

Öğretmenlerin Rol Fazlası Görev ve Sorumluluk Almak İstememelerine İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri*

Ümit BOZYİĞİT¹ , Ender KAZAK² 

¹Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, bozyigitumt@gmail.com, ORCID ID: 0009-0007-1768-7178

²Doç. Dr., Düzce Üniversitesi, enderkazak81@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5761-6330

Makale Bilgisi

Geliş Tarihi:
22.01.2024

Kabul Tarihi:
02.04.2024

© UEAD 2024
Tüm hakları saklıdır.

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluk almak istememelerinin nedenlerine ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerini tespit etmektir. Araştırma, 2023 yılı Eylül ayında Düzce il merkezinde ve ilçelerinde bulunan farklı okul kademelerinde yürütülmüş olup çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabılır örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma, temel nitel araştırma desenine göre yapılandırılmıştır. Veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu tekniği ile ve yüz yüze görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Elde edilen verilerin çözümlenmesinde nitel analiz yöntemlerinden betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; öğretmenlerin rol fazlası sorumlulukları; idari sorumluluklar, veli ile ilgili sorumluluklar, mesleki sorumluluklar ve okul çevresi ile ilgili sorumluluklar alt temalarında toplanmıştır. Öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk istememelerinin nedenleri; risk almak istememeleri, üst yöneticilere güven duymamaları, yöneticilerin tutarsız davranmaları, öğretmenin değersiz hissettirilmesi, isteksiz olması, mesleğini sevmeyen yapması, kişilik özelliklerinin farklı olması ve ekstra zaman gerektirmesi gibi bireysel nedenler olarak belirlenmiştir. Örgütsel nedenlerle ilgili olarak; mesleğin itibarsızlaşması, bazı görevlerin zorunlu tutulması, olumlu okul kültürünün olmayışı, çok fazla evrak yükü olması ve iletişim bozuklukları ön plana çıkmıştır. Öğretmenlerin, rol ve sorumlulukları kapsamındaki bazı iş ve işlemleri de rol fazlası görevler olarak algıladığı tespit edilmiştir. Araştırma sonucuna göre rol fazlası sorumlulukların öğretmenleri duygusal ve mesleki açılarından çoğunlukla olumsuz etkilediği görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Okul yöneticisi, öğretmen, rol fazlası görev, angarya.

Opinions of School Administrators on Teachers' Reluctance to Take on Excessive Roles and Responsibilities

Article Information

Received:
22 January 2024

Accepted:
2 April 2024

© UEAD 2024
All rights reserved.

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate school administrators' views on teachers' reluctance to take on extra roles and responsibilities. The research was conducted in various school levels in the city center and districts of Düzce during the in September 2023, and the convenience sampling method, one of the purposive sampling methods, was employed to determine the study participants. The research was structured according to the basic qualitative study design, which is one of the qualitative research designs. Data were collected through semi-structured interview forms and face-to-face interviews. The data obtained were analyzed using the descriptive analysis technique, one of the qualitative analysis methods. According to the results of the study, administrators reported that teachers' extra-role responsibilities were related to administrative duties, parent-related responsibilities, professional responsibilities, and responsibilities associated with the school environment. As for the reasons why teachers are unwilling to take on extra-role responsibilities, individual factors such as the reluctance to take risks, lack of trust in senior administrators, inconsistent behavior of administrators, making teachers feel undervalued, reluctance, not enjoying their profession, having different personality traits, and requiring extra time, as well as environmental factors such as the devaluation of the profession, mandating certain tasks, the absence of a positive school culture, excessive paperwork, and communication issues came to the forefront. It has been determined that teachers perceive some tasks and transactions within the scope of their roles and responsibilities as extra-role duties. According to the results of the research, it has been observed that over-role responsibilities mostly negatively affect teachers emotionally and professionally.

Keywords: School administrator, teacher, over-role task, drudgery.

* Bu araştırma, birinci yazarın aynı isimli yüksek lisans bitirme projesinden üretilmiştir. Araştırma, Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 31/08/2023 tarihli 2023/283 sayılı kararı ile alınan izinle yürütülmüştür.

Kaynakça Gösterimi: Bozyiğit, Ü., & Kazak, E. (2024). Öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluk almak istememelerine ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri. *Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi (UEAD)*, 8(1), 82-107.

Citation Information: Bozyiğit, Ü., & Kazak, E. (2024). Opinions of school administrators on teachers' reluctance to take on excessive roles and responsibilities. *National Journal of Education Academy*, 8(1), 82-107.

1. GİRİŞ

Öğretmenler, içinde buldukları toplumun şekillenmesinde ve geleceğin inşasında önemli rollere sahiptirler (Bozkurt & Kutlu, 2021). Okulun ve öğretmenin görevi, öğrencinin iyi yetişmesini sağlamak ve çevreden edindiği öğrenmelerini eğitsel öğrenmelere dönüştürmektir (Küçükahmet, 2003). Bunun için öğretmenin bazı yeterliklere sahip olması gereklidir. Değer, beceri, davranış, tutum ve bilgi gibi temel öğeler yeterlik kavramını tanımlamadaki ölçütlerdir. Yeterlik, belirli işleri yerine getirebilmek için sahip olunan bilgi ve beceri sahip olmaktır (Başaran, 2000). Belirlenmiş davranışları yerine getirebilmek için ihtiyaç duyulan bilgilerin, tutumların ve becerilerin yeterli olmasıdır (Bursalıoğlu, 1981). Etkili ve verimli bir eğitim sürecinin gerçekleşmesi için öğretmenlerin hangi niteliklerle sahip olması ve hangi rolleri benimsemesi gerektiği üzerine tartışmalar mevcuttur. Öğretmenlerin etkili ve verimli bir şekilde mesleklerini icra edebilmeleri için görev ve sorumlulukları yasalarla ve mevzuatlarla belirlenmektedir (Karataş, 2020). Bu rol ve sorumluluklar, eğitim öğretim süreçlerini, okul ve sınıf bağlamında etkileyen ve çıktılara yansıyan türdendir. Altınok (2021) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin kendilerini en çok, nöbet görevi ve okul yönetiminin verdiği görevler konusunda sorumluluk hissettikleri ve bu görevlere ait kaygı yaşadıklarını tespit edilmiştir. Araştırma sonunda, bu görev ve sorumlulukların, eğitim-öğretim sürecindeki performansı olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Öğretmen yeterliği, öğretmenin mesleğini verimli ve etkili bir şekilde yürütebilmesi için sahip olması gereken bilgi, beceri ve tutumlardır. Eğitim sisteminin amaçlarına ulaşması öğretmenlerin yeterlik ve nitelikleriyle yakından ilişkilidir (Tosuntaş, 2020). Kısaca, öğretmenlerin rol ve sorumluluklarını bilmeleri ve bu rol sorumluluklara ilişkin yeterlikleri taşımaları eğitim çıktıları bağlamında önem arz etmektedir.

Günümüz okullarının bilgi çağının gereklerine ayak uydurması ve çağın gerektirdiği niteliklere sahip olması (Akçay, 2003) yönetici ve öğretmenlerin sorumluluklarını bilerek hareket etmeleri ile yakından ilişkilidir (Diş & Ayık, 2016). Bu bağlamda, eğitim kurumlarının başarısı, görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yeterliliği ile yakından ilişkilidir (Altınok, 2021). Okul yöneticileri, kurumlarında herhangi bir sorun ile karşılaştıklarında ne şekilde ve ne zaman hangi yöntem ve araçları kullanacağını bilmeli; ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş olan kurum üyeleri arasındaki iş birliğini ve uyumu sağlamada önemli bir role sahip olduğunun farkında olmalıdır (Ersan, 1994). Okul yöneticileri, öğretmenlerin motivasyonunu sağlamada, kuruma bağlılık ve aynı amaç doğrultusunda hareket etmede yetkilerini kullanmalıdır. Bunları yaparken öğretmenleri farklı şekillerde etkilemeli ve nasıl etkileyeceğine dair davranışları bilerek bunları kurumlarında uygulamalı, öğretmenlerin sorumluluk almaktan kaçmamalarını sağlamalı ve bunları yapabilmek için gerekli donanıma sahip olmalıdır (Akçay, 2003). Yöneticilerin sorumlu olduğu alan ile ilgili yeterli bilgiye sahip olması, öğretmenleri isteyerek çalışması için ikna etmesi ve amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için iş birliği içinde çalışmalarını sağlaması, örgüt için yeni planlar yaparak uygulama biçimleri seçmesi ve bu uygulamaların ortaya çıkaracağı sonuçları öngörebilme yeteneğine sahip olması gerekmektedir (Şimşek & Çelik, 2013).

Öğretmenler girdikleri sınıflarda eğitim-öğretim uygulamalarını öğretim programlarını esas alarak uygulamak, ayrıca ders haricinde okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerine aktif bir şekilde katılmak ve kanunda belirtilen yükümlülüklerini yerine getirmekle sorumludurlar (İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, mad. 43, 2014). Ayrıca öğretmenlerin, öğrencileri ilgi ve yetenekleri doğrultusunda hayata hazırlamak, görev ve sorumluluklarını bilerek başkalarının haklarına saygılı olmalarını sağlamak, öğrencilerin sanatsal, kültürel, bilimsel, sportif etkinliklerle kendilerini geliştirmelerine öncülük etmek, öğrencilerin üst düzey düşünme becerilerini geliştirerek, bilimsel araştırma becerileri kazandırmak gibi sorumlulukları da vardır (Altınok, 2021).

Sorumluluk kavramı günlük yaşantımızda her zaman karşılaştığımız önemli kavramlardan biridir (Sezer, Çoban & Akşit, 2017). Sorumluluk kavramı ile ilgili farklı kaynaklarda farklı tanımlara rastlansa da en genel tanımıyla sorumluluk, kişinin üzerine aldığı görevleri her koşulda yerine getirme ve gerektiği durumlarda yaptıklarının sonucunu üstlenmesi olarak tanımlanabilir (Özen, 2015). Eğitim kurumlarında sağlıklı bir okul ikliminin oluşması için tüm personelin sorumluluklarını eksiksiz yerine getirmesi büyük önem arz etmektedir. Öğretmenlerin yerine getirmeleri gereken rol ve sorumluluklar zaman içinde farklılık gösterebilir (Altınok, 2021). Öğretmenlik mesleği, farklı becerileri barındırmanın yanında, kişisel nitelikler gerektiren, çevresini etkileyebilen, eğitim sürecinin yönetilmesinde aktif olarak rol alan, bilim, psikoloji, sosyal ve kültürel alanlarda kendini geliştiren, özveri gerektiren, insan merkezli bir meslek olarak tanımlanmaktadır (Ünsal, 2021). Milli Eğitim Temel Kanunu'na göre öğretmenlik, devletin eğitim, öğretim ve bunula ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleği olarak tanımlanmakta, öğretmenlerin bu görevlerini Türk Milli Eğitiminin amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifa etmekle yükümlü kişiler olarak belirtmektedir (Milli Eğitim Temel Kanunu, 1973). Milli Eğitim Temel Kanunu'nda öğretmenlik mesleği açık ve net bir şekilde tanımlanmadığı için bu durum bazı durumlarda karışıklığa sebep olabilmektedir. Öğretmenlerden beklenen roller, toplumdan topluma, kültürden kültüre, içinde bulunulan zaman ve koşullara göre değişiklik göstermektedir (Söğüt, 2020). Öğretmenler okul müdürlerinin verdiği bazı sorumlulukları kendi görevleri olmadığı gerekçesiyle yapmak istemezken, okul yöneticileri öğretmenlerin isteksiz davrandığı bu görevleri öğretmenlerin görev ve sorumluluğu olduğunu düşünebilmektedir. Öğretmenlerin, sorumluluklarını mesai saatleri içerisinde yerine getirmeleri beklenirken, veli ziyaretleri, hafta içi iki kez nöbet tutma, koçluk sistemi, projelere katılma, öğle arasında tutulan nöbetler, hafta sonu veli toplantılarının yapılması gibi eğitim-öğretim faaliyetlerinin dışında da görevlendirilebilmektedir (Çınkır, 2019). Bu işler öğretmenlerin kendilerini baskı altında hissetmelerine sebep olmakta ve angarya olarak görülen bu işler yapılmadığı takdirde farklı yaptırımlarla karşılaşılabilmektedirler (Süme & Aslan, 2022). Angarya olarak görülen bu iş ve işlemlerin yerine getirilmesinde okul yöneticilerinin koşullu ödül davranışlarının olumlu etkilerinin olduğu söylenebilir. Bu durumda öğretmenler ekstra sorumluluk almak konusunda daha istekli davranabilmektedirler. Öğretmenler okul yöneticilerinin koşullu ödül davranışlarını olumlu karşılamakta, bu durum öğretmenlerin ekstra sorumluluk almada istekli davranmalarını sağlamaktadır. Fakat kurum yöneticileri pasif bir yönetim sergilediğinde öğretmenler ekstra sorumluluk almaktan kaçınmaktadırlar. Kurum yöneticileri bu durumun farkında olup pasif bir tutum sergilemekten kaçınmalıdırlar (Şahin, Korkmaz & Çakmakçı, 2012).

Örgüt yöneticileri ve çalışanları arasında adalet temeline dayalı oluşan güven duygusu çalışanların rol fazlası sorumluluklar almalarını etkilemektedir (İşbaşı, 2000). Yöneticiler, çalışanların işlerini sahiplenmelerine öncelik verirlerse rol fazlası sorumluluk almalarını da sağlamış olurlar (Kalmaz & Tozkoparan, 2020). Dengeli ve güven ortamının oluştuğu bir yönetim, öğretmenlerin rol fazlası davranışları

sergilemesini cesaretlendirmektedir (Sezgin, 2005). Aynı zamanda öğretmenler ile kurulan informal iletişim de öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk alma konusunda daha istekli olmasını sağlamakta ve bunun sonucunda çalışma arkadaşlarıyla karşılıklı güvene dayalı kurdukları arkadaşlık ilişkileri ve oluşan sosyal iklim sayesinde rol fazlası sorumlulukları isteyerek sergilemektedirler (Gümüştekin & Varol, 2020). Çalışanların üstlendiği rol fazlası sorumluluklar hem çalışanlara hem örgüte olumlu olarak yansıtacağı gibi çalışanların örgütle ilişkilerini geliştirmelerine, işlerinde doyuma ulaşmalarına ve böylelikle pozitif duygular hissetmelerine katkı sağlayacaktır (Kanten & Yeşiltaş, 2013).

Rol fazlası davranış, kurum çalışanlarının, kurumun refahını sağlamak ve korumak için gönüllü olarak yardım etme, paylaşma ve iş birliği yapma davranışlarını içerir (Bozali, 2017). Örgütlerde işlerini titizlikle, severek yapan, gözetim yapılmadığı zamanlarda dahi kurallara uygun davranan, kurum çalışanlarına isteyerek yardımda bulunan, zorunlu olmasa bile ek görevler almakta istekli olan, okul ile ilgili konularla daha fazla ilgilenen çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır (Buluç, 2008). Böyle öğretmenler, okul komisyon ve kurullarında gönüllü olarak görev alır, ekstra programlara katılır, kendilerine ait zaman dilimlerinde, okul dağıldıktan sonra öğrencilerine vakit ayırarak onlara yardım eder, öğrencilerin uygunsuz davranışlara yönelmemeleri için çalışır, mesleki kabiliyetlerini eğitimin amacına ulaşması için kullanırlar (Karacaoğlu & Güney, 2010). Çalışanların rol fazlası davranışları istekli olarak sergilemelerinde, kişisel özellikler, mesleki tecrübe, mesleğe olan tutum, örgütün yönetim anlayışı, örgüt liderinin sahip olduğu özellikler, örgüte olan bağlılık, çalışanların mesleklerine olan imaj algıları gibi faktörler etkili olmaktadır (Sönmez & Cemaloğlu, 2017).

Ekstra sorumluluk oluşturan görevler öğretmenin rolleri kapsamında ya da dışında olabilir. Örgüt prosedürlerini barındıran rol içi performans ile örgütsel etkililiğe katkıda bulunan rol dışı (fazlası) performans olmak üzere iki tür performans davranışı vardır (Borman & Motowildo, 1997). Rol içi performans, bir öğretmenin resmi iş sözleşmesine göre sergilemesi beklenen ve genellikle resmi bir performans değerlendirmesi ile ödüllendirilen davranışları ifade eder. Ekstra rol davranışı ise okula fayda sağlama veya katkıda bulunma amacını taşıyan gönüllü davranış türlerini ifade eder. Ancak bu davranışlar, resmi ödül sisteminde veya öğretmenlerin görev tanımlarında belirtilmemiştir (Somech & Oplatka, 2009). Öğretmenlerin ekstra rol davranışları ve resmi rol içi iş tanımları okul hedeflerine ulaşmak için gerekli olan tüm davranışları kapsayamayabilir (Lev & Koslowsky, 2012). Çalışanın normal iş tanımlarının ötesinde, belirlenmiş rol gereklerini ve beklentilerini aşan, iş görenlerin örgüte katkıda bulunmak için istekli olarak gösterdikleri rol fazlası davranışlar örgütün amaçlarına hizmet eden ve gönüllülük esasına dayanan bireysel davranışlardır (Schnake & Dumler, 2003).

Öğretmenler yaptıkları işten ve bağlı oldukları kurumdan ne kadar memnun olurlarsa o derece daha verimli çalışırlar (Ergül, 2005). Öğretmenlerin kurumlarında istenilen performansı gösterememelerinin altında istenilen yeterlik düzeyinde olmayabileceği gibi bazen de yeterli olup aynı şekilde istenilen performansı gösteremedikleri gözlemlenebilmektedir (Ergül, 2005). Öğretmenlerin sorumluluklarını yerine getirmede isteksiz olmasının nedenleri, bulunduğu ortam ve koşullara göre değişiklik gösterebilmektedir. Üst makamda bulunan yöneticilerin öğretmene değer vermemesi, yoğun evrak işleriyle fazla sorumluluk yüklenmesi, ödüllendirmelerin adil yapılmaması, kurum müdürlerinin öğretmenler ile olan olumsuz iletişim tutumları, öğretmenlere kendi görev alanı dışında ekstra işler yüklenmesi, eğitim yöneticilerinin adaletsiz tutumları, kurumdaki diğer öğretmenlerle yaşanan iletişim problemleri gibi pek çok durum öğretmenlerin okullarında sorumluluk almak istememelerine neden olabilmektedir (Köse, 2020). Tenefüslerde kendilerine vakit ayırıp dinlenemeyen öğretmenler, öğrencilerden gelen soruları cevaplama,

nöbet görevi, fotokopi çekme, veli görüşmeleri yapma, okul idaresi tarafından yapılan toplantılara katılma gibi işleri artık mesleklerinin bir gereği olarak benimseyip geri çevrilemez olarak görmektedirler (Öztürk & Erdem, 2020).

Örgütlerin varlığını devam ettirebilmeleri, amaçlarına ulaşabilmeleri için tüm çalışanların uymaları gereken görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Bu görev ve sorumluluklar ilgili kanun ve yönetmeliklerle belirlenmiş, örgütün yaşamını sürdürmesi için olması gereken sorumluluklardır. Bununla birlikte, öğretmenler, kurum tarafından önceden belirlenmemiş, gönüllü olarak veya gönüllü olmadan yapmak durumunda oldukları rol fazlası görev ve sorumluluklar ile karşılaşmaktadır. Bu çalışmada, yönetici görüşlerine göre, öğretmenlerin, rol fazlası görev ve sorumluluklara ilişkin görüşleri ve rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenler üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonuçlarının uygulamada karşılaşılan sorunlara ışık tutması ve sorunların çözümünde rehber olması umulmaktadır. Ayrıca, ilgili alanyazına katkı sağlayacağı ve politika yapıcılara da yol gösterici olabileceği düşünülmektedir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlere ne tür/hangi rol fazlası görev ve sorumluluklar yüklenmektedir?
2. Öğretmenlerin, bu görev ve sorumlulukları almak istememelerinin nedenleri nelerdir?
3. Rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenler üzerindeki etkileri nelerdir?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Deseni

Bu araştırma, öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluk almak istememelerine ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerinin derinlemesine araştırılması bakımından nitel araştırma deseni yapılandırılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerine uygun olarak yapılandırılması amaç, var olan durumla ilgili derinlemesine betimleme yapmaktır. Nitel araştırmalar, olayları bütünlük içerisinde ve gerçekçi olarak ortaya koymaya yönelik nitel bir süreç içerisinde izlendiği, doküman analizi, görüşme ve gözlem gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı araştırmalardır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluk almak istememelerine ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerini betimlemeyi amaçlayan bu çalışmada temel nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Birçok farklı disiplin tarafından kullanılan temel nitel araştırma yöntemi, insanların hayatlarını nasıl yorumladıklarını, nasıl yaşadıklarını ve deneyimlerini nasıl anlamlı hale getirdiklerini anlamayı amaçlayan bir araştırma yöntemidir (Merriam, 2018). Bu araştırma tasarımının tercih edilme nedeni, öğretmenlere ne tür rol fazlası görevler yüklendiğini, öğretmenlerin, bu rol fazlası görevleri almak istememe nedenlerini ve bu görevlerin öğretmenler üzerindeki etkilerinin neler olduğunun yöneticilerin algıları bağlamında ele alınmasıdır.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırma, 2023 yılında Düzce il merkezinde ve ilçelerinde bulunan farklı okul kademelerinde yürütülmüş olup, çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yöntemi, incelenen olgunun anlaşılmasına yönelik zengin bilgiler sunar (Baltacı, 2018). Kolay ulaşılabilir örnekleme yönteminin seçilmesinin amacı, ulaşılması hızlı, kolay olan öğelere dayanmasıdır (Baltacı, 2018). Araştırma sorularına yanıt aramak amacıyla 12 okul yöneticisinin görüşüne başvurulmuştur. Nitel araştırmalarda katılımcı sayısını belirlemede veri doyumu ulaşmak esastır. Veri doygunluğuna ulaşabilmek için az veya çok kavramlarından çok optimum bir değerden bahsetmek gerekir (Tutar, 2022). Bu bağlamda, görüşmeler

esnasında verilerin doygunluğa ulaştığı aşama olan veri tekrarı aşamasında görüşmelere son verilmiştir. Tablo 1’de araştırmaya katılan okul yöneticilerinin betimleyici özellikleri sunulmuştur. Çalışmaya katılan okul yöneticilerine Yönetici 1 Yönetici 12 arasında kodlar verilerek isimler gizli tutulmuştur.

Tablo 1. Öğretmenlerin Betimleyici Özellikleri

Katılımcılar	Cinsiyet	Mesleki Kıdem	Yöneticilik Kıdemi
Yönetici 1	E	35	32
Yönetici 2	E	21	8
Yönetici 3	E	8	6
Yönetici 4	K	8	4
Yönetici 5	K	12	6
Yönetici 6	K	12	2
Yönetici 7	E	8	5
Yönetici 8	E	11	5
Yönetici 9	E	15	14
Yönetici 10	K	16	5
Yönetici 11	K	20	5
Yönetici 12	E	14	9

Tablo 1’de okul yöneticilerinin mesleki kıdemlerinin dokuzunun 10 yıl ve üzeri kıdeme, diğer üç yöneticinin kıdemlerinin ise 10 yılın altında olduğu görülmektedir. İki yönetici on yıldan fazla idarecilik yapıyorken diğer yöneticilerin 10 yıldan az süredir idarecilik yaptığı görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, verileri elde etmek amacı ile nitel araştırmalarda kullanılan tekniklerden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme formu tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış formu, araştırmacının sormayı planladığı soruları önceden hazırladığı, görüşmenin akışına göre ya da alt sorularla görüşmenin seyrini etkileyerek soruların daha ayrıntılı bir şekilde cevaplanmasını sağladığı görüşme şeklidir (Türnüklü, 2000). Öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk almak istememelerine ilişkin yönetici görüşlerini belirlemek amacıyla ilgili literatür taranarak yarı yapılandırılmış üç adet soru hazırlanmıştır. Soruların uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla eğitim bilimleri alanında uzman öğretim üyesinin görüşüne başvurulmuş, geribildirimler sonrasında soruların sayısında bir değişme olmamış fakat ifade edilmiş biçimlerinde düzeltmeler yapılmıştır. Soruların doğru anlaşılıp anlaşılmadığını test etmek amacıyla iki yönetici ile ön görüşme yapılmış ve soruların anlaşılabilirliğinde herhangi bir sorun olmadığı görülmüştür. Veri toplama aracında, öğretmenlere ne tür rol fazlası sorumlulukların yüklendiği, bu sorumlulukları almak istememe nedenleri ve rol fazlası sorumlulukların öğretmenler üzerindeki etkilerinin neler olduğunu saptamak amacıyla oluşturulan üç açık uçlu sorudan oluşmaktadır.

2.4. Veri Toplama Süreci

Veriler toplanmadan önce, Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulundan 31/08/2023 tarih ve 2023/283 sayılı etik onayı alınmıştır. Araştırmanın verileri, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile 2023 yılı Eylül ayında toplanmıştır. Görüşülecek okul yöneticileri belirlendikten sonra uygun gün ve saatte görüşmek üzere randevu alınmıştır. Görüşmeye başlamadan önce yöneticilere konu ile ilgili bilgi verilmiş, okul yöneticilerinin kimlik bilgilerinin kimseyle paylaşılmayacağı belirtilerek güven ortamı sağlanmaya çalışılmıştır. Görüşme sırasında alternatif ve sonda sorulara yer verilerek derinlemesine veri toplanmaya çalışılmış ve görüşmecilerden izin alınarak görüşmeler ses kayıt cihazına kaydedilmiştir. Ses kaydına onay vermeyen katılımcıların cevapları görüşme esnasında not alınarak tutulmuştur. Görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilmiş olup ortalama 20 dakika sürmüştür.

2.5. Verilerin Analizi

Yapılan görüşmelerin sonunda elde edilen verilerin çözümlenmesinde nitel analiz yöntemlerinden betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analiz, yapılan araştırmaların kavramsal yapılarının önceden açık bir şekilde ortaya konduğu araştırmalarda kullanılır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Betimsel analiz, analiz için bir çerçeve oluşturma, verilerin kodlanması, bulguların tanımlanması ve bulguların yorumlanması gibi dört aşamadan oluşmaktadır. Betimsel analizde amaç, verilerin düzenlenip yorumlanarak okuyucuya sunulmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Bu bağlamda, veri analizi aşamasında öncelikle kayıtlardan elde edilen veriler transkript edilmiştir. Daha sonra, elde edilen veriler anlamlı bir şekilde bölümlere ayrılarak her bir bölümün kavram olarak ifade ettiği anlam bulunmaya çalışılmıştır. Ardından katılımcıların yanıtları incelenerek kodlanmıştır. Yapılan kodlamaları destekleyecek alıntılara yer verilmiştir. Elde edilen kodlar bir araya getirilerek aralarındaki ortak noktalar bulunmaya çalışılmış, benzerliklerine göre alt temalar altında toplanmış, bu alt temalara ilgili temanın altında yer verilmiştir.

2.6. İnanırcılık ve Aktarılabirlik (Geçerlik ve Güvenirlik)

Nitel araştırmalarda, inandırıcılığın önemli ölçütlerinden biri, elde edilen verilere ayrıntılı olarak değinilmesi ve sonuçlara ne şekilde ulaşıldığının açıklanmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Yapılan nitel araştırmanın güvenilir ve geçerli olabilmesi için öncelikle etik ilkeler çerçevesinde araştırma yapılması gerekir. Katılımcıların etik ilkeler gereği isimleri yerine (Y1, Y2) şeklinde kodlar verilerek kimlikleri gizli tutulmuştur. Araştırmada iç geçerliliği artırmak amacıyla araştırma soruları ile ilgili olarak alanyazın taranmıştır. Bu aşamada iki yönetici ile görüşme yapılmış ve soruların anlaşılabilirliğinde herhangi bir sorun tespit edilmemiştir. Katılımcıların, görüşlerini rahatlıkla ve samimiyetle cevaplamalarını sağlamak için formun başında, araştırmanın amacı açıklanmıştır. Katılımcılara görüşleri ile ilgili paylaşımda bulunmuş ve görüşlerine ekleme ya da çıkarma yapmak istedikleri bir husus olup olmadığı sorulmuştur. Araştırmanın aktarılabirliği (dış geçerliliğini) sağlamak amacıyla, araştırma süresi ve kullanılan yöntemler (araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması) açıklanmıştır. Araştırmanın tutarlılığını (iç geçerliliğini) artırmak için bulgular yorumlanmadan doğrudan alıntılar yoluyla verilmiştir. Ayrıca alt tema ve kodların oluşturulması aşamasında eğitim bilimleri alanında uzman öğretim üyesinin görüşünden yararlanılmıştır.

3. BULGULAR

Bu araştırmada, öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluk almak istememelerine ilişkin yönetici görüşleri incelenmiştir. Gerçekleştirilen betimsel analizler sonucunda yönetici görüşlerinden elde edilen veriler, öğretmenlerin rol fazlası sorumlulukları, rol fazlası sorumluluk almak istememe nedenleri ve rol fazlası sorumlulukların öğretmenler üzerindeki etkileri olmak üzere üç tema altında toplanmıştır.

3.1. Öğretmenlerin Rol Fazlası Görev ve Sorumluluklarına İlişkin Bulgular

Okul yöneticilerinin görüşlerine göre, öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumlulukları, idari sorumluluklar, veli ile ilgili sorumluluklar, mesleki sorumluluklar ve okul çevresi ile ilgili sorumluluklar olmak üzere dört alt tema altında gruplandırılmış daha sonra her alt tema kendi içinde kodlara ayrılmıştır. Her bir alt temaya ilişkin kodlar öğretmenlerin ifadeleriyle desteklenmiştir. Araştırmanın birinci sorusu, “Öğretmenlerin rol fazlası sorumlulukları nelerdir?” şeklindedir. Bu bağlamda elde edilen bulgular Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Yönetici Görüşlerine Göre Öğretmenlerin Rol Fazlası Görev ve Sorumluluk Olarak Algıladıkları İşler

Tema	Alt temalar	Kodlar	Katılımcılar
Öğretmenlerin rol fazlası sorumlulukları	İdari sorumluluklar	Taşınmalı araç kontrolünün taşıdığı risk	Y1, Y2
		Yemek kontrolünün görev olmaması	Y1, Y2
		Evrak, dosya, portfolyo gibi evrak yükü	Y4, Y5, Y8, Y9, Y12
		Komisyon üyeliklerinin sorumlulukları	Y3, Y6
		Fazla ve zorla verilen projeler	Y3, Y6, Y7, Y12
		Belirli gün ve haftalarda istenen ekstra etkinlikler	Y4
	Veli ile ilgili sorumluluklar	Veli eğitimleri yapma	Y4, Y11
		Velinin ekstra beklentilerine cevap verme	Y3, Y4, Y8, Y10
		Okul-veli iletişimini sağlama	Y12
		Veli ile etkinlikler düzenleme	Y4
		Veli ziyaretleri yapma	Y1
	Mesleki sorumluluklar	Hizmet içi eğitim ve toplantılara katılma	Y2, Y4, Y12
		Dijital ortama uyum sağlama	Y12
		Öğrencilere örnek olma	Y10
	Okul çevresi ile ilgili sorumluluklar	Okulun reklamının yapılmasının istenmesi	Y4, Y6
		Bahçe düzenleme faaliyetlerine katılmasının beklenmesi	Y3, Y4

Tablo 2 incelendiğinde, yönetici görüşlerine göre, öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluk olarak gördükleri işlerin başında evrak, dosya portfolyo gibi kâğıt işleri ve velilerin öğretmenlerden bekledikleri ekstra işler gelmektedir. Ayrıca taşınmalı araç ve bu öğrencilere gönderilen yemeğin kontrolü, okulda kurulan komisyonlar, öğretmenlerin katılmasının istendiği projeler, belirli gün ve haftalarda yapılan ekstra etkinlikler, velilere yönelik yapılan eğitimler, velilerin öğretmenlerden beklentileri, veli ziyaretleri, mesai saatleri dışında planlanan hizmet içi eğitim, kurs ve seminerler, okulun fiziki yapısına katkıda bulunma öğretmenlerin rol fazlası sorumlulukları arasında görülmektedir. Rol fazlası davranış olarak algılanan bazı görevlerin (tablo 1’de yıldız işareti ile başlayan kodlar), öğretmenlerin tanımlanmış rolleri arasında olduğu söylenebilir. Bu konudaki bilgi eksikliğinin giderilmesi ve öğretmenlerde rol ve sorumlulukları kapsamındaki görevlerinin neler olduğunun çeşitli toplantı ya da eğitim etkinlikleriyle hatırlatılarak eğitimde daha etkili sonuçlar alınabilir.

3.1.1. Öğretmenlerin rol fazlası idari görev ve sorumlulukları

Okul yöneticileri, öğretmenlerin taşınmalı araç kontrolü, yemek kontrolü, evrak, dosya, portfolyo gibi kâğıt işleri, komisyonlar, projeler, belirli gün ve haftalar gibi konuları rol fazlası görev ve sorumluluklar olarak gördüklerini belirtmiştir.

Taşınmalı araçların kontrolleriyle ilgili zaman zaman sıkıntı yaşandığı vurgulanmış olup bu koda ilişkin bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Mesela taşınmalı araçların kontrollerini ben rol fazlası olarak görüyorum...” (Y1)

Taşınmalı öğrencilere gönderilen yemeklerin kontrolünün, öğretmenler tarafından rol fazlası sorumluluk olarak görüldüğü belirtilmiş olup bu koda ilişkin bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Taşınmalı öğrencilere verilen yemeğin kontrolünü yapmak öğretmenler için rol fazlası sorumluluklardır.” (Y2)

Öğretmenlere mesai saatleri dışında verilen hizmet içi eğitim, seminer, kurs ve mesai saatleri dışında yapılan toplantılar da rol fazlası sorumluluk olarak değerlendirildiği belirtilmiştir.

“Bir devlet memuru olarak hizmet veren öğretmenlerin maalesef mesai mevhumu bulunmamaktadır. Okuldan sonra yapılan uzun veli görüşmeleri, sınıf ve okul gruplarında yazılanlara cevap vermek, önceden belirlenmemiş toplantı veya hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılmak öğretmenlerin üstlenmeleri gereken görevler olarak karşımıza çıkmaktadır.” (Y12)

Okullarda kurulan komisyonlara öğretmenlerin katılmasının öğretmenler tarafından rol fazlası sorumluluk olarak değerlendirildiği belirtilmiş olup bu koda ilişkin bir görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Öğretmenlere eğitim görevlerinden hariç bir sürü okulda komisyonlara yazıyorsun. Mesela muayene komisyonu, ihale komisyonu gibi. Bu tarz komisyonlar da öğretmenlere biraz fazladan yük oluşturuyor...” (Y3)

Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini desteklemek için verildiği belirtilen projeler de öğretmenlerin rol fazlası sorumlulukları arasında görüldüğü belirtilmiştir.

“Öğretmenlere mevzuat dışında, reklama yönelik projelerde görev verilmektedir. Bu projelerin yürütülmesinde öğretmenler resen görevlendirilmektedirler.” (Y12)

Belirli gün ve haftalar ile ilgili yapılan çalışmalar her ne kadar yönetmelikte belirtilse de bunlar ile ilgili yapılan ekstra çalışmaların öğretmenler tarafından rol fazlası sorumluluk olarak görüldüğü belirtilmiştir.

“Mesela, okul öncesine bakıldığında yönetmelikte öğretmenlerin sorumlulukları fazladır. Bu sorumlulukların içinde belirli gün ve haftaların kutlanması, belirli gün ve haftalar ile ilgili çalışmalar yapılması vardır. Ama bazen öğretmenlere bu çalışmalar rol fazlası olarak görünebiliyor.” (Y4)

3.1.2. Öğretmenlerin veliler ile ilgili rol fazlası görev ve sorumlulukları

Okul yöneticilerinin görüşlerine göre, öğretmenler tarafından, veli eğitimleri, veli beklentileri, okul-veli iletişimi, veli ile etkinlikler ve veli ziyaretleri rol fazlası sorumluluk olarak görülmekte olup bu koda ilişkin yönetici görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

Üst yönetimlerin velilere yönelik yapılmasını istedikleri eğitimlerin, öğretmenler tarafından rol fazlası sorumluluk olarak değerlendirildiği belirtilmiş olup bununla ilgili bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Milli eğitimin zorunlu olarak istemiş olduğu velilere yönelik kurslar, toplantılar ve eğitimleri rol fazlası olarak nitelendirebiliriz.” (Y11)

Öğretmenlerin, velilerin kendilerinden bekledikleri rol fazlası sorumlulukların olduğunu düşündükleri belirtilmiş olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Örneğin; bir anasınıfı öğretmenin 4-5 yaşlarındaki öğrencisinin burnunu temizlemek elbette ki hiçbir görev tanımında yoktur. Ancak bu gibi rol fazlası olarak görülen sorumluluklar kişilerin gönüllülük ve bağlılık eşiklerinin ne denli güçlü olduğu ile ilgilidir, benimsemekten geçer.” (Y10)

Öğretmenlerin, okul-veli iletişiminde kendilerinden beklenen rol fazlası sorumlulukların olduğunu düşündükleri belirtilmiş olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Okul-veli iletişimini sağlamak için öğretmenler bir iletişim kaynağı olarak görülmektedir. Okul-aile birliği, başış toplanması, okulun yaptığı/yapacağı sosyal etkinliklerde veli desteğinin sağlanması gibi oluşumlarda öğretmenler iletişimin önemli bir yükünü almaktadır.” (Y12)

Veli ile yapılacak olan etkinlikler için de öğretmenlerin, rol fazlası sorumluluk üstlendiklerini düşündükleri bir yönetici tarafından belirtilmiştir.

“Mesela bazen diyoruz ki: ‘Arkadaşlar yaz geldi. Velilerle bir piknik organize edin. Piknik yapmak zorunlu değil ama hem çocuklara hem size bir güzellik olabilir, bir gününüzü oraya ayırın.’ Mümkün olduğunca öğretmeni çok da fazla yormayacak şeyler istemeye çalışıyoruz ama onların gözünde yoruluyor olabilirler ve bunu rol fazlası olarak görüyor olabilirler.” (Y4)

Mesai saatleri dışında yapılan veli ziyaretlerinin öğretmenler tarafından rol fazlası sorumluluk olarak görüldüğüne ilişkin bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Veli ziyaretleri zorunlu değil. Öğretmen kiminle karşılaşacağını bilemiyor ve bunu rol fazlası bir sorumluluk olarak değerlendirebiliyor.” (Y1).

3.1.3. Öğretmenlerin rol fazlası mesleki görev ve sorumlulukları

Okul yöneticilerinin görüşlerine göre, öğretmenler tarafından, hizmet içi eğitim, dijital uyum ve örnek olma durumları rol fazlası sorumluluklar olarak görülmekte olup bu koda ilişkin yönetici görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

Öğretmenlerin, mesai saatleri dışında yaptıkları toplantı ve aldıkları hizmet içi eğitimleri rol fazlası sorumluluk olarak değerlendirdikleri belirtilmiş olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Mesela, toplantılar eğitim ve öğretimi aksatmayacak şekilde mümkün olduğunca okul saatlerinin dışında yapılması gerektiği belirtiliyor. Ama bunu pazar gününe koyunca...” (Y4)

Öğretmenlerin dijital platformlara uyum sağlaması için çaba göstermesinin rol fazlası sorumluluk olarak değerlendirdikleri belirtilmiş olup önemi vurgulanmış olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Bakanlık, sürekli kendini güncellemekte ve işlemleri dijital portallarda gerçekleştirmeye gayret etmektedir. Sürekli değişen bu dijital platformlara öğretmenlerin hızlıca uyum sağlanması istenmektedir...” (Y12)

Öğretmenin öğrencilere örnek olmasının istenmesi de öğretmenler tarafından rol fazlası sorumluluk olarak düşündükleri belirtilmiş olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Süre gelen zaman diliminde her zaman kutsal sayılan öğretmenlik mesleği, toplum içinde ve yetiştireceği yeni nesillere karşı örnek bir birey olmayı gerektirmektedir.” (Y10)

3.1.4. Öğretmenlerin rol fazlası okul çevresi ile ilgili görev ve sorumlulukları

Okul yöneticilerinin öğretmenden okulun reklamını yapmalarını istemesi ve bahçe düzenleme gibi okulun fiziki çalışmalarına katkıda bulunmasını istemesi, öğretmenler tarafından rol fazlası sorumluluklar olarak görüldüğü belirtilmiş olup bu koda ilişkin yönetici görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

Öğretmenler tarafından, okulun biraz daha tanınır olması için öğrenci fotoğraflarının sosyal medya hesaplarında paylaşarak okulun reklamının yapılmasının kendilerinden istenmesini rol fazlası sorumluluk olarak algıladıkları belirtilmiş olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“...Reklam boyutunun fazlalaşması kısmında aslında gereksiz olan sorumluluklar var. Biz mesela okul hesabımızda paylaşıyoruz çocukları ama Instagram hesabımızda paylaşmıyoruz. Çocuklarının yüzünün görünmesi doğru bir şey değil. Yılın başında öğretmenlere çocukların fotoğraflarını çekip velilere atın dedik. Mesela bu da öğretmenim bir sorumluluğu değil ama çoğu okulun Instagram hesabına bakıyorsun her gün etkinlik yapıyor. Veliler görsün diye internete atıyorduk çocukların fotoğraflarını, etkinlikleri, o gün neler yapılıyor okulda. Ama şöyle de bir durum var öğretmen belki günde bir saatini çocukların fotoğraflarını çekmek için ayırıyor, okul dışında da bir yarım saati o fotoğrafları düzenlemek için ayarlıyor. Bu da gereksiz olan bir iş öğretmenler için.” (Y4)

Öğretmenler tarafından, bahçe düzenlemelerinin kendilerinden beklenmesini rol fazlası sorumluluk olarak gördükleri belirtilmiş olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Özellikle bahçe işleri çok zorlayıcı olabiliyor. Mesela, bahçede uğraşırken istiyoruz aslında, öğretmenler gelsin, çıkışta bir dursun ama hep genelde işim var, kolay gelsin diyorlar. Ben mümkün olduğunca söylemek istemiyorum çünkü yapmak isteyen gelir yapar. Bazılarının yeteneği de olmayabilir. Benim de görevim değil bahçeyi çapalamak ben zevk aldığım için yapıyorum ya da güzel olsun diye yapıyorum ama bazen öğretmenler bu işleri angarya olarak görebiliyor.” (Y4)

3.2. Öğretmenlerin Rol Fazlası Görev ve Sorumluluk İstememe Nedenlerine İlişkin Bulgular

Okul yöneticilerinin görüşlerine göre, öğretmenlerin rol fazlası görev sorumluluk istememe nedenleri, bireysel nedenler ve örgütsel nedenler olmak üzere iki alt tema altında gruplandırılmış daha sonra her alt tema kendi içinde kodlara ayrılmıştır. Her bir alt temaya ilişkin kodlar öğretmenlerin ifadeleriyle direkt desteklenmiştir. Araştırmanın ikinci sorusu, “Öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk almak istememelerinin nedenleri nelerdir?” şeklindedir. Bu bağlamda elde edilen bulgular Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Rol fazlası Sorumluluk İstememe Nedenleri

Tema	Alt temalar	Kodlar	Katılımcılar
Öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk istememe nedenleri	Bireysel nedenler	Risk almak istememesi	Y1, Y2
		Üst yöneticilere güven duyulmaması	Y1, Y2
		Yöneticilerin tutarsız davranması	Y1
		Öğretmene kendini değersiz hissettirilmesi	Y1
		Öğretmenin isteksiz olması	Y3, Y11
		Mesleği sevmeden yapması	Y2
		Kişilik özelliklerinin farklı olması	Y3, Y8
		Ekstra zaman gerektirmesi	Y5, Y7
		Verilen sorumlulukların öğrenci yararına olmaması	Y6
	Örgütsel nedenler	Mesleğin itibarsızlaşması	Y2
		Bazı görevlerde zorunlu tutulması	Y11
		Olumlu okul kültürünün olmayışı	Y4
		Yöneticilerin adaletsiz tutumları	Y3, Y10
		Çok fazla evrak yükü olması	Y3
		İletişim bozuklukları	Y3, Y4, Y12

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluk istememelerinin nedenlerinin başında, öğretmenlerin okul idaresi ve diğer çalışanlarla kurduğu iletişim çatışmaları ve iş yükünün

dağıtımındaki adaletsizlikler gelmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin yaşadıkları sıkıntı, stres, güvensizlik, değersizlik hissi, mesleğini sevmemesi, kişilik özelliklerinin farklı oluşu, ek işlere zaman ayırmak istememesi, öğretmenlik mesleğinin itibarsızlaşması, çalışmaların zorunlu tutulması, okul kültürünün olmayışı, evrak yükünün fazla olması gibi faktörler de öğretmenlerin sorumluluk almak istememe nedenleri arasında gösterilmektedir.

3.2.1. Rol fazlası görev ve sorumluluk istenmemesine ilişkin bireysel nedenler

Yönetici görüşlerine göre, öğretmenlerin, risk almak istememesi, üst yöneticilere güven duymaması, yöneticilerin tutarsız davranışları, öğretmenlerin kendilerini değersiz hissetmeleri, sorumluluklarını yerine getirmede isteksiz davranmaları, mesleğini sevmeden yapmaları, kişilik özelliklerinin farklı oluşu, rol fazlası sorumlulukların ekstra zaman gerektirmesi, yapılan ekstra çalışmalarının çoğunun öğrenci yararına olmayışı, öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk istememelerine ilişkin bireysel nedenler olarak görülmektedir.

Okul yöneticileri, öğretmenlerin risk almak istememesi, farklı sıkıntı ve stres durumlarıyla karşılaşması gibi nedenlerle rol fazlası sorumluluk almak istemediklerini vurgulanmış olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir

“Risk var, sıkıntı var mesela serviste bir olay olsa onu nöbetçi öğretmene sorarlar. Öğretmenler de riskli gördüğü için sorumluluk almak istemezler. Velilerle ilgili olarak da kimisi iyi karşılayabilir, kimisi zor şartlardadır kendi durumunu göstermek istemez. Olumlu karşılamayabilir. Öğretmen nelerle karşılaşacağını bilemediği için tedirgin olabiliyor.” (Y1)

Öğretmenin olumsuz herhangi bir durum yaşadığında yöneticilerinin arkasında durmayışlarının yarattığı güvensizlik ve değersizlik hissini ve üst yöneticilerin tutarsız davranışlarının öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk almak istememesine yol açtığı vurgulanmıştır.

“...Öğretmen üst makamların kendilerine değer verilmediğini düşündüğü ve arkasında durulduğunu hissetmediği için bazı sorumluluklardan kaçmak istiyorlar... Bakanlığımızın öğretmenine sahip çıkmayıp arkasında durmaması öğretmenin sorumluluk almaktan kaçmasına sebep oluyor... Yaptıkları işlemlerden sonra hukuki sorumluluklar doğacağından korkuyorlar ve böyle bir durumda kendilerine sahip çıkacak kimse olmadığını düşündükleri, o güveni hissetmedikleri için onlar da güvensiz davranıp sorumluluk almaktan kaçıyorlar...” (Y1)

Öğretmenlerin isteksizliğinin, rol fazlası sorumluluk istememelerine sebep olduğu vurgulanmış olup bununla ilgili bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Öğretmene göre sadece dersini anlatsın, çocukların eğitiminden, gelişiminden sorumlu olsun yeterli. Ama atıyorum bir muayene komisyonunda öğretmen, beni ne ilgilendirir gibi bakabiliyor, istekli olmuyorlar. Çünkü ağır geliyor, bazen de işimi yapayım gideyim diye bakabiliyor bazı öğretmenler.” (Y3)

Mesleğini sevmeden yapan öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk istemedikleri vurgulanmış olup bununla ilgili bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Mesleklerini sevmeden yapan, sadece aç kalmamak için bu mesleği yerine getiren öğretmenler her türlü sorumluluktan kaçıyorlar.” (Y2)

Öğretmenlerin kişilik özelliklerinin farklı olmasının rol fazlası sorumluluk almak istememelerinde etkili olduğu belirtilmiş olup bununla bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Bazı öğretmenlerde kişilik yapısı etkiliyor genel olarak hiçbir şey yapmak istemiyor. Hatta mesleği bile yapmak istemeyen öğretmenler var.” (Y3)

Öğretmenlerin rol fazlası sorumlulukları yerine getirirken ek zaman harcaması gerektiği için bu sorumlulukları almak istemedikleri vurgulanmıştır.

“Tamamen zaman. Zaman ayırmak istenmeyen işlerde sorumluluk aksatılır. Öğretmenler zaten mesai içinde rol fazlası işler yaptığını düşündüğü için, mesai sonrasında fazladan hiç çalışmak ve sorumluluk almak istemiyorlar. Bir kazanımı olmayan sadece müfettiş veya idareye göstermelik yapılan işler zaman kaybı gibi görülür bu nedenle bu sorumluluklar yerine getirilmez yahut son anda yapılır.” (Y5)

Öğretmenlerin çocukların yararına olmadığını düşündüğü sorumlulukları almak istemediği vurgulanmıştır.

“Öğretmenlerin birçoğu kendimden ve yakın çevremden yola çıkarak baktığım zaman, çocukların yararına olabilecek çalışmalarda ücret düşünmeksizin hareket etmektedir. Fakat çocuğun çıkarına olmayan bir sorumluluklar bulunmamaktadır. Bu nedenle öğretmenler bu sorumlulukları almak istememektedir.” (Y6)

3.2.2. Rol fazlası görev ve sorumluluk istememesine ilişkin örgütsel nedenler

Yönetici görüşlerine göre, öğretmenlik mesleğinin itibarsızlaşması, verilen görevlerde öğretmenlerin zorunlu tutulması, olumlu okul kültürünün olmayışı, yöneticilerin adaletli davranmamaları, evrak yükünün çok fazla olması ve okul yönetici ve öğretmenlerinin birbirleriyle iletişiminin bozuk olması, öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk istememelerine ilişkin örgütsel nedenler olarak görülmektedir.

Öğretmenlik mesleğinin itibarını kaybetmesi öğretmenlerin ek sorumluluklar almak istememesine sebep olduğu vurgulanmıştır.

“Velinin gözünde öğretmenin itibarsızlaşması gibi sebepler öğretmenin sorumluluk almaktan kaçmasına sebep oluyor.” (Y2)

Öğretmenlerin velilere yönelik yapacakları eğitimlerde onları zorunlu tutmaktan hoşlanmamaları, bu tarz sorumlulukları istememesine sebep olduğu vurgulanmıştır.

“Yine zorunlu olarak yapılması istenen eğitimlerde velileri zorunlu tutmaktan hoşlanmıyorlar. Bundan dolayı da görev almak istemiyorlar.” (Y11)

Okul kültürünün olmadığı okullarda öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk almak istemediği, verilen sorumlulukların angarya olarak görüldüğü vurgulanırken, okul kültürünün olduğu okullarda öğretmenlerin rol fazlası sorumluluklardan kaçmadığı, görevleri isteyerek yaptıkları vurgulanmıştır.

“En önemli sebebi okul kültürünün olmaması. Bunu nasıl oturtmaya çalışıyoruz. Mesela yılın ilk günü kahvaltı yapalım, doğum günlerinde öğretmenlere bir pasta alalım, ara tatillerde bir şey yapalım, ayda bir dışarıda yemek yiyelim gibi. Ama ister istemez öğretmenlerin birbirleriyle çatışmaları olabiliyor. Böyle olunca okulda her şey angaryaya dönüyor. Bunu bana yaptırdın ona yaptırmadın, müdür bana angarya yüklüyor, diyebiliyor. Ama okulda bir bütünlük olsa herkes birbirinin yardımına koşsa o zaman angarya bir iş bile olsa hemen yapalım da bitsin diyebilirler. Bu şekilde angaryalar da azalır.” (Y4)

Okul yönetiminin adaletli tutumunun öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk almak istememesinde etkili olduğu, adaletin olmadığı bir eğitim ortamında öğretmenlerin ekstra sorumluluk almak istemediği

belirtilmiş, yöneticilerin sorumlulukları verirken eşit davranması gerektiği vurgulanmış olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Biz mesela daha çok çalışan öğretmene sorumluluk verme taraftayız. Diyelim ki okulda on öğretmen var neden bu sorumluluğu hep ben alıyorum gibi eşit dağıtmadığında idarecinin bu sorumlulukları bir yerden sonra öğretmenlerde bir küsmeye oluşturabiliyor.” (Y3)

Öğretmenin evrak yükünün fazla olmasının rol fazlası sorumluluk almak istememesine sebep olduğu, eğitimin haricinde uğraşılan evrak işlerinin öğretmene ağır geldiği vurgulanmıştır.

“Ayrıca öğretmenlerin öğrenci sorumluluğu, evrak yükü çok fazla geliyor. Normal eğitimin haricinde bu tarz sorumluluklar ağır geliyor.” (Y3)

Öğretmenlerin, yöneticilerle ve birbirleriyle olan iletişim biçimlerinin rol fazlası sorumluluk almak istemelerini etkilediği belirtilmiş, kurum içinde olumlu iletişim içerisinde olan çalışanlar olduğunda öğretmenlerin ekstra görevler alırken daha istekli olduğu, iletişim çatışmaları yaşanan kurumlarda ise verilen bu görevlerin öğretmen için angarya olarak görüldüğü vurgulanmıştır. Bu koda ilişkin bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Okulda her işi yapan öğretmenlerin okul yönetimi ile iyi ilişkiler geliştirmeleri, bazı ayrıcalıklar alması, personel arasında gruplaşmaya neden olmaktadır. Dolayısıyla ‘idarenin adamı’ olmamak adına görev ve sorumluluk almak istemeyen öğretmenler de bulunmaktadır.” (Y12)

3.3. Rol Fazlası Görev ve Sorumlulukların Öğretmenlere Etkilerine İlişkin Bulgular

Rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenler üzerindeki etkileri, duygusal açıdan etkileri ve mesleki açıdan etkileri olmak üzere iki alt tema altında gruplandırılmış daha sonra her alt tema kendi içinde kodlara ayrılmıştır. Her bir alt temaya ilişkin kodlar öğretmenlerin ifadeleriyle desteklenmiştir. Araştırmanın üçüncü sorusu, “Rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenler üzerindeki etkileri?” şeklindedir. Bu bağlamda elde edilen bulgular Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. Rol Fazlası Görev ve Sorumlulukların Öğretmenler Üzerindeki Etkileri

Tema	Alt temalar	Kodlar	Katılımcılar
Rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenler üzerindeki etkileri	Duygusal açıdan etkileri	Öğretmenin zihnen ve mental olarak yorulması	Y3, Y5
		Öğretmende bıkkınlık, yılmışlık hissi yaratması	Y4, Y6
		Stres oluşturmaları	Y1, Y10, Y11
		Tükenmişlik hissi	Y7
		Motivasyonun düşmesi	Y2, Y8, Y9
		İşin içinde olmasından dolayı mutlu hissetmesi	Y3
		Okul işlerine dahil olmasından dolayı okulu sahiplenmesi	Y3
	Mesleki açıdan etkileri	Okul komisyonlarına üye olunmasıyla okul hakkında bilgi sahibi olması	Y3
		Eğitimin dışındaki işlerle uğraşmasından dolayı eğitim kalitesinin düşmesi	Y3
		Mesleki gelişimi engellemesi	Y4, Y10
		Olumsuz okul kültürü	Y6, Y12
		İş yükünün fazla olmasından dolayı eğitimin verimliliğinin azalması	Y10
		Öğretmenin performansının düşmesi	Y6
		İş yükünün fazla olmasından dolayı sorumluluk almak istememesi	Y4, Y5

Tablo 4 incelendiğinde, rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenler üzerinde stres yarattığı, öğretmenlerin motivasyonunun düştüğü, bıkkınlık ve yılmışlık gibi etkilere neden olduğu görülmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin fazla iş yükünden dolayı yorgunluk, tükenmişlik hissettiği, fazla iş yükünün

olmasından dolayı mesleki gelişimi olumsuz etkilediği, fazla iş yükünün örgütsel adalete zarar vererek okul kültürünü olumsuz etkilediği, eğitimin veriminde düşüşe sebep olduğu, öğretmenin performansını olumsuz etkilediği görülmektedir. Olumlu bir etki olarak ise okul komisyonlarına üye olunmasıyla okul hakkında bilgi sahibi olunması ve okul işlerine dâhil olunmasıyla öğretmenin okulu daha çok sahiplendiği ifade edilmiştir.

3.3.1. Rol fazlası görev ve sorumlulukların duygusal açıdan etkileri

Okul yöneticilerinin görüşlerine göre, rol fazlası görev ve sorumlulukların, öğretmeni zihnen yorması, öğretmende bıkkınlık, yılgınlık hissi yaratması, stres oluşturması, tükenmişlik hissi ve motivasyonun düşmesi olumsuz etkiler olarak görülürken; işin içinde olunmasından dolayı mutluluk hissedilmesi, okul işlerine dâhil olunmasından dolayı okulun sahiplenilmesi, öğretmenlere duygusal açıdan olumlu etkileri olarak görülmektedir.

Öğretmenlere verilen rol fazlası görevlerin öğretmenler üzerinde yorgunluk oluşturduğu belirtilmiş olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Rol fazlası görevler öğretmenleri mental olarak yormakta ve gördüğüm kadarıyla kişiyi mesleğinden soğutmakta...” (Y5)

Öğretmenlere verilen rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenler üzerinde bıkkınlık, yılgınlık uyandırdığı belirtilmiş olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Mesleki bıkkınlık çok fazla oluyor. Sürekli bugün de bitsin bu hafta da geçsin diye düşünüyorlar. Eğer öğretmen mutluyorsa serbest zamanda da vereceğini verir.” (Y4)

Rol fazlası görevlerin öğretmenler üzerinde stres yarattığı vurgulanmış olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Öğretmenler kendilerine tanımlanan görev ve sorumluluklarını bazısını ya da tamamını rol fazlası olarak değerlendiriyorlarsa eğer; bu durum kişilerde stres, kaygı ve isteksizliğe yol açar.” (Y10)

Öğretmenlere verilen rol fazlası sorumlulukların öğretmenlerde tükenmişlik hissi yaratacağı vurgulanmış olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“...Rol fazlası görev ve sorumluluklarımız tükenmişlik hissine sebep oluyor. Öğretmen kavramından anne, baba, ağabey, abla gibi öğretmenin hiç de sorumlu olmadığı birçok rol beklenmektedir...” (Y7)

Öğretmenlerin kurumlarında yüklendiği rol fazlası sorumlulukların öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkilediği vurgulanmış olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Rol fazlası görev ve sorumluluklar gönüllülük esasına dayanmadığında öğretmenler açısından görevlerinde memnuniyetsizlik meydana getiriyor ve öğretmenlerin çalışma motivasyonunu düşürüyor.” (Y8)

Öğretmenlere verilen rol fazlası sorumlulukların, öğretmeni işin içine dâhil edeceğinden öğretmenin mutlu olmasını sağladığı ve okulu daha da sahiplendiği vurgulanmıştır.

“Bazen öyle bir oluyor ki öğretmene rol fazlası sorumluluk verdiğimizde (bahçe boyamada ya da bahçede bir materyal hazırlamada) okulu daha çok sahiplenen öğretmenler de oluyor. Çünkü okula bir emek vermiş oluyor, okuldaki yönetim işlerine katılmış oluyor ya da muayene komisyonu, ihale komisyonu gibi komisyonlara üye olduğunda öğretmen okulu daha bir sahipleniyor, sahiplendiği kuruma da daha iyi hizmet verebiliyor.” (Y3)

3.3.2. Rol fazlası görev ve sorumlulukların mesleki açıdan etkileri

Mesleki gelişim, okul kültürü ve sorumluluktan kaçma, bilgi sahibi olma, eğitim kalitesinde düşüş, öğretmenlerin performans ve verimliliğinde azalma rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmene mesleki açıdan etkileri olarak görülmektedir.

Okul yöneticileri, öğretmene verilen rol fazlası sorumlulukların öğretmenin okul işleyişiyle ilgili olarak bilgi sahibi olmasını sağladığını vurgulanmış, bunun yanında ekstra işlerle uğraşmanın eğitimin kalitesini düşürdüğünü belirtmiştir.

“Okulun ilk ihtiyaçlarıyla ilerleyişiyle alakalı bilgi sahibi olmuş oluyor ve direkt süreçlere katılmış oluyor.” (Y3)

Rol fazlası sorumlulukların öğretmenlerin mesleki gelişimlerini olumsuz etkilediği vurgulanarak olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Öğretmenin gelişimini engelliyor. Daha fazla iş yükü olduğu için büyük okullara gitmek istemiyorlar. Örneğin bizim okulda e-twinning projesi yapan iki öğretmen var. Onlarla birlikte, onlara sorarak kendini geliştirebiliyorsun, onlara yakından sorularını sorup yardım alabiliyorsun. Ama daha küçük bir okulda böyle bir şansın olmayabiliyor...” (Y4)

Öğretmene verilen rol fazlası sorumlulukların okul kültürünü olumsuz etkilediği, örgütsel adalete zarar verdiği vurgulanmış olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Özellikle projelerde istekle görev almak isteyen öğretmen bir müddet sonra yalnız bırakılmakta ve yapmak zorundaymış gibi davranılmaktadır. Bu durum öğretmenin bakış açısını ve performansını olumsuz yönde etkilemekte, okuldaki bütün işleri o öğretmen yapmalıymış gibi davranılmaktadır. Bu da öğretmenler arası iletişim ve adalete sekte vurmakta okul kültürünü de olumsuz etkilenmektedir.” (Y6)

Rol fazlası sorumluluk verilen öğretmenlerin verimliliğinde düşüş yaşandığı, bu durumun performanslarını olumsuz etkilediği ve öğretmenlerin sorumluluk almaktan kaçmalarına sebep olduğu vurgulanmış olup bir yöneticinin görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

“Öğretmenin performansına etki etmektedir. Özellikle projelerde istekle görev almak isteyen öğretmen bir müddet sonra yalnız bırakılmakta ve yapmak zorundaymış gibi davranılmaktadır. Bu durum öğretmenin bakış açısını ve performansını olumsuz yönde etkilemekte, okuldaki bütün işleri o öğretmen yapmalıymış gibi davranılmaktadır.” (Y6)

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, yönetici görüşlerine göre, öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluklara ilişkin görüşleri ve rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenler üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma yarı yapılandırılmış üç soru üzerinden yürütülmüş, sorular betimsel analiz yöntemiyle analiz edilerek kodlar ve temalar oluşturulmuştur.

4.1. Öğretmenlerin Rol Fazlası Görev ve Sorumluluklarına İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın birinci teması öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluklarının tespiti yöneliktir. Birinci alt temada öğretmenlerin idari alanda rol fazlası görev ve sorumlulukları üzerinde durulmuş, taşımaları araç ve yemek kontrolü, evrak, dosya portfolyo gibi kâğıt işlerinin yoğun olmasından dolayı öğretmenlerin eğitime ayıracağı zamanı bu işlere harcadığı, yıl içerisinde öğretmenlerin üye olduğu komisyonlar, yürütmek durumunda olduğu projeler ve belirli gün ve haftalar ile ilgili yaptıkları ekstra çalışmalara vurgu yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara bakıldığında öğretmenlerin rol fazlası görev olarak algıladıkları bazı görevlerin sorumluluklar kapsamında olan davranışlar olduğu görülmüştür. Rol fazlası davranışlar resmi görevler tanımlarının dışına çıkan ve resmi ödül sisteminin bir parçası olmayan davranışlardır (Srivastava & Dhar, 2015). Örgütün gereksinim duyduğu resmi mekanizmalara alternatif olarak işlev görür ve örgütün işleyişini daha etkili hale getirmeye yardımcı olurlar (Krug, 2015). Öğretmenlerin ekstra rol davranışları, öğrencilerin öğrenme yetenekleri ve niyetleri üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Bu nedenle öğretmenlerin ekstra rol davranışlarının kurumun niteliğini iyileştirdiği gözlemlenmiştir (Vigoda-Gadot, 2007). Kısaca, öğretmenlerin rol tanımlarında olan fakat öğretmenlerce rol fazlası görev olarak algılanması nedeniyle öğretmenler gereksiz duygusal-psikolojik ve mesleki sorunlar yaşamaktadır. Dolayısıyla, öğretmenlerin rol içi ve rol dışı sorumluluklarına ilişkin farkındalıklarının artırılması gerektiği söylenebilir.

Birinci alt problem bağlamında ulaşılan sonuçlara göre, taşımaları araç ve yemek kontrollerinin öğretmenler üzerinde bir yük olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin taşımaları araçları kontrol etmesi kendi sorumluluk ve uzmanlık alanı olmadığı için angarya iş olarak görülmesi Kazak'ın (2020) çalışması ile örtüşmektedir. Yapılan araştırmalarda taşımaları araç kontrollerinde yaşanan sorunlar, oluşabilecek kaza riski ve güvenlik problemlerinden dolayı araç kontrollerinin okullardan alınıp kolluk kuvvetlerine verilmesi önerilmektedir (Yanbakar, Bulut, Mart & Yavuz, 2023). Taşımaları araç kontrollerinde sorumluluk alınması öğretmenlerde strese sebep olmakta ve bu risk altına girmek istememektedirler. Taşımaları araç kontrolünün öğretmenlerin sorumluluğundan alınması, onların daha rahat ve stressiz bir ortamda çalışmasını sağlayacaktır. Öğretmenlere ekstra verilen kâğıt ve evrak işlerinin öğretmenler tarafından fazladan iş yükü olarak algılandığı Esen, Temel ve Demir'in (2017) araştırma sonucuyla örtüşmektedir. Sendikalar, öğretmenlerin, yaptıkları evrak işlerinin amaca hizmet etmediğini, kâğıt üzerinde kaldığını düşündüğünden, evrak işlerini angarya işler olarak nitelendirmektedir (Ergün, 2020). Ayrıca, öğretmenler, planlar, zümre toplantıları, kulüp rehberliği gibi pek çok işi kendi yapmak zorunda kalmakta ve ders dışı etkinliklere ayıracak vakit bulamamaktadır (Balcıoğlu, 2013: 86). Öğretmenlerin eğitime ayıracağı zamanı evrak işlerine ayırması öğretmenler için ekstra bir yük oluşturmaktadır. Okullarda, evrakların mümkün olduğunca dijital ortamda gerçekleştirilmesi hem öğretmenler üzerindeki evrak yükünü hafifletecek, hem de öğretmenler, öğrencilerin eğitimi için daha fazla zaman ayırabileceklerdir. Öğretmenlere kendi isteklerinin dışında proje verilmesi, yıl içerisinde pek çok projelerde yer almaları öğretmenler tarafından rol fazlası görev ve sorumluluk olarak görüldüğü belirtilmiştir. Öğrencilerin projelerde görev almak istememesi öğretmenlerin de işini zorlaştırmakta ve bu projeler için ayrıca zaman ayırmalarını gerektirmektedir (Ünver, Arabacıoğlu & Okulu, 2015). Görüldüğü gibi öğretmenlerin pek çok projede yer alması ekstra zaman ve planlama yapmalarını gerektirdiğinden öğretmenin iş yükünü artırmakta, bu durum da öğretmenler tarafından rol fazlası görev ve sorumluluk olarak algılanmaktadır.

İkinci alt temada, yöneticilerden alınan cevaplar neticesinde öğretmenlerin veliler ile ilgili rol fazlası sorumlulukları üzerinde durulmuş, veli eğitimleri, veli beklentileri, okul-veli iletişimi, veli ile etkinlikler

ve veli ziyaretleri konularına vurgu yapılmıştır. Okul öncesi öğrencileri, yaşları gereği daha çok yardıma ihtiyaç duyan, öz bakımını tam olarak kendi gerçekleştiremeyen bireylerdir (Bozali & Camadan, 2018). Bu araştırmada, velilerin, çocukların yemekleri, kıyafet değişimi gibi pek çok konuda öğretmenden beklenti içinde olduğu, vurgulanmıştır. Veli ziyaretleri, gezi, konferans, çeşitli etkinlikler yapılarak okul-aile iletişimi güçlendirilip, okula veli katılımı sağlanabilir (Akkaya, 2007). Okul yöneticileri, öğretmenlerden, bu iletişimi güçlendirmek için öğretmenlerden veli ziyaretleri yapmalarını, piknik düzenlemelerini veya farklı etkinliklerle veliyi okula dâhil etmelerini isteyebilmektedir. Bu etkinlikler mesai saatleri dışında olduğundan öğretmenler tarafından rol fazlası sorumluluk olarak görülmektedir. Etkili bir okul-aile iş birliği için okul, veli ve öğretmenler arasında etkili bir iletişim olması gerekir (Erten, 2000). Aileler WhatsApp, internet, ev ziyaretleri gibi iletişim yollarını kullanmak istemektedir (Bahçıvan, Kalay & Bay, 2018). Bu iletişim araçlarının kullanılmasıyla öğretmenler okul dışında çok geç saatlerde dahi veliyle görüşmekte, gün içinde yapılan aktivitelerin fotoğraflarını ailelere gönderme, sosyal medya veya okul web sitesine bu fotoğrafları yüklemek için ayrıca zaman ayırmak durumunda kalmakta olduğundan tüm bunların öğretmenler için rol fazlası sorumluluk olarak görüldüğü vurgulanmıştır. Görüldüğü gibi her velinin farklı beklentileri ve talepleri olabileceğinden, bu talepleri karşılamak için, öğretmenin ek zaman ve çaba harcaması gerekmekte bu da öğretmenin yükünü artırmaktadır.

Üçüncü alt temada, yöneticilerden alınan cevaplar neticesinde öğretmenlerin mesleki rol fazlası sorumlulukları üzerinde durulmuş, hizmet içi eğitim, dijital uyum ve örnek olma konularına vurgu yapılmıştır. Öğretmenlerin mesai saatleri dışında katıldığı hizmet içi eğitimler, kurslar/seminerler yönetici ve öğretmenler tarafından rol fazlası görev ve sorumluluklar olarak görülmektedir (Kazak, 2019). Mesai saatleri dışında yapılan bu çalışmaların istenilen katkıyı sağlamadığı düşünüldüğünden angarya olarak görüldüğü Ergün'ün (2020) çalışmasıyla örtüşmektedir. Mesai saatleri dışında öğretmenlerin kendi özel hayatlarıyla ilgili sorumlulukları olduğundan yapılan bu çalışmalar rol fazlası sorumluluk olarak değerlendirilmektedir. Görüldüğü gibi verilen hizmet içi eğitimlerin mesai saatleri dışında olması ve eğitimi veren kişilerin alanında uzman kişilerden olmaması hizmet içi eğitimin amacına hizmet etmesini engellemekte ve verimli olmamaktadır. Ancak son dönemlerde online olarak verilen eğitimlerin zamanlamasını kişinin kendi ayarlaması ve alanında uzman kişiler tarafından verilmesi bu eğitimlerin daha verimli olmasını sağlamakta ve hizmet içi eğitime olan katılımı artırmaktadır. Çalışmada, öğretmenlerin dijital yeterlilik alanında gelişmeleri ve değişen çağa ayak uydurmaları konusuna vurgu yapılmıştır. Bir öğretmenin mesleğini başarılı bir şekilde gerçekleştirebilmesi için kendi alanının içeriğini teknoloji ile bütünleştirme konusunda bilgi sahibi olması (Albayrak, Canbazoğlu, Baran & Özbay, 2016) gerekir. Öğretmenlerin hızla değişen teknolojiyi takip etmesi gerekmekte, bu da bu alanda kendini sürekli geliştirmesini gerekli kılmaktadır. Teknolojiye ayak uydurmak için öğretmenlerin tüm bu yenilikleri takip etmesi, ekstra zaman ve emek gerektirdiğinden öğretmenler için ekstra bir sorumluluk olarak görülebilmektedir. Öğrencilerin, öğretmenlerini örnek aldığı vurgulanarak öğretmenlerin davranışlarıyla öğrencileri olumlu yönde geliştirecek şekilde örnek olması gerektiği vurgusu yapılmıştır. Öğretmenlerin öğrencilere örnek olması, öğrencilerin akademik başarılarından çok daha fazlasını etkileyen bir konudur. İyi bir öğretmen, değerleri, davranışları, motivasyonu ve iletişim becerileri konusunda öğrencileri olumlu bir şekilde etkileyebilir ve onların kişisel gelişimlerine katkıda bulunabilir.

Dördüncü alt temada, yöneticilerden alınan cevaplar neticesinde öğretmenlerin okul çevresi ile ilgili rol fazlası sorumlulukları üzerinde durulmuş, okul reklamının yapılması ve bahçe düzenlemesi ile ilgili konulara vurgu yapılmıştır. Öğretmenlerin 7/24 sınıf gruplarında ya da sosyal medya hesaplarında sınıfta

her yapılan etkinliği paylaşması beklenmekte bunun için de öğretmenlere ekstra sorumluluklar verilmektedir. Okul bahçesinin düzenlenmesinde öğretmenlerin görev alması beklenmekte ve gönüllülük esasına dayanan bu gibi işlerin okul iklimini geliştirdiği düşünölmektedir. Çetin, Yeşilbağ ve Akdağ'ın (2003) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin gönüllülük esasına dayalı görev bilincinin gelişmesi ve diğerlerine yardım etme davranışlarının okul iklimini olumlu etkilediği vurgulanmıştır. Göröldüğü gibi okul bahçesi veya okul ile ilgili bakım gereken konularda öğretmenlerin gönüllülük esasına dayalı görev alması beklenmektedir. Olumlu okul ikliminin olduğu okullarda bu duruma daha sık rastlanırken tersi durumlarda bu görevler öğretmenler tarafından rol fazlası sorumluluk olarak görölebilmektedir. Bu durum da öğretmenin okulu sahiplenmesine engel olmakta öğretmenin okula bağlılığını olumsuz etkilemektedir.

4.2. Öğretmenlerin Rol Fazlası Sorumluluk İstememe Nedenlerine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın ikinci sorusu öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk istememe nedenlerini belirlemeye yöneliktir. Bu temada yöneticilerden alınan cevaplar neticesinde iki alt tema oluşturulmuştur. Birinci alt temada öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk istememede bireysel nedenler üzerinde durulurken ikinci alt temada örgütsel nedenlere vurgu yapılmıştır. Araştırmalar, öğretmenlerin aşırı iş yükünün ve fazlası görevlerin, sadece psikolojik sağlıklarını etkilemekle kalmadığını, tutumlarını ve davranışlarını da olumsuz etkilediğini (Huyghebaert, Gillet, Beltou, Tellier ve Fouquereau, 2018); mesleği erken bırakmalarına neden olduğunu göstermektedir (Sugden, 2010). Öğretmenlerin sorumluluk almak istememelerindeki en önemli etkenlerin daha çok psikolojik ve duygusal destek ve motivasyon eksikliği nedeniyle olduğu söylenebilir. Bir kısmı uzmanlık ve sorumluluk kapsamında olan görevlerin bile ekstra görevler olarak göröülmesinin nedenlerinden biri belki de budur. Öğretmenler, bu mutsuzluğunu belki de savunma mekanizmalarını kullanarak bilinçsiz bir şekilde duygu ve davranışlarına yansıtılmaktadır. Bu da hem birey hem okul örgütünü olumsuz etkileyen sonuçlar doğurabilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre yöneticiler, ilk alt temada, öğretmenlerin rol fazlası sorumlulukların strese neden olduğunu, herhangi riskli bir durumda arkasında duran yöneticilerin olmadığını düşündüklerinden bu sorumluluklardan kaçtıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların kendi alanı dışındaki kararlara katılmaları onlarda gereksiz bir endişeye sebep olmaktadır (Aydın, 2010). Herhangi bir risk altına girmek istemeyen öğretmenler de rol fazlası sorumluluk almak istememektedir. Göröldüğü gibi öğretmenlerin herhangi olumsuz bir durumda onun arkasında duracak bir yönetici olmamasından dolayı endişelenmesi ve herhangi olumsuz yasal bir olay yaşamak istememesi rol fazlası bu görevleri yapmak istememesine neden olmakta karşılaşılabileceği olumsuzluklardan kaçmak istemesine neden olmaktadır. Yöneticileri ve çevresi tarafından değer görmediğini hisseden öğretmenler rol fazlası görev almak istememektedirler. Yöneticilerden alınan cevaplar doğrultusunda mesleğini sevmeden, sadece para kazanmak için yapan, okulda yapılacak işlerde isteksiz davranan ve kendini değersiz hisseden öğretmenler verilen işleri rol fazlası görev olarak görmekte ve bu sorumlulukları almaktan kaçınılmaktadırlar. Kaymaz (2021), yaptığı çalışmada çalışanlara fazla iş yükü verilmesinin onların endişelenmesine neden olduğunu belirtmektedir. Uysal, Akbulut ve Ertan (2015) ise yaptıkları çalışmada fazla iş yükünün çalışanların psikolojilerini olumsuz yönde etkilediğini belirtmektedir. Tümkaya ve Uştu (2016) ise mesleğini sevmeden yapan öğretmenlerin başarılı olamayacağını vurgulamaktadır. Göröldüğü gibi öğretmenlere verilen rol fazlası sorumluluklar öğretmenlerde isteksizliğe sebep olmakta ve onların işlerini severek ve isteyerek yapmasını engellemektedir. Kazak'ın (2019) araştırmasında, angarya olarak nitelendirilen işlerin, iş yükü olduğu ve zaman kaybına sebebiyet verdiği bulgularına ulaşılmıştır. Bu sonuçlar da çalışmada elde edilen bu rol fazlası sorumlulukların daha çok okul saatleri dışında olduğundan öğretmenlerin bunlar için ekstra

zaman harcaması gerektiği, bu sebepten ek sorumluluklar istemedikleri şeklindeki bulguları desteklemektedir.

İkinci alt temada, yöneticilerden alınan cevaplar neticesinde öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk istememelerine ilişkin örgütsel nedenler üzerinde durulmuş, mesleğin itibarsızlaşması, verilen görevlerde zorunlu tutulmaları, olumlu okul kültürünün olmayışı, yöneticilerin adaletli davranmamaları, fazla evrak yükü ve çalışanlar arasındaki olumsuz iletişim konularına vurgu yapılmıştır. Öğretmenlik mesleğinin itibarını kaybetmesi, çevre tarafından önemsiz olarak görülmesi öğretmenlerin rol fazlası sorumluluk alma konusunda isteksiz olmasına neden olmaktadır. Alan yazındaki araştırmalar incelendiğinde bu konu ile ilgili yapılan araştırmalarda öğretmenlik mesleğinin saygınlığının kaybedilip öğretmene değer verilmemesinin kollektif sorumluluğu engellediği vurgulanmaktadır (Sezgin, Kaymak & Doğan, 2020). Ayrıca verilen bazı ekstra görevlerde öğretmenlerin gönüllülük esasına bırakılmayıp zorunlu tutulması öğretmenlerin bu işleri istemeden yapmasına sebep olmakta ve bu işleri angarya olarak nitelendirmesine sebep olmaktadır. Var olan değerlerini paylaşan okullar, okul kültürünün olduğu, etkili okullardır (Fırat, 2010). Yapılan araştırmada, olumlu okul kültürünün olmadığı okullarda öğretmenlerin ekstra sorumluluklardan kaçtığı görülürken olumlu iklimin olduğu okullarda öğretmenlerin bu sorumlulukları isteyerek yaptığı belirtilmiştir. Yöneticilerden alınan cevaplara göre, okulda görev dağılımı yaparken hep aynı öğretmene görev verilmesi, çalışan öğretmenin daha çok çalıştırılması bir süre sonra bu öğretmenlerin de bu sorumlulukları almak istememesine sebep olmaktadır. Ayrıca öğretmenler yaptıkları pek çok evrak işini gereksiz görmekte ve bunlara ayıracağı zamanı eğitime ayırmayı tercih etmektedirler. Fırat'ın (2010) yaptığı araştırmada, var olan değerlerini paylaşan okulların, okul kültürünün olduğu etkili okullar olarak belirtilmesi araştırmacının sonucuyla örtüşmektedir. Görüldüğü gibi olumlu okul ikliminin olduğu, okul kültürünün olduğu kurumlarda öğretmenler bu durumdan olumlu etkilenmekte ve sorumluluk almaktan kaçmamakta, ancak paylaşımın az ve olumsuz okul kültürü olan okullarda öğretmenlerin isteksiz davrandığı görülmektedir.

4.3. Rol Fazlası Görev ve Sorumlulukların Öğretmenler Üzerindeki Etkilerine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın üçüncü sorusu rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenler üzerindeki etkilerini belirlemeye yöneliktir. Bu temada yöneticilerden alınan cevaplar neticesinde iki alt tema oluşturulmuştur. Birinci alt tema, rol fazlası sorumlulukların öğretmenler üzerinde duygusal açıdan etkileri iken ikinci alt tema mesleki açıdan etkileri olarak belirtilmiştir. Öğretmenlerin iş yükü etkili bir şekilde yönetilmelidir, Bunun nedeni, öğretmenler her şeyden önce duyguları olan insanlardır ve fazla çalıştırıldığında depresif, stresli ve sıkıntı yaşayabilen insanlardır (Ayeni & Amanekwe, 2018). Näring, Vlerick ve Ven (2012), yaptıkları çalışmada öğretmenlerden beklenen ekstra duygusal iş taleplerinin duygusal tükenmede etkili olduğunu ortaya çıkarmıştır. Yöneticiler, astlarından bekledikleri veya istedikleri ekstra rol davranışını talep etme eğiliminde olabilirler. Ancak, bu talepler zaman içinde bir zorunluluk algısına dönüşebilir. Bu durum, bireysel ve örgütsel olumsuz sonuçlara neden olabilir (Vigoda-Gadot, 2007). Örneğin, Kazak'ın (2019) çalışmasında fonksiyonel olmayan iş ve işlemlerin, öğretmenleri rahatsız ettiği; öğretmen performansının etkili kullanımını olumsuz etkilediği ve iş çıktılarının kalitesini düşürdüğü tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre yöneticiler, öğretmenin zihnen ve mental olarak yorulması, öğretmende bıkkınlık, yılgınlık hissi yaratması, stres oluşturması, tükenmişlik hissi, motivasyonun düşmesi, işin içinde olmasından dolayı mutlu hissetmesi, okul işlerine dâhil olmasından dolayı okulu

sahiplenmesi konularına vurgu yapılmıştır. Verilen rol fazlası sorumluluklar öğretmenleri hem zihnen hem de mental olarak yormakta öğretmenlere verilen bu sorumlulukların çokluğu, hissedilen yorgunluktan dolayı öğretmenlerde yılgınlık uyandırmakta ve rol fazlası görev olarak görülmektedir. Yöneticilerin verdikleri cevaplar doğrultusunda öğretmenlere verilen rol fazlası görev ve sorumlulukların öğretmenlerin motivasyonunu düşürdüğü görülmüştür. İş motivasyonu, öğretmenlerin mesleklerindeki isteklerinin yeterliliği ile ilgilidir (Ertürk & Aydın, 2016). Alanyazın incelendiğinde, Kılıklı'nın (2019) yaptığı çalışmada, yoğun iş yükünün öğretmenleri yordduğu ve motivasyonlarını düşürdüğünün vurgulanması araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Görüldüğü gibi rol fazlası görev ve sorumluluklar öğretmenlerin asli görevi olan eğitime ayıracağı zamanı kısıtlamakta öğretmende yoğun bir iş yükü, duygusal ve fiziksel olarak yorgunluğa sebep olmakta ve bu durum da öğretmenin motivasyonunun düşmesine sebep olmaktadır. Bununla birlikte öğretmenlerin okulda ekstra sorumluluk alması okula kendisini ait hissetmesini ve okulu daha fazla sahiplenmesini sağlamaktadır. Böylece işlerin içinde olduğunu ve şeffaflık içinde yapıldığını gören öğretmen daha mutlu olmaktadır. Ergül (2005) yaptığı çalışmada, yaptığı işten memnun olan çalışanların daha verimli bir şekilde çalışacağını vurgulamıştır. Öğretmenlerin işlerinde mutlu olarak çalışması onların verimliliklerini olumlu yönde etkileyecek, yaptıkları işlerde daha fazla çaba göstermesini sağlayacak ve daha iyi bir eğitim ortamı sunabileceklerdir.

İkinci alt temada, yöneticilerden alınan cevaplar neticesinde rol fazlası sorumlulukların öğretmenlere mesleki açıdan etkileri üzerinde durulmuştur. Bu alt temada, okul işleyişi hakkında bilgi sahibi olma, farklı işlerle uğraşmaktan dolayı eğitim kalitesinin düşmesi, mesleki gelişimini engellemesi, olumsuz okul kültürünün oluşması, verimliliğin düşmesi, öğretmenin performansında düşüş yaşanması ve sorumluluktan kaçma konularına vurgu yapılmıştır. Öğretmenler, okuldaki görevlerde sorumluluk alarak okul ile ilgili konularda bilgi sahibi olmakta ve okulu daha da sahiplenmektedirler. Bununla birlikte verilen ekstra görevlerle öğretmenlerin çok zaman harcaması, eğitim dışında farklı işlerle de uğraşmaları bazen eğitimi ikinci planda bırakabilmektedir. Bu da eğitimde kalitenin düşmesine sebep olmaktadır. Özellikle merkezi okullarda, resmi programlar gibi daha fazla iş yükünün olmasından dolayı öğretmenler bu okullarda çalışmak istememekte, bu durum da öğretmenlerin mesleki gelişimini olumsuz etkilemektedir. Her öğretmenin, zamanı, kabiliyeti ve sosyal durumu birbirinden farklı olduğundan, rol fazlası davranışları gösterme düzeyleri de farklılık göstermektedir. Bu davranışları gösteren öğretmenler idare ile daha yakından ilişkiler kurmakta, bazı öğretmenler de bu durumu kabullenemeyebilmektedir. Bu durum da örgütsel adaleti zayıflatmakta ve okul kültürünü olumsuz etkileyerek öğretmenlerin verimliliği ve performansını düşürmektedir. Ayrıca yöneticilerden alınan cevaplar doğrultusunda, yaptığı çalışmaların karşılığını alamayan öğretmenler de sorumluluktan kaçma eğilimi göstermektedir. Kazak'ın (2019) çalışmasında belirtilen fazla iş yükünün eğitimin kalitesini düşürdüğü ve verimliliği azalttığı sonucu, araştırmanın sonucuyla örtüşmektedir.

Sonuç olarak, öğretmenlerin rol fazlası görev ve sorumluluklara ilişkin algıları farklılık göstermektedir. Rol fazlası olarak görülen bazı görev ve sorumlulukların bir kısmının öğretmen görev ve sorumlulukları kapsamında olduğu söylenebilir. Ayrıca, rol ve sorumluluk kapsamında olan fakat fonksiyonel olmayan bazı iş ve işlemler de rol fazlası olarak algılanmaktadır. Bu nedenle, görev ve sorumluluklara ilişkin farkındalığın dikkatli bir şekilde yönetilmesi önem arz etmektedir. Çünkü öğretmenlerin, okul yöneticisiyle iyi bir ilişkiye sahip olma, öğretme becerilerini veya girişimlerini kullanmaya teşvik edilme, fikirlerini ifade etme fırsatlarına sahip olma, düzenli olarak olumlu geri bildirim

alma ve rolünde değerli hissetmeye ilişkin algıları, öğretmenlerin teşvik edilmesi ve olumlu bir öğrenme ortamının sürdürülmesinde önemli faktörlerdir (Masoom, 2021).

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak aşağıdaki önerilere yer verilmiştir.

a. Araştırmada öne çıkan sonuç: öğretmenlerin rol ve sorumluluklarının farkında olmayışı ve rol ve sorumluluk kapsamındaki fonksiyonel olmayan iş ve işlemlerin de rol fazlası ya da gereksiz angaryalar olarak görülmesidir. Bu nedenle, lisans eğitimi ve öğretmenlik uygulaması aşamalarında öğretmen rol ve sorumluluklarına ilişkin farkındalık sağlanmalıdır. Görev sürecinde ise okul yöneticilerinin direkt ya da dolaylı olarak bu farkındalığı farklı ortamlarda, toplantılar yoluyla ve bireysel sohbetlerle, sağlaması konusunda üst yönetimler teşvik etmelidir.

b. Rol fazlası sorumluluklar okulun gelişimini ve çıktılarının kalitesini artırmak amacıyla verilirken öğretmende stres ve motivasyon kaybına neden olmaktadır. Öğretmenlerin motivasyonlarının artırılması ve iş streslerinin azaltılması için iş yükü oluşturan ve rol fazlası olarak yüklenen işlerden vazgeçilmelidir.

c. Gereksiz görülen ve aslında rol ve sorumluluk kapsamında olan iş ve işlemlerin yapılmasının özendirilmesi için üst mevkilerce öğretmenler, desteklenmeli, yaptıkları çalışmalar sonucunda ödüllendirilerek değerli oldukları hissettirilmelidir.

d. Konu ile ilgili daha farklı evren örneklemelerde farklı desenlerde farklı gruplardan toplanacak verilerle karşılaştırmalar yapılabilir. Karma desen çalışmalar yürütülebilir.

Yazar Katkı Beyanı:

1. Ümit BOZYİĞİT: Literatür tarama, yöntem yazama, veri toplama ve analiz etme, kodlama, tartışma ve sonuç yazımı.

2. Ender KAZAK: Danışmanlık, inceleme ve düzenleme.

5. KAYNAKÇA

- Akçay, A. (2003). Okul müdürleri öğretmenlerini etkileyebiliyor mu? *Milli Eğitim Dergisi*, (157), 75-88.
- Akkaya, M. (2007). *Öğretmenlerin ve velilerin okul öncesi eğitim kurumlarında uygulanan aile katılımı çalışmalarına ilişkin görüşleri*. [Yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Albayrak, S., A., Canbazoglu, B., S., Baran, E., & Özbay, U. (2016). Farklı branşlardaki öğretmenlerin teknolojik pedagojik alan bilgisi yeterlilikleri ile bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 6(1), 1-21.
- Altınok, V. (2021). Farklı eğitim kademelerindeki öğretmenlerin görev ve sorumluluklarına ilişkin algıları. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(41), 441-475.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi* (9. basım). Hatipoğlu Yayıncılık.
- Ayeni, A. J., & Amanekwe, A. P. (2018). Teachers' instructional workload management and students' academic performance in public and private secondary schools in Akoko North-East Local Government, Ondo State, Nigeria. *American International Journal of Education and Linguistics Research*, 1(1), 9-23.
- Bahçivan, E., Kalay, B., & Bay, D. N. (2018). Okul öncesinde okul aile işbirliğine yönelik ailelerin ve öğretmenlerin beklentileri. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 58-82.

- Balcıoğlu, İ. (2013). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin sosyal etkinlik algıları*. [Yüksek lisans tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü*. Feryal Matbaası.
- Bursalıoğlu, Z. (1981). *Eğitim yöneticisinin yeterlikleri*. 2. Baskı. No: 93, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Borman, W. C., & Motowildo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research. *Human Performance* 10(2), 99–109. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3
- Bozali, S. (2017). *Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki haz düzeylerinin açıklanmasında mesleki benlik saygısı ve rol fazlası davranışların rolü*. [Yüksek lisans tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Bozali, S., & Camadan, F. (2018). Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki haz düzeylerinin açıklanmasında mesleki benlik saygısı ve rol fazlası davranışların yapısal eşitlik modeliyle incelenmesi. *Başkent Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 5(1), 27-39.
- Bozkurt, E., & Kutlu, H. (2021). Öğretmenlik mesleğinin imajı: Toplumsal algı, mesleğin doğası, saygınlık ve gelecekteki durumuna ilişkin deneyimler. *Uygulamada Eğitim ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 114-142.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.
- Çetin, M., Yeşilbağ, Y., & Akdağ, B. (2003). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(17), 39-54.
- Çınkır, Ş. (2019). *Bildiri Kitabı*. Anı Yayıncılık, 1290-1297.
- Diş, O., & Ayık, A. (2016). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, (58), 499-518.
- Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve motivasyon teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 67-79.
- Ergün, H. (2020). Eğitim sendikalarına göre okullarda angarya işler. *Uluslararası Toplumsal Bilimler Dergisi*, 4(1), 110-121.
- Ersan, N. (1994). Başarılı yöneticilerin nitelikleri. *Eğitim ve Bilim*, 18(92), 49-55.
- Erten, G. (2000). İlköğretimde okul-aile iş birliğinin geliştirilmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(7), 71-83.
- Ertürk, R., & Aydın, B. (2016). Öğretmenlerin iş motivasyonları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9, 147-173.
- Esen, Y., D., Temel, F., & Demir, E. (2017). Türkiye'deki öğretmenlerin karşılaştıkları mesleki sorunların ikili karşılaştırma yöntemi ile ölçeklenmesi. *Eğitim ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 8(1), 47-62.
- Fırat, Ş. N. (2010). Okul müdürü ve öğretmenlerin okul kültürü ile değerler sistemlerine ilişkin algıları. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 71-83.
- Gümüştekin, G., & Varol, İ. (2020). İnförmel iletişimin rol ötesi davranışları ile geri çekilme davranışları üzerindeki etkisi. *Management and Political Sciences Review*, 2(1), 132-150.

- Huyghebaert, T., Gillet, N., Beltou, N., Tellier, F., & Fouquereau, E. (2018). Effects of workload on teachers' functioning: A moderated mediation model including sleeping problems and overcommitment. *Stress and Health*, 34, 601-611.
- İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. (2014). T: C. Resmi Gazete, 29072, 26 Temmuz 2014.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: bir turizm örgütünde uygulama*. [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Kalmaz, M., & Tozkoparan, G. (2020). Psikolojik sahiplenmenin çalışanların ekstra rol davranışı üzerine etkisi: Özel sektörde bir araştırma. *İzmir İktisat Dergisi*, 35(2), 255-270.
- Kanten, P., & Yeşiltaş, M. (2013). Pozitif örgütsel davranışlar üzerine kavramsal bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(8), 83-106.
- Karacaoğlu, K., & Güney, Y. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: Nevşehir ili örneği. *Öneri Dergisi*, 9(34), 137-153.
- Karataş, K. (2020). Öğretmenlik mesleğine kuramsal bir bakış. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(17), 39-56.
- Kaymaz, A. (2021). Uzaktan eğitim sürecinde değişen iş yükü ve etkilerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 1(1), 71-85.
- Kazak, E. (2019). Okulda angarya iş ve işlemlerin performansın niteliği ve iş çıktıları üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 25(4), 692-744.
- Kılıklı, M. (2019). *X ve Y kuşağı bağlamında öğretmenlerin ekstra rol davranışını açıklayan öncüller: Antalya ve Denizli'deki özel okullarda bir araştırma*. [Doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Köse, A., & Uzun, M. (2020). Öğretmenlerin kendini işe verememe nedenleri üzerine fenomenolojik bir çözümleme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 680-728.
- Krug, M. T. (2015). *Academic optimism, organizational citizenship behavior, and principal support: an examination of factors effecting teacher agency in elementary schools*. (PhD diss.), The College of William and Mary, Virginia. <https://scholarworks.wm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=6960&context=etd>
- Küçükahmet, L. (2003). *Bir meslek olarak öğretmenlik*. L. Küçükahmet (Ed.), Öğretmenlik mesleğine giriş (s.1-26, 4. Baskı). Nobel Yayın Dağıtım.
- Lev, S., & Koslowsky, M. (2012). On-the-job embeddedness as a mediator between conscientiousness and school teachers' contextual performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 57-83.
- Merriam, S. B. (2018). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev. S. Turan). Nobel Yayınları.
- Milli Eğitim Temel Kanunu. (1973). T. C. Resmi Gazete, 14574, 24 Haziran 1973
- Özen, Y. (2015). *Sorumluluk Eğitimi*. Vize Yayıncılık.
- Öztürk, M. A., & Erdem, M. (2020). Sınıf öğretmenlerinin iş yükü algısı ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Van Yüzcüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 926-958.
- Schnake, M. E., & Dumler, M. P. (2003). Levels of measurement and analysis issues in organizational citizenship behaviour research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (76), 283-301.

- Sezer, A., Çoban, O., & Akşit, İ. (2017). Öğretmenlerin sorumluluk değeri algılarının incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 20(42), 122-144.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: Kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Sezgin, F., Kaymak, F., N., & Doğan, E. (2020). Okullarda kolektif sorumluluğun anlam ve doğası. *Başkent University Journal of Education*, 7(2), 313-327.
- Somech, A., & Oplatka, I. (2009). Coping with school violence through the lens of teachers' role breadth: The impact of participative management and job autonomy. *Educational Administration Quarterly*, 45, 424-449.
- Söğüt, E. (2020). *Okulda karşılaşılan etkisiz süreçler ve rol belirsizliği*. [Yüksek lisans tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Sönmez, E., & Cemaloğlu, N. (2017). İlköğretim okulu öğretmenlerinin mesleki imaj algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(7), 2117-2141.
- Srivastava, A. P., & Dhar, R. L. (2015). Training comprehensiveness: construct development and relation with role behaviour. *European Journal of Training and Development*, 39(7), 641-662.
- Sugden, N. A. (2010). *Teacher workload: A formula for maximizing teacher performance and well-being*. (Walden Dissertations and Doctoral Studies). Walden University, Minnesota, US.
- Süme, G., & Aslan, H. (2022). Bilişim teknolojileri öğretmenlerinin yaşadığı sorunlar ve çözüm önerileri. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(4), 1285-1298.
- Şahin, Ç., Korkmaz, M., & Çakmakı, C. (2012). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik ile lider-üye etkileşiminin beklenen vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 7-36.
- Şimşek, Ş., & Çelik, A. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*. Eğitim Yayınevi.
- Tosuntaş, Ş. B. (2020). Öğretmenlik mesleği genel yeterliklerinin incelenmesi. *Academy Journal of Educational Sciences*, 4(1), 53-61. <http://dx.doi.org/10.31805/acjes.746234>
- Tutar, H. (2022). Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik: Bir model önerisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 117-140.
- Tümkaya, S., & Uştı, H. (2016). Tükenmişliğin mesleğe bağlılıkla ilişkisi: Sınıf öğretmenleri üzerine bir araştırma. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 272-289.
- Türnüklü, A. (2000). Eğitimbilim araştırmalarında etkin olarak kullanılacak nitel bir araştırma tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(24), 543-559.
- Uysal, T., H., Akbulut, H., & Ertan, S. (2015). Aşırı iş yükünün performans perspektifinden çalışma psikolojisinde negatifliğe etkisi: Muhasebe meslek gruplarına yönelik bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(38), 980-991.
- Ünver, O., Ü., Arabacıoğlu, S., & Okulu, H. Z. (2015). Öğretmenlerin bu benim eserim proje yarışması rehberlik sürecine ilişkin görüşleri. *MSKU Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 12-35
- Ünsal, S. (2021). Öğretmenlik mesleğinin tanımı, önemi ve öğretmenlerin değişen rolleri üzerine nitel betimsel bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(42), 1481-1504.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Redrawing the boundaries of OCB? An empirical examination of compulsory extra-role behavior in the workplace. *Journal of Business and Psychology*, 21(3), 377-405.

- Yanbakar, E., Bulut, D., Mart, M., & Yavuz, R. (2023). Taşımali eğitim yapan ilkokul ve ortaokullarda yönetici ve öğretmenlerin karşılaştığı sorunlar. *Spor, Eğitim ve Çocuk*, 3(1), 1-27.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.