



Okul Yöneticilerinin Salgın Sürecindeki Yönetim Deneyimleri ve Çözüm Önerileri

Sedat YAKUT^{1*}, Mehmet Ali İÇBAY²

Öz

Bu araştırma, okul yöneticilerinin Covid-19 salgın sürecindeki yönetim deneyimlerini belirlemeyi ve okulların buna benzer salgınlara hazırlıklı olması için yöneticilerin çözüm önerilerini sunmayı amaçlamıştır. Çanakkale merkezde görev yapan 17 okul yöneticisi ile yarı yapılandırılmış sorular ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler içerik çözümlemesi ile irdelenmiştir. Araştırma, verileri Covid-19'un başlamasıyla okulun genel işleyişi, iletişim ve güdü, teknoloji ve uzaktan eğitim, temizlik ve pozitif vakalar, ölçme değerlendirme, okulların yeniden açılması, dönütler, fırsat ve öneriler olmak üzere sekiz başlık altında incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre; Covid-19'un ortaya çıkmasıyla okul yöneticilerin, öğretmenlerin ve öğrencilerin şaşkınlık ve zorluklar yaşadıkları, uzaktan eğitime geçişte sıkıntılar yaşandığı, iletişim için en çok WhatsApp kullanıldığı, uzaktan eğitimde en çok Eğitim Bilişim Ağı (EBA) ve Zoom uygulamalarının kullanıldığı, zaman zaman EBA alt yapısında sorunlar olduğu, valilik vefa destek gruplarında görev alan öğretmenler olduğu, çevrimiçi toplantıların yaygınlaştığı, teknolojiye ve internete erişim sorun yaşayan öğrenciler olduğu, uzaktan eğitimden dolayı emeklilik kararını öne çekenler olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul yönetimi, covid 19, salgın, uzaktan eğitim, EBA

Administration Experiences of School Administrators During The Pandemic Process and Solution Suggestions

Abstract

This research aims to determine the administration experiences of school administrators during the Covid-19 pandemic process and to offer solutions to the administrators so that schools are prepared for similar pandemics. Interviews with 17 school administrators working in Çanakkale center were conducted with semi-structured questions. The data obtained from the interviews were examined by content analysis. The research was examined under eight headings: general functioning of the school with the start of Covid-19, communication and motive, technology and distance education, cleanliness and positive cases, assessment and evaluation, reopening of schools, feedbacks, opportunities and suggestions. According to the research results; it has been determined that school administrators, teachers and students experienced confusion and difficulties with the emergence of Covid-19, there are difficulties in transition to distance education, WhatsApp is mostly used for communication, Education Information Network (EBA) and Zoom applications are mostly used in distance education, there are occasionally problems in EBA infrastructure, there are teachers who work in governorship loyalty support groups, online meetings become widespread, there are students who have problems with access to technology and internet, there are those who brought forward the retirement decision due to distance education.

Key Words: School administration, covid 19, pandemic, distance education, EBA

^{1*}**Corresponding Author:** Müdür Yardımcısı, Çanakkale İbrahim Bodur Anadolu Lisesi, Çanakkale, Türkiye, yakut.sedat83@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6492-9439

²Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, Türkiye, maicbay@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6789-0306

Giriş

Daha önce hiç karşılaşılmamış bir virüsün 31 Aralık 2019'da Çin'de ortaya çıkması ve kısa bir sürede küresel bir salgına dönüşmesiyle dünya çapında bir kriz meydana gelmiştir. Dünya Sağlık Örgütü, bu virüsü 11 Şubat 2020 tarihinde Covid-19 olarak adlandırdı ve akabinde tüm ülkeleri uyararak dünya çapında salgın (pandemi) ilan etmiştir (McAleer, 2020:1). Bir kriz örneği olan bu salgın, dünyayı derinden etkilemiş, insanların alışkanlıklarını tamamen değiştirmiş, bir yıldan kısa bir sürede dünyaya yüz binlerce ölüm, devasa zararlar ve onarılmaz acılar getirmiştir.

Covid-19 hastalığının yayılmasını engellemek için insanların izole olması ve sosyal mesafenin korunması, hijyene önem verilmesi ve hastalık belirtisi gösterenlerin maske takması önlemleri Dünya Sağlık Örgütü tarafından vurgulanmıştır (Cucinotta & Vanelli, 2020: 157; WHO, 2020). Türkiye'de Covid-19 tespit edildikten sonra hastalığa neden olan bu virüsün yayılımını azaltmak ve virüsü engellemek amacıyla 16 Mart 2020 tarihinden itibaren okullarda yüz yüze eğitime ara verilmiştir (Çelik & Şahin, 2020: 587).

Covid-19 sadece insanların sağlığını veya ülkelerin ekonomilerini değil aynı zamanda küresel çapta eğitim hayatını da etkilemiştir (UNESCO, 2020:7). Mart 2020'ye kadar birçok ülkede okullar kapatıldı (Viner vd., 2020: 398). Birçok ülke yüz yüze eğitimden uzaktan eğitime geçmek zorunda kalmıştır (Al Lily vd., 2020:2; Özdoğan & Berkant, 2020: 15). Salgın, dijital cihazlara ve internete erişimde eşitsizlik sorunları ortaya çıkarmıştır. Okullar kapatıldığında, ABD'deki evlerin yüzde 15'inin ve okula gidebilen düşük gelirli ailelerin yüzde 35'inin evinde yüksek hızlı internet bağlantısı yoktu. İngiltere'de milyonlarca kişinin telefon görüşmeleri yapmak veya çevrimiçi eğitime erişmek için kullandıkça öde hizmetlerine bağlı olduğu görüldü, bu durum insanlar arasında büyük bir dijital uçurumu ortaya çıkarmıştır (Harris & Jones, 2020: 244).

Okul müdürlerinin öncelikli görevleri arasında bilgisayar, tablet gibi malzemeler sağlama, internet erişimi sağlama, öğrencileri öğrenmeye ve çalışmaya teşvik etme, velilerle bağlantı kurma görevleri ortaya çıkmıştır (Stone-Johnson & Weiner, 2020: 367). Sosyal mesafeyi korumak için okullarda yeterli alan olmadığı anlaşılmıştır (Azorin, 2020: 7). Neyin öğretileceği, nasıl öğretileceği, öğretmen ve öğrencilerin iş yükü, öğretim ortamı ve eşitlik uygulamaları hakkında belirsizlik ve anlaşmazlık ortaya çıkmıştır (Zhang vd., 2020: 13). Ayrıca okulların yeniden açılma durumunda, okul yöneticilerinin nasıl öğretmenleri ve sınıfları organize edeceği ve hijyen koşullarını sağlayacağı sorunları ortaya çıkmıştır (Harris ve Jones, 2020: 243).

Kriz ortaya çıktığında, okulu iyi bilen üyelerden oluşan okul kriz yönetim ekibine ihtiyaç oluşur çünkü kriz yönetiminde ekibin sağlıklı yönetimi ve iletişimi önemli bir yer tutmaktadır (Education Bureau, 2016: 8). Okul yöneticilerinin salgın sürecinde iletişimi etkili kullanma becerisi, okulun krizi atlatmasını kolaylaştırır. Faherty vd. (2019), kriz zamanlarında şeffaf ve etkili iletişimin, tüm paydaşlar için çok önemli olduğunu belirtmiştir. Stone-Johnson & Weiner (2020), salgın sürecinde yöneticiliğin profesyonelliği üzerine yaptıkları araştırmada, sağlıklı iletişimin profesyonelliğin bir parçası olduğunu vurgulamışlardır.

Özdoğan & Berkant (2020); Al Lily vd. (2020) uzaktan eğitimin geleneksel eğitime alternatif olduğuna ancak internet ve bilgisayar kaynaklarının uzaktan eğitimi sağlıklı gerçekleştirebilmek için yetersizliğine değinmiştir. Adıgüzel (2020), öğretmenlerin geleneksel ölçme ve değerlendirme yöntemlerini uzaktan eğitimde de kullanma eğiliminde olduklarını tespit etmiştir. Bu durum da uzaktan eğitim sürecinde ölçme değerlendirme etkinliklerinin kolay olmadığını göstermiştir. Çelik & Şahin, (2020); UNESCO, (2020); Zhang vd. (2020) tarafından ülkelere göre kapatılan ve yeniden açılan okulların durumu hakkında yaptıkları araştırmalara göre uzaktan eğitim sürecinde okulların kapanması sonrasında çevrimiçi faaliyetlerin yürütülmesinde teknolojik aletler ve internet erişimi konusunda fırsat ve imkan eşitsizliği yaşandığını belirtilmiştir. Okulların kapanması; bilgisayar,

tablet gibi uzaktan eğitime erişim araçları bulunmayan sosyoekonomik olarak alt gelir grubunda yer alan öğrencilerin eğitime erişimini zorlaştırmıştır.

Okul yöneticilerinin teknoloji kullanımındaki becerileri salgın sürecinde kendini daha açık biçimde hissettirmiştir. Harris (2020), Keleş vd. (2020); Sarı & Sarı, (2020) araştırmalarında salgın sürecinde okul yönetiminin daha önemli hale geldiğini tespit etmişlerdir. Okul yöneticilerinin salgın öncesine göre zamanlarının çoğunu bilgisayar veya telefon aracılığıyla başkalarını etkilemek ve onlarla etkileşim kurmak için harcamakta olduğunu saptamışlardır. Akyavuz & Aydın (2020), salgının eğitime etkilerini belirlemek için okul yöneticilerinin görüşlerini incelediği araştırmada, iletişim eksikliği, teknik yetersizlik, bilgi eksikliği gibi sorunlarla karşılaşıldığını tespit etmişlerdir. Harris & Jones (2020); Turan (2020), salgın sürecinde teknoloji kullanımının önemli olduğunu ve okul yöneticilerinin teknolojik liderlik özelliklerine sahip olması gerektiğini vurgulamışlardır.

Salgının dezavantajlarının yanında sağladığı fırsatlar da görülmüştür. Sarı & Nayır (2020), geleneksel eğitim sistemlerinin gözden geçirildiği ve değerlendirildiği bu dönemin hibrit eğitim gibi alternatif eğitim sistemlerinin uygulanması için iyi bir fırsat olduğunu belirtmişlerdir.

Araştırmanın, salgın döneminde eğitim öğretimde yaşanan deneyimler sayesinde okul yöneticilerinin salgın sonrası eğitim öğretim sürecini daha iyi anlamalarına ve benzer kriz durumlarında nasıl yönetim becerileri sergileyeceklerine kolaylık sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin Covid-19 salgını sürecindeki yönetim deneyimlerini ortaya çıkarmak ve okulların benzer salgınlara hazırlıklı olması için çözüm yöneticilerin ürettikleri önerilerini belirlemektir. Bu kapsamda okul yönetiminin paydaşlarına (il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri, veliler, öğrenciler, öğretmenler, okul personeli ve halk sağlığı uzmanları) sürecin devamında yapılması planlananların neler olduğunu ortaya çıkarmak, başından beri neler yapıldığını belirlemek amaçlanmaktadır.

Yöntem

Bu araştırma bir tarama çalışmasıdır. Ayrıca, okul yöneticilerinin salgın sürecindeki deneyimlerini etraflıca ve derinlemesine araştırdığı için bu çalışma bir durum araştırma örneğidir. Durum çalışmasının en temel özelliklerinden birisi, bir ya da birkaç durumun derinlemesine araştırılmasıdır. Bir durum hakkında elde edilen sonuçların benzer durumlar ile anlaşılmasına yönelik örnekler ve deneyimler oluşturması beklenir (Yıldırım & Şimşek, 2016: 73).

Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplamak için, yöneticilerle gönüllük esasına bağlı kalarak uzaktan (internet üzerinden) ya da yüz yüze açık uçlu soruların bulunduğu yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Açık uçlu sorular ek bölümünde belirtildiği gibi (1) Covid-19'un başlamasıyla okulun genel işleyişi, (2) iletişim ve güdü, (3) teknoloji ve uzaktan eğitim (4) temizlik ve pozitif vakalar, (5) ölçme değerlendirme, (6) okulların yeniden açılması, (7) dönütler, (8) fırsat ve öneriler olmak üzere sekiz (8) alt başlık hakkında ve her bir alt başlık için 2 soru olmak üzere toplam on altı (16) sorudan oluşmaktadır. Açık uçlu sorularda odak noktası Covid-19 salgın sürecindeki yönetim deneyimleri ve bu süreçte ortaya çıkan sorunlara ürettikleri çözümler olmuştur.

Verilerin Çözümlemesi

Araştırmaya gönüllü katılan 17 okul yöneticisinden 14'ü ile yüz yüze, 3 okul yöneticisi ile uzaktan (çevrimiçi) görüşme yapılmıştır. Tüm görüşmelerde ses kaydı alınmıştır. Araştırmanın katılımcıları Çanakkale İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı, kamuya ait okullarda görev yapan okul müdürü ve müdür yardımcılarında oluşan okul yöneticileridir. Kolay ulaşılabilir ve farklı okul kademelerini içeren bir katılımcı grubu oluşturulmuştur (katılımcı ayrıntıları Tablo 1'de gösterilmiştir). Tüm kademelerde görev yapan okul yöneticilerine ulaşılmış okul öncesi, ilkököl,

ortaokul ve lise dengi okullardan veri elde edilmiştir. Katılımcıların 6'sı lisede, 5'i ortaokulda, 1'i ilkokulda, 2'si anaokulunda, 3'ü bilim sanat merkezinde görev yapmaktadır. Yöneticilik tecrübeleri 1 yıl ile 23 yıl arasındadır ve katılımcıların ortalama tecrübe süresi 9 yıldır. Görüşmeler en az 28 dakika, en çok 98 dakika sürmüştür ve görüşme süresi ortalaması 43 dakikadır. Katılımcı isimleri, katılımcının gizliliğini korumak için 2020 yılında Türkiye'de en sık kullanılan isimler ile değiştirilmiştir (İçişleri Bakanlığı, 2021).

Tablo 1. Katılımcılara ait bilgiler

Sıra No	Katılımcı	Cinsiyet	Okul Türü	Müdür/ Müdür Yardımcısı	Yöneticilik Tecrübesi (Yıl)	Süre (Dakika)	Görüşme Zamanı	Veri Kontrol Zamanı
1	Alparslan	Erkek	Lise	Müdür	20	98	2020 Aralık	2021 Şubat
2	Ayaz	Erkek	Ortaokul	Müdür Yardımcısı	15	33	2020 Aralık	2021 Şubat
3	Eymen	Erkek	Bilsem	Müdür Yardımcısı	1	35	2020 Aralık	2021 Şubat
4	Göktuğ	Erkek	Lise	Müdür	15	39	2020 Aralık	2021 Şubat
5	Hamza	Erkek	Bilsem	Müdür Yardımcısı	10	35	2020 Aralık	2021 Şubat
6	Asel	Kadın	Bilsem	Müdür	11	41	2020 Aralık	2021 Şubat
7	Kerem	Erkek	Ortaokul	Müdür	13	38	2020 Aralık	2021 Şubat
8	Asya	Kadın	Anaokulu	Müdür Yardımcısı	6	27	2020 Aralık	2021 Şubat
9	Azra	Kadın	Lise	Müdür Yardımcısı	4	38	2020 Aralık	2021 Şubat
10	Miraç	Erkek	Anaokulu	Müdür	5	28	2020 Aralık	2021 Şubat
11	Mustafa	Erkek	Lise	Müdür	15	41	2020 Aralık	2021 Şubat
12	Defne	Kadın	Ortaokul	Müdür Yardımcısı	4	59	2020 Aralık	2021 Şubat
13	Eslem	Kadın	Ortaokul	Müdür Yardımcısı	3	35	2020 Aralık	2021 Şubat
14	Nehir	Kadın	Ortaokul	Müdür	9	47	2020 Aralık	2021 Şubat
15	Ömer	Erkek	İlkokul	Müdür	4	28	2020 Aralık	2021 Şubat
16	Zeynep	Kadın	Lise	Müdür Yardımcısı	4	38	2020 Aralık	2021 Şubat
17	Yusuf	Erkek	Lise	Müdür	22	70	2020 Aralık	2021 Şubat

Görüşmelerde elde edilen veriler içerik çözümlemesi ile irdelenmiştir. Bu içerik çözümlemesinde sıklıkla tekrarlanan, katılımcıların sıklıkla vurgu yaptığı olay ve olgulardan kodlar çıkarılmış, kodlardan kategorilere ve kategorilerden de temalara gidilmiştir. Birbirine benzediği ve birbiri ile ilişkisi olduğu tespit edilen veriler (kodlar) belirli kavramlar (kategoriler) ve temalar çerçevesinde bir araya getirilerek yorumlanmıştır (Baltacı, 2019: 377; Yıldırım & Şimşek, 2016: 43). Görüşmeler 2020 Aralık'ta gerçekleştirilmiş, 2021 Şubat'ta görüşmelerden elde edilen taslak bulgular kontrol amaçlı katılımcılara gönderilmiş ve 14 okul yöneticisinden olumlu dönüt alınmıştır.

Bu araştırmada veri analizi, notlardan ve görüşmelerden elde edilen verilerin düzenlenmesi ile başlatılmıştır. Bu ön aşama, araştırmacıların küçük düzenlemeler yapmasına, büyük veri yığınlarını temizlemesine ve böylece bunları yönetilebilir ve analiz edilebilir parçalara dönüştürmesine yardımcı olmaktadır. Ham verilere anlam kazandırma süreci olan bu aşama ilk adımdır (Marshall & Rossman, 2011: 210). Bu adımda araştırmacılar, araştırmayla ilgili olmayan bazı notları temizler ve veriler için notlar oluşturur. Bu aşamayı verilerin kodlanması takip eder. Araştırmacılar, deneyimlerini ve bakış açılarını temsil etmek için katılımcıların cümlelerinden bazı gerçek kelimeler ve ifadeler seçerler. Bu kodlar bir araya toplanır ve kodlama süreci devam ettikçe temalar oluşturulur. Bu arada, bu kodların temalar olarak nasıl kümelendiğini ve farklı durumların alternatif temalar olarak nasıl yorumlanabileceğini açıklayan bazı tematik notlar yazılır (Marshall & Rossman, 2011: 213). Veri analizindeki son aşama ise, yorumların sunulması ile ilgilidir. Bu aşamadaki yorumlama, kodlara ve temalara anlamlılık ve tutarlılık getirmek okuyucular için ilgi çekici bir hikaye yaratmaya yardımcı olur (Patton, 2002: 480). Araştırmada toplanan veriler anlamlı ve tutarlı bir şekilde yorumlanmıştır.

Bulgular

Çalışmadan Çanakkale’de okul yöneticilerinin salgın sürecindeki yönetim deneyimleri ve bu süreçte ortaya çıkan sorunlara ürettikleri çözüm önerileri 8 başlık halinde sunulmuştur: (1) Covid-19’un başlamasıyla okulun genel işleyişi, (2) iletişim ve güdü, (3) teknoloji ve uzaktan eğitim (4) temizlik ve pozitif vakalar, (5) ölçme değerlendirme, (6) okulların yeniden açılması, (7) dönütler, (8) fırsat ve öneriler. Görüşme sırasında katılımcıların kullandığı özel ifadeler katılımcıların gizliliğini korumak adına çıkarılmış ya da bunların yerine genel ifadeler kullanılmıştır.

Covid-19’un Başlamasıyla Okulun Genel İşleyişi

Bu başlıkta salgın döneminin ilk zamanlarında okul yöneticilerinin neler yaşadığı ve okulun işleyişini nasıl sağladığı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Okul yöneticileri salgının ortaya çıkmasıyla karşılaşılan şaşkınlık, belirsizlik, uzaktan eğitim için teknolojik alt yapı, psikolojik zorluklar gibi sorunları dile getirmişlerdir.

Okulların kapanması ile öğretmen ve öğrenciler okuldan ayrılıp evlerine döndüler ancak okul yöneticileri zaman zaman esnek çalışma modeli uygulamasalar da zihinsel olarak evlerine dönemediler, okul paydaşları neler yapacaklarını okul yönetiminden beklemeye başladılar. Covid 19’un ortaya çıkması okul yöneticileri için beklenmedik ve ilk defa karşılaşılan bir durumdu, birçok yönetici şaşkınlı ve ne yapabilecekleri konusunda belirsizlikler yaşıyorlardı. Neler yapabilecekleri konusunda arayış içindelerdi.

Eymen Müdür Yardımcısı: *“İlk başta tabii ki herkes gibi biz de çok şaşkınlıydık.”*

Hamza Müdür Yardımcısı: *“Daha önce tecrübe edilmemiş bir durumla karşılaştık. Nasıl davranacağımız, neler yapacağımız konusunda herhangi bir bilgiye sahip değildik.”*

Aniden ortaya çıkan bu zorlu sürecin farkına varılmış ve yapılacak iş ve işlemler konusunda karar vermek için üst yönetimden gelen resmi yazılar dikkate alınarak hareket edilmeye çalışılmıştır. Ortaya çıkan bu yeni ve zorlu süreci aşmak için okul yöneticileri hata yapmamak adına mevzuata uyarak işleri yürütmeye çalışıyorlardı.

Alparslan Müdür: *“İdare olarak ilk etapta hemen bundan sonra okul işleyişinin nasıl olacağına dair mevzuatsal dayanaklar çıkarmak için yönetim ekibimizle beraber o genelgeleri detaylıca irdelemeye başladık.”*

Kerem Müdür: *“Zor bir sürece başladığımızın farkındaydık. Bakanlığın çizdiği çerçevede doğrultusunda kendimize düşen rolleri yapmaya çalıştık.”*

Çin’in Wuhan kentinde ortaya çıkan bu hastalığın Türkiye’ye de geleceği ve bu kadar çok zorluk yaşanabileceği pek tahmin edilmemişti. Okullar 13 Mart 2020 tarihinden itibaren kapanmıştı ama bu durumun geçici olacağı ve öğrencilerin yakın zamanda okula döneceği düşünülüyordu. Ancak salgın beklenenden uzun sürdü ve okula dönüş gecikti.

Asel Müdür: *“İlk okullar kapandığında kısa bir ara verme şeklinde olup hepimiz döneceğimizi düşündük, ama olmadı.”*

Asya Müdür Yardımcısı: *“Hiç hazırlıklı değildik böyle bir kapanmaya, tahmin etmiyorduk.”*

Okul kapanınca her şey kapanmıyordu, müfredatın devam etmesi, öğrencilerin eğitim öğretimden kopmaması gerekiyordu. Öğretmenler ile irtibata geçilip uzaktan eğitim araçları kullanılarak eğitim öğretim yapılmaya başlanacaktı. Uzaktan eğitim nasıl yapılacağı ile ilgili planlar yapılması gerekiyordu. Öğretmenler o süreçte farklı uzaktan erişim araçlarına soğuk bakıyordu ve

elde tek olarak Eğitim Bilişim Ağı (EBA) vardı ve alt yapı yeterli olmadığı için EBA'da sorunlar yaşıyor ve bu da planlamayı sekteye uğratıyordu.

Defne Müdür Yardımcısı: *"Uzaktan eğitim sürecinde herhalde yapmadığımız kadar plan yaptık. Halen şimdi de programı yeniliyoruz."*

Nehir Müdür: *"O dönem en büyük sıkıntımız EBA oldu çünkü her hafta program yüklüyorduk sonraki hafta değişiyordu."*

Hastalığın görülmeye başlanması ile okul yöneticileri bir yandan eğitim öğretim işlerini yürütürken bir taraftan da toplum hizmeti çalışmaları yapmaya çalışıyordu. Bilim ve Sanat Merkezi (BİLSEM) okulları sağlık personeli için siperlik üretmeye başladılar ve bu siperlikleri sağlık ve güvenlik personeline ücretsiz olarak teslim ettiler.

Asel Müdür: *"Sağlıkçuların ihtiyaç duyduğu yüz siperlikleri üretmeye geçtik. BİLSEM'ler 3 boyutlu yazıcılardan siperlik üretiyordu. Sağlıkçılara ve emniyet görevlilerine ücretsiz teslim ettik."*

Hamza Müdür Yardımcısı: *"Yetiştirmemiz gereken siperlikler vardı, üç boyutlu yazıcımız sürekli çalıştı."*

İletişim ve Günü

Bu başlıkta Covid-19 sürecinde okul yöneticilerinin öğretmenlerle, öğrencilerle, velilerle ve personelle iletişimi nasıl sürdürdüğü, daha çok hangi yeni iletişim araçlarını (WhatsApp, Bip, e-posta) kullandığı ve üst yönetim ile irtibatı nasıl sağladığı hakkında bilgiler paylaşılmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin bu süreçte okul paydaşlarını nasıl güdülediği ile bilgilere yer verilmiştir.

Yüz yüze eğitime ara verilmesi ile öğretmenler ve öğrenciler okulda değil evlerindeydi, yani yüz yüze iletişim özellikle ilk zamanlarda hiç yoktu. İletişimin bir şekilde sağlanması gerekiyordu ve bu da teknolojik araçlar ile mümkündü. WhatsApp uygulaması, iletişim ağlarından en çok kullanılanlardan bir tanesi oldu.

Eymen Müdür Yardımcısı: *"WhatsApp ile öğretmenlerimizin ve velilerimizin iletişim kurmasına vesile olduk."*

Göktuğ Müdür: *"İletişimi sağlamak adına hemen WhatsApp gruplarını kurduk."*

Asel Müdür: *"Tüm öğretmenlerin dersine girdiği öğrencileri ile WhatsApp grupları var."*

Kerem Müdür: *"Ana iletişimi WhatsApp ile sağladık."*

İletişimin herkes ile sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi için WhatsApp uygulamasının sadece internet ile çalışmasından dolayı ve bazı velilerin ve öğrencilerin internete sahip olmamasından dolayı kısa mesaj gönderimi (SMS) de tercih edilmiştir.

Eymen Müdür Yardımcısı: *"SMS sistemimiz var."*

Kerem Müdür: *"Onun dışında mesaj kanalımız var. Herkes WhatsApp'ı kullanamaz ise."*

Online olarak birden fazla kişinin görüşmesine imkan sunan bir uygulama olan Zoom da iletişimi sağlamak için kullanılmıştır. Öğretmen-veli toplantısı, öğretmen- öğrenci toplantısı,

öğretmenler kurulu toplantısı, Şube Öğretmenler Kurulu (ŞÖK) gibi online buluşmalar Zoom uygulaması aracılığıyla yapılmıştır.

Asya Müdür Yardımcısı: *“Öğretmen arkadaşlarla Zoom’dan toplantılar yaptık.”*

Defne Müdür Yardımcısı: *“Öğretmen kurulları ve ŞÖK’leri yani tüm toplantıları Zoom’la uzaktan yaptık.”*

Okul yöneticilerinin öğretmenlere, öğrencilere ve velilere Covid-19 süreci ile ilgili aydınlatıcı bilgiler vermesi, okula bağlılık duygusunu arttırmaya dönük sözlü ifadelerde bulunması, onlarla iletişimi canlı tutarak problemlerini dinlemeleri ve sorunlarına çözüm yolları aramaları, işlerini kolaylaştırmaları motivasyona olumlu katkılar sunmaktadır (Akyavuz & Çakın, 2020: 734). Okul yöneticilerinin öğrenci, öğretmen ve veliler ile iletişime açık olmaları, kolaylıkla ulaşılabilir ve görünür olmaları eğitim öğretimin başarılı olmasını olumlu etkilemiştir (Keleş vd., 2020: 170). Öğrencileri ve velileri motive etmek için okul yöneticilerinin onlara güven duygusu vermeye çalıştığı, iletişime açık oldukları, öğretmenleri aracılığıyla hal hatır sordukları, onların çıktılarını sosyal medyada yayınladıkları görülmüştür. Ayrıca özellikle küçük yaş gruplarında okul rehber öğretmeni tarafından kaygı düzeyi yüksek öğrencilerle stresi azaltan çalışmalar yapıldığı görüldü. Okul yöneticilerinin öğrenci, öğretmen ve veliler ile iletişime açık olmaları, kolaylıkla ulaşılabilir ve görünür olmaları eğitim öğretimin başarılı olmasını olumlu etkilemiştir (Keleş vd., 2020: 170).

Göktaş Müdür: *“Öğrencileri eğitim-öğretime katmak adına “Nasılsın iyi misin? Yapabileceğimiz bir şey var mı? Derslerine katılan biliyor musun? gibilerinden sorularla iletişimi koparmadık.”*

Asel Müdür: *“Sosyal ağda yapılanları görmüş olmaları onları motive etti. Başarılı çıktılar motive etti. Velilere ve öğrencilere sosyal medyadan ulaştık.”*

Azra Müdür Yardımcısı: *“Bazı öğrenciler bir defa çok olumsuzluğa düştüler. Rehber öğretmenleri o öğrencilere yönlendirdik.”*

Zeynep Müdür Yardımcısı: *“Gerektiğinde rehber öğretmenler de öğrencilerle bire bir iletişim kurarak motivasyonu sağlamaya çalıştık.”*

Bazı öğretmenler vaka sayılarının azaldığı dönemlerde öğrencilerin evlerini ziyaret ettiler. Kapı kapı dolaşarak onlara kalem, çikolata gibi hediyeler verdiler. Okul yöneticileri verilen bu küçük hediyeleri de ilgili WhatsApp gruplarında motivasyonu arttırmak için paylaştılar.

Eslem Müdür Yardımcısı: *“Öğretmenlerimizden bazıları öğrencileri kapı kapı dolaşıp riskli olmasına rağmen onları motive etmeye çalıştılar. Küçük küçük hediyeler götürdüler. Bir çikolata, bir kalem belki. Bunları okul gruplarında paylaştık motive olsunlar diye.”*

Salgın sürecinin tüm dünyayı etkilediği, bu sürecin bir gün biteceğini, evde kalmaları gerektiğini, eğitim ve öğretimi takip etmeleri gerektiğini, eski günlerdeki gibi okullarında yüz yüze eğitime başlayacaklarını anlatan bir video çekip öğrencilerle paylaşıldı. Bu video paylaşımı olumlu dönütler getirdi.

Ömer Müdür: *“Öğretmenlerimizle bir motivasyon videosu çektik. WhatsApp veli gruplarında bunu paylaştık. Bu sürecin bütün dünyayı etkilediğini, yine bu süreçlerin geçip yüz yüze eğitime başlayacağımızı, birbirimize sarılacağımızı, birbirimizi kucaklayacağımızı, bu süreçte evde kalmamız gerektiğini, ödev ve derslerimizi takip etmemiz gerektiğini anlatan bir video oldu. Çok duygusal anlar yaşayan velilerimiz de oldu. Karşılık olarak video çeken öğrencilerimiz oldu, olumlu dönütler çok oldu.”*

EBA aracılığıyla yapılan canlı derslere en çok katılan öğrenciler ve velileri bazı okul yöneticileri tarafından telefonla aranıp tebrik edildi. Başarılarının devam etmesi adına hem öğrencilere hem de velilere teşekkür edilerek güdülemeye çalışıldı.

Yusuf Müdür: *“EBA’da en çok derslere katılan öğrencilerimizi tespit ettik. Haftada bir gün seçtiğimiz öğrenci gruplarını ve velilerini arıyordum, tebrik ediyordum.”*

Maddi olarak işini kaybeden veya gelir kaybına uğrayıp zora düşen velilere yardım edilmiştir. Bu yardımların bazılarının okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin şahsi katkıları ile ve bazılarının ise Valilik ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü aracılığıyla yapıldığı belirtilmiştir.

Mustafa Müdür: *“WhatsApp gruplarından yazışarak ya da telefonla görüşerek öğrencilerin maddi manevi, psikolojik olarak herhangi bir desteğe ihtiyacı olup olmadığı araştırdık. Bazı serbest piyasada çalışan velilerimiz işlerini kaybetmişlerdi, yani maddi olarak yardımcı olduğumuz veli ve öğrencilerimiz de oldu. Para toplayan arkadaşlarımız vardı, erzak götüren arkadaşlarımız vardı. Ayrıca bu “vefa destek” aracılığıyla Çanakkale Valiliği ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nün organize ettiği bir koli yardımı vardı, biz okul olarak da ona iştirak ettik.”*

Bu salgın döneminde öğretmenlerin motive edilmeye ihtiyacı olduğunu okul yöneticileri fark etmiş, onları motive etmeye çalışmış ve desteklemeye gayret göstermişlerdir (Akyavuz & Çakın, 2020:730). Okul yöneticileri gerektiğinde öğretmenleri motive etmek için iletişimi canlı tutmaya çalışmış veya teknolojik destek verebileceklerini bildirmişlerdir.

Alparslan Müdür: *“Arkadaşlarımıza donanım yoksa bilgisayar verelim, internetiniz yoksa okula gelin bir sınıfta size tahsis edelim, eğitim yoksa istediğiniz yerde size eğitim verelim dedik.”*

Asya Müdür Yardımcısı: *“Okul WhatsApp grubu ile hemen hemen her gün bilgi paylaşımında bulunduk.”*

Salgın sürecinde İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından öğretmenlerin 65 yaş üstü vatandaşları aramaları, bir ihtiyaçları olup olmadığını sormaları, onları bu zorlu süreçte motive etmeleri istendi. Birçok öğretmen okul bölgesindeki yaşlıları telefonla arayıp görüşmeler yaptılar ve bunu belli aralıklarla sürdürdüler. Çanakkale Valiliği tarafından bunu iyi yapan öğretmenlere başarı belgesi verildi. Verilen başarı belgelerinin öğretmenleri motive etti.

Mustafa Müdür: *“Katkı veren arkadaşlarımıza Çanakkale Valiliği’nden başarı belgesi verildi.”*

Azra Müdür Yardımcısı: *“Öğretmenler o süreçte eğitim öğretim etkinlikleri dışında görev aldılar, yani filyasyon ekibinde arkadaşlarımız oldu, fedakârca çalıştılar. Bu bağlamda bir başarı belgesi yansıtıldı. Bu, öğretmenlerin motivasyonunu arttırdı.”*

EBA platformunda en çok sayıda canlı ders yapan, en çok giriş yapan veya en çok ödev yapan gibi kriterlerle okul başarı sıralamaları yayınlanmaktadır. Okul Müdürü Yusuf öğretmenleri telefonla arayıp hâl hatır sormanın yanında EBA’da yayınlanan okulunun başarısını öğretmenleri ile paylaşarak onları motive etmiştir.

Yusuf Müdür: *“EBA’da sıralamalar yayımlandı, bir alan hariç Mart sürecinde Çanakkale ilinde EBA sıralamasında 1. sırada idik. Bu inanılmaz bir motivasyon kaynağı oldu.”*

Uzaktan Eğitim ve Teknoloji

Bu başlıkta katılımcıların salgın döneminde uzaktan eğitim süreci ve öğrenciler ile öğretmenlerin teknoloji kullanım becerileri hakkında görüşlerine yer verilmiştir. Covid-19 eğitim öğretimi olumsuz etkilemiş ve sekteye uğratmıştır. Türkiye’de ilk Covid-19 pozitif vakasının 11 Mart 2020 tarihinde görülmesi ile 5 gün sonra kamu ve özel dahil tüm okullarda yüz yüze eğitime ara verilmiştir (MEB, 2020a). Millî Eğitim Bakanlığına bağlı tüm okullarda 2019-2020 eğitim öğretim yılının 2. dönemi uzaktan öğretim yoluyla yapılmıştır.

Uzaktan eğitim MEB’e bağlı EBA ile hem canlı ders olarak hem de Türkiye Radyo Televizyon Kurumu (TRT) ile televizyon yayınları ile gerçekleştirilmiştir (Turan, 2020: 177). Bu küresel kriz devam ettiğinden dolayı hâlâ büyük zorluklar bulunmakta. Eğitim hiç bu kadar kritik derecede önemli, bu kadar hayati olmamıştı. Bu zorlu fırtınadan korunmak için tüm öğrencilerin daha iyi günler görmesi adına okul yöneticilerinin çok çalışması gerekmektedir (Harris, 2020: 325). Salgın şartlarında öğrencilerin eğitim öğretimden kopmaması ve müfredatı tamamlaması önem arz etmektedir.

Salgın günlerinde yüz yüze yapılamayan eğitim çevrimiçi olarak gerçekleştirildi. Uzaktan eğitimin 23 Mart 2020 tarihinde okullarda başlamasıyla ilk zamanlarında bilinmezlikler, eksiklikler, bocalama, tecrübesizlik gibi sorunlar yaşandı.

Eymen: *“İlk etapta EBA platformundan uzaktan eğitim yöntemi ile ders işlemekteydik ama nisan ayı sonuna kadar bakanlığımızca belirsizlik vardı.”*

Eslem: *“Uzaktan eğitim konusunda çok tecrübesizdik. Yani biz kervanı yolda düzdük.”*

EBA canlı ders sistemine 2020 yılı aralık ayına kadar okulöncesi okulları entegre edilmemişti. Okul öncesi eğitim kurumları EBA üzerinden canlı uzaktan eğitim yapmaktansa kendi imkanları ile daha çok evrak göndererek WhatsApp gibi uygulamalardan uzaktan eğitim yapmaya çalıştıklarını belirttiler.

Asya Müdür Yardımcısı: *“İlk etapta uzaktan eğitim EBA üzerinden olmadı. Zoom’dan, sınıf veli gruplarından etkinlikler gönderildi.”*

Miraç Müdür: *“Uzaktan eğitim bu saatten sonra başlayacak, Bakanın açıklamalarında TRT EBA ve EBA’da okul öncesinin açılma ihtimali daha yeni.”*

Öğretmenler uzaktan eğitimde kamerayı açmayı tercih ederken birçok öğrencinin kapatmayı tercih etmesi, zaman zaman motivasyonu düşürmekte, öğrenci yerine farklı birisinin de ders katılma riskini doğurmakta, ayrıca iletişimin kalitesini düşürdü.

Kerem Müdür: *“Öğretmen öğrenciyi göremiyor. Karşıda kim var kim yok, böyle bir sıkıntı var. Öğretmenlerin işi zor, kamera kapalı ise sanki kendi kendinize anlatıyorsunuz, yani iletişim olmuyor.”*

Nehir Müdür: *“Kameraların açılmasına ilişkin MEB’ten izin istedik.”*

Uzaktan eğitim 2019-2020 eğitim öğretim yılında biraz daha esnek yürütüldü yani haftalık ders çizelgesinde okutulması gereken derslerin hepsi EBA’da ders yükü sınırlaması olduğu için gerçekleştirilemedi. Bazı okul yöneticileri inisiyatif kullanarak bu derslerin farklı platformlardan da yürütülebileceğini öğretmenlerine duyurdu. Ancak EBA dışında farklı platformları kullanmak istemeyen öğretmenler oldu.

Alparslan Müdür: *“Ders programımızı yaptık ve tebliğ ettik ama öğretmenlerimiz buna hazır değildi mantalite olarak. Uzaktan eğitim yapmak zorunda mıyım? Bu benim internetimden yiyor onun parasını kim ödeyecek? Ya da evim gizli özel alanım, oradan niye kendi görüntümü paylaşayım? ya da öğrenciler görüntülerini paylaşır ise yarın öbür gün beni mahkemeye verirler mi? diye söylenenler oldu.”*

Hamza Müdür Yardımcısı: *“Biz Zoom programı kullanmaya başladık. Kasıtlı yapılan Zoom haberleri biraz bizi sekteye uğrattı maalesef.”*

Uzaktan eğitim sürecinde 2019-2020 eğitim öğretim yılı tamamlanmış ve yeni bir eğitim öğretim yılı 2020-2021 eğitim öğretim yılı başlamıştı, halen EBA canlı ders sistemi haftalık okutulacak derslerin hepsini gerçekleştirebilecek seviyede değildi. Bazı öğretmenler ise resmî platform olan EBA'dan ders yapmayı tercih etmekteydi ama bir taraftan da öğrenciler tam olarak uzaktan eğitime erişemiyordu. EBA veya diğer uzaktan eğitim araçları ile ders yapılabileceği okullara bildirilince 2020 yılı Eylül ayından itibaren uzaktan eğitim kolaylaştı.

Mustafa Müdür: *“Mart-haziran dönemini eylül ile günümüze kadar karşılaştırdığımızda eylülünden bu yana uzaktan eğitimde hem ülke hem okul hem de personel olarak, öğrenci olarak biraz daha kabullendik.”*

Zeynep Müdür Yardımcısı: *“İlk başta sadece EBA'yı kullandık, ama sonra 40 saate çıkınca EBA ve Zoom çoğunlukla kullandığımız platformlar oldu.”*

Yusuf Müdür: *“Derslerin yarısı EBA'dan yarısı Zoom üzerinden veriyoruz.”*

Hızlı teknolojik gelişmeler eğitim açısından yeni bir çığır açmamızı etkiliyor. Teknolojik bir dil konuşan yeni bir neslin yükselişini görüyoruz. Yeni nesil Z kuşağı öğrenciler, geleneksel öğrencilerden daha fazla teknoloji ile donatılmış görünüyor (Cillier, 2017: 188). Haliyle uzaktan eğitimin iyi şekilde yürütülebilmesi için öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin de yeterli düzeyde teknoloji kullanım kabiliyetinin olması gerekmektedir.

Bazı okullarda uzaktan eğitime erişim aracı olmayan öğrencilere okul yöneticilerinin kişisel girişimleri ile ücretsiz tablet, bilgisayar veya telefon sağlandı. Ayrıca 2020 yılı Aralık ayından itibaren ihtiyaç sahibi öğrencilere tablet dağıtımı başlatılmıştır.

Alparslan Müdür: *“Bir hocam dedi ki ben de 2 telefon var, birisini kullanmıyorum. Diğer telefonu öğrenciye verdik. Ayrıca 2020 aralık ayından itibaren 2 öğrencimize İl Milli Eğitim tarafından ücretsiz tablet verildi.”*

Defne Müdür Yardımcısı: *“Özel girişimle eş dost desteğiyle bilgisayar, tablet aldığımız çocuklar oldu.”*

Teknoloji kullanımında yardıma ihtiyacı olan öğretmenlerin teknolojik anlamda mesleki gelişmelerinin desteklendiği görülmüştür. Bilgisayarı arızalı olanın yerine alternatif bilgisayar, uzaktan eğitim platformlarını (Zoom, Teams, vb) kullanmayı bilmeyenlere veya eksiklik hissedenlere bilişim öğretmenleri tarafından eğitimler sağlanmıştır.

Hamza Müdür Yardımcısı: *“Bilgisayarında sorun olanlara bilgisayar verdik.”*

Alparslan Müdür: *“Öğretmenler odasında Zoom'un nasıl kurulacağı, dersin nasıl atanacağı, dijital ortamda slayt gösterisi, kaynak gösterisi, fotoğraf paylaşımı, şifrenin ID'nin nasıl tanımlanacağı, sabit şifrenin nasıl olacağı, öğrencilerin nasıl kabul edileceği gibi çok detaylı eğitimler verdik. Profesyonel!”*

Yeni nesil, Z kuşağı öğrenci profili teknoloji kullanımında pek fazla sorun yaşamadı. Çok az sayıda da olsa program kullanımı noktasında sorun yaşayanlara öğretmenler ve okul yöneticileri tarafından danışmanlık yapılarak teknoloji kullanımı sorunu çözülmüştür.

Yusuf Müdür: *“Öğrencilerde teknoloji kullanımında sorun yok, maşallah”*

Ayaz Müdür Yardımcısı: *“Teknoloji kullanımı konusunda öğrencilerimiz açısından hiçbir problem olmadı.”*

Ortaokul ve lise seviyesinde öğrencilerin teknoloji kullanım becerisinde iyi oldukları gözlemlenirken okul öncesi ve ilkokul seviyesi öğrenci gruplarında teknoloji kullanım becerisinde öğrencilerin yaşları küçük olduğu için bazı sorunlar yaşadıkları gözlemlendi. Uzaktan eğitimin yapılabilmesi için veli yardımına ihtiyaç duyulduğu görüldü.

Asel Müdür: *“Küçükler bilgisayar ve internet kullanımında zorlanıyorlar, aileleri yardımcı oluyorlar.”*

Ömer Müdür: *“Veliler ilkokul, ortaokul birlikte olan okulda çalışıyordum. İlkokulda çocuğu olan velilerde problem yaşadım teknolojiye ayak uyduramadılar.”*

Türkiye’de canlı dersler resmi platform olan EBA ile sağlanmaya çalışıldı, ancak sistem alt yapısı yeterli değildi. Bundan dolayı EBA’nın yanı sıra Zoom, Teams gibi uygulamalara da ihtiyaç duyuldu. Araştırma katılan okul yöneticilerinin neredeyse hepsi Zoom canlı ders uygulamasını kullandıklarını belirttiler.

Nehir Müdür: *“Öğretmenlerimiz Zoom’dan derslere başladılar. Bir avantaj oldu.”*

Ömer Müdür: *“EBA’da sıkıntılar yaşandı, Zoom’a yönlendirdik”*

Zeynep Müdür Yardımcısı: *“Daha çok Zoom’u tercih ediyorlar.”*

BİLSEM’ler EBA’da tanımlı değil, haliyle isteseler de EBA üzerinden canlı ders yapma şansları yok. Bu dezavantaj mecburen BİLSEM’leri Zoom gibi farklı uzaktan eğitim platformları kullanmaya yönlendirdi.

Eymen Müdür Yardımcısı: *“Biz EBA’da tanımlı bir kurum değiliz. Zoom veya diğer platformlar üzerinden eğitimlerinizi planladık”*

Hamza Müdür Yardımcısı: *“Bizi EBA’ya bağlayamadılar. BİLSEM sistemde yok.”*

Salgın sürecinde eğitim uzaktan yapılmakta iken, bilgisayarı ve internet erişimi olmayan öğrencilerin erişimini sağlamak için okul/kurumlarda EBA destek noktaları oluşturuldu.

Ayaz Müdür Yardımcısı: *“EBA Destek Noktaları yaptık, sürekli olarak burada derse giren öğrenciler oldu.”*

Kerem Müdür: *“EBA Destek Noktası kurduk, internet veya bilgisayar erişemeyenlere imkân sağladık.”*

EBA Destek Noktalarından yararlanan birçok öğrenci olsa da taşrada veya merkez köy okullarında maalesef taşınabilir öğrenciler okula gelemediği için bu imkandan yararlanamadılar. Okul

olmayan köylere de EBA Destek Noktaları kurulabilmeli, ihtiyacı olan her çocuk eğitime erişebilmeli. Okul yöneticileri eşitsizlikleri en aza indirmek, daha iyi bir eğitim ortamı sağlamak için ellerinden geleni yapsalar da bazı başarısızlıklar ile karşılaşabilirler (Weiner & Holder, 2018:562). Özellikle teknolojiye erişim konusunda kendilerini üzecek bu tür sorunlar olabilir. Ömer Müdür, fırsat ve imkan eşitliği sağlamak adına kendi okulunda EBA Destek noktası kurmuş ama taşınabilir sistem ile gelen öğrenciler yine de bundan faydalanamamıştır.

Ömer Müdür: *“EBA Destek eğitim olan noktaları var ama taşınabilir gelenler maalesef gelemedi.”*

Temizlik ve Pozitif Vakalar

Bu başlıkta Covid-19 sürecinde okullarda temizlik kapsamında alınan önlemler ve okullarda rastlanan Covid-19 pozitif vakaları hakkında katılımcıların görüşlerine yer verilmiştir.

Covid-19 ile mücadele kapsamında tüm devlet okullarında ve özel okullarda eğitim öğretim faaliyetlerinin güvenilir ve hijyenik standartlara uygun olarak yürütülebilmesi için *“Okulum Temiz”* şartları işe koşulmuştur (MEB, 2020b). Okulların yeniden açılabilmesi için insanların okulların temiz olduğuna inanması ve güvenmesi önemliydi. Okul yöneticileri okulum temiz projesini gayretle yürütüyor, bu belgeyi almak için okulda gerekli tüm önlemleri aldı.

Göktaş Müdür: *“Okulum temiz projesi bir ciddiyet ve disiplin kazandı.”*

Asya Müdür Yardımcısı: *“Okulum temiz projesinde Çanakkale’de ilk belge alan anaokulu bizim okul oldu. Bizim aklımıza yattı. Veliye ilk önce güven vereceksiniz.”*

Okulda maske, mesafe ve temizlik kurallarına özen göstermeleri oldukça önemliydi. Okul yöneticileri 2020 yılı yaz tatilinden itibaren yüz yüze eğitim başlangıcından itibaren maske, dezenfektan ve temizlik malzemesi edinme konusunda zorluk yaşamadıklarını ifade ettiler.

Defne Müdür Yardımcısı: *“Dezenfektan ve maske konusu milli eğitim tarafından çözüldü.”*

Zeynep Müdür Yardımcısı: *“Maske takma konusunda ve temini konusunda sıkıntı yaşamadık.”*

Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) kapsamında okullara gelen yardımcı personelin ekim ayı yerine okullar açılmadan ağustos ya da eylül ayında başlamasının temizlik konusunda daha yararlı olabileceği ve bu personellerin çalışma performanslarından okul yöneticilerinin memnun olduğu ifade edildi.

Ayaz Müdür Yardımcısı: *“İŞKUR personellerimiz var onları ya da çok iyiler.”*

Azra Müdür Yardımcısı: *“Temizlik için İŞKUR personeli daha erken görevlendirebilir.”*

Millî Eğitim Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı tarafından Enfeksiyon Kontrol Önlemleri’ne okullarda tam olarak uyulması gerektiği vurgulamakta ve uyulmadığı durumlarda, tek bir pozitif vakanın tespit edilmesi ile tüm sınıf ve öğretmenler yakın teması kabul edileceği bildirmektedir. Sınıfların 15 kişiyi geçmemesi, okulun tüm alanlarında öğrenciler ve tüm personelin mutlaka maske takması gerekmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2020a: 455). Sosyal mesafe, temizlik ve maske kurallarına özen gösterilmesi vurgulanmaktadır.

Sağlık Bakanlığının yayınladığı salgın rehberi ve Covid-19 sözlüğüne göre *“Temaslı, Enfekte hayvan, çevre veya insanla o enfeksiyona yakalanma olasılığına yol açacak ilişki kurmuş kişi”* olarak tanımlanmaktadır. *“Yakın Temaslı ise, damlacık yoluyla bulaşan Covid-19 açısından, duyarlı kişiler*

enfekte kişilerle aynı ortamda maskesiz olarak 15 dakika bir arada bulunan kişiler” olarak tanımlanmaktadır (Sağlık Bakanlığı, 2021; Sağlık Bakanlığı, 2020b: 8). Böylece Covid-19 sürecinde günlük hayatta yaşanan durumları sıralar isek negatif (hastalık yok), temaslı (riskli), yakın temaslı (yüksek riskli) ve pozitif (hastalık var) şeklinde birçok kavram ile karşılaşabiliyoruz.

Okul yöneticileri ve öğretmenler okulda öğrencileri kontrol etmeli, kontrol etmediği durumlarda bir pozitif vakaya rastlanırsa o ortamda bulunanlar yakın temaslı olarak kabul edilmekte ve 14 gün karantina uygulaması gerekmektedir. Öğretmen ve öğrencilerin maske takmadığı ya da düzensiz taktığı durumlarda sınıfta bir pozitif vaka tespit edilirse sınıfta yer alan tüm öğrenciler yakın temaslı olarak kabul edilir. Vaka çıkan sınıfta ders anlatan tüm öğretmenler yakın temaslı kabul edilir. Ayrıca aynı sınıfta 14 gün içerisinde birden fazla vaka çıkması durumunda sınıftaki tüm öğrenciler yakın temaslı olarak kabul edilmekte, bu öğrenciler eve gönderilmekte ve 14 gün boyunca takibe alınmaktadır, ateşleri ölçülmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2020a: 455). Bundan dolayı salgın şartlarına özen gösterilmeli, öncelikle pozitif hasta olmamak için gayret gösterilmelidir. Başka bir ifade ile pozitif vaka olmaksızın yakın temaslı, yakın temaslı olmaksızın temaslı olmak kötünün iyisi bir durum olarak düşünülebilir. Tabii ki en güzeli sağlıklı olmak. Okul yöneticileri, Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi’ni dikkate alarak işleyişi sürdürdü ve üst yönetime karşılaştıkları temaslı, yakın temaslı ve pozitif vakaları bildirdiler.

Kriz zamanlarında şeffaf ve etkili iletişim, tüm paydaşlar için çok önemlidir (Faherty vd., 2019: 3). Okul yöneticileri, yeni bilgiler alır almaz tüm paydaşları (öğrenciler, ebeveynler, öğretmenler) salgının durumu hakkında bilgilendirmelidir. Salgının yönetilmesinde okul yöneticilerinin sağlıklı iletişim kurması profesyonelliğin önemli göstergeleri arasında yer almaktadır (Stone-Johnson & Weiner, 2020: 372). Alparslan Müdür, profesyonelce davranıp okulların yeniden açılması ile bir öğrencinin Covid-19 testinin pozitif çıktığını öğrendiğinde bu durumu okulda öğretmen ve öğrenciler ile uygun bir şekilde paylaştı. Sınıfları dolaşarak diğer öğrencilerin bir yandan dikkatini çekmeye çalıştı bir yandan da bu durumun birçok yerde olduğunu ve endişe gerek olmadığı söyledi.

Alparslan Müdür: *“Bir öğrencide vaka çıkmıştı, bütün sınıfları hocamla dolaştık. İlk cümlem şuydu çocuklar geçen hafta 1 öğrencimizin Covid testi pozitif çıktı. Ooo böyle. Bu eğitimde ilk dikkat çekmek bu aslında pedagojik bir şeydir ve ondan sonra şunu söyledim; çocuklar bu endişe kapılacak bir şey değil. Bu Türkiye’de var. Burada bizim yoğunlaşmamız gereken şu biz bu konuda ne kadar dikkatliyiz.”*

Nehir Müdür, okulda yaşanan ilk Covid-19 pozitif vakasını öğrendiğinde, öğrencinin hastalığa yakalanmadan önceki zamanlarda maske takıp takmadığı, kimlerle görüştüğü araştırıyor. Böylece sınıf bulunan diğer öğrencilerin temaslı veya yakın temaslı olduğuna karar veriyor. Maskesini hep taktığını öğrenince diğer öğrencileri temaslı olarak kabul ediyor. Öğrenci temaslı kabul edildiği için sadece o öğrenci okula gelmeyecek ve diğer öğrenciler derslere devam edecekti. Okul yönetimi her ihtimale karşılık, hiç temas olmayan sınıflardan da korumak adına o sınıfın ders saatlerini değiştirdi, koridorlarını ayırdı. Yaşanana bu ilk Covid-19 pozitif vaka öğrenci velileri o kadar çok etkilemiş ki, sınıfa sadece 2 öğrenci devam etmişti 2 hafta boyunca. Diğer bir ifadeyle, pozitif, yakın temaslı veya temaslı durumlar yüz yüze derslere katılımı olumsuz etkilediği görülmüştür.

Nehir Müdür: *“İlk pozitif vaka bilgimiz geldiğinde, ne yaptın diye sorduk? Öğretmenim maskemi hiç çıkartmadım dedi. Dışarıda kimlerle görüştüğünü sorduk. Temas kurduğu çocukların ailelerini aradık. O sınıfın ders saatlerini 5 dakika öne çektik, kurs saatlerini tamamen değiştirdik, diğer öğrencilerle iletişimini kestik, koridorlarını ayırdık. Öğretmenler daha dikkatli davrandı. İki hafta boyunca sadece 2 kişi geldi okula. O sınıftaki veliler kendi aralarında karar almış, çocuklarını göndermediler.”*

Okula ait öğrenci, öğretmen ve tüm çalışanlar hakkında yapılan Covid-19 testi “temaslı, yakın temaslı veya pozitif” çıkarsa okul yöneticilerinin cep telefonuna mesaj olarak bilgi gelmektedir. Gelen mesaj sonrasında hemen korunma tedbirleri alınabilmekte ve risk taşıyan öğretmen veya öğrenciler okuldan izole edilmekte, hastalık yayılım hızını azaltmakta.

Mustafa Müdür: *“Kişilerin testleri pozitif çıktığında anında okul müdürlerine mesaj geliyor. O kişinin bilgisini aldıktan sonra arkadaşımı arayıp kendisinden bilgi alıyorum. Kendileri evlerinde karantinaya giriyorlar. Ayrıca temaslı yakın temaslı veya pozitif olanların hepsi öğrenci öğretmen fark etmiyor, günlük olarak anlık olarak İl Milli Eğitime gönderdik.”*

Kerem Müdür: *“Sağlık kuruluşundan 5 adet mesaj geliyor temaslı veya pozitif diye. Bunları İl Milli Eğitime gönderiyoruz.”*

Sağlık Bakanlığı tarafından yürütülen öğrencilere ait Covid-19 temaslı, yakın temaslı ve pozitif vaka bildirimlerinin mesaj yoluyla yapılmadığı okul türleri de var. BİLSEM okul müdürlerine Sağlık Bakanlığı tarafından öğrenciler hakkında Covid-19 bilgi mesajları gönderilmemekte bu da bir risk oluşturmaktadır.

Asel Müdür: *“Sağlık bakanlığından okullara çocukların Covid-19 olduğuna dair SMS var ama bizde o sistem yok. Okul türünden kaynaklanıyor. Çünkü benim personelimin bilgisi geliyor. Bizim herhangi bir temaslı veya pozitif vakamız olmadı o yüzden mesaj gelmedi ama öğrencilerde böyle bir durum yok. Öğrencilerin bağlı oldukları okul müdürlerine SMS gidiyor. Bu konuyla ben kendi daire başkanlığımıza bilgilendirmede bulundum.”*

Pansiyonlu okullarda Covid-19 sürecini yürütmek çok da kolay değil. Çünkü öğrenciler gündüz eğitim öğretim görüyor ve gece de okulun pansiyonunda kalıyor. Bir nevi okul ve yan yana. Yönetici Yusuf pansiyonda tespit edilen pozitif vakayı öğrencilere ve velilere mesaj yoluyla bildirdi, isteyenlerin evlerine dönebileceklerini bildirdi. Ancak evine gitme imkanı olmayan öğrenciler için de birkaç gün daha pansiyonda kalabilme imkanı sundu. Veliler hızlı davranıp 3 öğrenci dışında pansiyonu boşalttılar ve o günden itibaren hibrit eğitim modelinden (2 gün yüz yüze, 3 gün uzaktan), tamamen uzaktan eğitim modeline geçildi ve böylece hastalığın yayılım hızı azaltıldı.

Yusuf Müdür: *“Tam 10 Kasım törenleri esnasında bir mesaj geldi, şu öğretmeninizde pozitif vaka çıkmıştır şeklinde. Hemen yakın temasta bulunan öğrencilerin listesini oluşturduk, sağlık birimine listeleri gönderdik. Okulumuzda başka öğretmen ve öğrenciler de çıkınca, İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bilgi vererek yüz yüze eğitimi sonlandırıp, uzaktan eğitime geçtik. Öğrencilerimize duyurduk, velilerimize mesaj attık. Anormal bir durum oldu, bir anda okulun tamamı boşaldı. Yatılı öğrencilerimize cuma gününe kadar kalabilirsiniz dedik ama velilerimiz çok hızlı hareket etti ve 3 öğrencimiz dışında pansiyonu o gün boşalttılar.”*

Pozitif vaka tespit edilen pansiyonun boşaltılması haberi İl Sağlık Müdürlüğü tarafından duyulunca ilgili Yusuf Müdür, İl Sağlık Müdürlüğü tarafından vakaları dağıtma ve yayma ihtimalinden dolayı eleştirir alır. Yusuf Müdür inisiyatif kullandığını ve hâlâ kararının doğru olduğu düşünmekte çünkü 200 öğrencinin hepsinin pansiyonda tutulması demek, aynı anda yemek, aynı anda ders çalışma veya aynı anda etkinlik yapma durumları olduğu için pozitif vaka hızlıca tüm pansiyona bulaşabilirdi. Oysaki evlerine sağlıklı bir şekilde velileri aracılığıyla gitmeleri ve evin bir odasında kendilerini izole etmeleri daha kolay ve uygulanabilir gözüküyordu ve sonuç da böyle oldu zaten. Şok etkisi yaratan bu olaydan sonra öğretmen ve öğrencilerde tedbirlere uyum oldukça arttı.

Yusuf Müdür: *“Tabi bu da sağlık müdürlüğüne gidince, sağlık müdürlüğü de bir eleştiride bulundu. Ya hocam siz bütün pozitif vakaları bütün ile dağıttınız gibi eleştiride bulundular. Sonradan sadece pansiyonda ateşi çıkan öğrencinin odasında bulunan 2 öğrencide daha pozitif çıktı, başka çıkmadı şükür. Hâlâ kararımızın*

doğru olduğunu düşünüyorum, çünkü pansiyonda 200 öğrenciyi izole etme şansımız yok. Ağlayanlar oldu, ailemizde hasta olanlar var diye, onlara burada kalabilirsiniz dedik. Bizde şok etkisi yarattı. Öğretmen, öğrenci inanılmaz bir tedbir aldı. Bu panik, bu korku bizim her şeyi gözden geçirmemize yol açtı hocam."

Ölçme ve Değerlendirme

Bu başlıkta uzaktan eğitim sürecinde ve okulların yeniden açılması ile ölçme değerlendirme işlemlerinin nasıl yürütüldüğü ile katılımcıların görüşlerine yer verilmiştir.

Uzaktan eğitimde öğrenci başarısının nasıl ölçüleceği ve değerlendirileceği konusunda belirsizlikler yaşandı. Sınavların nasıl yapılacağı, ödevlerin ne gönderilirse gönderilsin kabul edilmesi, sınıfta kalma olmasının gibi tartışmalar yaşandı (Adıgüzel, 2020:269). Haliyle Covid-19 her şeyi etkilediği gibi ölçme ve değerlendirme hizmetlerini de olumsuz etkiledi. 2019- 2020 eğitim öğretim yılında okul temelli olan sınavların çoğu yapılamadı, akabinde de Milli Eğitim Bakanlığı tarafından 2.dönem notlarına gerek duyulmadı. Merkezi sınavlar (LGS, YKS vb.) ertelendi ancak yaz döneminde gerekli önlemler alınarak yüz yüze yapılabilirdi. Milli Eğitim Bakanı Ziya Selçuk, öğrencilerin bir üst sınıfa geçmesi hakkında 2019-2020 eğitim öğretim yılında 1. dönemde oluşan notların geçerli olacağı ve öğrencilerin notlarının kaç olduğuna bakılmaksızın sınıflarını geçebileceklerini eğer zayıf notları varsa da sorumlu olarak bir üst sınıfa geçebileceklerini açıkladı (MEB, 2020c). Öğrenci ve velilerin okul bazında sınav kaygısı kalmadı, rahatladılar. Ancak bu rahatlama ile uzaktan eğitime katılım oranları düştü.

Göktaş Müdür: "Sadece 1. döneme bakılacağı yönünde öğrencilerimizin sınıf geçeceği yolunda bir açıklaması vardı. Maalesef ilgi düştü, katılımlar azaldı."

Yusuf Müdür: "Bakanlık geçen yıl sınavlarla ilgili açıklamayı yaptıktan sonra devamsızlık inanılmaz derecede arttı."

Bilim sanat merkezine öğrenci kabul sınavları tamamlanamadığı için 2020-2021 eğitim öğretim yılında BİLSEM'ler hiç öğrenci kaydı alamadı. Sınavı geçebilecek durumda olan öğrenciler için dezavantaj oluştu.

Asel Müdür: "Bu sene BİLSEM'ler öğrenci alamadı ve yeni gelecek öğrencilerimiz bir yılı kaybettiler açıkçası. Bu da dezavantaj olan durumdur."

Ortaöğretim kurumlarında sorumluluk sınavları, eğitim öğretimin birinci dönemin ilk haftası, ikinci dönemin ilk haftası ile son iki haftası içerisinde uygulanmaktadır (MEB Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, 2013, Md. 58). 2019- 2020 yılı 2. dönem sonunda sadece 12. sınıflara sorumluluk sınavına girme hakkı verildi. Mezun olmak üzere olan 12. sınıflar sorumluluk sınavlarına haziran ayında tam katılım sağlar iken eylül ayında yapılan sorumluluk sınavlarına 9-10 ve 11.sınıflarda katılım daha az olmuştur.

Mustafa Müdür: "Not ortalaması 50'nin altında olanlar da bir üst sınıfa geçerken o derslerden sorumlu yani borçlu geçtiler. Haziranda 12. sınıflarda katılım yüzde yüz oldu çünkü onlar diploma alıp mezun olma durumundaydı, diğerlerinde yüzde yüz olmadı."

Göktaş Müdür: "9,10 ve 11. sınıfların sorumluluk sınavları Eylül ayına ertelendi."

Okulların Yeniden Açılması

Bu başlıkta 2020 yılı Mart ayında yüz yüze eğitime kapanan okulların, 2020 yılı Temmuz ayı ile birlikte yeniden açılması ile ortaya çıkan durumlar hakkında katılımcıların görüşlerine yer verilmiştir. Okulların yeniden açılması 2020 yılı yaz tatilinde yani temmuz ayında destekleme ve yetiştirme kursları (DYK) ile başladı. Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmî veya özel ortaokul ve

liselerde öğrenim gören öğrenciler istemeleri halinde destekleme ve yetiştirme kurslarına katılabilirler. Kurslar yaz dönemi veya yıllık olarak da planlanabiliyor (MEB Destekleme ve Yetiştirme Kursları Yönergesi, 2020). Öğrencilerin talebi ile bazı okullarda yaz dönemi kursları açıldı ve öğrenciler tekrar okullarına dönmenin heyecanını yaşadılar. Liselerde DYK temmuz ayından itibaren, ortaokullarda ise eylül ayından itibaren başladı.

Ayaz Müdür Yardımcısı: *“İlk önce destekleme ve yetiştirme kursları açıldı 8. sınıflara.”*

Kerem Müdür: *“Biz destekleme kursu ile başladık, liselerde de aynı oldu.”*

Defne Müdür Yardımcısı: *“Mesela DYK’ler, kurslar açıldığında çok sevindi veli de öğrenci de.”*

Destekleme ve yetiştirme kursları ile başlayan okulların yeniden açılması liselerde 12 ve 9. sınıfların, ortaokullarda 8. ve 5. sınıfların, ilkokullarda önce 1. sınıflar ve sonrasında 2, 3 ve 4. sınıflar, okul öncesi kurumlarda ise ana sınıflarının açılması ile devam etti. Ortaokullarda yüz yüze eğitime 8.sınıfların devamı oranı iyi ancak 5. sınıflarda bu oran daha azdı. Ortaokulun 8. sınıf öğrencilerinin yıl sonunda sınava girecek olmaları onları yüz yüze eğitime devam konusunda daha çok motive ettiği söylenebilir.

Kerem Müdür: *“12 Ekim’de 8. sınıflar gelmeye başladı, daha sonra 2 kasımda 5. sınıflar gelmeye başladı, 30 kişilik bir sınıfta 3-4 kişi gelmedi. 8’lerde tedirginlik olmadı.”*

Ayaz Müdür Yardımcısı: *“İlk önce DYK açıldı 8. sınıflara, sonra 5. ve 8. sınıflar devam ettiler. 8 sınıflarda devam yüzde 80-90 civarında iken 5. sınıflarda aynı şey söz konusu değil.”*

Yüz yüze eğitime katılım bazı liselerde 2020 yılı Ekim’de yüksek iken Kasım’da pozitif vakaların artması ve olumsuz haberlerin yayılması okula devamı azalttı.

Eymen Müdür Yardımcısı: *“Katılım oranları ilk etapta çok güzeldi. Bu vakalar etrafta görülmeye ve duyulmaya başladıktan sonra katılım giderek düştü.”*

Meslek liselerinde meslek dersleri için tüm seviyelerde öğrenciler okula yüz yüze eğitim için gelebilme şansı tanındı. Uzaktan eğitimle yapılması mümkün olmayan meslek dersleri için öğrenciler yüz yüze okula gelebildiler. Meslek lisesi öğrencilerinden 10. ve 11. sınıflar yüz yüze eğitim için okula gelip atölye ve laboratuvar derslerini alabilirken Anadolu, Fen ve Sosyal Bilimler liselerinde 10. ve 11. sınıfların hiç yüz yüze eğitim şansı olmadı.

Mustafa Müdür: *“Tüm sınıflar düzeyinde meslek liselerinde uzaktan eğitimle verilemeyen dersler için, zümre öğretmenlerinin alacağı bir kararla, okul idaresinin uygun gördüğü günlerde ve saatlerde bu çocuklar meslek dersleri için yani atölye ve laboratuvar ortamında işlenecek dersler için bu çocukları biz okula çağırdık.”*

Öğrencilerin yüz yüze okula gelmesinde MEB tarafından verilen karar ile gönüllük esası uygulandı, hiçbir öğrenci okula gelmeye zorlanmadı. Ancak bir taraftan da öğrenciler tüm kazanımlardan sorumlu tutuldu.

Mustafa Müdür: *“Veliler dilekçe vererek bu yüz yüze eğitime katılmayacaklarını söylediler. Ama tüm kazanımlardan sorumlu oldular.”*

Eslem Müdür Yardımcısı: *“Yüz yüze eğitimde biliyorsunuz zorunluluk yoktu.”*

2020-2021 eğitim öğretim yılına kasım ayından itibaren sınavlar yüz yüze yapıldı. Okullara gelen giden öğrenci sayısında sınavların yapılması ile artış yaşanması pozitif vaka sayısını tetiklediği düşünülmekte.

Defne Müdür Yardımcısı: *“Bizi bence çok etkileyen sınav yapmak zorunda olduğumuz. Sınavları sınıfın yarısını yapıp yarısını bırakamazsınız, biz iki yarıyı da aynı anda okula çağırdık. Aynı sınıfa sokmadık, dersliğimiz çoktu ama bir şekilde temas çok fazla oldu. Dünden beri pozitif ve temaslı sayısı daha hızlı akıyor. Ben bunu geçen haftaki sınavlara bağlıyorum.”*

Normal dönemde öğrencinin yaşadığı yerde eğitim öğretim görebileceği bir okul yoksa devlet aracılığıyla o öğrencilere ücretsiz taşıt ve öğle yemeği sağlanıyordu. Okullar yeniden açıldı fakat bazı bölgelerde taşımali ihalesi gerçekleştirilemedi ve bazı öğrenciler yüz yüze eğitimden mahrum kaldı. Belki bir araçları olsaydı okula gidebileceklerdi, bu çok üzücü.

Ömer Müdür: *“Köyde 17 -18 kişilik sınıflarda yüzde 60 diyebileceğimiz bir oran ile devam etti. Bunun nedeni de taşıma merkezi bir okuldu. Uzaktan gelen öğrencilerin bu süreçte taşıma ile ilgili ihalenin yapılmaması, geri kalan yüzde 40'ın yüzde 20'si velilerin tedirgin olmasından yüzde 20'lik kesim de taşımali araç olsaydı gelebilirdi diyebiliriz.”*

Liselerde 12. sınıfların yüz yüze eğitimde okula devam oranları oldukça iyiydi, 9.sınıfların katılımı daha azdı. Bunun sebebi 12. sınıfların sene sonunda Yükseköğretim Kurumları sınavı girecek olması olarak düşünülebilir.

Yusuf Müdür: *“12. sınıflarda devam oranı hiçbir zaman yüzde 90'ın altına düşmedi hatta yüzde yüz bile diyebiliriz. Başta 9. sınıflardan katılım ilk başta çok fazla idi ama sonra vakaların artması ile veliler çocuklarını aldılar.”*

Uzaktan eğitime geçildiği an DYK'ler ertelendi ve en çok kurslarda görev yapan liselerde matematik, Türk dili ve edebiyatı, fizik, kimya, biyoloji ve ortaokullarda matematik, Türkçe, fen, İngilizce gibi branş öğretmenleri ekonomik kayba uğradı. Kurslarda görevli bazı öğretmenler kursların da uzaktan eğitim aracılığıyla yapılmasını istediler.

Yusuf Müdür: *“Öğretmenlerin yüzde 60'tan fazlası uzaktan eğitimden memnun, yoğun kurs programı olmayan öğretmen uzaktan eğitimden memnun. Matematikçiler ve Edebiyatçıların çok yoğun kursları vardır. Nerden baksanız 10 saat altında kursları yok. Ekonomik olarak onları etkiledikleri için onlar bir an önce yüz yüze eğitimin başlamasını okulun açılmasını istiyorlar. Hatta uzaktan kursların açılması ile ilgili talepleri de oldu onların.”*

Dönütler

Bu başlıkta okul yöneticilerine öğrencilerden, öğretmenlerden ve velilerden gelen dönütlere yer verilmiştir. Yaşanan bu salgın sürecinin ciddiyetini anlayan okul yöneticileri öğrenci, öğretmen ve veli dönütleri alıyor, bunları değerlendirip daha iyi neler yapabilir şeklinde kafa yoruyordu. Dönütler kıymetliydi, çünkü yapılanların birçoğu ilk defa yapılıyordu ve bunların gerçekten de uygulamada karşılığının ne olduğu önemliydi.

Yusuf Müdür genel olarak olumlu dönütler alıyor ve okul paydaşlarının isteklerini yerine getirmeye çalışıyordu. Kırsal kesimde yaşayan öğrencilerin internet erişim sıkıntısı olduğu ve bu öğrencilere ders notu ve kitap gönderilmesi talebi vardı. Yusuf Müdür bu talebi öğretmenlere ilettili, öğretmenler de WhatsApp üzerinden ders notları gönderdi, kaynak kitap tavsiyesinde bulundu.

Yusuf Müdür: *“Velilerden dönütler olumlu yöndeydi. İnternetle sıkıntısı olan kırsal kesimden velilerin dönüşleri oldu. İnterneti olmayan öğrenciler not gönderilmesi, kaynak tavsiye edilmesi ya da kitap tavsiye edilmesi şeklinde dönütleri olmuştur. Ben de bunu sınıf öğretmenleri arkadaşlara duyurdum. Özellikle öğrencilerin en kolay ulaşabildiği yer WhatsApp. Bu yol üzerinden yaygın ödevlendirme, bilgilendirme, ders notları, kitap önerileri verilmesini söyledim.”*

Ayrıca Yusuf Müdür öğrenci ve velilerin kitap talebine cevap verebilmek adına, kitap ihtiyacı olduğunu ve bu kitapları ihtiyacı olan öğrencilere vereceğini yayınevlerine yazdı. Yusuf Müdür’ün bu talebi, karşılık buldu ve birçok yayınevi yüzlerce ücretsiz kitabı okula gönderdi.

Yusuf Müdür: *“Yoğun bir şekilde veli ve öğrencilerden gelen kitap talebi gelince yayınevlerine yazılar yazdım, yüzlerce test kitabı getirttim, ücretsiz. Yüz yüze eğitim başlayınca 12’lerden başlayarak geriye doğru bu kitapları en çok uzaktan eğitim sürecinde katılan öğrencilere dağıttık.”*

Bazı veliler öğrencileri ile uzaktan eğitim derslerine katılıyor ve dersleri takip ediyor. Uzaktan eğitimde öğrencilerin çoğunun kamerası kapalı olduğu için velilerin de derse katılıp katılmadığını öğretmenlerin anlaması mümkün gözüküyor. Dersleri takip eden veliler okul yöneticilerine gayriihtiyari olarak olumlu dönütler verdikleri oldu. Bazı veliler ise özellikle küçük yaş gruplarında uzaktan eğitim sırasında kendini unutup “cevap versene, cevap versene” diye çocuğunu motive etmeye çalıştılar.

Nehir Müdür: *“Veliler dersleri izliyor. Çok çok... Veliler öğretmenlerin gayretini görüyor, bu yüzden velilerden olumlu dönütler geliyor. Öğretmenlerimizden Allah razı olsun diyorlar.”*

Asel Müdür: *“Küçük gruplar bilgisayar ve internet kullanımında zorlanıyorlar, aileleri yardımcı oluyorlar, merak ediyorlarmış, sınıf öğretmenlerimiz velilerle ders yaptıklarını da söylediler, bazen veliler cevap versene cevap versene diye söylüyor imiş.”*

Özel okullar ile devlet okulları salgın sürecinde karşılaştırılıyordu, bazı velilerin acaba uzaktan eğitim özel okullarda daha mı iyi şekilde düşüncelere kapıldığı olmuştur mutlaka. Bir veli özel okul ile devlet okulu gözlemlerini devlet okulunda görev yapan müdür yardımcısı Eslem ile paylaşıyor. O devlet okulunun özel okuldan farkı olmadığını, görevlerini iyi yaptıklarını söylüyor.

Eslem Müdür Yardımcısı: *“Gerçekten ben velilerimizden o yaz döneminde olumlu dönütler aldım. Çocuğumuz koleje geçtin mi geçmesin mi? Hocam sizin yaptığınız şeyden farklı bir şey sunmuyorlar. Siz uzaktan eğitimi bize elinizden geldiğince iyi şekilde verdiniz. Bu motive edici bir şeydi.”*

Alparslan Müdür: *“Geçen bir özel okul kampüsü ve lise müdürü geldi. Yaptıklarını anlattım. Çekememezlik olmadı, hatta sevindiler, bir devlet okulunda herkesin işini yapıyor olmasına çok şaşırdılar, sevindiler.”*

Olumlu dönütler aldığını söyleyen Alparslan Müdür, 2019- 2020 eğitim öğretim yılında yaşananların yani özellikle Covid-19 zamanını kapsayan 2. dönemde okulların nasıl yönetildiğinin, uzaktan eğitimin nasıl yapıldığının, öğrenci ve velilerden gelen dönütlerin bir sonraki yılın yeni öğrenci kabul şartlarını olumlu etkilediğini söyledi. Aynı şehirde aynı türdeki bir okul ile bir önceki yıl neredeyse aynı diploma puanıyla öğrenci kabul ederken bu yıl diğer lisenin 15 puan önünde olduklarından ve aralarında fark olduğundan bahsetti ve bunun bir sebebinin de Covid-19 sürecinde yapılan iyi uygulamalar olduğunu söyledi.

Alparslan Müdür: *“Çok olumlu dönüt aldık. Hocam öğretmenleriniz çok kibar çok güzel ders anlatıyorlar, biz onlara teşekkür etmek istiyoruz, çok memnunuz. İlimizde 2 tane ortaöğretim kurumu var aynı*

düzeyde, öğrenci alımında 100 üzerinden 15 puan fark olmuş bizim lehimize. Çünkü ne ekerseniz onu biçersiniz."

Dönütler her ne kadar olumlu olsa da zaman zaman olumsuz dönütler de okul yöneticilerine ulaşıyordu. Bu sorunlar bilgisayar başında çok zaman geçirmek, evde kapalı kalmak gibiydi.

Hamza Müdür Yardımcısı: *"Veliler ve öğrenciler evde çok fazla kaldıkları için çok sıkıldılar. Öğrencilerden ben artık bilgisayar başında olmaktan hoşnut değilim."*

Eslem Müdür Yardımcısı: *"Çocuklarımız evlere kapanmak zorunda kaldılar. Çocuk için o yaş grubu için çok zor bir şey."*

Zor günlerde okul yöneticileri inisiyatif alabilmelidir, okulunun karşılaşılabileceği risklere önlem almalı ve krizleri engellemeye çalışmalıdır. Covid-19 zorlu sürecinde bazı okul yöneticileri, karar almak için üst yönetimi beklemek yerine inisiyatif kullanarak kararlar aldılar.

Alparslan Müdür: *"Türkiye'deki yönetim sisteminde şöyle bir şey var; Bakanlık yazsın hatlarını net ortaya koysun, önüme gelsin ben onu okuyayım, uygulayım. Yani okul merkezli yönetim dediğimiz ya da okul yöneticilerinin inisiyatif kullanması dediğiniz şeyler çok zayıf."*

Eslem Müdür Yardımcısı: *"Okul kendi içinde inisiyatif alabilmeli."*

Üst yönetimler pek inisiyatif kullanmak istemediler. Çünkü alınacak her karar ileride lehte veya aleyhte sonuçlar doğurabilirdi. İl Milli Eğitim Müdürlükleri bu sebepten dolayı okullara net olmayan konularda pek destek olamadı, herkeste tecrübe eksikliği vardı, belki onlar da bakanlık yönetiminden çekindi. Bekleyip görmek mi doğrudu, yoksa iş işten geçerse daha mı kötü olurdu diye düşünülüyordu, çünkü süreç zordu.

Kerem Müdür: *"İdare odak noktasında kaldı. O zaman bize Milli eğitim çok destek olamadı, çünkü onlar da yanlış bir adım atmak istemedikleri için biraz inisiyatif okul müdürlerinde kaldı."*

Alparslan Müdür: *"O süreçte İl Milli Eğitim çok inisiyatif almadı. Çoğunlukla biz inisiyatif aldık."*

Uygulamalı yapılan derslerde uzaktan eğitimi yürütmek hiç de kolay değildi, özellikle de beden eğitimi dersinin uzaktan yapılması zordu. Yaşanan bu zorluk emeklilik zamanının beklenenden önce çekilmesine sebep oldu denilebilir.

Defne Müdür Yardımcısı: *"Beden eğitiminde 2 öğretmen arkadaşım zaten emeklilik hakları vardı, bırakmaya karar verdiler."*

Fırsat ve Öneriler

Bu başlıkta salgın sürecinde ortaya çıkan fırsatlar ve okul yöneticilerin deneyimleri sonucu oluşan önerilere yer verilmiştir. Yaşanan salgın bizlere birçok zorluk yaşattı ancak bazı fırsatlar da sundu. Bu fırsatlara teknolojiye uyum sağlama, öğretmenin izinli ya da raporlu iken yapamadığı dersi telafi edebilmesi, yolculukta harcanan zamandan tasarruf, özenli temizlik, uzaktan toplantılar, aile ile daha fazla vakit geçirme gibi örnekler verilebilir.

Alparslan Müdür: *"Diyelim ki, öğretmen dersini yapamadı, öğretmen önce yapamadı ne oluyordu? Biz mümkün olduğunca yerine öğretmen veriyorduk şimdi öğretmen diyor ki hocam işim var ama ben telafi etmek istiyorum, biz de tamam et diyoruz şu anda saati olan öğretmen akşam 7'de dersi telafi edebilir uzaktan."*

Covid-19 uzaktan eğitime geçişi hızlandırdı, zorluklarının yanında zaman tasarrufu, teknoloji kullanımı, uzaktan eğitim materyallerini öğrenme gibi fırsatlar sundu.

Ayaz Müdür Yardımcısı: *“Pandemi sürecini belki güzel kattığı en büyük artılarından birisi uzaktan eğitimi nasıl yapacağımızı uzaktan eğitim araçları neler materyalleri nelerdir nasıl kullanabiliriz öğrendik.”*

Eymen Müdür Yardımcısı: *“Birçok öğretmenimiz uzaktan eğitimde daha verimli olduklarını, zaman kaybı olmadığını belirttiler.”*

“Temizlik imandandır.” sözüyle Türk toplumunda sık sık karşılaşabiliriz. Temizlik ve hep konuşulurdu ama temizlik Covid-19 sürecindeki kadar önemsenmezdi. Okullar bu süreçte hijyen kurallarına daha çok özen gösterdiler, temizliğe hassasiyet arttı.

Ayaz Müdür Yardımcısı: *“Her kötülüğün içinde çözümü için bir iyilik var. Belki iyi bu oldu, hijyen kurallarına özen gösterdik, kesinlikle özen gösterdik.”*

Miraç Müdür: *“Temizlik konusunda elimizden geldiğince dikkat ettik. Okullarda temizlik hassasiyeti her yerde tüm dünyada arttı.”*

BİLSEM'lere sadece okul bölgesinden değil ayrıca tüm ilçelerden de öğrenciler gelip eğitim alıyordu. İlçelerden veya uzak köylerden gelen öğrenciler yüz yüze eğitime gelmekte zaman zaman zorluk yaşıyordu. Şimdi ise BİLSEM'e uzak olsalar bile uzaktan eğitim ile derslerini alma fırsatı elde ediyorlar.

Ayaz Müdür Yardımcısı: *“Uzakta olup öğrencilerini okula getirmekte zorlanan velilerimiz için uzaktan eğitim daha faydalı oluyor. BİLSEM'de uzaktan eğitim daha çok tercih ediliyor.”*

Veli toplantıları, öğretmenler kurulu toplantıları, şube öğretmenler kurulu toplantıları veya zümre toplantıları için artık belirli bir mekanda buluşma zorunluluğu ortadan kalktı. Böylece toplantılara katılmak için onca yol gitmeye gerek kalmadı, uzaktan erişim yoluyla toplantı yapılabilmesi bir fırsattı, hatta bazı toplantılarda tutanak tutmak yerine video kayıt alınması yeterli oluyordu.

Göktaş Müdür: *“Mesela biz çevrimiçi toplantıları gayet güzel oldu, sıkıntı yaşamadık.”*

Asel Müdür: *“Geçenlerde öğretmenler kurulunu Zoom'dan yaptım. Okul sonrası koşuşturma sona erdi, hepsi tam katılıyorlar. Aslında bu da avantaja çevirdik. Fırsata dönüştürdük.”*

Okullar, görsel sanatlar alanında ortaya çıkardıkları eserlerini genellikle eğitim öğretimin bitiş tarihlerine yakın zamanlarda yüz yüze sergiler açıyor ve bu eserlerin insanlar tarafından görülmesini sağlıyordu. Yüz yüze sergilerin yerini sanal sergiler almaya başladı.

Asel Müdür: *“İlk defa sanal sergi açtık. Bu da bir fırsat. Normalde sene sonunda bir açacaktı öğretmenimiz.”*

Uzaktan diploma, uzaktan hizmet içi eğitim Covid-19 öncesi yaygın değil iken şimdilerde uzaktan eğitim yoluyla ön lisans, lisans, yüksek lisans eğitimleri almak oldukça normalleşti.

Asel Müdür: *“Uzaktan hizmet içi eğitimler bir fırsata dönüştü. Çünkü farklı şehirlere eğitim için başvuru yaptığımızda bazen çıkmıyordu.”*

Kerem Müdür: *“Açık öğretim, ikinci üniversite, uzaktan yüksek lisans gibi uygulamalar önceden soğuk geliyor iken şimdi daha normalleşti, yaygınlaştı”*

Salgın ile öğretmenlerin eğitim teknolojilerine uyum sağlaması kaçınılmaz oldu. Öğretmenliğe devam etmeyi düşünen 60 yaşında bir öğretmen Covid-19 başlangıç aşamasında kendisine 10.000 TL ödeyerek bilgisayar alır ve eğitim teknolojilerine uyum sağlamak adına elinden geleni yapar yoksa sistemin dışında kalma riski ile karşılaşabilir.

Kerem Müdür: *“Öğretmenlerin ister istemez teknolojiyi geliştirme konusunda faydası oldu. Özellikle 45 yaş üstü öğretmenler hiç ihtiyaç duymadığı bir şeyi kullanmaya başladı. Hatta bir öğretmenimiz 60 yaşında, 10 milyar lira verdim bilgisayar aldım dedi, hem 60 yaşında hem 10 milyara bilgisayar alıyor, bu da 65 yaşına kadar devam edeceğini gösteriyor”*

Yusuf Müdür: *“Covid-19 bizlere ekrandan da eğitim -öğretiminin yapılabileceğini öğretti. Teknolojinin vazgeçilmez olduğunu öğretti.”*

Günümüz dünyasında iş yaşamının ve hızlı hayat temposunun bazen aile üyelerinin bir araya gelmesini veya birlikte yeterince vakit geçirmesini engellediği oluyordu. Salgın sürecinde karantina uygulamaları ailelerin çocukları ile daha çok zaman geçirmesini sağladı.

Miraç Müdür: *“Ailelerin çocuklarla zaman geçirmesi fırsat olabilir.”*

Eslem Müdür Yardımcısı: *“Evlere hiç bu kadar vakit geçirmemiştik.”*

Okul yöneticileri uzaktan iletişim yoluyla okulları yönetmek zorunda kaldı ve bu uzaktan iletişim becerilerinin geliştirilmesi gerektiği ortaya çıktı. Bazen bir resmi yazı, WhatsApp yoluyla iletildi ve resmi yazı olarak kabul edildi.

Zeynep Müdür Yardımcısı: *“Uzaktan iletişim becerilerimiz arttı.”*

Yusuf Müdür: *“Salgın sevk ve idarenin ne kadar önemli olduğunu öğretti. Bir WhatsApp mesajıyla resmi bir yazının arasında fark olmadığını öğretti bize.”*

Okul yöneticileri deneyimlerinden öğrendikleri ile öğrencilere, öğretmenlere, velilere ve diğer okul yöneticilerine önerilerde bulundular. Bu önerilere informal liderleri harekete geçirme, kamuoyu oluşturma, iyi planlama, yönetim, teknolojiye uyum, sağlıklı iletişim, çevrimiçi derslerde kamera açılması, alternatif uzaktan eğitim platformu kullanma örnek verilebilir.

İnformal liderleri harekete geçirmek okulun hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırıyor ve hızlandırıyor. Okul yöneticileri grup içi dinamikleri etkin kullanıp Covid-19 gibi yaşanan kriz dönemlerinde astlarının desteğini almalı.

Alparslan Müdür: *“İnformal grup liderleri var bu arkadaşları özellikle yanımıza çekerek onların desteğini aldık. İnformal liderleri etkilemek önemli.”*

Eğitim öğretimi ve eğitsel tüm faaliyetleri iyi planlama, geleceği tahmin etme, risklere önlem alma hataları en az indirecektir. Okul yöneticileri doğru planlama ile okulları kaos veya kargaşa yaşanmasından koruyabileceklerdir.

Alparslan Müdür: *“Zamanında ileriye düşünmek gerekir. Yöneticinin işini geleceği düşündürmektir. Bütün riskleri düşünmelidir, her şeyi planlamanız gerekir. Yoksa kaos olur, kargaşa olur.”*

Dünya değişiyor, insanlar değişiyor, okullar değişiyor. Geleneksel yönetim modeli ile başarılı olmak zor gözüküyor, artık bu çağda yönetim değil yönetişim olmalı okullarda. Okul yöneticisi öğrenci, öğretmen ve velilerin önerilerini ve isteklerini dikkate almalı, kararlar hep birlikte alınmalıdır.

Alparslan Müdür: *“Ben çocuklarla aylık toplantı yapıyorum. Sınav yapacağımız zaman, zümre başkanları toplantı yapıp, zümre başkanları başkanı bana getiriyor, öğretmenlerle paylaşıyoruz, ben de onur kurulu öğrencileri paylaşıyorum, birlikte karar veriyoruz. Yönetim değil, yönetişim yapıyoruz. Çok modern yaklaşım.”*

Nehir Müdür: *“Ortak karar vermekten yanayım, müdür benim, benim dediğim olacak demiyorum. Okul yöneticilerine bunu önerebiliriz.”*

Okul yöneticileri işini önemsemeli, ciddiye almayı ve sorumluluklarını yerine getirmelidir. Sorunu hemen başka yerde aramaktansa kendi alanlarında var olan sorunları öncelikle çözmeye çalışmalıdırlar.

Ayaz Müdür Yardımcısı: *“Öncelikle işi ciddiyete almak gerekiyor. Bizde Akdeniz ülkelerinin rahatlığı var ya bu psikolojiden kurtulmamız gerekiyor. Anadolu'nun rahatlığından kurtulmamız lazım. Olay aslında çok basit hiç de zor değil. Herkes kendi evinin önünü süpürse tertemiz olur.”*

Etkili yöneticiler, okul başarısı için önemlidir ve okula önemli katkı sağlar (Robinson vd., 2008: 636). Okul yöneticileri salgın sürecinde teknolojik liderlik vasıflarını ön plana çıkararak okula büyük katkı sağlayabilir. Çünkü teknoloji eğitim hayatımızın bir vazgeçilmezi durumuna geldi. Okul yöneticileri teknolojiye yakın durmalı ve gelişmeleri takip etmelidir, öğrencilere ve öğretmenlere gerektiğinde teknolojik liderlik yapabilmelidir. Okulun tüm üyeleri uzaktan eğitime hep hazır olmalı, her yıl teknolojik kullanımı eğitim almalı. Diğer bir ifade ile teknolojik okuryazarlık becerisine okulun tüm üyeleri sahip olmalı.

Göktaş Müdür: *“Teknolojik olarak hemen hemen her yıl eğitim almamız lazım. Çevrim içi eğitime hazırlıklı olmamız gerekiyor.”*

Zeynep Müdür Yardımcısı: *“Teknolojiyi herkes kullanmak zorunda kaldı, becerilerimiz gelişti.”*

Yusuf Müdür: *“Teknolojiyi idareciler çok iyi kullanması gerekiyor.”*

Sağlıklı iletişim okul yönetiminin vazgeçilmezleri arasında yer alıyor. Okul yöneticisi ile astları arasında bilgi alışverişi olmalı, hoşgörü olmalı ve empati olmalı ki başarıya ulaşmak daha yakın olsun.

Mustafa Müdür: *“Hoşgörü, iletişim 1. sırada olmalı. Empati olmalı. Bilgi paylaşıldıkça güzelleşir.”*

Eslem Müdür Yardımcısı: *“Olumlu iletişim çok önemliydi, insanların birbirini anlaması çok önemliydi.”*

Yusuf Müdür: *“İdareciliğin en önemli şeylerden biri de iletişimdir.”*

Uzaktan eğitim yapılırken öğrencilerin kamera açma zorunluluğu bulunmamakta, isterlerse açabiliyorlar. Öğrencilerin derste kamerasının kapalı olması öğretmenleri ve diğer öğrencileri olumsuz etkileyebiliyor, bazı öğrenciler kamerayı açıp ayrılabilir. Bundan dolayı sınıf yönetimi ve

sağlıklı iletişim açısından fayda sağlayacağı için çocukların kamera görüntülerinin açık tutulmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kerem Müdür: *“Öğrenciye teklif ederek açtırıyoruz kamerayı, bir zorunluluk yok ama kameranın açılmasını gerektiğini düşünüyorum. Öğretmenler için de bu zor bir durum. Karşıda biri var mı yok mu? Karşıda 3 kişi varsa ve kameraları kapalı ise kendi kendinize mi anlatıyorsunuz, bir iletişim, diyalog olmuyor tek taraflı oluyor.”*

Okul öncesi eğitim çağında olan çocukların yaşları teknolojiyi doğru kullanmakta yetersiz kalabilir, uzaktan eğitim sürecinin küçük yaş grubunda sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için veliler çocuklarına rehberlik etmelidir.

Miraç Müdür: *“Uzaktan eğitimde ebeveynlerin bilinçli olması lazım, çocukları ile ilgilenmeler, uzaktan eğitim araçlarını iyi bilmeliler, çünkü çocuklar küçük olduğu için zorlanabilir. Ebeveyn kontrolü önemli.”*

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okul yöneticilerine belirli çerçevede inisiyatif kullanma hakkı verilmelidir. Bazen gelen yazılar ile istenenler uygulamada aynı olmuyor, sıkıntılar çıkabiliyor. Örneğin EBA canlı ders uygulaması zorunlu tutulmamalı, alternatif uygulamalara da izin verilmeli.

Defne Müdür Yardımcısı: *“Bakanlıktan mı beklentimiz var; biraz inisiyatif alma hakkı verse, en basiti saat aralığı ders planlamasında biraz özgürlük tanıyabilir.”*

Nehir Müdür: *“EBA’yı zorunlu tutma. Cuma program yapıyoruz, cumartesi dağıtıyoruz. Sanki dalga geçer gibi cumartesi akşamları EBA saatlerde güncelleme yapıyor. Program iptal.”*

Bazı kararlar öncelikle sosyal medyada konuşuluyor ve daha sonra bu kararın resmîyet kazandığı durumlar oluyordu. Bu durum okul yöneticilerini zora sokuyordu, çünkü öğrenci ve veliler sosyal medyadan öğrendiklerini okul yöneticilerine soruyor, sanki uygulama başlamış gibi algılanabiliyor, resmi yazılar okullara geç ulaşabiliyor. Alınan kararlar veliler ile yöneticiler karşı karşıya gelmemesi adına okullara ile hızlı bir şekilde ulaştırılmalıdır.

Eslem Müdür Yardımcısı: *“Ne yapmamız gerektiğini tüm Türkiye ile öğrendik okul yöneticileri olarak. Hiçbir şeyden öncesinde haberdar olmadık. Kesinlikle her şey daha önceden açıklanmalı. Velilerle en çok muhatap olan bizleriz. Veli size okulun ne zaman açılacağını, eğitimin ne zaman yapılacağını soruyor, kayıtları almaya devam ediyorsunuz, çocuklar okula başlayacak ama siz bu sürecin nasıl işleyeceğini bilmiyorsunuz.”*

Şehir merkezinde yaşayan öğrencilerin internet veya bilgisayar yoksa okullara kurulan EBA Destek Noktalarına giderek internet erişimi sağlayabildiler. Ancak bazı kırsal bölgelerde okul olmadığı için EBA Destek Noktası da yok, haliyle bu öğrenciler uzaktan eğitime katılamadılar. İnternet erişimi olmayan çocuklar için köylere de mutlaka EBA Destek Noktaları kurulmalıdır.

Ömer Müdür: *“EBA Destek Noktaları var ama taşınmalı gelenler maalesef gelemedi. Milli Eğitim tarafından bazı köylere sanal internet gittiğini de biliyorum. Bu sayının artması gerektiğine inanıyorum.”*

Yöneticilerin e-arşivi olmalı. Uzaktan çalışma döneminde fiziksel evrakların yerini elektronik evraklar aldı. İhtiyaç halinde herhangi bir dokümanı okul yöneticisi paylaşabilmeli, gelen bir elektronik yazıya cevap verebilmelidir.

Yusuf Müdür: *“Yöneticilere tavsiyem, elektronik arşivleri iyi olsun, her şeyi elektronik yapın. Ben dosyalamayı sevmem ama harika bir elektronik arşivim var. Covid döneminde bunun ne kadar kıymetli olduğunu bir kez daha gördük.”*

Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma, okul yöneticilerinin Covid-19 salgın sürecindeki yönetim deneyimlerini belirlemeyi ve okulların buna benzer salgınlara hazırlıklı olması için yöneticilerin çözüm önerilerini sunmayı amaçlamıştır. Çanakkale merkezde görev yapan 17 okul yöneticisi ile yarı yapılandırılmış sorular ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler içerik çözümlemesi ile irdelenmiştir. Araştırma, Covid-19'un başlamasıyla okulun genel işleyişi, iletişim ve güdü, teknoloji ve uzaktan eğitim, temizlik ve pozitif vakalar, ölçme değerlendirme, okulların yeniden açılması, dönütler, fırsat ve öneriler olmak üzere sekiz başlık altında incelemiştir. Araştırma bulgularına göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Covid-19'un patlak vermesiyle okul yöneticileri, öğretmenler ve öğrenciler şaşkınlık ve psikolojik zorluklar yaşamıştır. Okullar kapanmış, bu kapanmanın kısa süreceği beklenirken ama uzun sürmüştür. Yeni ve zor bir durum ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri inisiyatif kullanmak zorunda kalmıştır. Eğitim öğretimin sürdürülmesi için yeni bir modele ihtiyaç duyulmuştur, bu da uzaktan eğitim modeli olmuştur. Al Lily vd., 2020; Özdoğan & Berkant, 2020 tarafından yapılan araştırmalarda da birçok ülkede uzaktan eğitime geçildiği belirtilmiştir. EBA aracılığıyla dersler uzaktan işlenmeye başlanmıştır, ancak EBA teknik alt yapısı yeterli olmadığı için birçok sorunlar yaşanmıştır. Tüm yaşanan bu zorluklara rağmen bazı okulların toplum hizmeti yapmak için kolları sıvamıştır ve sağlık personeline ücretsiz siperlik üretmişlerdir.

WhatsApp iletişimin en çok tercih edilen vazgeçilmez uygulaması olmuştur. Ayrıca okullar iletişim için kısa mesaj servisi (SMS) ve okul internet sitelerini de alternatif olarak kullanmıştır. Toplantılar çevrimiçi yapılmıştır. Öğrencilerin çıktıkları (ödev, resim, video vb.) okul internet sitesinde ve sosyal ağlarında paylaşılmıştır. Motivasyon videosu çeken ve çok duygusal olumlu dönütler alan okullar olmuştur. Canlı derslere en çok katılan öğrenciler ve velileri aranmış, tebrik edilmiştir. Stone-Johnson ve Weiner (2020) tarafından yapılan araştırmada salgın sürecinde yöneticilerin iletişimi sağlıklı bir şekilde sürdürmesinin önemi ve yararları vurgulanmıştır. Salgından dolayı maddi zorluk yaşayan öğrencilere ve ailelerine yardım edilmiştir. Vefa ekibinde çalışan ve 65 yaş üstü vatandaşları telefonla arayan öğretmenlere Valilik tarafından başarı belgesi verilmiştir. Salgının azaldığı dönemlerde kapı kapı dolaşıp öğrencilerine çikolata ve kalem gibi hediyeler götürülen öğretmenler olmuştur.

Uzaktan eğitim, EBA ile canlı ders ve TRT ile televizyon yayınlarından EBA TV ile gerçekleştirilmiştir. İlk başlarda canlı uzaktan eğitim bir bilinmezlikti. EBA altyapı sorunları, farklı uzaktan eğitim platformlarının (Zoom, Teams vb.) kullanılmasında yaşanan tereddütler, çevrimiçi materyal eksikliği, yetersiz internet erişimi gibi sorunlar yaşanmıştır. Çelik & Şahin, (2020); UNESCO, 2020; Zhang vd. (2020) tarafından yapılan araştırmalarda okulların kapanmasından sonra uzaktan eğitim faaliyetlerin yürütülmesinde teknolojik aletler ve internet erişiminde ayrıca eğitimde fırsat ve imkan eşitliğinde sorunlar yaşandığı belirtilmiştir. Zoom hakkında basında olumsuz haberlerden dolayı eğitim sektöre uğramıştır. Birçok öğrenci bu yüzden eğitimden mahrum kalmıştır. 2020 yılı Eylül ayından itibaren okullara EBA'nın yetersiz kaldığı durumlarda diğer platformlardan da ders yapılabileceği resmi yazısı gelince herkes rahatlamıştır. En çok kullanılan uzaktan eğitim platformu Zoom olmuştur. Canlı derslerde kameraların kapalı olması iletişimi azalttığı ve bazı öğrencilerin kendisinin derste olmadığı görülmüştür. Teknolojik aleti olmayan öğrencilere Milli Eğitim Bakanlığı veya öğretmenlerin, yöneticilerin kişisel girişimleri ile tablet, bilgisayar veya cep telefonu sağlandığı durumlar görülmüştür. Teknoloji kullanımında sorun yaşayanlar öğretmenlere bilişim teknolojileri öğretmenleri tarafından okullarda eğitim verilmiştir. BİLSEM'lerde EBA sistemi olmadığı

saptanmıştır. Okullarda EBA Destek Noktaları kurulmuş, teknoloji ve internet ihtiyacı olan öğrenciler evine yakın herhangi bir okula gidip bu güzel hizmetten yararlanmışlardır. Ancak okul olmayan köylerde bu noktalar olmadığı için o çocuklar maalesef yararlanamamıştır.

Okullarda güvenilir ve hijyenik standartları sağlamak için “okulum temiz” şartları getirilmiştir. Bu proje ile okullarda temizlik farkındalığı artmıştır. Okullarda maske ve dezenfektan temininde sorun yaşanmamıştır. Pozitif vakalarda okul yöneticilerinin gerekli önlemleri aldığı görülmüştür. Pansiyonu bulunan okullarda Covid-19 döneminde okul yönetimin zor olduğu ve önlemlerin itina ile uygulanması gerektiği vurgulanmıştır. Okul müdürlerine Toplum Sağlık Merkezi tarafından öğrenci, öğretmen ve çalışanlar hakkında temaslı veya pozitif vaka bilgi mesajı gelmesi önlem alabilmek adına oldukça yararlı bir uygulama olmuştur. Ancak bu mesaj sisteminin BİLSEM’lerde olmaması risk oluşturmaktadır. İŞKUR tarafından okullara sağlanan temizlik personelinin memnuniyetin yüksek olduğu ve işe başlamalarının daha erken olması gerektiği vurgulanmıştır.

2019-2020 eğitim öğretim yılı 2. dönemde okullarda sınav yapılmaması ve sınıf geçmede 1. dönem notları geçerli olması uzaktan eğitim derslerine katılımı azaltmıştır. 2020 yılı merkezi sınavlar YKS ve LGS ilk başta ertelendi ancak daha sonra yüz yüze yapılmıştır. Türkiye çapında BİLSEM giriş sınavları tamamlanamadığı için 2020-2021 eğitim öğretim yılında bu okullar hiç yeni öğrenci kaydedememiştir.

Okulların yeniden açılması gönüllük esasıyla 2020 yılı temmuz ayında destekleme ve yetiştirme kursları ile başlamıştır. 2020-2021 eğitim öğretim yılında 2020 yılı kasım ayı ara tatile kadar liselerde 12. ve 9. sınıflar, ortaokullarda 8. ve 5. sınıflar, ilköğretim ve okul öncesinde ise tüm sınıflar düzeyinde seyreltilmiş olarak yüz yüze eğitim uygulanmıştır. Ayrıca meslek liselerinde uygulamalı dersler olduğu için tüm sınıflar düzeyinde yüz yüze eğitim yapılmıştır. Köy okullarında ise taşınabilir araç ihalesi yapılmadığı için taşınabilir öğrenciler yüz yüze eğitime katılamamıştır. Yüz yüze eğitime katılım oranında liselerde 12. sınıflar, 9. sınıflara göre, ortaokullarda ise 8. sınıflar, 5 sınıflara göre daha çok katılım göstermiştir. Bunun sebebi son sınıf öğrencilerinin yıl sonunda merkezi sınavlara (YKS, LGS) girecek olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Yüz yüze eğitime katılım 2020 yılı eylül ve ekim aylarında yüksek iken kasım ayında pozitif vaka haberlerinin artması ile katılım düşmüştür. Pozitif vakaların artış sebepleri arasında okullarda yüz yüze yapılan yazılı sınavların da etkili olduğu düşünülmektedir. DKY’de görevli öğretmenler, yüz yüze eğitime ara verilip kurslar yapılamadığından dolayı ekonomik kayıp yaşamıştır.

Okullarda maske, mesafe ve temizlik kurallarına uyulması velilerde güven oluşturmuş ve yüz yüze eğitime katılıma olumlu yansımıştır. Çevrimiçi derslerde kameraların kapalı olduğunda veliler de gizlice dersi izlediği durumlar olmuştur. 2019-2020 eğitim öğretim yılı 2. döneminde Covid-19 sürecinde okul yönetimi performansı yeni eğitim öğretim yılında okula talebi etkilemiştir. Çocuklar uzun süre evde kalınca sıkılmışlardır. Üst yönetimler çok az inisiyatif alır iken okul yöneticileri inisiyatif kullanarak okul yönetmeye çalışmışlardır. Özellikle beden eğitimi gibi uygulamalı ders öğretmenlerinde ve uzaktan eğitimi yürütmekte zorlanan öğretmenlerde emekli ayrılanlar olmuştur.

Covid-19 eğitimde teknoloji kullanımını ve uzaktan eğitime geçişi hızlandırmıştır. Geleneksel eğitime karşılık uzaktan eğitim bir alternatif olmuştur. Uzaktan eğitim sayesinde öğretmenlerin izinli ya da raporlu iken yapamadığı dersi telafi etme şansı oluşmuştur. Okula gelmekte zorlanan öğrenciler yoldan ve zamandan tasarruf sağlamıştır. Toplantılar çevrimiçi yapılmıştır. Uzaktan eğitim ile diploma yaygınlaşmıştır. Aileler karantina günlerinde daha çok bir arada zaman geçirme fırsatı yakalamışlardır. Temizliğe gösterilen özen artmıştır. Sanal sergiler sayısı artmıştır. Salgın döneminin olumsuz yanlarına rağmen, Sarı & Nayır (2020) tarafından yapılan araştırmada geleneksel eğitim

sistemlerinin yeniden değerlendirildiği ve hibrit eğitim gibi alternatif eğitim sistemlerinin uygulanabilmesi için önemli bir fırsat olduğu belirtilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerine; salgın sürecinde öncelikle tüm paydaşları ile sağlıklı bir iletişim kurmaları, salgın riskine karşı hazırlıklı olmaları, katılımcı karar almaları, dayanışma ve empati ilkelerini uygulamaları, teknolojiye yakın olmaları, elektronik arşive sahip olmaları ve salgın kurallarına uyum gösterenleri ödüllendirmeleri önerileri getirilmiştir. Ayrıca okul yöneticileri tarafından; uzaktan eğitim ders platformu kullanımında EBA zorunlu olmaması, resmi yazılar önce sosyal medyaya değil hızlı bir şekilde okullara ulaştırılması, EBA Destek Noktaları sadece okullarda değil okul olmayan tüm köylerde de kurulması önerileri getirilmiştir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Araştırma için Etik Kurul İzni 08.12.2020 tarih ve E-84026528-050.01.04-2000184605 sayılı yazı ile alınmıştır.

Yazarların Makaleye Katkı Oranları

Yazarların katkıları dengeli bir şekilde olmuştur. Sorun yoktur.

Çıkar Beyanı

Bu çalışmada yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Adıgüzel, A. (2020). Salgın sürecinde uzaktan eğitim ve öğrenci başarısını değerlendirmeye ilişkin öğretmen görüşleri, *Milli Eğitim*, 49(1), 253-271.
- Al Lily, A.E., Ismail, A.F., Abunasser, F.M. & Alqahtani, R.H.A. (2020). Distance education as a response to pandemics: Coronavirus and Arab culture. *Technology in Society*. 63, 1-11.
- Akyavuz, E. K. & Çakın, M. (2020). Covid-19 salgınının eğitime etkisi konusunda okul yöneticilerinin görüşleri. *Turkish Studies*, 15(4), 723-737. <https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.44140>
- Azorin, C. (2020), Beyond COVID-19 supernova. Is another education coming. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3), 381-390. <https://doi.org/10.1108/JPCC-05-2020-0019>
- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: nitel bir araştırma nasıl yapılır. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Cilliers, E. J. (2017). The challenge of teaching generation Z. *PEOPLE. International Journal of Social Sciences*, 3(1), 188-198.
- Cucinotta, D. & Vanelli, M. (2020). WHO Declares COVID-19 Pandemic. *Acta Bio Medica Atenei Parmensis*, 91(1), 157-160. <https://doi.org/10.23750/abm.v91i1.9397>
- Çelik, Z. & Şahin, A.S. (2020). Pandemi dönemi uzaktan eğitim sürecinde eğitimsel eşitsizliklerin yeniden üretimi, Pandemi Sürecinde Sosyoekonomik Değişim ve Dönüşümler "Fırsatlar, Tehditler, Yeni Normaller" (Edt: Kaleci ve Başaran). ss.587-623. Necmettin Erbakan Üniversitesi Yayınları: Konya.
- Education Bureau, (2016). School crisis management intervention and psychological support in the aftermath of crises handbook. <https://www.edb.gov.hk/attachment/en/student-parents/crisis-management/about-crisis-management/crisise.pdf> adresinden 7/02/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Faherty, L. J., Schwartz, H. L., Ahmed, F., Zheteyeva, Y., Uzicanind, A. & Uscher-Pines, L. (2019). School and preparedness officials' perspectives on social distancing practices to reduce influenza transmission during a pandemic: considerations to guide future work. *preventive medicine reports* 14, 1-6.
- Harris, A. (2020). Covid-19–School leadership in crisis? *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3), 321-326. DOI 10.1108/JPCC-06-2020-0045
- Harris, A & Jones, M. (2020) COVID 19 – School leadership in disruptive times. *School Leadership and Management*, 40(4), 243-247, DOI:10.1080/13632434.2020.1811479

- İç İşleri Bakanlığı, (2021). 2020 Yılında Türkiye'de En Çok Tercih Edilen İsimler <https://www.icisleri.gov.tr/2020-yilinda-turkiyede-en-cok-tercih-edilen-isimler> adresinden 20/02/2021 tarihinde erişildi.
- Keleş, H. N., Atay D. & Karanfil, F. (2020). COVID 19 Pandemi sürecinde okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları. *Millî Eğitim*, 49 (1), 155-174.
- Marshall, C, & Rossman, G. B. (2011). *Designing qualitative research* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mcaleer, M. (2020). Prevention is better than the cure: risk management of COVID-19. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(3), 1-5.
- Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, (2013). Madde 58 Sorumlu olarak sınıf geçme ve sorumluluğunun kalkması. <https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=18812&mevzuatTur=KurumVeKurulusYonetmeli&mevzuatTertip=5> adresinden 29/01/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Millî Eğitim Bakanlığı Destekleme ve Yetiştirme Kursları Yönergesi, (2020), Madde3. https://ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2020_10/26191853_DesteklemeveYetiYtirmeKurslarYYonergesi.pdf adresinden 29/01/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Millî Eğitim Bakanlığı (2020a). Bakan Selçuk, Koronavirüse karşı eğitim alanında alınan tedbirleri açıkladı. <https://www.meb.gov.tr/bakan-selcuk-koronaviruse-karsi-egitim-alaninda-alinan-tedbirleri-acikladi/haber/20497/tr> adresinden 18/01/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Millî Eğitim Bakanlığı (2020b). Okulum temiz belgelendirme programı. https://eskisehirisg.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2020_08/07133230_okulum_temiz_belgelendirme_programY_yazYsY.pdf adresinden 19/01/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Millî Eğitim Bakanlığı (2020c). Basın Açıklaması, Uzaktan eğitim 31 Mayıs'a kadar devam edecek. <https://www.meb.gov.tr/uzaktan-egitim-31-mayisa-kadar-devam-edecek/haber/20803/tr> adresinden 29/01/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Özdoğan, A.Ç. & Berkant, H.G., (2020). COVID-19 Pandemi dönemindeki uzaktan eğitime ilişkin paydaş görüşlerinin incelenmesi. *Millî Eğitim*, 49(1), 13-43.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd. ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A. & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: an analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Stone-Johnson, C. & Weiner, M., J. (2020), Principal professionalism in the time of COVID-19. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3), 367-374.
- Sağlık Bakanlığı, (2020a). Covid-19 salgın yönetimi ve çalışma rehberi, Bilimsel danışma kurulu çalışması. <https://covid19.saglik.gov.tr/Eklenti/39265/0/covid19salginyonetimivecalismarehberipdf.pdf> adresinden 28/01/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Sağlık Bakanlığı, (2020b). Temaslı takibi, salgın yönetimi, evde hasta izlemi ve filyasyon. <https://covid19.saglik.gov.tr/Eklenti/39605/0/covid19rehberitemasli takibievdehastazilemivefilyasyonpdf.pdf> adresinden 28/01/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Sağlık Bakanlığı, (2021). Covid-19 sözlüğü, <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66519/t.html> adresinden 28/01/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Sarı, T. & Nayır, F. (2020). Pandemi dönemi eğitim: sorunlar ve fırsatlar. *Turkish Studies*, 15(4), 959-975.
- Sarı, E. & Sarı, B. (2020). Kriz zamanlarında eğitim yönetimi: Covid-19 örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 49-63.
- Turan, A. (2020). COVID-19 sürecinde okul müdürlerinin teknolojik liderliği. *Millî Eğitim*, 49(1), 175-179.
- UNESCO, (2020). COVID-19 Education response: preparing the reopening of schools, Paris, France: UNESCO.
- Viner, R. M., Russell, S. J., Croker, H., Packer, J., Ward, J., Stansfield, C. & Booy, R. (2020). School closure and management practices during coronavirus outbreaks including COVID-19: a

- rapid systematic review. *The Lancet Child & Adolescent Health*, 4, 397-404. [http://doi.org/10.1016/S2352-4642\(20\)30095-X](http://doi.org/10.1016/S2352-4642(20)30095-X)
- Weiner, J. M. & Holder, S. (2018). Why lead? Using narrative to explore the motivations of those aspiring to be principals in high needs schools. *International Journal of Leadership in Education*, 22(5): 555-572.
- WHO. (2020). Responding to the community spread of COVID-19. <https://www.who.int/publications/i/item/responding-to-community-spread-of-covid-19> adresinden 19/01/2021 tarihinde erişilmiştir.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin yayıncılık.
- Zhang, W., Wang, Y., Yang, L. & Wang, C. (2020). Suspending classes without stopping learning: china's education emergency management policy in the covid-19 outbreak. *J. Risk Financial Management*, 13(3), 55, <https://doi.org/10.3390/jrfm13030055>

EXTENDED SUMMARY

Administration Experiences of School Administrators During The Pandemic Process and Solution Suggestions

Covid-19 affected not only the health of people or the economies of countries, but also the education life globally (UNESCO, 2020: 7). Schools were closed in many countries in March 2020 (Viner et al., 2020: 398). Many countries had to switch from face-to-face education to distance education (Al Lily et al., 2020: 2; Özdoğan & Berkant, 2020: 15). The pandemic created problems of inequality in accessing digital devices and the internet. When schools were closed, 15 percent of homes in the US and 35 percent of low-income families who could attend school did not have high-speed internet access at their homes. Millions of people in the UK were shown to depend on pay-as-you-go services to make phone calls or access online education, creating a huge digital divide between people (Harris & Jones, 2020: 244). The primary duties of school administrators included providing materials such as computers, tablets, providing internet access, encouraging students to learn and work, and connecting with parents (Stone-Johnson & Weiner, 2020: 367). It became clear that there was not enough space in schools to maintain social distance (Azorin, 2020: 7). Uncertainty and disagreement arose about what to teach, how to teach, the workload of teachers and students, the teaching environment, and equality practices (Zhang et al., 2020: 13). There were also problems with how school administrators would organize teachers and classes and ensure hygiene conditions if schools reopened (Harris & Jones, 2020: 243).

The purpose of this research is to reveal the administration experiences of school administrators during the Covid-19 pandemic process and suggest solutions to the administrators so that schools are prepared for similar pandemic. In this context, it is aimed to reveal what the stakeholders of the school administration (provincial and district national education directorates, parents, students, teachers, school personnel and public health experts) are planned to do in the continuation of the process, and to determine what has been done since the beginning.

This research is a qualitative survey. In addition, our study is an example of case research, as it thoroughly and deeply explores the experiences of school administrators in the pandemic process. One of the most basic features of the case study is an in-depth investigation of one or more situations. It is expected that the results obtained about a situation will create examples and experiences for understanding similar situations (Yıldırım & Şimşek, 2016: 73). In order to collect data in the study, semi-structured interviews were conducted with administrators on a voluntary basis, with open-ended questions remotely (over the internet) or face-to-face. 14 of the 17 school administrators who participated in the research were interviewed face-to-face and 3 school administrators were

interviewed remotely (online). All interviews were recorded. Participants of the study are school administrators consisting of school principals and vice principals who work in public schools affiliated with the Çanakkale Provincial Directorate of National Education. The data obtained in the interviews were examined by content analysis. Interviews were conducted in December 2020, draft findings from the interviews in February 2021 were sent to the participants for control purposes and positive feedback was received from 14 school administrators.

The research was examined under eight headings: the general functioning of the school with the start of Covid-19, communication and motive, technology and distance education, cleanliness and positive cases, measurement and evaluation, reopening of schools, feedback, opportunities and recommendations. The data collected from the opinions of the school administrators were analyzed and interpreted in accordance with the objectives of the research and various results were reached.

With the outbreak of Covid-19, school administrators, teachers and students experienced confusion and psychological difficulties. Schools were closed, they thought this closure would be short, but it took a long time. Lessons started to be taught remotely through EBA, but many problems arose due to lack of technical infrastructure of EBA. Despite all these difficulties, some schools rolled up their sleeves to provide community service and produced free visors for healthcare personnel. WhatsApp became the most preferred and indispensable application of communication. In addition, schools used the short message service (SMS) and school websites as alternatives for communication. Meetings were held online. Students and their families who had financial difficulties due to the epidemic were helped. Distance education was carried out with live lessons with EBA and EBA TV, one of TRT and television broadcasts. The most used distance education platform was Zoom. It was observed that the cameras being turned off during the live lessons reduced the communication and some students were not in the class. There have been cases where a tablet, computer or mobile phone was provided to students who did not have technological equipment with the personal initiatives of the Ministry of Education or teachers and administrators.

“My school is clean” requirements were introduced to ensure reliable and hygienic standards in schools. With this project, awareness of cleanliness in schools has increased. There were no problems with the supply of masks and disinfectants in schools. In positive cases, school administrators took the necessary precautions. The 2020 central exams YKS and LGS were initially postponed but then were held face-to-face. As Science and Art Center entrance exams throughout Turkey could not be completed, these schools could not enroll any new students in the 2020-2021 academic year. The reopening of the schools began in July 2020 with support and training courses. While participation in face-to-face education at school was high in September and October 2020, participation decreased with the increase of positive case reports in November. Compliance with the rules of mask, distance and cleanliness in schools created trust in parents and reflected positively on participation in face-to-face education. There have also been instances of parents secretly watching the lesson when the cameras were off in online classes. The performance of the school administration in the Covid-19 process affected demand for the school in the new school year. Teachers who had difficulty conducting distance education decided to retire.

Covid-19 accelerated the use of technology in education and the transition to distance education. Distance education became an alternative to traditional education. Thanks to distance education, teachers had the chance to compensate for lessons they could not do while on leave or sick. Students who had difficulty coming to school saved time. Meetings were held online. Getting a diploma with distance education became widespread. Families had the opportunity to spend more time together on quarantine days. The attention paid to cleaning increased. The number of virtual exhibitions increased.

Ek 1:**Okul Yöneticilerinin Salgın Sürecindeki Yönetim Deneyimleri ve Çözüm Önerileri
Görüşme Soruları**

Değerli Meslektaşım 2020 yılı Mart ayı başlayan salgın sürecini aklınıza getirdiğinizde;

A. Genel İşleyiş

1. Bir yönetici olarak neler yaşadınız?
2. Salgın döneminde okulun işleyişini nasıl sağladınız?

B. İletişim ve GÜdü

1. Covid 19 sürecinde üst yönetimle öğretmenlerle, öğrencilerle, velilerle ve personelle iletişimi nasıl sürdürdünüz ve motivasyonunu nasıl sağladınız?
2. Covid 19 sürecinde daha çok yeni iletişim araçlarının hangilerini kullanıyorsunuz (whatsapp, bip, e posta) ?

C. Teknoloji ve Uzaktan Eğitim

1. Covid 19 sürecinde uzaktan eğitimi nasıl görüyorsunuz (Karşılaşılan durumlar, En çok kullanılan araçlar, İnternet)?
2. Covid 19 sürecinde öğrencilerin ve öğretmenlerin teknoloji kullanım becerileri nasıldı?

D. Temizlik ve Pozitif Vakalar

1. Covid-19 sürecinde okullarda aldığınız önlemler nelerdir (Maske, Dezenfektasyon, Temizlik vb.)?
2. Okulunuzda bir öğrencinin, öğretmenin veya personelin Covid 19 testi pozitif çıkan bir vaka olduğunda ne tür aşamalar izliyorsunuz?

E. Ölçme ve Değerlendirme

1. Covid 19 sürecinde öğrencilerin sınavları nasıl gerçekleşti? (okul sınavları, merkezi sınavlar, performans)
2. Covid 19 sürecinde öğrencilerin başarı durumları nasıldı? (takdir, teşekkür)

F. Okulların Yeniden Açılması ve Okula Devam- Devamsızlık

1. Okulların yeniden yüz yüze eğitime açılması nasıl başladı, ilk olarak hangi sınıflar okula geldi ve yüz yüze eğitime katılım oranları nasıldı?
2. Covid 19 sürecinde yüz yüze eğitimde öğretmenlerde veya yardımcı personelde çalışma isteği nasıldı? Emekli sayılarında artış veya azalma nasıldı?

G. Dönütler

1. Covid 19 sürecinde uyguladığınız yönetim politikasında üst yönetimden aldığınız belli başlı dönütler nelerdir?
2. Covid 19 sürecinde uyguladığınız yönetim politikasında öğrencilerden, velilerden ve öğretmenler aldığınız belli başlı dönütler nelerdir?

H. Fırsatlar ve Öneriler

1. Covid 19 sürecinde yaşadığınız tecrübeleri dikkate alarak fırsatlar nelerdir?
2. Covid 19 sürecinde yaşadığınız tecrübeleri dikkate alarak önerileriniz nelerdir?