştir.

Çizelge 3.5. Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Dersi Verimliliği Üzerinde Rol Oynayan Görevlerine İlişkin Bakış Açıları

Seçenekler Soru No	1 Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Katılmıyorum		TOPLAM	
	s	%	s	%	s	%	s	%	s	%	s	%
7	55	88.7	6	9.7	1	1.6	0	0	0	0	62	100
17	43	69.4	15	24.2	0	0	2	3.2	2	3.2	62	100
20	17	27.5	21	33.9	1	1.6	9	14.5	14	22.5	62	100
21	48	77.5	7	11.3	2	3.2	2	3.2	3	4.8	62	100
22	9	14.5	19	30.6	1	1.6	6	9.7	27	43.6	62	100
23	49	79.1	7	11.3	1	1.6	2	3.2	3	4.8	62	100
24	60	96.8	1	1.6	0	0	0	0	1	1.6	62	100
25	26	41.9	22	35.5	1	1.6	5	8.1	8	12.9	62	100

Çizelge 3.5'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin beden eğitimi dersinin verimliliğinde rol oynayan görevlerine ilişkin olarak yedi numaralı soruya verdikleri cevaplarda %88.7'si beden eğitimi dersinin amaçlarına ulaşabilmesi için elinden gelen her türlü çabayı göstermekte olduklarını çok büyük bir çoğunlukla kabul ettikleri dikkat çekerken %9.7'si bu görüşe "Kısmen Katılıyorum", %1.6'sı ise "Kararsızım" şeklinde cevap vermiş,

diğer seçeneklerde ise görüş bildirmemişlerdir. On yedi numaralı soruda araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin %69.4'ü beden eğitimi öğretmeninin başarısında okul müdürünün tutum ve davranışlarının öneminin büyük olduğuna “Katılıyorum”, %24.2'si “Kısmen Katılıyorum”, %3.2'si “Kısmen Katılmıyorum”, %3.2'si ise “Katılmıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir. Beden eğitimi öğretmeninin okul dışındaki her türlü görevini desteklediklerine ilişkin yirmi numaralı soruya verdikleri cevaplarda ise, %33.9'u “Kısmen Katılıyorum”, %27.5'i “Katılıyorum”, %22.5'i “Katılmıyorum”, %14.5'i “Kısmen Katılmıyorum” ve %1.6'sı ise “Kararsızım” şeklinde görüş belirtmişlerdir. Okul müdürü, beden eğitimi öğretmeninin etkinliklerini en iyi şekilde değerlendirerek onu çalışma alanlarına yönlendirmesine ilişkin yirmi bir numaralı soruya %77.5'inin “Katılıyorum”, cevabında yoğunlaştığı, %11.3'ü “Kısmen Katılıyorum”, %3.2'si “Kararsızım”, %3.2'si “Kısmen Katılmıyorum” ve %4.8'i ise “Katılmıyorum” şeklindeki görüşleri az bir yoğunluk oluşturmaktadır. Yirmi iki numaralı soruda da araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin %43.6'sı okul müdürü olarak işlerinin yoğunluğundan dolayı beden eğitimi etkinlikleriyle yakından ilgilenemediklerine %43.6 “Katılmıyorum”, %30.6 “Kısmen Katılıyorum”, %14.5 “Katılıyorum” %9.7 “Kısmen Katılmıyorum” ve %1.6 “Kararsızım” şeklide bir dağılımla görüş bildirmişlerdir. Yirmi üç numaralı soruda ise, araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin %79.1'i okulda spor ve sosyal etkinliklerin yapılması için beden eğitimi öğretmeni ile diğer öğretmenlerden daha yakın bir iletişim içinde olması gerektiği görüşünde büyük çoğunluğu desteklerken, %11.3 “Kısmen Katılıyorum”, %4.8 “Katılmıyorum”, %3.2 “Kısmen Katılmıyorum” ve %1.6 “Kararsızım” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürünün öncelikli görevi sadece “yönetmek” değil aynı zamanda öğretmenleriyle iyi bir iletişim kurmak olması gerektiğine ilişkin yirmi dört numaralı soruya, araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri %96.8 çok büyük bir yoğunlukta katıldıkları dikkat çekmektedir. Aynı soruya %1.6 kısmen katıldıklarını, %1.6'sı ise katılmadıklarını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin beden eğitimi dersinin verimliliğinde rol oynayan görevlerine ilişkin yirmi beşinci soruda ise, %41.9'u öğretmenlerimin isteklerini yönetmeliklere uymasa bile elimden geldiği kadar karşılamaya çalışırım görüşüne “Katılıyorum”, %35.5 “Kısmen Katılıyorum”, %12.9 “Katılmıyorum”, %8.1 “Kısmen Katılmıyorum”, %1.6 “Kararsızım” şeklinde bir dağılımla cevap verdikleri görülmektedir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Eskişehir İl Merkezinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan toplam 62 ilköğretim okul müdürü ile yapılan bu araştırma sonucunda verilen cevapları değerlendirdiğimizde araştırma kapsamına giren konularla ilgili şu sonuçlar çıkarılmıştır.

İlköğretim Okul Müdürlerinin Demografik Özellikleri

Yapılan araştırma sonuçları Eskişehir İl Merkezinde görev yapan okul müdürleri 31-40 yaş gruplarında %16.1, 41-50 yaş grubunda olanlar genel toplam içerisinde %77.4, 51-60 yaş grubundakilerin ise %6.5 şeklinde yoğunlaşmış olduğu görülmektedir (Çizelge 3.1.1.). İlköğretim okul müdürlerinin orta yaş grubunda sayısal fazlalığı belli bir meslek deneyimi sonucunda elde ettikleri birikimlerini yönetim kademelerinde kullanabilecekleri düşüncesi ile atandıklarının bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Araştırma grubunun cinsiyetlere göre dağılımları incelendiğinde, ilköğretim okul müdürlerinin %93.5'inin erkek %6.5'inin ise bayan olduğu görülmektedir. Bu durum, kadın ve erkeğin birlikte yer aldığı çağdaş toplum yapısında hiçte olumlu olmayan bir durum olması açısından dikkat çekicidir.

Araştırma grubunun medeni durumları incelendiğinde ise, evli müdür sayısının %98.4 şeklinde, dul ve boşanmış müdürlerin sayısının ise %1.6 gibi çok az yoğunlukta olduğu görülmektedir (Çizelge 3.1.3). Okul müdürlerinin çoğunluğunun 41-50 yaş grubunda (%77.4) oldukları düşünüldüğünde evli olanların oranının yüksek olması (%98.4) birbirini destekler niteliktedir. Çünkü geleneksel toplum yapısında 41-50 yaş grubunun büyük bir çoğunlukla evli kişilerden oluştuğu söylenebilir.

Araştırma grubuna katılan ilköğretim okul müdürleri eğitim durumları açısından ele alındığında genel toplam içerisinde %53.2'sinin 2-3 Yıllık Eğitim Enstitüsü mezunlarından oluştuğu, en düşük oranı oluşturanların %4.8 4 Yıllık Öğretmen Okulu, Eğitim Fakültesi mezunu olanların ise %27.4 şeklinde oldukları görülmektedir. Diğer yüksekokul veya fakülte mezunu (önlisans,

İşletme ve İktisat Fakültesi, İş İdaresi Bölümü, İlahiyat Fakültesi vb) olanların ise, %14.6 olduğu gözlenmektedir. Ancak Milli Eğitim Bakanlığının 30.04.1999 tarih 23681 Sayılı Resmi Gazetede yayınlanan “Yönetici Atama Yönetmeliği”nde okul müdürü olacak kişilerin yöneticilik alanında lisansüstü eğitim yapmış olmaları öngörülmektedir.

Eğitim sorunlarının önemli bir boyutunu “kalite” oluşturmaktadır. Bu bakımdan bu eğitim sorunu, bir yönetim sorunu olarak değerlendirilebilir [3]. Bu nedenle, Türk Milli Eğitim Sistemi çağdaş yönetim anlayışına uygun olarak Milli Eğitim Bakanlığının yeni uygulamaya koyduğu 23681 Sayılı Resmi Gazete ve 30.04.1999 tarihli yönetici atama yönergesinin neden gerekli olduğu açıkça ortaya koymaktadır.

Araştırma grubunu oluşturan okul müdürleri mesleki kıdemleri açısından incelendiğinde ise, genel toplam içerisinde %45.2’sinin 21-25 Yıl, %37.1’inin 16-20 Yıl, %14.5’inin 26 Yıl ve daha çok olduğu görülürken, en düşük meslek kıdemi 11-15 Yıl olup %1.6 oranındadır. Bu dağılıma bakıldığında araştırma grubunun mesleki kıdem açısından oldukça deneyimli oldukları ve bu deneyimlerinin yöneticilik açısından önemli bir unsur olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin yönetici olarak çalışma yılları incelendiğinde en çok 11-15 yıl olanlar %42, 15 yıl ve daha çok olanlar %27.4 6-10 yıl arasında olanlar %19.3 ve %11.3’ünün 1-5 yıl olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar bize araştırma grubunun yöneticilikte deneyimli olduklarını göstermektedir.

Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Dersine Bakış Açıları

Araştırma grubu beden eğitimi dersinin niteliğine ilişkin olan sekizinci soruya verdikleri cevaplarda araç-gereç olmasa bile beden eğitimi dersinin nitelikli bir şekilde yapılabileceğini büyük bir çoğunlukla (%87.1) desteklemişlerdir. Ancak beden eğitimi dersinin içeriği gözönüne alındığında, derslerde kullanılacak araç-gereç önemi ve eğitim ortamının en iyi şekilde hazırlanması öğrenci motivasyonu ile verimliliği açısından çok önemli olduğu söylenebilir. Çünkü, beden eğitimi dersinin neşeli ve öğrencinin benlik imajının olumlu bir şekilde ve teşvik edici bir ortamda gerçekleşmesi önemlidir. Bu nedenle, derslerde kullanılacak her türlü araç-gereç öğrencinin eğitim ortamına katılımı ve öğrenmedeki kalıcılık açısından gereklidir.

Çocukların beden eğitimi ve spora katılmalarının ana nedeni zevk almaktır. Esas olarak motive olmayı hissetmek birşey yapmak için istektir. Çünkü bu bir zevktir. Ders içerisinde bazı hareketleri başarma konusunda öğrenci kendisini mutlu hissedecek ve kendisi için ileriye yönelik olarak bir deneyim sağlayacaktır[73]. Özellikle manipulatif hareketlerin geliştirilmesinde araç-gereç çok gereklidir.

Bu amaçla beden eğitimi dersinin en iyi motivatörü mevcut olanaklar içerisinde verilebilecek araç-gereçtir. Ancak, araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürlerinin bu özellikleri gözönüne almadan nitelikli bir beden eğitimi dersinin gerekli araç-gereç olmadan gerçekleştirilebileceği görüşünde oldukları dikkat çekicidir.

Beden eğitimi dersinde araç-gerecin önemli olduğuna ilişkin sorulan dokuz numaralı soruda ise, araştırma grubu bu soruya %96.8 gibi büyük bir çoğunlukla olumlu yönde cevap vermişlerdir. İlköğretim okul müdürlerinin sekiz numaralı soruya verdikleri cevapları ile dokuz numaralı soruya verdikleri cevaplar arasında bir çelişki varmış gibi görülsede, okul müdürlerinin sekiz numaralı soruya klasik yönetim anlayışı içerisinde, yani okullarındaki mevcut derslerin her ne şekilde olursa olsun verimli bir şekilde yürütülmesi anlayışından kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin onsekiz numaralı soruda beden eğitimi öğretmenlerinin okul dışı görevlerinin okul içindeki verimini olumsuz yönde etkilediğine ilişkin soruya verilen cevaplara bakıldığında, büyük bir çoğunluğu (%82.3) beden eğitimi öğretmenlerinin okul dışında görev yapmalarını istemedikleri görülmektedir.

Bu durumda okul müdürlerinin beden eğitimi öğretmenin okul dışındaki görevlerini desteklemedikleri ortaya çıkmaktadır. Bunun temel nedeni, beden eğitimi öğretmenin katıldığı okul dışı görevleri ile derslerinin boş geçmesi bu durumda okul düzenini bozacağı ve öğrenciler açısından otorite boşluğu yaratacağı düşüncesine bağlı olduğu düşünülebilir. Ancak Milli Eğitim Bakanlığı beden eğitimi öğretmenlerine okul içinde olduğu kadar okul dışında da ulusal bayram (Cumhuriyet Bayramı, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı, 19 Mayıs Atatürk'ü Anma ve Gençlik ve Spor Bayramı) ve törenlerin hazırlanıp kutlanmasında ve il düzeyinde yapılan okullararası spor müsabakalarının organizasyonunda aktif görevler ve sorumluluklar yüklemektedir.

Aynı amaçlı sorulan ondokuzuncu soruya verilen cevaplar ise aynı görüşü destekler niteliktedir. O halde araştırma grubuna katılan ilköğretim okul müdürleri okuldaki verimliliğin hemen her alanda giderilmesi yönünde görüş bildirmişlerdir. Öyleki beden eğitimi öğretmenin okul dışı etkinliklere katılmasının okuldaki görevlerini ihmal etmesi açısından desteklemedikleri ondokuzuncu soruya verdikleri cevaplarda görülmektedir (Çizelge 3.2). Ancak bilim ve teknolojiye gelişmeler öğretmenlerin hizmet öncesi aldıkları bilgileri yetersiz bırakmakta ve onları bir takım arayışlara sokmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı öğretmenlerin bu arayışlarını değerlendirmek ve verimliliğini artırmak için hizmetiçi eğitim kursları düzenlemektedir.

Genel anlamda öğretmenlerin bilgilerini mesleki görgülerini arttırmalarına yardımcı olan kurslar ile öğretmenler en son eğitim alanına yönelik yöntem ve teknikleri öğrenecek ve bunları okullarında uygulayacaklardır [33].

Ancak araştırma grubu okullarındaki kadrolu öğretmen sayısının azlığı ya da bu türlü kurs, yüksek lisans vb. etkinliklere katılan öğretmenlerin derslerinin başka öğretmenler tarafından doldurulamama sıkıntısında olduklarını, bu nedenle de öğretmenlerin okul dışı görevlere çıkmasını çok desteklemedikleri yönünde bir görüş birliği içinde oldukları söylenebilir.

Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Öğretmenin Görevlerine İlişkin Bakış Açıları

Beden eğitimi öğretmenin görevlerine ilişkin onuncu soruya, araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri okuldaki spor alanlarının düzenlenmesinden beden eğitimi öğretmenin sorumlu olmalarını %64.6 çoğunlukla istemekte, %35.4 oranında ise beden eğitimi öğretmenin tek başına sorumlu olamayacağı görüşünde olduklarını belirtmişlerdir. Okullarında bir yönetim birimi olduğu gözönüne alındığında her alanda verimliliğin ve üretkenliğin artmasını sağlamak temel hedef olmalıdır.

Bu amaçla üstün derecede yönetici ve öğretmen grubu bağlılığı ve ortak amaçlara sahip iş grupları, kendi amaçlarını başarmada diğerine göre etkili görülür [74]. Bu nedenle beden eğitimi öğretmenin spor alanlarının düzenlenmesinde okul müdürü ile ortak bir çaba içerisinde olması gerektiği söylenebilir. Çünkü spor alanlarının düzenlenmesinde gerekli araç-gereç için yerel yönetimden her zaman destek alınmasında okul müdürünün bir yönetici olarak etkisi çok büyüktür.

Aynı amaçla sorulan onbir numaralı soruda ise, ilköğretim okul müdürleri öğrencilerin daha sağlıklı, yapıcı ve mutlu olmasında beden eğitimi öğretmenin büyük rolü olduğu görüşünde %96.8 gibi bir yoğunlukta birleşmişlerdir (Çizelge 3.3). Beden eğitimi dersi çocukların bedensel ve ruhsal yönden sağlıklı olmalarını sağlarken bu etkinlikler yoluyla duygularını ifade etmeyi, kendine güveni ve paylaşmayı öğrenirken aynı zamanda da eğlenmelerini sağlayan bir nitelik taşıdığı gerçeği unutulmamalıdır.

Zaten araştırma grubuna katılan okul müdürleri onsekiz ve ondokuz numaralı sorularda beden eğitimi öğretmenlerinin okul dışında görevlendirilmelerini istemeleri ile bu soruyu desteklemişlerdir (Çizelge 3.2). Yani okul müdürleri öğrencilerin verimliliğinde beden eğitimi dersinin önemini verdikleri cevaplar ile belirtmişler ve beden eğitimi öğretmenlerinin okuldan ve öğrencilerden uzaklaşmamasını istemişlerdir.

Onbeşinci soruda ise araştırma grubu beden eğitimi öğretmenin okulda disiplini sağlayan otoriter bir nitelik taşımasını istediklerini belirtmişlerdir (Çizelge 3.2). Gerçekte okulun amaçlarının sağlanabilmesinde her öğretmen gibi beden eğitimi öğretmeni de bir takım sorumluluklara sahiptir. Ancak, her hafta okulun açılış ve kapanış törenlerinde ve ders dışı okul takımlarının çalıştırılmasında beden eğitimi öğretmenin görevli olması, sorumluluğunu diğer öğretmenlere göre bir kat daha arttırmaktadır.

Ancak araştırmaya katılan okul müdürlerinin okullarındaki disiplini otoriter bir davranış tarzı sağlamak istemeleri, onların klasik bir yönetim anlayışında olduklarını bir kez daha destekler niteliktedir. Gerçekte, otoriter bir yönetici davranış tarzı, sadece belirli bir zaman etkisini gösteren daha sonraki süreçte yerini saygı görmeyen ve sevilmeyen bir lider davranış modelini ortaya çıkartmaktadır. Bu amaçla okul müdürü, bir yönetici olarak okulun amaçlarına ulaşmasında çaba harcayan bir lider görünümünde ve her tür liderlik davranışından (otoriter-demokratik-katılımcı) harmonize edilen bir yönetici özelliği taşımaktadır.

Çünkü yöneticinin görevi öncelikle yapılması gerekeni saptamak, sonra da ister demokratik, isterse otokratik ya da başka bir tarzda bunun yapılmasını sağlamaktır [69]. Bu nedenle okul müdürlerinin bu soruya beden eğitimi öğretmeni bir lider olarak değil yönetime disiplin konusunda yardımcı olan bir kişi olarak değerlendirdikleri söylenebilir.

Araştırma Grubunun Beden Eğitimi Öğretmenlerinden Beklentilerine İlişkin Bakış Açıları

İlköğretim okul müdürleri beden eğitimi öğretmenlerinden beklentileriyle ilgili olarak beden eğitimi öğretmenin öğrencilere yönelik önemli sorumluluklara sahip olması gerektiği ile ilgili onikinci sorudan elde edilen bulgular; müdürlerin büyük bir bölümünün beden eğitimi öğretmenlerinden böyle bir beklentileri olduğu yönündedir (Çizelge 3.4). Okul müdürlerinin böyle bir beklenti içinde olmaları doğaldır. Çünkü, okul içinde ve dışındaki etkinliklerin gerçekleştirilmesinde ve öğrenci katılımının sağlanmasında ve çocuğun topluma uyum göstermesi, sosyalleşmesi, birlikte ve beraber hareket edebilmesi, bir gruba dahil olma sevincini yaşaması gibi duyguların ve davranışların gelişmesinde beden eğitimi öğretmenin sorumlulukları diğer öğretmenlere göre daha fazladır.

Zaten aynı amaçla sorulan onüç numaralı soruda okul müdürleri öncelikli olarak okullarında nitelikli bir beden eğitimi dersinin yapılmasını %96.8 gibi büyük bir çoğunlukla istemişler ve bu isteklerini beden eğitimi öğretmenin okul içinde ve dışında öğrenciye yönelik sorumlulukları olduğuna ilişkin oniki numaralı soruya verdikleri cevaplar ile desteklemişlerdir (Çizelge 3.4).

Çünkü, nitelikli beden eğitimi öğretimi; öğrencilerin eğitimsel sonuçlarını ortaya koyması için öğrenme deneyimlerini düzenleyen, alan uzmanı öğretmenler tarafından sağlanan, gelişimsel olarak uygun bir öğretim süreci ile tanımlanır[75].

Bu nedenle okul müdürlerinin tüm derslerde olduğu gibi beden eğitimi dersinde nitelikli bir şekilde yapılmasını istemeleri yönetici olarak onların en doğal beklentisi olduğu görüşü çıkartılabilir.

Ancak araştırma grubunun onüçüncü soruya verdikleri cevaplarda beden eğitimi öğretmenlerinden öncelikli olarak nitelikli bir beden eğitimi dersi gerçekleştirmesi görüşünde olmalarına rağmen aynı zamanda da iyi bir antrenör olması gerektiğine ilişkin ondört numaralı soruda da çoğunluğun (%64.5) bunu desteklediği dikkat çekmektedir.

Bu amaçla sorulan onaltıncı soruda ise, araştırma grubunun beden eğitimi öğretmenini iyi bir antrenör olması gerektiği görüşünden ayrıldığı görülmektedir. Onaltıncı soruya verdikleri cevaplarda beden eğitimi öğretmenlerinin okul takımlarından önce beden eğitimi derslerindeki başarısının daha önemli olduğunu açıkça belirtmişlerdir (Çizelge 3.4).

O halde, beden eğitimi öğretmenin öncelikli görevi okul takımı çalışmalarını yapmaktan önce, beden eğitimi dersi dışındaki, öğrencilerin boş zaman etkinliklerinin değerlendirilmesi, çocuklara yarışma heyecanı, mücadele etme, takım ruhu, paylaşma, kazananı takdir etme, yenilgiyi kabullenme gibi duyguların yaşanması gibi eğitsel bir amaç içinde olması gayet doğaldır.

Gerçekte beden eğitimi derslerinin uygulamalı bir ders olması ve ders dışı zamanlarda da okul takımı çalışmalarını beden eğitimi öğretmenlerinin çok fazla fiziksel ve zihinsel yönden yorulmalarına neden olduğu için okul müdürlerinin okul takımları başarısı için iddialı olmamaları düşüncesi beden eğitimi öğretmenleri açısından sevindirici olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya Katılan İlköğretim Okul Müdürlerinin Yönetici Davranışlarının Beden Eğitimi Dersi Verimliliği Üzerindeki Etkisine İlişkin Bakış Açılı

Bireyin özel bir amacı varsa, bunu gerçekleştirmek için çeşitli davranışlardan en başarılı olanı seçecektir. Bu nedenle okul müdürlerinin de kendi okullarında başarılı olabilmek hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin verimliliği için kendisine en uygun yönetici davranışlarını seçip işe koşacaklardır.

Zaten okul müdürleri bu görüşü beden eğitimi dersinin amaçlarına ulaşabilmesi için ellerinden gelen her türlü çabayı gösterdiklerine yönelik olarak sorulan yedinci soruya verdikleri cevaplar ile desteklemişlerdir (Çizelge 3.5).

Araştırmaya katılan ilköğretim okul müdürleri onyedinci soruda ise, beden eğitimi öğretmenin başarısında okul müdürünün tutum ve davranışlarının büyük önemi olduğuna ilişkin verilen cevaplarda yoğunluğun "Katılıyorum" seçeneğinde olması yönetici davranışlarının öğretmenin verimliliğinde ve üretkenliğinde ne kadar önemli olduğunu yansıtır şeklinde değerlendirilebilir (Çizelge 3.5.).

Gerçekte okulun iklimi, okulda çalışan, okulun üyesi olan insanların motivasyonunu, moralini, verimliliğini etkiler. Bu bakımdan okul yöneticilerinin okulda güçlü bir ortak kültürün yanı sıra açık, olumlu, destekleyici, güvене dayalı bir iklimin oluşmasına öncülük yapmaları beklenir [67].

Araştırma grubuna katılan ilköğretim okul müdürleri beden eğitimi öğretmenin okul dışındaki her türlü görevini desteklediklerine ilişkin yirminci soruya verdikleri cevaplarda görüş birliği içinde oldukları görülmektedir (Çizelge 3.5.). Oysa onikinci ve onüçüncü sorularda beden eğitiminin okul dışındaki

görev ve etkinliklerinin okuldaki görevlerini ihmal ettiği ve de verimini düşürdüğü görüşünde de çoğunluğu oluşturdukları dikkat çekmektedir (Çizelge 3.3.). Sonuç olarak, okul müdürlerinin beden eğitimi öğretmenin okul dışındaki görevlerini okul içindeki verimini etkilememesi şartıyla destekledikleri düşüncesinde oldukları söylenebilir.

Yine araştırma grubunun yönetici davranışlarının beden eğitimi dersi verimliliğine ilişkin sorulan, beden eğitimi öğretmenlerinin etkinliklerini en iyi şekilde değerlendirerek çalışma motivasyonunun artırılması için takdir etmeleri gerektiğine ilişkin yirmibirinci soruya verdikleri cevaplarda %88.8 katılıyorum seçeneğine verdikleri cevaplarla destekledikleri tespit edilmiştir.

Vroom'un ileri sürmüş olduğu beklenti kuramında belirttiği gibi birey ücret artışına ya da bir ödüle büyük değer verebilir ve bu amaca ulaşmak içinde yüksek iş verimi ile verilen işin başarılmasında gerekliliğini bilir [76]. Bireyin bu amaca ulaşabilmesi için de herşeyden önce yöneticiler çalışanların yeteneklerini istek ve beklentilerini ve güdülenmek özelliklerini belirlemek zorundadırlar. Bu da algılanan çaba-ödül olasılığı olarak değerlendirilebilir. Yani bir kişinin çabalarının sonunda beklediği ödülü elde edip etmeyeceği konusundaki beklentilerini ve ödül ile iş başarımı arasındaki ilişkiyi göstermektedir.

Araştırma grubuna katılan okul müdürlerinin yirmiikinci soruya verdikleri cevaplarda ise beden eğitimi öğretmenlerinin etkinliklerini işlerinin yoğunluğundan dolayı yakın ilgi gösteremediklerini belirtmişlerdir. Gerçekte okul içerisinde yapılan bu tür etkinlikler okulun tanıtımını, okul-aile-çevre ilişkisinin kuvvetlendirmesi açısından çok önemlidir. Bu nedenle okul müdürleri yedinci soruya verdikleri cevaplarda ellerinden gelen her türlü çabayı gösterdiklerini ancak işlerinin yoğunluğundan dolayı bu tür etkinliklere zaman ayırmada sıkıntı içerisinde oldukları şeklinde değerlendirilebilir. Zaten araştırma grubu okulda spor ve sosyal etkinliklerin yapılabilmesi için diğer öğretmenlere göre beden eğitimi öğretmeni ile daha yakın bir iletişim içinde olmaları gerektiğine ilişkin sorulan yirmiüçüncü soruyu büyük bir çoğunlukla desteklemişlerdir (Çizelge 3.5.). Araştırma sonucunda bu tür bir verinin elde edilmesi okul yöneticilerinin okullarındaki beden eğitimi ve sportif etkinlikleri desteklemeleri açısından sevindiricidir.

Okul yöneticileri okuldaki verimliliğin sağlanabilmesinde öncelikli görevinin “yönetmek” olmadığını aynı zamanda öğretmenlerle iyi bir iletişim

kurulması gerekliliğine ilişkin yirmidördüncü soruya verdikleri cevaplarda %96.8 katılımı şeklinde desteklemişlerdir.

Zaten iletişim kişi açısından özel amaçları ne olursa olsun, temeldeki amacı çevre üzerinde etkin olmak, başkalarında davranış, tutum geliştirmek ve değiştirmektir [77]. Yönetmelik ise “yöneticinin mesaj göndererek işgöreni etkilemesi ve işgöreni eyleme geçirmesi” olarak tanımlanabilmektedir [72].

Bu amaçla okul yöneticileri yirmibeşinci soruya klasik bir yönetim anlayışı içerisinde değil, okulun temel taşı olan ve gelecek nesillerin yetiştirilmesinde büyük rol oynayan öğretmenlerinin isteklerini mutlaka yönetmeliklerle çözümlenmesi gerektiğini, yönetici davranışlarının informal iletişim içinde olabileceğini de vurgulamışlardır. Yani okul müdürlerinin verimliliğin sağlanabilmesinde insan ilişkileri yaklaşımının ne kadar önemli olduğunu gözönünde bulundurdıkları şeklinde yorumlanabilir.

Öz olarak araştırma sonuçları Milli Eğitim Bakanlığı ve buna bağlı İl Milli Eğitim Müdürlükleri ve beden eğitimi öğretmenleri tarafından dikkatle değerlendirilebilirse, okullarında görev yapan yöneticilerin, beden eğitimi dersine önem verdikleri beden eğitimi öğretmeninden büyük beklenti içinde oldukları ve bu dersin verimliliğinde yöneticilik davranışlarının etkili olduğu görülebilmektedir.

Bu tür bir çalışma iki boyutta ele alınabilir. Bu çalışmada ilköğretim okul yöneticilerinin beden eğitimi dersine ve beden eğitimi öğretmeninden beklentilerine ilişkin görüşleri ele alınmıştır. Bir başka çalışmada ise beden eğitimi öğretmenin, beden eğitimi dersinin verimliliğinde okul yöneticilerinden beklentilerine yönelik bir değerlendirme yapılabilir. Bu nedenle, bu araştırma, bu türdeki başka bir çalışmaya temel oluşturması, böylece yöneticilerin bakış açıları ile beden eğitimi öğretmenlerinin beklentileri karşılaştırılabilir ve daha farklı sonuçlara ulaşılabilir.

KAYNAKLAR

1. CORDAN, B., Eğitim Yönetimi ve Kalite, p.11-12. 4.Ulusal Kalite Kongresi, "Toplam Kalite ve Eğitimde Kalite", Tebliğler ve Özgeçmişler 1, TÜSİAD-KALDER, İstanbul, 1995.
2. DURUİZ, L. *Eğitimde Kalite Arayışları*, p.29. 4. Ulusal Kalite Kongresi, "Toplam Kalite ve Eğitimde Kalite-Tebliğler ve Özgeçmişler", 1. Cilt, TÜSİAD-KALDER, İstanbul, 1995.
3. OKUTAN, M., *Sekiz Yıllık İlköğretim Uygulaması*, p.180-181-182-183, Eğitim Araştırmaları, Akademik Yorum Dergisi Yayınları, İstanbul, 1995.
4. ROBERTSON, E., *Physical Education A Practical Guide*, p.1. Muray, J. (Eds), Albermarle Street London, W1X, 4 BD, 1994.
5. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI, *Milli Eğitim Temel Kanunu*, p.8. Kanun No:1739, Kabul Tarihi. 14.6.1973, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1980.
6. BAŞARAN, İ.E., *Temel Eğitim ve Yönetimi*, p.39. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No:112, Ankara, 1982.
7. ÇAĞLAR, A., *İlköğretim Okulu Uygulaması ve Bazı Öneriler*, p.257. Eğitimde Nitelik Geliştirmede Arayışlar, I.Eğitim Bilimleri Sempozyumu; Bildiri Metinleri, Kültür Koleji Yayınları No:1, İstanbul, 1991.
8. KAYA, Y.K., *İnsan Yetiştirme Düzenimize Bir Bakış, Eğitimde Model Arayışı*, p.1-14-61-62, II.Baskı, Ankara, 1993.
9. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI, *Milli Eğitim Temel Kanunu*, p.3. Kanun No:2842, Tarih. 16.06.1983, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1987.
10. HÜRRİYET GAZETESİ, p.16, 24 Mart 1990.

11. ERDOĞAN, İ., *Çağdaş Eğitim Sistemleri*, p.211, Sistem Yayıncılık, Üçüncü Baskı, 1998.
12. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI, *İlköğretim Kurumları Yönetmeliği*, p.3-4. Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1997.
13. SUIÇMEZ, H., Verimlilik Üzerine Kuramsal Bir Deneme, p.7. *Kalkınmada Anahtar Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Sayı.121, Yıl.10, Ocak, 19999.
14. TÜRK DİL KURUMU, *Türkçe Sözlük*, Türk Dil Kurumu Yayınları, Sayı.403, Ankara, 1974.
15. BAŞARAN, İ.E., *Eğitime Giriş*, p.59-159. Kadıoğlu Matbaası, Dördüncü Basım, 1994.
16. OZONKAYA, Ö., Cumhuriyet Okullarında Kalkınma ve Eğitim, p.7. *Kalkınmada Anahtar Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Sayı.118, Yıl.10, Ekim, 1998.
17. ÖZGEN, B., Eğitimde Standart ve Kalite, p.4, *Kalkınmada Anahtar Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Sayı.117, Yıl.10, Eylül, 1998.
18. AKGÜL, F., Teknoloji Eğitimi, p.18. *Kalkınmada Anahtar Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Sayı.117, Yıl.10, Eylül, 1998.
19. BAŞARAN, İ.E., *Türkiye Eğitim Sistemi*, p.81-113-139, Ankara, 1994.
20. AÇIKALIN, A., *Toplumsal, Kuramsal ve Teknolojik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*, p.2-3-4-6-7-10-39. Pegem Yayınları, Dördüncü Basım, Ankara, 1998.
21. OĞUZKAN, A.F., *Orta Dereceli Okullarda Öğretim Amaç, İlke, Yöntem ve Teknikler*, p.40-137, Emel Matbaacılık, İkinci Basım, Ankara, 1989.
22. SÖNMEZ, V., *Sevgi Eğitimi*, p.16. Beşinci Baskı, Ankara, 1997.

23. ALICIGÜZEL, İ., *Çağdaş Okulda Eğitim Öğretim*, p.26-27-45-47-123-124. Sistem Yayıncılık, Birinci Basım, İstanbul, 1998.
24. DİLAVER, H., *Türkiye'de Öğretmen İstihdamının Dünü, Bugünü ve Yarını, Eğitimimize Bakışlar*, p.119-133, Editör. İlhami Fındıkçı, Kültür Koleji Vakfı Yayınları No.1, Birinci Basım, İstanbul, 1996.
25. GÖZÜTOK, F.D., ve PEKTAŞ, S., *Öğretmenlerin Sınıf İçi ve Mesleki Davranışlarının İncelenmesi*, p.71. III. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi: 5-7 Eylül 1996, Program ve Bildiri Özetleri, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa, 1996.
26. FİDAN, N., ve ERDEN, M., *Eğitime Giriş*, p.60. Alkım Yayınevi, Ankara, 1990.
27. SUHOMLINSKI, V., *Eğitim Üzerine*, p.55. Çeviren. Ali Özdoğu, Sorun Yayınları, İkinci Baskı, İstanbul, 1995.
28. ÖZSOY, Y., *Türk Eğitim Sistemi ve Yönetimi*, p.93. Editör. Ayhan Hakan, Anadolu Üniversitesi Yayınları No.190.
29. TAYMAZ, H., *Okul Yönetimi*, p.12-13-191. Saypa Yayınları, Üçüncü Baskı, Ankara, 1995.
30. KOCABAŞ, İ., *Hizmet İçi Eğitim*, p.245. 4. Ulusal Kalite Kongresi Toplam Kalite ve Eğitimde Kalite-Tebliğler ve Özgeçmişler 2, TÜSİAD-KALDER, İstanbul, 1995.
31. TAYMAZ, H., *Hizmet İçi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler*, p.3. Personel Eğitim Geliştirme Merkezi Yayın No: 3, Ankara 1992.
32. KÜÇÜKAHMET, L., *Öğretim İlke ve Yöntemleri*, p.139-184. Gazi Büro Kitabevi, Beşinci Baskı, Ankara, 1994.
33. BÜYÜKKARAGÖZ, S., ve ÇİVİ, C., *Genel Öğretim Metodları*, p.228-284, Atlas Kitabevi, Üçüncü Baskı, Konya, 1994.

34. ÖZALP, İ., *Yönetim ve Organizasyon*, p.6, Cilt.1, Eskişehir, 1995.
35. FAZLIOĞLU, A., Yöneticilik ve Liderlik, p.6. *Kalkınmada Anahtar Dergisi*, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, Sayı.120, Yıl.10, Aralık, 1998.
36. DRUCKER, P.F., *Etkin Yöneticilik*, p.13, Eti Yayınevi, İkinci Baskı, 1994.
37. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI, *Yönetici Atama Yönetmeliği*, p.234-472, 23681 Sayılı Resmi Gazete, Tarih, 30.04.1999.
38. ÖZKALP, E., ve KIREL, Ç., *Örgütsel Davranış*, p.13. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları No:111, Eskişehir, 1996.
39. ÖNDER, A., *Yaşayarak Öğrenme İçin Eğitici Drama Kuramsal Temellerle Uygulama Teknikleri ve Örnekleri*, p.56-57. Epsilon Yayıncılık, Birinci Baskı, İstanbul, 1999.
40. ÇAMLIYER, H. ve ÇAMLIYER, H., *Eğitim Bütünlüğü İçinde Çocuk Hareket Eğitimi ve Oyun*, p.3-19-21-27. Can Ofset, Birinci Basım, Manisa, 1997.
41. GROSSER, B., ZINTL, *Leistungssteuerung in Training und Wettkampf*, BLV Verlagsgesellschaft, 1986.
42. NICHOLS, B., *Moving And Learning*. The Elementary School Physical Education Experience, Third Edition, United States of America, Musby Year Book Inc., 1994.
43. ÇÖKER, H.N., Ankara İlkokullarında Beden Eğitimi Derslerinin Etkinliğinin Değerlendirilmesi, p.1-2-5-8-22. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 1991.
44. MONSTOSSORI, M., *Çocuk Eğitimi, "Montessori Metodu"*, p.105-118. Çeviren. Güler Yücel, Özgür Yayınları, İstanbul, 1995.

45. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI, *İlköğretim Genel Müdürlüğü, İlkokul Programı*, p.24-28, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları No:2847, İstanbul, 1995.
46. SOYDAN, M., Ortaöğretimde Yaratıcılığın Geliştirilmesi, p.7. *Kalkınmada Anahtar Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Sayı.113, Yıl.10, Mayıs 1998.
47. BUSCHNER, C.A., *Teaching Children Movement Concepts And Skills, Becoming a Master Teacher*, p.1-4-8-9-10-11. Human Kinetics, U.S.A., 1994.
48. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI, *İlköğretim Genel Müdürlüğü, Beden Eğitimi Öğretmen Kılavuzu İlköğretim I.Kademe*, p.8. Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.3073, İstanbul, 1997.
49. ÖZMEN, Ö., *Çağdaş Sporda Eğitim Üçgeni*, p.26. Bağırhan Yayımevi, İkinci Baskı, Ankara, 1999.
50. İMAMOĞLU, F., *Beden Eğitimi ve Sporun Genel Eğitim İçindeki Yeri*, p.51-52. *Eğitim Dergisi*, Cilt.1, Sayı.2, 1992.
51. YALÇIN, H.F., *Çocuk Beden Eğitimi ve İlkokullara Beden Eğitimi Öğretmeni Yetiştirme*, p.141, *Çukurova Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.7, 1991.
52. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI, *Okulıçi Beden Eğitimi Spor ve İzcilik Dairesi Başkanlığı, İlk-Ortaöğretim Kurumları Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Ders İçi ve Ders Dışı Çalışmaları Rehberi*, p.153. Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.3106, Ankara, 1997.
53. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI, *İlköğretim Okulları, Lise ve Dengi Okullar Beden Eğitimi Dersi Öğretim Programları*, p.14. Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1995.
54. YÖRÜKOĞLU, A. *Çocuk ve Ruh Sağlığı*, p.29-72-76-77-82. Özgür Yayınları, Yirmiikinci Basım, İstanbul, 1998.

55. YAVUZER, H., *Çocuk ve Suç*, p.150,151-163-165. Altın Kitaplar Yayınevi, Bilimsel Sorunlar Dizisi: 6, 1982.
56. SARGUT, Ş. ve Arkadaşları, Orta Öğretim Kurumlarında Beden Eğitimi ve Spor Etkinliklerini Nasıl Daha Verimli ve İşlevsel Duruma Getirebiliriz?, p.215. Orta Öğretim Kurumlarında Beden Eğitimi ve Spor Sorunları, Türk Eğitim Derneği Yayınları, 1988.
57. GANDER, M.J. ve GARDINER, H.W., *Çocuk ve Ergen Gelişimi*, p.317-368. Çevirenler. Dönmez, A., Çelen, N., Onur, B., İmge Kitabevi, Üçüncü Baskı, Ankara, 1998.
58. MURATLI, S., *Çocuk ve Spor*, p.29-31-41-44. Bağırman Yayınevi, Birinci Basım, Ankara, 1997.
59. GÖKMEN, H., *Psikomotor Gelişim*, p.5-6-8-9-31. Milli Eğitim Basımevi, Ankara, 1995.
60. AÇIKADA, C., Spor Eğitiminin Amacı Ne Olmalıdır? p.54. *Spor Bilim Dergisi*, Bilim Teknik Yayınları, şubat, 1994.
61. MURATLI, S., ÖZER, D., ve BELER, F., Mini Basketbol'da (6-12 Yaşlar Arası) Pedagojik Yaklaşım, Akdeniz Üniversitesi Beden Eğitim ve Yüksekokulu Konferansları, Gençlik Basımevi, 1996.
62. KÜÇÜKAHMET, L., ve Arkadaşları, *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, p.1. Editör.Leyla Küçükahmet, Alkım Yayınevi, İstanbul, 1999.
63. NICHOLS, B., *Moving and Learning The Elementary School Physical Education Experience*, p.88-89-98-99-122-123. 2nd. ed., St Louis Boston Toronto, 1990.
64. GORDON, T., *Etkili Öğretmenlik Eğitimi*, p.139-140-252-253. Çeviren. Emel Aksay, Editör. Birsen Özkan, Sistem Yayıncılık, Birinci Basım, İstanbul, 1999.

65. ALKAN, C., *Eğitim Ortamları*, p.5-6. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakóltesi Yayınları No.85, Ankara, 1979.
66. ALKAN, C., *Eğitim Teknolojisi*, p.102. Yargıçoğlu Matbaası, Ankara, 1984.
67. ŐİŐMAN, M., *Öğretmenliğe Giriş*, p.150-177-160. Pegem Yayıncılık, Birinci Basım, 1999.
68. BURSALIOğLU, Z., *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, p.46-116-153. Pegem Yayıncılık, Sekizinci Baskı, Ankara, 1991.
69. WERNER, I., *Liderlik ve Yönetim*, p.10. Çeviren. Vedat Üner, Rota Yayıncılık, Birinci Baskı, İstanbul, 1993.
70. THOMPSON, B.L., *Yeni Yöneticinin El Kitabı I/Yönetim Fonksiyonları*, p.120. Çeviren. Vedat, G.Diker, Hayat Yayınları, Birinci Baskı, İstanbul, 1998.
71. KATE, K., *Yöneticinin Kılavuzu/Yönetme*, p.17. Çeviren. Ergin Koparan, Remzi Kitabevi, Birinci Basım, İstanbul, 1996.
72. AğAOğLU, E., *İletişim ve Sosyal Etkileşim Becerisi*, p.9. Yönetici Adaylarının Eğitimi Kurs Notları, Sekizinci Ünite, Anadolu Üniversitesi-Milli Eğitim Bakanlığı, Eskişehir, 1999.
73. ANSEL, M.H., *Sport Psychology*, p.319. Thocry to Practise Second Edition Gorsuch Scarisbirick Publishers, 1994.
74. TEREKLİ, M.S., *Türkiye I.Profesyonel Futbol Liginde Yer Alan Klüplerin Yönetim Politikalarının Sporcu Güdülenmesi Üzerine Etkisi*, p.117, YayımlanmıŐ Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 1996.
75. HENNSY, B.F., *Physcal Education Source Book*, p.23. Human Kinetics, p.1-69, 1996.

76. ONARAN, O., *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*, p.12-28. Un-SBF Yayın No.470, Ankara, 1981.
77. ZILLIOĞLU, M., *İletişim Nedir?*, p.13, Cem Yayınevi, Birinci Baskı, İstanbul, 1993.

EK-1

ARAŞTIRMAYA ALINAN İLKÖĞRETİM OKULLARI

19 Mayıs İlköğretim Okulu
2 Eylül İlköğretim Okulu
23 Nisan İlköğretim Okulu
24 Kasım İlköğretim Okulu
75. Yıl İlköğretim Okulu
Adalet İlköğretim Okulu
Atatürk İlköğretim Okulu
Ahmet Sezer İlköğretim Okulu
Ali Fuat Cebesoy İlköğretim Okulu
Ali Rıza Efendi İlköğretim Okulu
Anadolu İlköğretim Okulu
Avukat Lütfü Ergökmen İlköğretim Okulu
Aziz Bolel İlköğretim Okulu
Barbaros İlköğretim Okulu
Battalgazi İlköğretim Okulu
Cahit Kural İlköğretim Okulu
Cengiz Topel İlköğretim Okulu
Çamlıca Ticaret Odası İlköğretim Okulu
Dr.Halil Akkurt İlköğretim Okulu
Dumlupınar İlköğretim Okulu
Fatih Sultan Mehmet İlköğretim Okulu
Hürriyet İlköğretim Okulu
İbrahim Karaoğlanoğlu İlköğretim Okulu
Kazım Karabekir İlköğretim Okulu
Korgeneral Lütfü Akdemir İlköğretim Okulu
Kurtuluş İlköğretim Okulu
Mehmet Akif Ersoy İlköğretim Okulu
Mehmet Gedik İlköğretim Okulu
Mehmetçik İlköğretim Okulu
Melahat Ünügür İlköğretim Okulu
Milli Zafer İlköğretim Okulu
Mimar Sinan İlköğretim Okulu

Mualla Zeyrek İlköğretim Okulu
Murat Atılgan İlköğretim Okulu
Mustafa Kemal İlköğretim Okulu
Namık Kemal İlköğretim Okulu
Necatibey İlköğretim Okulu
Orgeneral Halil Sözer İlköğretim Okulu
Orhangazi İlköğretim Okulu
Özel İdare İlköğretim Okulu
Pilot Binbaşı Ali Tekin İlköğretim Okulu
Porsuk İlköğretim Okulu
Sami Sipahi İlköğretim Okulu
Sinan Alağaç İlköğretim Okulu
Süleyman Havva Kamışlı İlköğretim Okulu
Sultandere İlköğretim Okulu
Şehit Teğmen Subutay Alkan İlköğretim Okulu
Şeker İlköğretim Okulu
Şirintepe İlköğretim Okulu
TEİ Alparslan İlköğretim Okulu
Tunalı İlköğretim Okulu
Uluönder Eğitim Uygulamaları Eğitim Merkezi
Vali Bahaeddin İlköğretim Okulu
Vali Münir Raif Güney İlköğretim Okulu
Yavuz Selim İlköğretim Okulu
Yenikent İlköğretim Okulu
Ziya Gökalp İlköğretim Okulu
Zübeyde Hanım İlköğretim Okulu
Özel Çağ-Fen İlköğretim Okulu
Özel Çağdaş İlköğretim Okulu
MAT-FKB Gelişim İlköğretim Okulu
Özel Atayurt İlköğretim Okulu

EK-2**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA BEDEN EĞİTİMİ DERSİ
VERİMLİLİĞİNDE OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖNEMİ
(Eskişehir İl Örneği)****ARAŞTIRMA ANKETİ**

Değerli Yönetici,

İlköğretim okullarının tüm sınıflarında okutulan beden eğitimi derslerinin en iyi şekilde gerçekleştirilmesi ve beden eğitimi öğretmenlerinin verimliliği ile yönetici davranışları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla bir araştırma yapılmaktadır. Bu amaç doğrultusunda sizin görüş ve önerileriniz büyük önem taşımaktadır. Elinizdeki anket bu verilerin bir bölümünü sağlamak üzere hazırlanmıştır. Bu ankete okul yöneticisinin görüş ve önerilerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu araştırma bilimsel amaçlı olup, vereceğiniz cevaplar, araştırma dışında hiçbir amaçla kullanılmayacak ve gizliliğe tam bir özen gösterilecektir.

Araştırmanın amacına ulaşması ve bir değer kazanması vereceğiniz cevapların içtenliğine ve doğruluğuna bağlıdır. Soruları cevaplandırırken bunu gözönünde bulundurmanızı ve cevapsız soru bırakmamanızı diler, ilgi ve katkınız için teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla

Beden Eğitimi Öğretmeni
Ebru Sungar

**BEDEN EĞİTİMİ DERSİ İLE BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK ANKET FORMU**

1. Yaşınız:

1. () 21-30
2. () 31-40
3. () 41-50
4. () 51-60
5. () 61 ve Daha Fazla

2. Cinsiyetiniz:

1. () Kadın
2. () Erkek

3. Medeni Durumunuz:

1. () Evli
2. () Bekar
3. () Dul veya Boşanmış.

4. Bitirdiğiniz En Son Eğitim Kurumu:

1. () Dört Yıllık İlköğretmen Okulu
2. () 2.3 Yıllık Eğitim Enstitüleri
3. () Öğretmen Lisesi
4. () Yüksek Öğretmen Okulu
5. () Eğitim Fakültesi

5. Meslek Kıdeminiz:

1. () 1-5 Yıl
2. () 6-10 Yıl
3. () 11-15 Yıl
4. () 16-20 Yıl
5. () 21-25 Yıl
6. () 26 Yıl ve Daha Çok

6. İdareci Olarak Çalışma Yılıınız:

1. () 1-5 Yıl
2. () 6-10 Yıl
3. () 11-15 Yıl
4. () 15 Yıl ve Daha Çok

7. Beden eğitimi dersinin amaçlarına ulaşabilmesi için elimden gelen her türlü çabayı gösteririm.

Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

8. Beden eğitimi dersi için gerekli araç-gereç yeterli olmasa bile beden eğitimi dersi nitelikli bir şekilde yapılabilir.

Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

9. Nitelikli bir beden eğitimi dersinde araç-gerecin önemi çok büyüktür.

Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

10. Öğrencilerimin, beden eğitimi ve spor etkinlikleri yapabilmesi için okul bahçesindeki spor alanlarının düzenlenmesinden beden eğitimi öğretmeni sorumludur.

Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

11. Öğrencilerimin, daha sağlıklı, yapıcı, yaratıcı ve mutlu olmasında beden eğitimi öğretmenin rolü büyüktür.

Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

12. Beden eğitimi öğretmeni, okul içinde ve dışında öğrencilere yönelik önemli sorumluluklara sahip olmalıdır.

Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

13. Beden eğitimi öğretmeninden beklentim, öncelikli olarak nitelikli bir beden eğitimi dersi gerçekleştirmesidir.

Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

14. Beden eğitimi öğretmeni aynı zamanda iyi bir antrenör olmalıdır.

Katılıyorum	Kısmen	Kararsızım	Kısmen	Katılmıyorum
()	Katılıyorum	()	Katılmıyorum	()
	()		()	

15. Beden eğitimi öğretmeni, okulda disiplini sağlayan otoriter bir öğretmen niteliği taşımaktadır.

Katılıyorum	Kısmen	Kararsızım	Kısmen	Katılmıyorum
()	Katılıyorum	()	Katılmıyorum	()
	()		()	

16. Beden eğitimi öğretmenin beden eğitimi derslerinden çok okul takımlarındaki başarısı daha önemlidir.

Katılıyorum	Kısmen	Kararsızım	Kısmen	Katılmıyorum
()	Katılıyorum	()	Katılmıyorum	()
	()		()	

17. Beden eğitimi öğretmenin başarısında, okul müdürünün tutum ve davranışlarının önemi büyüktür.

Katılıyorum	Kısmen	Kararsızım	Kısmen	Katılmıyorum
()	Katılıyorum	()	Katılmıyorum	()
	()		()	

18. Beden eğitimi öğretmenin okul dışı görevleri, okul içindeki verimini düşürmektedir.

Katılıyorum	Kısmen	Kararsızım	Kısmen	Katılmıyorum
()	Katılıyorum	()	Katılmıyorum	()
	()		()	

19. Beden eğitimi öğretmenin okul dışı yaptığı etkinlikleri, okuldaki görevlerini ihmal etmesi açısından desteklemiyorum.

Katılıyorum	Kısmen	Kararsızım	Kısmen	Katılmıyorum
()	Katılıyorum	()	Katılmıyorum	()
	()		()	

20. Beden eğitimi öğretmenin okul dışındaki her türlü görevini destekliyorum.

Katılıyorum	Kısmen	Kararsızım	Kısmen	Katılmıyorum
()	Katılıyorum	()	Katılmıyorum	()
	()		()	

21.Okul müdürü, beden eğitimi öğretmeninin etkinliklerini en iyi şekilde değerlendirerek onu çalışma alanlarındaki motivasyonu yükseltmelidir.

	Kısmen		Kısmen	
Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

22.Okul müdürü olarak işlerimin yoğunluğundan dolayı beden eğitimi etkinlikleriyle yakından ilgilenmiyorum.

	Kısmen		Kısmen	
Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

23.Okulda spor ve sosyal etkinliklerinin yapılması için beden eğitimi öğretmeni ile diğer öğretmenlerden daha yakın bir iletişim içinde olması gerekir.

	Kısmen		Kısmen	
Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

24.Okul müdürünün öncelikli görevi sadece yönetmek değil, aynı zamanda yönetim fonksiyonlarını etkili şekilde kullanabilmesi için öğretmenleriyle iletişim kurmak olmalıdır.

	Kısmen		Kısmen	
Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

25.Öğretmenlerimin isteklerini yönetmeliklere uymasa bile elimden geldiği kadar karşılamaya çalışırım.

	Kısmen		Kısmen	
Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Katılmıyorum
()	()	()	()	()

EK-3

T.C.
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ
MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

SAYI: B.08.4.MEM.4.26.00.02.000/

32996

KONU: Uygulama

VALİLİK MAKAMINA

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Danışmanı Yrd.Doç.Dr. M. Serdar TEREKLİ'nin ekli dilekçesinde; Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi ve Battalgazi İlköğretim Okulu Beden Eğitimi öğretmeni Ebru (ŞUBAŞI) SUNGAR'ın "Yönetici Davranışlarının Beden Eğitimi Öğretmeni Verimi Üzerindeki Etkisi" konulu yüksek lisans tez çalışmasının uygulama bölümü ilimiz ilköğretim okullarında uygulaması için izin istemektedirler.

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi ve Battalgazi İlköğretim Okulu Beden Eğitimi öğretmeni Ebru (ŞUBAŞI) SUNGAR'ın "Yönetici Davranışlarının Beden Eğitimi Öğretmeni Verimi Üzerindeki Etkisi" konulu yüksek lisans tez çalışmasının uygulama bölümünü ilimiz ilköğretim okullarında uygulaması Müdürlüğümüzce uygun görülmekte olup, Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

(İmza)

Mithat ÖZDEMİR

Milli Eğitim Müdürü

OLUR

20.09.1999

(İmza)

Mehmet ÖKSÜZ

Vali a.

Vali Yardımcısı