

Araştırma*

Özel Eğitim Okullarının Yönetimsel Sorunları

Doç.Dr. Hasan Demirtaş
Inonu Üniversitesi-Türkiye
hasan.demirtas@inonu.edu.tr

Mustafa Arslan (Öğretmen)
Malatya MEB-Türkiye
mustafaarslan44@gmail.com

Didem Güven (Öğr.Grv.)
Inonu Üniversitesi-Türkiye
didem.guven@inonu.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın temel amacı; özel eğitim okullarında yaşanan yönetimsel sorunları bu okulların yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak belirlemektir. Araştırmada özel eğitim okullarında personel, öğrenci, öğretim, eğitim hizmetleri ve okul işletmesi ile ilgili sorunlar nelerdir? Sorularına yanıt aranmıştır. Bu çalışma nitel bir araştırma olarak desenlenerek, veriler görüşme formu aracılığı ile toplanmıştır. Elde edilen veri üzerinde içerik analizi yapılmıştır. Araştırma Malatya, Aydın ve Eskişehir illerindeki resmi özel eğitim okullarında görev yapan 26 özel eğitim okulu yöneticisi (müdür, müdür yardımcısı) ile yürütülmüştür. Araştırma sonucunda, özel eğitim okulu yöneticilerinin, öğretmenlerin stajyerliği kalkmadan müstakil sınıf verilmesini, kısa süreli kurslarla özel eğitim okullarında öğretmen görevlendirilmesini, öğrenci kayıtları 12 ay devam ettiğinden dönem ortasında gelen öğrencilerin taşınmasında yaşanan güçlükleri, e-okul modülünün özel eğitim okullarına göre düzenlenmemiş olmasını, öğrenciler için görselliğe önem veren basit programların geliştirilmemiş olmasını, satın alma, ihale, elektrik, su gibi konuların çok uğraştırmasını, öğrencilerin tanınması ve okula yerleştirilmesi sürecinde, okullarına uygun olmayan, daha ağır derecede yetersizliğe sahip öğrencilerin velilerinin Rehberlik Araştırma Merkezi'ne (RAM) baskı yaparak okullarına yönlendirilmelerini, özel eğitim alanında uzmanlaşmış denetçilerle denetleme yapılmamasını vb. yaşanan sorunlar olarak ifade ettikleri görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Özel Eğitim Okulu, yönetim, yönetimsel sorunlar.

GİRİŞ

Bugün örgütsel bir dünyada yaşamaktayız. Örgütler modern toplumun en önemli kurumlarıdır. Temel olarak, önemli insan eylemlerinin tümü örgütlerde görev yapan kişiler yoluyla yürütülür. Toplumun başardığı ana işlerin tümü örgütlenmiş çabalar yoluyla gerçekleşmektedir. Bilimdeki ilerlemeler, ulaşım sistemleri, bölgesel kalkınma kültürel faaliyetlerin tümü birlikte insan çabalarıyla daha düzenli olarak yapılır. Yaşamın tüm farklı alanlarında örgütlenmiş çabaların istenen amaçlara en iyi bir biçimde yöneltmesi konusunda önümüze genel bir

* Gönderim Tarihi: 29.09.2015 - Kabul Tarihi: 27.02.2016

kavram çıkmaktadır: Yönetim (Can ve Tecer, 1978: 3). Yönetim, birden çok insanın belli bir sorun, belli bir amaç için birlikte çalışması durumunda ortaya çıkan bir süreçtir (Başaran,1984: 11). Bir başka tanıma göre ise yönetim; örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için sorun çözme, planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme gibi fonksiyonlara ilişkin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde maharetle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür (Erdoğan, 2000: 9). Bazı yazarlar yönetim faaliyetini bir üretim olarak kabul etmekte ve yönetime büyük önem vermektedir. Gerçekten işletme yönetiminde yönetim, "üretim unsurlarının en verimli biçimde kullanılması ile ilgili çalışma ve uyumlu bir işbirliğinin sağlanması" olarak tanımlanır (Tortop,1990:219).

Bu tanımlamadan anlaşılacağı gibi, yönetim amaçlara yönelmiş (ereksel) insansal ve psiko- toplumsal özde olan bir süreçtir. Yönetim sürecinde rol alan, yani ortak çaba ve çalışmalara katılan bireyler işgören ve işgördüren, yönetilen ve yöneten, ast ve üst, memur ve amir gibi çeşitli terimlerle anılan bir toplumsal farklılaşmaya uğrarlar. Yönetimle ilgili iş ve faaliyetleri, tek olarak ya da grup halinde gören bireyler, yönetim organını oluştururlar ki, bu organlara yönetici deriz (Tosun,1987:161). Bugün toplumların her kesiminde uzmanlaşmış yöneticilere olan gereksinme büyüktür. Kamu yönetimi, işletme yönetimi, sağlık yönetimi, gibi alanların özellikle A.B.D. de akademik programlara ve derecelere konu oluşunun nedeni, öteki bilim alanlarında olduğu gibi, artık yönetimde de uzmanlaşmanın kaçınılmaz oluşundandır (Kaya, 1991: 30). Bu uzmanlaşmanın kaçınılmaz gerçekliğinden eğitim sistemi de etkilenmiş ve eğitim yönetimi bir uzmanlık alanı olarak ortaya çıkmıştır.

Eğitim Yönetimi, toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir (Başaran,1983: 13-14). Eğitim yönetiminin amaçlarını gerçekleştirmesinde kullandığı araç, okul örgütüdür. Örgüt bir yapıyı, yönetim ise bu yapıyı işletmeyi anlatır. Okul, işlevlerini gerçekleştirmek için yapılandırılır. Eğitim yönetimi ise bu işlevleri yerine getirmek için eğitim örgütünü işletir. Eğitim yönetiminin işlevleri eğitimin örgütsel, yönetsel ve eğitsel amaçlarını gerçekleştirmek için yapılacak işlem ve eylemleri gösterir (Başaran, 2000: 30). Bir eğitim örgütü ya da kuruluşu olarak okul, eğitim sisteminin amaç ve ilkeleri doğrultusunda öğrencilere bilgi, beceri ve davranışların kazandırıldığı yerdir (Balci, 2005: 127). Okul bulunulan bölgenin gereksinimlerini de dikkate alarak, eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş yönetici, öğretmen, öğrenci, diğer personel ve araç gereçlerden oluşan bir örüntü olarak da tanımlanabilir (Toprakçı, 2002: 18). Başka bir ifadeyle eğitim sisteminin en işlevsel parçası olan okul, (Açıkalın, 1998: 1) eğitim hizmetinin üretilip sunulduğu yerdir. Eğer okul, bir örgüt olarak ele alınacak olursa, onu bir hizmet örgütü olarak nitelendirmek mümkündür. Ancak okul, girdileri, işleme süreci, sonuçları ya da çıktıları yönünden diğer örgütlerden farklıdır (Şişman ve Turan, 2004: 298).

Okul yöneticiliği, eğitim yöneticiliğinden ayrı bir meslek alanıdır. Çünkü okul yöneticilerinin yeterli alanları, eğitim yöneticilerinden farklıdır (Açıkalın, 1994: 3)



Eğitim sisteminde üst sistemler yönetsel kararlar üretirler. Aracı üst sistemler bu kararları temel sistemlere (okullara) iletirler. Ama okullar, eğitimi üreten asıl temel sistemlerdir. (Başaran, 1996: 11) Bir eğitim sistemi içinde, okul nasıl bir alt sistem ise, eğitim yönetimine oranla okul yönetimi aynı durumdadır. Okul yönetimi, bir bakıma, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını, genellikle eğitim sisteminin amaçları ve yapısı çizer. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir (Bursalıoğlu, 1987: 6). Yani eğitim yönetimi eğitime makro düzeyde, okul yönetimi ise mikro düzeyde bir bakış açısı ile yaklaşır (Erdoğan, 2000: 88-89).

Okul yöneticileri, yönettikleri insan ve madde kaynaklarından en verimli şekilde yararlanma yollarını bilmelidirler. Bu amaçla, okulun fiziki mekanlarının, araç ve gereçlerinin, düzen ve bakımının, program ve planlama çalışmalarının, okul çalışanlarının işlerini yapmalarının, özlük haklarının sağlanmasının, öğrencilerin kayıt, eğitim öğretim, nakil ve mezuniyet işlerini, okulda bulunan demirbaşların korunması, kullanılması ve kayıttan düşülmesinin nasıl olması gerektiği konularında ilgili yazıların okunması, yorumlanması ve işlerin bu doğrultuda yapılması gerekmektedir (Ensari, ve Gündüz, 2006: 23-24).

Okul yönetiminin görevleri; 1. Personel Hizmetleri, 2. Öğrenci Hizmetleri, 3. Öğretim Hizmetleri, 4. Eğitim Hizmetleri ve 5. Okul İşletmesi ile ilgili işler olarak gruplandırılabilir (Taymaz, 1989: 189). İyi bir yönetimin amacı, az insan, az para, az malzeme, az zaman ve az yer kullanarak daha çok verim elde etmektir. Bir başka deyimle kaynak israfına yer vermeden, elimizdeki olanakları en iyi biçimde kullanarak, işlerin daha basit, daha ucuz ve daha iyi yapılmasını sağlamaktır (Tortop, vd., 2007: 9). Bu nedenle örgütlerde yönetimin ve yöneticinin önemi oldukça fazladır. Örgütlerde amacın gerçekleşmesi ile ilgili bir sorun yaşandığında bunun hesabı öncelikle yönetime sorulur. Bu genellikle yönetimden sorunun çözümü ile ilgili ya bir yol bulması ya da örgütten ayrılarak yolu açması şeklinde gerçekleşir.

Toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan okullar ve kurumlar gerçekleştirmeleri gereken amaçlarına göre farklılık gösterirler. Yasalar, bireyin ve toplumun gereksinimlerini karşılamak için, eğitim sistemi ve eğitim sürelerinden, okul türlerine, eğitim programlarına, ölçme ve değerlendirme metotlarına kadar pek çok alanda yeniden düzenlemelerin yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk normal gelişim gösteren akranlarından anlamlı derecede farklılık gösteren bireylerin, eğitim ve öğretimleri için genel eğitimden farklılaşan "Özel Eğitim"e gereksinimi ortaya çıkmıştır.

Türkiye'de Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği'nde, Özel eğitim; özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin eğitim ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için özel olarak yetiştirilmiş personel, geliştirilmiş eğitim programları ve yöntemleri, bu bireylerin tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ile akademik disiplin alanlarındaki yeterliliklerine dayalı olarak uygun ortamlarda sürdürülen eğitimidir. Alanyazında özel eğitime ihtiyacı olan birey ise; "Çeşitli nedenlerle bireysel ve gelişim özellikleri ile eğitim yeterlilikleri açısından akranlarından beklenen düzeyden anlamlı farklılık

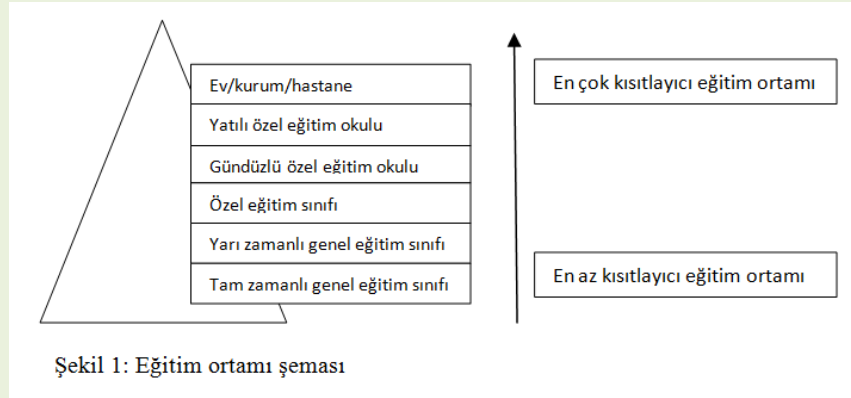


gösteren birey” olarak tanımlanmaktadır(Aral ve Gürsoy, 2007: 21, Çuhadar, 2013: 5). Bu tanımda sözü edilen özel yetişmiş personel, öncelikle özel eğitim alanında yetişmiş ve üniversitelerin özel eğitim bölümlerinden mezun olmuş personeli ifade etmektedir. Özel eğitim gerektiren çocukların eğitiminde temel personel özel eğitim öğretmeni olmakla birlikte özel olarak yetiştirilmiş özel eğitim öğretmenin yanı sıra pek çok farklı alan uzmanlık alalarından oluşan bir ekibi de ifade etmektedir. Bu ekip, bireyin gereksinim duyduğu hizmetin türüne, gereksinimlerine göre hizmet sunan personelde farklılaşabilecektir (Cavkaytar ve Diken, 2007). Dolayısıyla özel eğitim genel eğitimden farklı olarak okul yöneticisinden, destek hizmet sağlayıcı personeline kadar uzmanlık gerektiren bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Özel eğitim alanı Türkiye’de henüz gelişen bir alan olması nedeniyle tarihsel gelişim süreci de oldukça yenidir ve 1889 yılında İstanbul’da Grati Efendi tarafından açılan işitme ve görme engelli sınıfıyla ilk kez eğitim sürecinin bir parçası olmuştur. Öğretmen yetiştirme konusunda ise ilk kez 1952-53 yıllarında Gazi Eğitim Enstitüsü’nde açılan Özel Eğitim Şubesi ile başlamıştır. Bu program iki dönem mezun verdikten sonra kapatılmıştır. 1955’te Ankara’da RAM ve iki ilkokulda zihin engelli öğrenciler için özel eğitim sınıfları açılmıştır. Yasal anlamda ise, 1961 Anayasası ile özel eğitim gerektiren çocukların hakları yine ilk kez güvence altına alınmıştır (Ataman, 2013). 1973 yılında kabul edilen 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu’nun 8. maddesinde ; “ “Özel eğitime ve korunmaya muhtaç çocukları yetiştirmek için özel tedbirler alınır.” hükümleri bulunmaktadır. Türkiye’de, özel eğitim hizmetleri; 30.05.1997 tarihinde Bakanlar Kurulunca kabul edilen 573 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ve 31.05.2006 tarihinde yürürlüğe giren Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği çerçevesinde uygulanmaktadır. Özel eğitim konusunda, anayasamızın 42. maddesinde; “Devlet, durumları sebebiyle özel eğitime ihtiyacı olanları topluma yararlı kılacak tedbirleri alır ifadesi yer almaktadır.

Özel eğitim, Türk Millî Eğitimi’nin genel amaç ve temel ilkeleri doğrultusunda, özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin; toplum içinde bağımsız yaşamaları ve kendi kendilerine yeterli bir duruma gelmelerine yönelik temel yaşam becerilerini geliştirmelerini; toplum içindeki rollerini gerçekleştiren, başkaları ile iyi ilişkiler kuran, iş birliği içinde çalışabilen, çevresine uyum sağlayabilen, üretici ve mutlu vatandaşlar olarak yetişmelerini; uygun eğitim programları ile özel yöntem, personel ve araç-gereç kullanarak, eğitim ihtiyaçları, yeterlilikleri, ilgi ve yetenekleri doğrultusunda üst öğrenime, iş ve meslek alanlarına ve hayata hazırlanmalarını amaçlar (Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Kılavuzu, 2008). Bu doğrultuda tanıları, özel eğitim gereksinimleri farklılaşan bireylerin eğitim ortamları hakkında bilgi vermek önem kazanmaktadır. Dolayısıyla da özel eğitim söz konusu olduğunda eğitim ortamlarını doğru tanımlamak gerekmektedir. Özel gereksinimli öğrenciler için uygun eğitim sağlanabilmesinde iki temel uygulamanın iyi bilinmesi gerekmektedir. İlk olarak ayrımcılığa dayanmayan değerlendirmeyi temel alan, çocuğun gereksinimlerine göre yapılandırılması gereken Bireyselleştirilmiş Eğitim Programı [BEP]’dir. Bu program, özel eğitim öğretmeniyle birlikte çocuğun ailesi, sınıf öğretmeni, okul yönetiminden görevli bir müdür yardımcısı (Ataman, 2014), rehber öğretmen önem kazanmaktadır. Bir diğer durum ise, özel gereksinimli bireyin

mümkün olduğunca en az kısıtlandırılmış eğitim ortamına normal gelişim gösteren akranlarından ayrılmadan genel eğitim sınıfında eğitim alması gerekliliğidir. Her öğretim yılı başında özel gereksinimli öğrenci ile ilgili BEP tekrar gözden geçirilmesi ve çocuğun en az kısıtlayıcı ortamda normal gelişim gösteren akranlarıyla eğitim görmesi sağlanmalıdır.



Şekil 1 özel gereksinimli bireyin eğitim ortamı hakkında bilgi vermektedir. Üçgenin en üstünde en çok kısıtlayıcı eğitim ortamı yer alırken, en altında ise en az kısıtlayıcı eğitim ortamı yer almaktadır. Kuşkusuz özel gereksinimli bireyin ihtiyaçları doğrultusunda en ideal ortam hangisiyse eğitsel yerleştirme kararı da bu ihtiyaçlara göre yapılmaktadır. Ancak eğitim ortamlarındaki temel hedef özel gereksinimli bireyin normal gelişim gösteren akranlarıyla genel eğitim sınıfında öğrenimini sürdürülmesidir. Yani üçgenin en altında yer alan genel eğitim sınıfında tam zamanlı eğitim hedeflense de alanyazına bakıldığında hafif ya da orta derecede zihin engelli bireylerin bu eğitsel ortamdan en üst düzeyde faydalandığı, ağır ya da çok ağır derecede zihin engelli bireylerinse ayrıştırılmış eğitim ortamlarından (gündüzlü/yatılı özel eğitim okulu, hastane/ev/kurum gibi) faydalandığı görülmektedir.

Özel eğitim okulları, özel gereksinimli çocuğun bir okul gününün tamamını benzer tanı grubunda (görme, işitme, bedensel ve zihinsel yetersizlik gibi) yer alan çocuklarla birlikte geçirdiği okullardır. Bu okullar özel gereksinimli çocuğun farklı eğitim gereksinimleri için özel olarak düzenlenmiş bir çevrede, özel olarak eğitim görmüş personelle ve çocukların gereksinim ve özellikleri dikkate alınarak özel olarak hazırlanmış programla daha iyi karşılanacağı görüşünden hareketle açılmışlardır (Acarlar, 2013: 21). Dolayısıyla bu okulların özelliklerinden dolayı farklı yönetsel problemler yaşayabileceği söylenebilir. Bu çalışmada ayrıştırılmış eğitim ortamlarında görev yapan yani özel eğitim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak yaşanan yönetsel sorunları belirlemek amaçlanmıştır.

Genel olarak belirtmek gerekirse okul yönetiminin görevi, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yönetiminin önemini ayrıca, okul yöneticisinin yetki ve sorumluluğu da belirtir. Yönetimin çok yönlü tanımları, yöneticiye çok yönlü yetki ve sorumluluklar yüklemiş bulunmaktadır. Bunlar okul yöneticisinin değerini yükselttiği kadar, önemini de artırmaktadır (Bursalioğlu,1987:7). Özel eğitim okulu

yöneticilerinin denetim konularına baktığımızda yetki ve sorumluluk bakımından diğer okullardan önemli farklılıkları olduğunu görmekteyiz. Kaya (2012), okul yönetiminin en temel görevi olarak özel eğitime gereksinim duyan öğrencilerle ilgili olumlu tutumu tüm personeline, öğrencilere ve ailelere de olumlu şekilde yansıtmakla birlikte ilgili yasa ve yönetmeliklerin uygulamasında öğretmen ve diğer personele liderlik yapmak olduğunu ifade etmektedir. Sarı (2002)'da okul yöneticilerinin bir diğer görevini, özel eğitimle ilgili yasaları bilmek olduğunu bildirmiştir. Gerek kaynaştırma ortamlarında gerekse özel eğitim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin, özel eğitim programlarının uygulanmasında, özel eğitime gereksinim duyan öğrencilere sağlanan hizmet kalitesinin uygun olup olmadığını denetlemede, öğretmen ve ailelere sağlıklı ilişkiler kurmada önemli rolleri olduğu da bildirilmiştir (Kaya, 2012). Yine genel olarak bakıldığında ise, okula devam eden tekerlekli sandalyeyle okula devam eden öğrenciler için fiziksel ortamları düzenlemek, okulunda görev yapan öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetlerini desteklemek ve düzenlemek gibi birçok başlıkta okul yöneticilerinin bilinen görevleri arasında yer almaktadır. Kuşkusuz okul yöneticilerinin öğretmenleri denetleme yetkisi olduğu gibi okul yöneticilerinin de denetlenmesi başlıkları karşımıza çıkmaktadır. Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği özel eğitim okulu yöneticilerinin denetimi sırasında dikkat edilecek başlıkları açıklamaktadır. Bunlar:

- Öğretim yılı başında öğrenciler için alınacak tedbirler konusunda planlama yapması,
- Okulda/kurumda BEP geliştirme birimi oluşturması,
- Okulda/kurumda öğrencilerin yetersizlik türü ve ihtiyaçlarına uygun eğitim ortamı düzenlemelerini yapması ve koruyucu tedbirleri alması,
- Personelin özel eğitim konusunda bilgi ve deneyimlerini artırmak amacıyla düzenlenen eğitim faaliyetlerine katılımını sağlaması,
- Personelin özel eğitim konusunda bilgi ve deneyimlerini artırmak amacıyla okulda/kurumda kurs, seminer ve benzeri eğitim faaliyetleri düzenlemesi,
- Okulda/kurumda faaliyet gösteren birim, kurul, komisyonlar ile rehberlik ve psikolojik danışma servisi arasında eş güdümü sağlaması,
- Kurumdaki hizmetlerin etkin bir şekilde yürütülmesi için; özel eğitim hizmetleri kurulu, özel eğitim değerlendirme kurulu, aile, okul aile birliği, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve hastaneler arasında iş birliği sağlaması,
- Aile eğitim programlarının hazırlanması ve uygulanmasına yönelik planlama yapması,
- Öğrencilerin sosyal bütünleşmelerini sağlamak amacıyla okul ve kurumda sosyal, kültürel faaliyetler düzenlemesi ve diğer okul ve kurumlarda

düzenlenen faaliyetlere bireylerin katılımının sağlanması hususları dikkate alınması şeklinde bildirilmektedir.

Yukarıdaki özel eğitim ile ilgili açıklamalardan anlaşılacağı üzere özel gereksinimli öğrencilerin eğitim gördüğü bu okulların kendine özgü farklı yönetsel sorunları olabilecektir. Sorumluluğu farklı olan okul yöneticisinin yönetsel sorunları da farklı olacaktır. Kaldı ki günümüzde hala “özel eğitim”, “özel gereksinimli birey” ve “özel eğitim okulları”, toplumun büyük bir kesimi tarafından doğru olarak anlaşılmış değildir. En önemli sorunlardan biri olan anlaşılmamak sorununu yaşayan ve zor bir alanda hizmet veren özel eğitim okullarının yöneticilerinin yaşadığı diğer sorunların tespitinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Özel eğitim alanında yöneticilerle yapılan çeşitli çalışmalar yer almaktadır. Smith ve Crane (1990), çalışmalarında değişen yönetmeliklerle birlikte özel eğitim koordinatörü ve öğretmen destek servisinin okula çok kolay uyum sağlaması konusunda beklenenin aksine çok fazla sorunlar ve aksaklıklar yaşandığı tespit edilmiştir. Okul müdürü ekiple sürdürmesi gereken özel eğitim ailesiyle iletişimini yalnız sürdürmek zorunda kalmıştır. Bu durum, birçok yönetsel sorunu beraberinde getirmiştir. Yine okul müdürü, özel eğitim koordinatörü ve öğretmen destek servisinin sorumlulukları arasında problemler oluştuğu belirlenmiştir. Millward ve Skinmord (1998), özel eğitim yönetimi alanına ışık tutan yönetmelikleri durum çalışması olarak desenleyerek incelemişlerdir. Ulaşılan yönetmeliklerin analizinden sonra uygulamaya yönelik yeni yönetmeliklerin hazırlanmasını, özel eğitim alanında devlet ve okulun işbirliği sağlayacak yeni bir model geliştirici uygulamalara dönük yasalar düzenlenmesini, özel eğitim alanında ülkesel politikaların devlet tarafından tekrar yapılmasını (reform) önermişlerdir. Male ve Male (2001), özel eğitim okul müdürlerinin rollerine hazır olup olmadığını araştırmışlardır. Yapılan araştırma sonucunda okul yöneticilerinin yöneticiliğe hazırlık becerilerinde, tutum ve değer oluşturmada kendilerini yetersiz hissettikleri, uzun dönem sınıf öğretmenliği yapmanın onları olumsuz etkilediğini bildirmişlerdir. Yöneticilerin yasalar konusunda da zorluk yaşadıkları, öğrencilerin farklı gereksinimleri ve zekâ puanları yüzünden ve program hazırlamaya ilişkin problemler yaşadıkları bildirilmiştir. Perason (2011), çalışmasında yönetici, yönetim birimi, özel gereksinimli öğrencilerin hazırlıkları, iletişim ve aktiviteleri ve bunların farklı derecedeki politik ve uygulama düzeylerini belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda yönetmelik ve uygulama arasındaki boşluk raporlanmıştır.

Yurtdışında farklı yöntemlerle farklı başlıklarda özel eğitim okulu yöneticilerinin sorunları araştırılırken Türkiye’de, Uysal (1995), öğretmenler ve okul yöneticileriyle zihin engelli çocukların kaynaştırılması sırasında karşılaşılan sorunları tespit etmeye çalışmıştır. Araştırma bulguları sorunların, kaynaştırmanın tanımı ve kapsamının belirlenmesi, kaynaştırmaya yerleştirilecek öğrencinin seçimi, kaynaştırılmış öğrencinin ailesinin eğitimi, denetim ve rehberlik esaslarının oluşturulması, kaynaştırmaya ilişkin yasal alt yapısının yetersizliği, kaynaştırma öncesi hazırlıkların yetersizliği ve uygulanan programın uyarlanmasının güçlüğü,

konularında yoğunlaştığını göstermiştir. Sarı (2004), özel eğitim okulları ve öğretmenleri arasındaki tükenmişlik ve iş memnuniyetini yönelik bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin özel eğitim öğretmenlerinden daha az memnuniyet hissettiklerini, ancak tükenmişlik ve iş memnuniyeti konusunda her iki grup arasında bir fark bulunmadığı belirlenmiştir.

Genel olarak bakıldığında Türkiye’de özel eğitim/özel eğitim öğretmeni/özel gereksinimli birey/özel eğitim okulu gibi terimlerin tam anlamıyla anlaşılmadığı ve sonucunda da gerek genel eğitim gerekse özel eğitim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin bu alanda çok sorun yaşadığı tahmin edilmektedir. Engelli bireylerin eğitilmesi ve topluma kazandırılması açısından oldukça önemli olan özel eğitim kurumlarının sorunlarının belirlenmesi ve bu sorunlara çözüm önerilerinin geliştirilmesi önem arz etmektedir. Alanyazından da anlaşılacağı üzere Türkiye’de özel eğitim okullarında görev yapan yöneticilerin yaşadıkları sorunlara ilişkin çok fazla araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle böylesi bir çalışmaya gereksinim duyulmuştur.

Bu araştırmanın temel amacı; özel eğitim okullarında yaşanan yönetsel sorunları bu okulların yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak belirlemektir. Bu temel amacın yanında, özel eğitim okullarında yaşanan; 1-Personel (atama, nakil, stajyerlik, özlük hakları, sicil disiplin sağlık, askerlik vb.), 2-Öğrenciler (Kayıt, devamsızlık, sağlık, güvenlik, sınav, sınıf geçme, diploma işleri vb.), 3- Öğretim (Planlama, zümre toplantıları, ders kitapları ve araçları, kütüphane, öğretimin yapılması vb.), 4. Eğitim hizmetleri (Rehberlik, disiplin, öğretmenler kurulu toplantısı, eğitsel çalışmalar, okul aile birliği, okul-çevre, veli ilişkileri vb.) ve 5- Okul işletmesi ile ilgili sorunların (mali işler) neler olduğunun belirlenmesi araştırmanın alt amaçları olarak alınmıştır.

YÖNTEM

Özel eğitim okullarında yaşanan yönetsel sorunları belirlemeye dönük bu araştırma öğretmen nitel bir çalışmadır. Çalışmada görüşme formu tekniği kullanılmıştır. Görüşme formu yaklaşımı, görüşme sırasında keşfedilecek sorular veya konular listesini kapsar. Görüşme formu yöntemi, benzer konulara yönelmek yoluyla değişik insanlardan aynı tür bilgilerin alınması amacıyla hazırlanır. Görüşmeci, görüşme sırasında soruların cümle yapısını ve sırasını değiştirebilir veya bazı konuların ayrıntısına girebilir. Araştırmacıya zaman esnekliği sağlar. Ayrıca belirli bir forma dayalı görüşme, farklı bireylerden daha sistematik ve karşılaştırılabilir bilgi elde etmeyi sağlar (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 123). Elde edilen veri üzerinde içerik analizi yapılmıştır.

Katılımcılar: Araştırma Malatya, Aydın ve Eskişehir illerindeki resmi özel eğitim okullarında görev yapan 26 özel eğitim okulu yöneticisi (müdür, müdür yardımcısı) ile yürütülmüştür. Katılımcılar ile ilgili bilgiler aşağıda Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1*Araştırmaya katılan okul yöneticilerine ilişkin demografik bilgiler*

| No | Görevi | Branşı | Özel Eğitimde |
|------|------------------|------------------------|---------------|
| Y 1 | Müdür Yardımcısı | Özel Eğitim | 10 yıl |
| Y 2 | Müdür Yardımcısı | Branş | 3 yıl |
| Y 3 | Müdür | PDR | 13 yıl |
| Y 4 | Müdür Yardımcısı | İlköğretim Sınıf Öğrt. | 3 yıl |
| Y 5 | Müdür Yardımcısı | Branş | 2 yıl |
| Y 6 | Müdür | İlköğretim Sınıf Öğrt. | 10 yıl |
| Y 7 | Müdür Yardımcısı | İlköğretim Sınıf Öğrt. | 16 yıl |
| Y 8 | Müdür Yardımcısı | EPÖ | 8 yıl |
| Y 9 | Müdür Yardımcısı | EPÖ | 10 yıl |
| Y 10 | Müdür Yardımcısı | Branş | 4 ay |
| Y 11 | Müdür Yardımcısı | Psikoloji | 8 yıl |
| Y 12 | Müdür | PDR | 5 yıl |
| Y 13 | Müdür | İlköğretim Sınıf Öğrt. | 1,5 yıl |
| Y 14 | Müdür Yardımcısı | Branş | 14 yıl |
| Y 15 | Müdür Yardımcısı | PDR | 10 yıl |
| Y 16 | Müdür Yardımcısı | Teknoloji Tasarım | 18 yıl |
| Y 17 | Müdür Yardımcısı | İlköğretim Matematik | 15 yıl |
| Y 18 | Müdür | Özel Eğitim | 16 yıl |
| Y 19 | Müdür Yardımcısı | Rehberlik Öğretmeni | 13 yıl |
| Y 20 | Müdür | Teknoloji Tasarım | 5 yıl |
| Y 21 | Müdür | Özel Eğitim | 13 yıl |
| Y 22 | Müdür Yardımcısı | Özel Eğitim | 16 yıl |
| Y 23 | Müdür Yardımcısı | Fen Bilgisi | 19 yıl |
| Y 24 | Müdür | Beden Eğitimi | 17 yıl |
| Y 25 | Müdür Yardımcısı | Rehberlik Öğretmeni | 14 yıl |
| Y 26 | Müdür Yardımcısı | Özel Eğitim | 20 yıl |

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın veri toplama aracı araştırmacılar tarafından hazırlanan ve beş açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formudur. Hazırlanan sorular basılı olarak açık uçlu yanıtlar vermeleri için özel eğitim okulu yöneticilerine verilmiştir. Soruların hazırlanmasında okul yönetiminin görevleri göz önünde bulundurulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin araştırmacıya sunduğu en önemli kolaylık, görüşmenin önceden hazırlanmış görüşme protokolüne bağlı olarak sürdürülmesi nedeniyle daha sistematik ve karşılaştırılabilir bilgi sunmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2008:122; Karasar, 2002). Formda; özel eğitim yöneticileri için kısa bir ön bilgi verildikten sonra, "Okulunuzda personel ile ilgili yaşadığınız sorunlar nelerdir? (atama, nakil, stajyerlik, özlük hakları, sicil, disiplin, sağlık, askerlik vb) Bu sorunlar nasıl çözülebilir?" şeklinde araştırmanın temel soruları yer almıştır.

Verilerin Çözümlemesi

Nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda tasarlanan bu çalışmada "içerik analizi" yapılmıştır. Veriler dört aşamada analiz edilmiştir: 1) Verilerin kodlanması, 2) Kodlanan verilerin temalarının belirlenmesi, 3) Kodların ve temaların düzenlenmesi, 4) Bulguların tanımlanması ve yorumlanması (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 228). Analiz sürecinde öncelikle, yazılı formlar deşifre edilip çözümlemeler yapılmıştır.

Yöneticilerin görüşlerinin analizinde, ifadelerin benzerliğine göre gruplamalar yapılmıştır. Çözümlemelerde görüşüne başvurulanan yöneticilere birer kod numarası verilerek (Y1, Y2...) açıklamalar yapılmıştır. Görüşme tekniği ile elde edilen veriler sayısallaştırılıp ifade edilmiştir. İfadelerdeki benzer öğeler gruplandırılmış ve gruba uygun olarak temalandırılmıştır. Araştırmada ortak temaların tespiti amacıyla tüm katılımcıların yazılı cevapları temalara ayrılmıştır (Creswell, 2007).

Araştırmada özel eğitim yöneticilerince yanıtlanan dokuz adet soruya ilişkin yazılı yanıtlar içerik analizine tabi tutulmuştur. İçerik analizi içerisinde yer alan frekans analizi ile çözümlemeler yapılmıştır. Frekans analizi, en basit şekliyle öğelerin sayısal ve yüzdesel olarak görünme sıklığını ortaya koymaktır. Frekans analizi sonunda öğeler önem sırasına sokulur ve sıklığa dayalı bir sınıflama yapılır (Bilgin, 2006: 18). Nitel araştırmalarda amaç sayılar yoluyla sonuçlara ulaşmak değil, konu ile ilgili okuyucuya betimsel ve gerçekçi bir resim sunmaktır. Ancak yine de nitel yöntemlerle toplanan veriler üzerinde bazı sayısal analizler yapmak mümkündür (Yıldırım, Şimşek, 2008).

İçerik analizinde güvenilirlik çok önemlidir. Kabul edilebilir bir güvenilirlik düzeyi sağlanmadan elde edilen ölçümler anlamsızdır (Neuendorf, 2002: 12). Nitel araştırmada güvenilir sonuçlar elde etmek için farklı kişilerin aynı metine dayalı yaptığı kodlamaların ve temaların tutarlı olması gerekir ve sınıflandırma işleminin birden fazla kişi tarafından yapılması araştırmanın güvenilirliğinin değerlendirilmesine olanak sağlar (Weber, 1990). Bu bağlamda, iç güvenirliliğin sağlanması amacıyla Miles ve Huberman (1994) tarafından önerilen formül (güvenirlilik = görüş birliği/görüş birliği + görüş ayrılığı) kullanılarak araştırmacılar arasındaki uyum oranı 0.86 olarak bulunmuştur. Daha sonra aynı kodlara ilişkin ifadelerin frekansları alınarak bu frekansların yanıtlayıcı sayısı içerisindeki yüzdesi hesaplanmıştır. İfadelerin ilk elden okuyucuya sunulmasına, araştırmacıların kendi görüş ve yorumlarını katmamasına özen gösterilerek katılımcılara ait bireysel ifadelere yer verilmiş olup araştırmanın dış geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırma sonuçları ve yorumlar katılımcılarla paylaşarak katılımcı teyidi alınmıştır. Hem katılımcı teyidinin alınması hem de soruların oluşturulması ve kodlar ile temaların son halinin belirlenmesinde uzman görüşüne başvurulmasıyla araştırmanın iç geçerliliği artırılmaya çalışılmıştır. Araştırmanın dış güvenirliliğini sağlamak amacıyla tüm veri toplama araçları, ham veriler, verilerin analiz aşamasında yapılan kodlar, notlar ve çıkarımlar talep edilmesi durumunda veya gelecekte yapılacak benzer bir araştırma ile karşılaştırmaların yapılabilmesi amacıyla saklanmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın alt amaçlarından birincisi yöneticilerine göre özel eğitim okullarında yaşanan personel ile ilgili sorunlar nelerdir? (atama, nakil, stajyerlik, özlük hakları, sicil disiplin sağlık, askerlik vb.) sorusuna yanıt bulmaktır. Özel eğitim okulu yöneticilerinin bu soruya verdiği yanıtlar aşağıda Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2*Özel eğitim okullarında yaşanan personel ile ilgili sorunlar*

| Yanıtlar | Yönetici No | f |
|---|--|---|
| Özel eğitim öğretmeni eksikliği | (18) (19) (20) (21) (22) (25) (26) | 7 |
| Öğretmenlerin özlük hakları ve ekonomik durumlarının yetersizliği. | (5) (16) (18) (21) (22) (24) | 6 |
| Okulda personelle ilgili hiçbir sorun yaşanmamaktadır | (1)(2) (6) (10) (12) 37,39,11,32,1,5,11,21,22,xx,29 | 5 |
| Yardımcı personel yetersizliği | (16) (25) (26) | 3 |
| Öğretmenlerin stajyerliği kalkmadan müstakil sınıf verilmesi. | (5)(14) | 2 |
| Öğretmenlerin sevk alması sonucu ortaya çıkan | (7)(15) | 2 |
| Öğretmen açığının geçici görevlendirme ile giderilmesi | (8)(9) | 2 |
| Kısa süreli kurslarla özel eğitim okullarında görevlendirilen öğretmenler. | (14)(15) | 2 |
| Amirlerinin personeli performansa göre değerlendirmemesi. | (5) | 1 |
| Ders ücretleri kaldırılmalı, eşit maaş verilmelidir. | (5) | 1 |
| Öğretmenlerin askere gitmesi. | (5) | 1 |
| Gereksiz izin ve rapor almalar. | (17) | 1 |
| Öğretmenler ilk fırsatta tayin isteyerek gitmeleri ve bizim sürekli stajyerlerle çalışmamız. | (13) | 1 |
| Personelle iletişim sorunu yaşamaktayız, bu konuda hizmet içi eğitim eksikliği. | (4) | 1 |
| Özel Eğitim öğretmenlerinin, bu mesleği atanması kolay ve merkezde görev alacak olmalarından dolayı tercih etmeleri sonucunda görevlerinde verimsiz olmaları. | (14) | 1 |

Tablo 2'deki, özel eğitim okulu yöneticilerinin "Okulunuzda personel ile ilgili yaşadığınız sorunlar nelerdir? (atama, nakil, stajyerlik, özlük hakları, sicil disiplin sağlık, askerlik vb.) sorusuna verdiği yanıtlar incelendiğinde on beş alt temanın ortaya çıktığı görülmektedir. Yöneticilerin önemli bir kısmının (f=7) okullarındaki özel öğretmen eksikliğini dile getirdikleri görülmektedir. Özel eğitim okullarında yaşanan personelle ilgili bir önemli sorun da öğretmenlerin özlük hakları ve ekonomik durumlarının yetersizliğidir. Diğer yandan yardımcı personel eksikliği de bir başka sorun olarak ifade edilmiştir.

Bazı yöneticiler (5), okullarında personel ile ilgili konularda sorun yaşanmadığını ifade etmiştir. Bazen yöneticiler, soruna karşı savaşçı bir tutum içinde olmalarına karşın, soruna alışmış olduklarından sorunu göremezler. Sorunun ortaya çıkarılması ayrı bir uğraşmayı, bakışı gerektirir. Bazen de, yöneticilerce açık seçik görülmesine karşın sorunun getireceği yüklere katlanılmak istenmediği için sorun göz ardı edilmeye çalışılır. Bu tutumda olan yöneticiler, sorundan kaçarlar; soruna ilişkin belirtileri ya yadsırlar ya da gizlerler (Başaran, 2000: 89)

Özel eğitim okulu yöneticilerinin öğretmenlerle ilgili nitelik ve nicelik sorunuyla karşı karşıya olduklarını görmekteyiz. Dessler'e (2004) göre, hiçbir yönetici iş için yanlış insanı çalıştırmayı, ellerinden geleni yapmaya uğraşmayanları istemez. Kuruluşunun her türlü yasal sorumluluklarını yerine getirmeleri için uğraşır. Kuruluşunun etkinliği için tüm eğitim çalışmalarına önem verir (akt. Tortop vd, 2010: 20). Özel eğitim alanında yeterince öğretmen yetiştirilmemiş olması ve özel eğitim okullarında ve sınıflarında bir sınıfa iki öğretmen normu verilmesi özel eğitim öğretmeni açığını kaçınılmaz kılıyor. Bazı hallerde bir sınıfa iki öğretmen yerine ancak bir öğretmen görevlendiriliyor. Durum böyle olunca okul yönetimi, stajyer öğretmenlere göreve başladığı gün hemen müstakil sınıf vermek zorunda kalıyor. Usulen görevlendirilen bir rehber öğretmen nezaretinde, (bazen hiçbir rehberlik almadan kendi kendine) stajını tamamlayabiliyor. Rehber öğretmen ancak bir yıl sonra stajyerlikle ilgili belgeler kendisine imza için geldiğinde bir stajyer öğretmenin olduğunu hatırlıyor. Bu sorun ağırlıklı olarak özel eğitim okullarının sorunu olmakla beraber diğer okullarda da benzer sorunlar yaşanmaktadır. Öğretmen sayısındaki yetersizlikler bazen başka okullardan geçici görevlendirmelerle çözülmeye çalışılıyor. Öğrenciyi ve okulu tanımayan öğretmen kısa sürede faydalı olamadan görevlendirmesi sona eriyor. Sevk, rapor veya izin alan öğretmenin yerine görevlendirilecek öğretmen bulunamaması sonucunda da çocuklar ya eve gönderiliyor ya da okulda serbest bırakılıyor.

Her okul yöneticisinin amacı, bakanlığımızın eğitim politikası ve amaçları doğrultusunda eğitim kurumlarını yaşatmak ve onu etkili bir biçimde işler durumda tutmaktır. Bunun için de, her okul yöneticisinin belli yeterliliklere sahip olması: görev yetki ve sorumluluklarının neler olduğunu bilmesi gerekir (Gürsel, 1997: 77). Eğitim yöneticilerinin yeterliliklerini geliştirmeleri, değişim ve gelişmelerden haberdar olmaları için de yeteri kadar hizmet içi eğitime alınmaları üst yönetimin dikkate alması gereken bir sorun olarak görülmektedir.

13-15 Mayıs 1991 yılında düzenlenen 1.Özel Eğitim Konseyinde sunulan (MEB, 1991) "özürlü çocuklara hizmet verecek yönetici uzman, eğitim elamanı ve diğer personelin özenle yetiştirilmesi gerekir önerisi önemlidir. Bu kurumda görev yapacakların tecrübelerinin artırılması, kendilerini yenilemeleri için çeşitli imkân ve fırsatlar verilmelidir" düşüncesi de bu alandaki çalışan personelin mesleğinde yeterli olması gerektiğine dikkat çekmektedir.

Eğitim camiasında "Meslekte esas öğretmenliktir" anlayışı hala geçerliliğini koruduğundan özel eğitim alanının özelliğine uygun uzmanlar yeteri kadar yetiştirilmemektedir. Bunun sonucunda da özel eğitim okullarımızın özel eğitim öğretmeni ve yönetici ihtiyacı kısa süreli kurslara alınan öğretmenlerden karşılanmaktadır. Aslında bu kursun sonucunda öğretmenlere özel eğitim alanında bir uzmanlık kazandırılmamakta, sadece özel eğitim konusunda her öğretmenin asgari bilmesi gerektiği kadar genel bilgi sahibi yapılmaktadır. Bu şekilde özel eğitim okullarına atanmış olan öğretmen ve idarecilerimizin büyük bir çoğunluğu maalesef özel eğitim ile özel öğretimin ayrımını bile yapamamaktadır. Bu soruna çözüm olarak 17. Milli Eğitim Şurasında "Özel eğitim kurumlarındaki sınıf öğretmeni açığı,

bu kurumlarda görev alacak öğretmenlerin tezsiz yüksek lisans programları ile görev öncesinde yetiştirilerek kapatılmalıdır." şeklinde bir öneri sunulmuştur (MEB, 2006). 11. Milli Eğitim Şurası kararlarında "Öğretmen yetiştiren çeşitli kurumlar arasında program bakımından tam bir bağlantı sağlanamamış, öğretmen adaylarına okul veya dal değiştirme imkânı tanınmamış veya bu imkân çok güç koşullara bağlanmıştır." tespitine yer verilmiş olmasına rağmen bu konuda çok fazla bir ilerleme kaydedilmemiştir (MEB, 1982).

Örgütü örgüt yapan, örgütte çalışan iş görenlerdir. Bu yüzden iş görenlerin örgüte yaptıkları katkının karşılığını onlara vermek yönetimin görevidir (Başaran, 1985: 11). Amirlerinin personeli değerlendirirken objektif ölçütlerin olmaması, bazen personelin yanlış değerlendirildiğini düşünmesine, bazen de gerçekten personelin yanlış değerlendirilmesine yol açmaktadır. Bu da sadece özel eğitime özgü bir sorun olmayıp genel eğitimin ortak sorunu olarak yıllardır yerini korumaktadır.

Öğretmenlerin özlük hakları ile ilgili talepleri özel eğitimin güçlüğünden kaynaklanmaktadır. Sadece ek ders ücretlerini %25 fazla almaları onları tatmin etmeyebilecektir. Kaldı ki aynı okulda aynı öğrenciye eğitim veren meslek dersi öğretmenlerinin diğer öğretmenlerden fazla ücret almaları meslek liselerinde olduğu gibi atölyeleri bulunan özel eğitim okullarında da önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sorun zaman zaman öğretmenler arasında gruplaşmalara da yol açabilmektedir.

13-15 Mayıs 1991 yılında düzenlenen 1.Özel Eğitim Konseyinde (MEB, 1991) öneri olarak " Özel eğitime hizmet veren bu alanda yetişmiş ve bu alana gönül vermiş personelin, diğer kurumlara geçişini önleyici, buldukları yerde kalmalarını, maddi ve manevi yönden özendirici, teşvik edici önlemler alınmalıdır." denilmiştir.

Owens'a (1983) göre, eğitim kurumlarına sürekli bir katılım söz konusu olmaktadır. Eğitim örgütlerine katılan öğrenci, öğretmen ve yöneticiler bazen bu örgütlerden çok çabuk ayrılabilirler. Ailelerde okula ancak zaman zaman ilgi duymakta ve etkinliklere katılmaktadırlar (akt. Aydın, 1991: 164). İhtiyacı olan illere istem dışı ilk atamaları yapılan özel eğitim öğretmenleri, en kısa sürede başka illere tayin isteyerek gitmektedir. Her ilde özel eğitim öğretmeni açığı olması tayinlerini kolaylaştırmaktadır. Tayinle giden öğretmenin yerine genellikle stajyer öğretmenlerin atanması, okul yönetimi tarafından sorun olarak algılanmaktadır. Fakültelerde özel eğitim bölümlerinin açılması ve yeter miktarda öğretmen atamalarını yapılması zamanla bu sorunu hafifletecektir.

İnsanlar ortak bir dile sahip olmadıkları zamanlar, birbirleriyle haberleşebilme yeteneğinden yoksun kalırlar ve birlikte çalışamayacak duruma gelirler. Örgütler belirli amaçları gerçekleştirebilmek için çalışmak üzere kurulurlar. Bu kuruluşta yöneticiler ve yönetilenler, aynı düzeyde görevli kişiler ve dışsal çevrenin örgütün iletişim süreci ile birbirine kenetlenmesi kaçınılmaz bir zorunluluktur. Bundan başka, amaçlara erişebilmek için örgütlerde liderliğin uygulanması, insanların motive edilmesi, kararların alınması, çabalarda eşgüdüm sağlanması ve faaliyetlerin kontrol edilmesi gerekir. Bu fonksiyonların her birisi kişiler arası etkileşimi gerekli kılar

(Hicks ve Gullett,1981: 249) Okul yönetimi Milli Eğitim Müdürlüğünden bu konuda hizmet içi eğitim talebinde bulunarak alacakları eğitimle iletişim sorununu çözmelidir.

Personel ile ilgili sorunlar konusunda bazı yöneticiler görüşlerini şöyle ifade etmektedir:

“Personel konusunda yaşanan sorunların başında, personel sayısındaki yetersizlik gelmektedir. Öğrenci sayımızın giderek artması ancak buna paralel yeterli sayıda öğretmen atamasının yapılmaması sonucu geçici görevlendirmeye başvuruyorduk.” (Y 9)

“Okulumuzda yaşadığımız en önemli sorun, personelin çok sık değişmesidir. Stajyer olarak atanan öğretmenler kısa bir süre çalıştıktan sonra okulumuzdan ayrılmaktalar. Ayrılanların yerine ise yeni stajyer atanmaktadır.” (Y 13)

“Özellikle özel eğitim bölümü mezunu personel bulamamanın sıkıntısı bulunmaktadır. Alan değişikliği yapılarak atanan öğretmenlerle çalışmaktan dolayı sorun yaşamaktayız.” (Y 14)

“Öğretmenler, engelli öğretmenlerle çalışmaktan bazen bıkmıyor ve gereksiz izin ve rapor almalar başlıyor.” (Y 17)

“Özel eğitim öğretmenlerinde verdiğini alamama ve ya çok geç almadan dolayı mesleki tatminsizlik oluşmakta, bu da personelin performansını olumsuz olarak etkilemektedir.” (Y 22)

Araştırmanın alt amaçlarından ikincisi yöneticilerine göre özel eğitim okullarında yaşanan öğrenciler ile ilgili sorunlar nelerdir? (Kayıt, devamsızlık, sağlık, güvenlik, sınav, sınıf geçme, diploma işleri vb.) sorusuna yanıt bulmaktı. Özel eğitim okulu yöneticilerinin bu soruya verdiği yanıtlar aşağıda Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3’deki özel eğitim okulu yöneticilerinin “okulunuzda öğrenciler ile ilgili yaşadığınız sorunlar nelerdir? (Kayıt, devamsızlık, sağlık, güvenlik, sınav, sınıf geçme, diploma işleri vb.) sorularına verdiği yanıtlar incelendiğinde yirmi bir alt temanın ortaya çıktığı görülmektedir. Bu okullarda öğrencilerle ilgili yaşanan sorunların başında uygun olmayan, daha ağır düzeyde öğrencilerin, velilerinin RAM’ a baskısıyla bu okullara yönlendirilmeleri (f=7) ve devamsızlık (f=7) gelmektedir.

Özel eğitim okulu öğrencileri eğitim-öğretim yılı başında yapılan taşıma ihalesi ile ücretsiz olarak servis hizmetlerinden yararlanmaktadır. Ancak engelli öğrencilerin olabilecek en erken yaşta eğitime başlaması ve mağdur olmaması için kayıtlar belli bir dönem ile sınırlandırılmamıştır. Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliğinde (2006), Madde 75 (1) “Zorunlu öğrenim çağında olup özel eğitime ihtiyacı olduğu tespit edilen veya tanısı konulmamış ve yerleştirme kararı alınmamış her bireyin okul ve kurumlara kaydı, yıllık çalışma takviminde belirlenen süreye bakılmaksızın yapılır” denilmektedir. Bu nedenle ihale yapıldıktan sonra okula kaydolan öğrencilerin taşınması özel eğitim okulu yöneticilerinin kişisel becerileriyle çözmesi gereken bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır.

e-okul projesi ile okulların bilgi ve belgeleri elektronik ortama taşınırken burada da özel eğitimin unutulduğunu görüyoruz. e-okul modüllerinin özel eğitim okullarına göre düzenlenmemiş olması bazı işlemleri zorlaştırmaktadır. En kısa zamanda bu eksiklik giderilerek özel eğitim okulları da tam olarak sistemden yararlandırılmalıdır.

Tablo 3*Özel eğitim okullarında yaşanan öğrenciler ile ilgili sorunlar*

| Yanıtlar | Yönetici No | f |
|--|-----------------------------|---|
| Okulumuza uygun olmayan, daha ağır düzeyde öğrenciler velilerin RAM' a baskısıyla okulumuza yönlendirilmeleri. | (4)(6)(8)(11) (12)(14) (24) | 7 |
| Öğrencilerimizin devamsızlık yapmaları. | (4) (16) (17) (21) (22) | 7 |
| Öğrenci kayıtları 12 ay devam ettiğinden dönem ortasında gelen öğrencilerle ilgili taşıma sorunu. | (1)(2)(14)(15) (19) | 5 |
| e-okul modülünün özel eğitim okullarına göre düzenlenmemiş olması. | (8) (10) (11) (25) (26) | 5 |
| Sağlıkla ilgili sorunlar buna bağlı olarak devamsızlıklar artması. | (9) (11) (21) (22) (24) | 5 |
| Okulumuzun mezunlarını işe yerleştirmede yaşanan güçlükler | (14)(15) (18) | 3 |
| Bölgelerinde özel eğitim sınıfı olmayan, okulumuza devam eden İkametgâhı uzak öğrencilerin devamsızlıklarının fazla olması | (12)(15) | 2 |
| Fiziksel ve zihinsel yönden çok ağır düzeydeki öğrencilerin devam etmemeleri ya da eğitimden yararlanamamaları. | (11) (12) | 2 |
| Birden fazla yetersizliği olan öğrencilerle ilgili sorun yaşanmaktadır. | (2)(3) | 2 |
| Okulumuzda 70 gün olan devamsızlık süresinin çok uzun olması | (8) | 1 |
| Velinin ilgisizliğinden dolayı kayıt işlerinin uzaması. | (3) | 1 |
| Ailenin öğrenciyi sene başında geç getirip, sene sonunda erken götürmesi. | (3) | 1 |
| Sağlık sorunları olan öğrencilerimizin bulunması | (6) | 1 |
| Sınıf geçme ve diploma işleriyle ilgili bir sorun yaşanmıyor. | (6) | 1 |
| Normal okula kaynaştırmaya alınması gereken öğrencilerin özel eğitim okulunda sorun yaşamaları. | (2) | 1 |
| Öğrenciler arasında, çarpma, düşme gibi olayları bazı velilerin fazlaca abartmaları. | (7) | 1 |
| Okulumuza uygun olmayan, daha ağır engelli disiplinsiz davranışlar sergileyen öğrencilerin, diğer öğrenciler tarafından dışlanmaları. | (6) | 1 |
| RAM'ın yoğunluğundan dolayı öğrencilerin tanınmalarının gecikmesi. | (7) | 1 |
| Okulumuzun pansiyonlu olmasının özel eğitime muhtaç çocuklara ağır gelmesi. | (1) | 1 |
| Okulumuzdaki öğrenciler normal öğrencilerle karşılaşmadıklarından, okul bittikten sonra sosyal ilişkilerinde ve iletişimde sorun yaşamaktadır. | (1) | 1 |
| Kapasitemizin üstünde talep olması. | (20) | 1 |
| Herhangi bir sorun yoktur. | (5) | 1 |

Aile katılımı, velilerin, akademik, sosyal, duygusal vb. yönlerden öğrencilerin gelişiminde aktif rol almalarını ifade eder. Araştırmaların sonuçlarına göre, öğrenci ve ailenin sosyo-ekonomik, etnik vb. özelliklerinden bağımsız olarak aile katılımının yüksek olduğu okullarda öğrenci başarısının da arttığı belirlenmiştir (Şişman, 2002: 198). Yine araştırmalar engelli çocukların ailelerinin çoğunluğunun sosyo-ekonomik düzeyinin düşük olduğunu göstermektedir. Bu da bazen aşırı korumacı bir tutum içerisinde olma, bazen de oldukça fazla ilgisizlik şeklinde kendini göstermektedir. Sağlık sorunlarına bağlı olarak, evin uzaklığından dolayı devamsızlık yaşandığı gibi velilerin bir kısmının okulun amacını tam olarak kavrayamamasından, okulu çocuğun zaman geçireceği bir yer olarak görmesinden dolayı devam konusu ciddiye

alınmamaktadır. Özellikle zihinsel engelli çocukların devamsızlığı amaçların gerçekleşmesinde çok ciddi sorunlar ortaya çıkarmaktadır. Yapılan çalışmalar devamsızlık sürecinde unutulmuş boş gitmektedir.

Okulda öğrencilerin sağlıklarının korunmaları ve sağlıklı bir yaşam ortamı sağlanmasından öncelikle okul yöneticileri sorumludur. Bu amaçla personelin sorumlulukları belirlenirken okul sağlığı konusunda yapması gerekenler vurgulanmalı ve takip edilmelidir. Bu hizmetler özellikle yatılı ve pansiyonlu okullarda daha da önem kazanmaktadır. Her okulda olması gerekirken birlikte bu okullarda okul doktoru, yardımcı sağlık personeli ve revirin bulunmasına öncelik verilmektedir. (Dönmez, 2009: 195)

Özel eğitimin en önemli temel ilkelerinden biri de "Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin, eğitim performansları dikkate alınarak, amaç, içerik ve öğretim süreçlerinde ve değerlendirmede uyarlamalar yapılarak, akranları ile birlikte eğitilmelerine öncelik verilmesidir. Bu nedenle normal okula kaynaştırmaya alınması gereken öğrencilerin özel eğitim okulunda eğitilmeleri sorun çıkartabileceği gibi özel eğitimin ilkelerine de aykırıdır. Bu konuda RAM da tanılmanın çok yönlü ve mümkün olan en az hatayla yapılarak en uygun eğitim kurumu /okuluna yerleştirilmelidir. Bunu yaparken Özel eğitim hizmetlerinin, özel eğitime ihtiyacı olan bireyleri sosyal ve fiziksel çevrelerinden mümkün olduğu kadar ayırmadan planlanıp ve yürütülmesi" ilkesini dikkate almalıdır.

Türkiye'de özel eğitime muhtaç çocukların eğitiminin önündeki en büyük engellerden biri okullarda özel eğitim sınıfı ve destek eğitim odasının çok az sayıda bulunması, olanların da verimli kullanılmamasıdır. Normal sınıfa uyum sağlayamayan özel eğitime muhtaç çocuğun okula kaydında zorluk çıkarılmakta, sınıfında dışlanmakta eğitimden yeterince yararlanamamaktadır. Okullarda oluşturulacak destek eğitim odası bu sorunu büyük ölçüde ortadan kaldıracaktır.

Okullarda özel eğitim sınıfı ve destek eğitim odasının bulunması demek,1-Haftada on saate kadar sınıfındaki kaynaştırma öğrencisini, çocuğun zorlandığı derslerde destek eğitim odasına gönderen öğretmenin rahatlaması, 2- Öğrencilerin seviyesine uygun homojen bir gruba dersin anlatılması 3- Destek eğitim odasında özel eğitime muhtaç çocukların ihtiyacına uygun eğitim alması, 4- özel eğitime muhtaç çocukların velilerinin ve diğer çocukların velilerinin şikayetlerinin azalması 5-Kaynaştırma eğitiminin amacına ulaşması, 6- Tüm bunlardan dolayı okul yönetiminin rahatlaması demektir.

On dokuzuncu yüzyıl boyunca ve bu yüzyılın başlarında özel eğitimin, ayrıcalıklı çocuklara özel ayrı kurumlarda gerçekleştirilmesi gereğine inanılıyordu. Hatta bunların yatılı olması da zorunlu görülüyordu. Böyle bir eğitimle normal olmayan bu çocukların hayata hazırlandıktan sonra verimli ve uyumlu olacaklarına inanılıyordu. Hâlbuki yirminci yüzyılın son yarısında görüşler köklü olarak değişmiştir. Bu çocukları yatılı kurumlarda eğitmenin gelişimlerini ve hayata uyumlarını engelleyip zorlaştırdığı anlaşılmıştır (Enç, vd. 1981). Aradan geçen uzun süreye rağmen ülkemizdeki uygulamalara baktığımızda bu konuda önemli bir ilerleme sağlanamadığı görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden biri de

okullarımızda " kaynaştırma" için öğretmen ve yöneticilerimizin bakış açısını değiştiremememizdir. Bunun sonucunda okullardaki özel eğitim öğretmeni ihtiyacı ve fiziksel yetersizlikler giderilmemekte (destek eğitim odası ve özel eğitim sınıfına yer ayrılmamakta) BEP birimi işlevsel hale getirilememektedir. Okulunda ve sınıfında kaynaştırma öğrencisi bulunan okul müdürü ve sınıf öğretmenlerinin maddi ve manevi çeşitli yollarla desteklenmesi bu konuya bakış açısını değiştirebilir.

Birden fazla yetersizliği olan birey, birden fazla alanda görülen yetersizlik nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireydir. Bu öğrenciler için özel eğitim okullarında özel eğitim sınıfları açılması bu konuda yaşanan sorunu hafifletebilir.

Özel eğitime başarılı hizmet götürülebilmesi, özel eğitime muhtaç çocuklara yararlı olması için, erken ve uygun teşhis (tanı) yapılması şarttır. Zihinsel engelliler için düzenlenecek eğitim programlarının yapılmasında ilk iş kim ve kime sorusuna cevap vermektir. Bunların cevabı uygun teşhis ile verilir. Eğitim Programlarının diğer öğeleri de teşhis (tanı) ile belirlenir (MEB, 1991: 181).

Birden fazla yetersizliği olan birey, birden fazla alanda görülen yetersizlik nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireydir. Bu öğrenciler için özel eğitim okullarında özel eğitim sınıfları açılması bu konuda yaşanan sorunu hafifletebilir.

Özel eğitime başarılı hizmet götürülebilmesi, özel eğitime muhtaç çocuklara yararlı olması için, erken ve uygun teşhis (tanı) yapılması şarttır. Zihinsel engelliler için düzenlenecek eğitim programlarının yapılmasında ilk iş kim ve kime sorusuna cevap vermektir. Bunların cevabı uygun teşhis ile verilir. Eğitim Programlarının diğer öğeleri de teşhis (tanı) ile belirlenir (MEB, 1991: 181).

Öğrenciler ile ilgili sorunlar konusundaki yönetici görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

"Okulumuza kayıt yıl boyu devam ettiğinden dönem ortasında gelen öğrencilerle ilgili taşıma problemi yaşanmaktadır." (Y 1)

"okulumuzun açık olduğu sürece okulumuza RAM tarafından öğrenci gönderilmektedir. Bu öğrencilerin sınıfa alışması ve eğitime hazır hale gelmesi uzun bir süreç almaktadır. Öğretmen her gelen öğrenci için ayrı çaba sarf etmek zorunda kalıyor.Özel eğitim okullarında da kayıt diğer okullara gibi belli bir zaman diliminde olmalıdır." (Y 8)

"Sağlıkla ilgili sorunlar birinci sırada yer almaktadır. Sağlık sorunlarına bağlı olarak devamsızlıklar artmaktadır." (Y 9)

" Eğitsel tanınması yapılarak okulumuza gelen öğrencilerin bir çoğunun okulumuza uygun olmaması diğer çocuklarla çatışma yaşamalarına sebep olmaktadır. Yönlendirmede RAM ailenin etkisinde kalıyor." (Y 6)

"En önemli sıkıntı bu okullarda mezun olan çocukların resmi bir diploma alamamaları.(Şu anda mezuniyet belgesi verilmekte). Bu diploma ve ya belgenin bakanlık veya diğer kurumlarda net bir karşılığı yok." (Y 22)

Araştırmanın alt amaçlarından üçüncüsü özel eğitim okulu yöneticilerine göre bu okullarda yaşanan öğretim ile ilgili sorunlar nelerdir? **(Planlama, zümre toplantıları, ders kitapları ve araçları, kütüphane, öğretimin yapılması vb.)**



sorusuna yanıt bulmaktı. Özel eğitim okulu yöneticilerinin bu soruya verdiği yanıtlar aşağıda Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4

Özel eğitim okullarında yaşanan öğretim ile ilgili sorunları

| Yanıtlar | Yönetici No | f |
|---|---|----------|
| Müfredatın ile ilgili sorunlar. Müfredatın orta düzeye göre hazırlanmış olması ve her öğrenciye hitap etmemesi. | (1)(2)(3)(4) (6)(7)(9)(12)(13)(14) (16) (22) | 12 |
| Özel eğitime uygun ders, kılavuz kitap ve araçlarının yetersizliği. | (7)(3) (18) (20) (22) (24) (25) (26) | 8 |
| Bizim öğrenciler için görselliğe önem veren basit programların geliştirilmemiş olması. | (1)(2) | 2 |
| Okulumuzun kütüphanesinin öğretmenler tarafından kullanılmaması. | (4)(14) | 2 |
| Sınıfların öğrenci sayısı 10’u geçince yeni derslik temin edemememiz. | (7)(9) | 2 |
| Okulumuzun öğrencilerimizin özelliklerine göre inşa edilmemiş olması | (9) (13) | 2 |
| Toplantı ve kurulların yasak sarmak için yapılması. | (14)(15) | 2 |
| Okulumuzda genel bir kütüphanenin bulunmaması. | (8)(12) | 2 |
| Öğrencilerimizin ağır düzeyde zihinsel yetersizliği olması amaçlara ulaşmada sorunlar yaşatmaktadır | (9)(13) | 2 |
| Öğrenme kapasitelerinin öğrenciden öğrenciye farklılaşması. | (5) | 1 |
| Atölyelerin yeterli düzeyde teçhizat ile donatılmaması. | (18) | 1 |
| Okul binasının ve bahçesinin özel eğitim yapılmasına uygun olmaması. | (19) (21) (25) | 3 |
| Bu konuda herhangi bir sorun yaşanmamaktadır. | (11) | 1 |

Tablo 4’deki özel eğitim okulu yöneticilerinin “okulunuzda öğretim ile ilgili yaşadığınız sorunlar nelerdir? (Planlama, zümre toplantıları, ders kitapları ve araçları, kütüphane, öğretimin yapılması vb.)” sorusuna verdiği yanıtlar incelendiğinde, bu alana ilişkin sorunların on üç alt temada ortaya çıktığı görülmektedir.

Müfredatın öğrencilere ağır gelmesi büyük bir çoğunlukla en önemli sorun olarak görülmektedir. 5. Milli eğitim şura kararlarında “Programların yaygınlaştırılmadan önce denenerek geliştirilmesi karara bağlanmıştır.” Ancak burada ortaya çıkan sonuçtan, program geliştirme aşamasında buna çok fazla dikkat edilmediğini anlamaktayız. Programı hazırlayanların özel eğitimin “Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin bireysel yeterlilikleri ve tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ve akademik disiplin alanlarındaki yeterlilikleri dikkate alınarak, bireyselleştirilmiş eğitim planı geliştirilir ve eğitim programları bireyselleştirilerek uygulanır.” ilkesinden yola çıkarak hazırladıkları anlaşılmaktadır.

Program öğretmenin kişiliğine saygı göstermektedir ve öğretmene güvenmektedir. Program aynı zamanda, öğrencinin kişiliğine de saygı



göstermektedir. Öğretmenden çocuğa göre hareket etmesini, onlarla birlikte çalışmasını öngörmektedir (Sünbül, 2004:153) Özellikle eğitilebilir çocuklara eğitim veren okulların müfredatının, normal öğrencilerin seviyesine yakın hazırlanması, özel eğitim okulu öğretmenlerinin işine yaramamakta sadece ünite ve konu başlıklarını kullanmaktadırlar.

Zihinsel öğrenme yetersizliği olan bireylerin zihinsel, sosyal, bedensel ve devinimsel özellikleri ile bireysel farklılıklarından dolayı programda yer alan amaç ve davranışlarda sınıf ve yaş gruplamasına gidilmemiştir. Hazırlanan bu program bir çerçeve program özelliği taşımaktadır. Bu nedenle öğretmen çevresel faktörler, öğrencilerin özellikleri ve gereksinimlerini göz önünde bulundurarak programda yer alan konu amaç ve davranışların dışında yeni konu, amaç ve davranışlar geliştirebilir (İş Okulu Eğitim Programı, 2005). Özel eğitim okulları yöneticilerinin bu öğrencilerin eğitiminde BEP in esas alınacağını tam olarak bilmedikleri anlaşılmaktadır.

Orta düzeyde öğrenme yetersizliği (eğitilebilir) olan çocuklara günümüzde uygulanan ilköğretim eğitim programına ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi konulu bir araştırmada öğretmenlerin %75,6'sı eğitim programında belirtilen amaçların öğrencilere kısmen kazandırılacak nitelikte olduğunu ifade etmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %70,0'i eğitim programındaki amaçlarını kısmen gerçekleştirebildiğini ifade etmektedir (Akkuş, 2007:124).

İnsanoğlunun öğrenme süreci çok karmaşıktır. Öğrencinin niteliğini artırmak için karmaşık süreci yönetmede öğretmenleri yalnız bırakmamak gerekir. Öğrencilerin öğrenme sürecini yönetmek artık bir takım işi olmaktadır. Bu takımın içinde öğretmenlerden başka eğitim uzmanlarının da bulunması bir zorunluluktur (Başaran, 1996: 82).

Eğitim ortamı çocuğun etkileşimde bulunduğu ve öğretme öğrenme etkinliklerinin meydana geldiği çevredir. Psikolojik, sosyal ve fiziksel boyutları olan bu çevrenin, eğitim etkinliklerine uygun olarak düzenlenmesi gerekir. Eğitim ortamlarına ilişkin uygulamaların yeterli düzeyde bilinmesi ve amaca uygun olarak düzenlenmesi, eğitim için en temel koşullardandır (MEB, 2005).

Özel eğitim gerektiren bireylerin eğitsel ve sosyal gelişimlerini destekleyerek, geliştirilen programların amacı, en az sınırlandırılmış ortamlarda, özel öğretim yöntem ve araç gereçleri kullanarak, üst öğrenime, iş/meslek alanlarına hazırlanmalarını, topluma uyumlarını, bağımsız yaşam becerileri kazanmalarını, bireysel yeteneklerinin farkında olmalarını, kapasitelerini geliştirerek en üst düzeyde kullanmalarını ve üretken olmalarını sağlamaktır.

Kitaplar bakanlık tarafından karşılandığından kitap temini ile ilgili bir sorun olmamasına rağmen kitabın içeriği ve düzeyinin öğrencilere ağır geldiği söylenmektedir. Her ne kadar öğrenciler için BEP (Bireysel Eğitim Planı) hazırlansa da o engel grubundaki en üst düzeyde öğrenme kapasitesine sahip öğrencilere yönelik hazırlanan kitaplar birçok öğrenci için çok ağır gelmektedir. Bu sorun

basitten zora doğru kademeli olarak “yatay program zenginleştirme yöntemi” kullanılarak çözülebilir.

Öğrenme etkinlikleri gerçekleştirilirken öğrencilerin ne kadar fazla duyusuna hitap edilirse öğrenme süreci o kadar etkili gerçekleşir. Bu durum engelli öğrenciler için daha da önemlidir.

Eğitim öğretimin kalitesini artırmaya ve sorunları tespit edip ortak çözüm kararlarının alınabileceği toplantı ve kurulların yasak savmak amacıyla yapılması ile ilgili yöneticilerin özeleştirileri, okulun çok önemli birimlerinin etkisizleştiğini göstermektedir. Bu sorun, yine bu özeleştiriyi yapan okul yöneticilerinin ve eğitimi denetleyenlerin gayretiyle çözülebilir.

Konu ile ilgili bazı yönetici görüşleri şu şekildedir:

“Okulumuzda öğretim ile ilgili en önemli sorun özel eğitime uygun ders kitapları ve araçlarının bulunmaması olarak görülmektedir.” (Y 8)

“Okulumuz binası öğrencilerimizin özelliklerine inşa edilmediği için büyük sorunlar yaşamaktayız.” (Y 9)

“Görsel materyallerin azlığı, derslerin ısrarla sınıf ortamına çekilmesi, öğretmenlerin ders materyallerini üretme konusunda yetersizlikleri bu konuda yaşadığımız sorunların başlıcalarıdır.” (Y 14)

Araştırmanın dördüncü alt amacı özel eğitim okulu yöneticilerine göre bu okullarda yaşanan eğitim hizmetleri ile ilgili sorunlar nelerdir? (**Rehberlik, disiplin, öğretmenler kurulu toplantısı, eğitsel çalışmalar, okul aile birliği, okul-çevre, veli ilişkileri vb.**) sorusuna yanıt bulmaktır. Özel eğitim okulu yöneticilerinin bu soruya verdiği yanıtlar aşağıda Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5

Özel eğitim okullarında yaşanan eğitim hizmetleri ile ilgili sorunlar

| Yanıtlar | Eğit. Yön. No | f |
|---|--|----|
| Okulumuzda okul-veli ilişkisinin zayıf olması, veli ilgisizliği. | (1)(3)(5)(7)(8) (17) (19)(20) (22) (23) (24) (25) | 12 |
| Özel eğitimden anlayan denetçilerle denetleme yapılmaması. | (2)(6)(8)(11)(14)(15) | 6 |
| Okul rehberlik servisinden yeteri kadar yararlanılmaması. | (4) (16) (17) (26) | 4 |
| Okulumuzun çevreye tanıtımı ile ilgili eksiklikler bulunması | (2)(8)(14) | 3 |
| Öğretmenler kurulu, eğitsel kulüpler, okul aile birliği gibi birimlerin işlevsel olmaması . | (8)(14)(15) | 3 |
| Denetçilerin objektif bir denetim yapmaması ve eğitim öğretime pozitif katkı sağlamaması. | (6)(14) | 2 |
| Okulumuz değerlendirilirken öğrencilerimizin özel durumunun göz önüne alınmaması. | (7)(12) | 2 |
| Öğrencilerimize bireysel rehberlik yapılamaması. | (1) (25) | 2 |
| Disiplin kurulu olmaması. | (22) | 1 |
| Denetçilerin ya okulun özel eğitim okulu olduğu gerçeğini görmeden denetim yapmaları ya da duygusal bir yaklaşımla bu çocuklara hizmet etmenin öneminden söz ederek denetim yapmadan gitmeleri. | (15) | 1 |
| Herhangi bir sorun yoktur. | (12)(13) | 2 |

Tablo 5'deki özel eğitim okulu yöneticilerinin "okulunuzda eğitim hizmetleri ile ilgili yaşadığınız sorunlar nelerdir? (Rehberlik, disiplin, öğretmenler kurulu toplantısı, eğitsel çalışmalar, okul aile birliği, okul-çevre, veli ilişkileri vb.)" sorusuna verdikleri yanıtlar incelendiğinde on bir temanın ortaya çıktığı görülmektedir. Bu alana ilişkin sorunların başında okul-veli ilişkisinin zayıf olması, veli ilgisizliği (f=12) ile özel eğitimden anlayan denetçilerle denetleme yapılmaması (f=6) gelmektedir.

Özel eğitim hizmetleri yönetmeliğinde; ailelerin, özel eğitim sürecinin her boyutuna aktif olarak katılımları ve eğitimleri sağlanır hükmü bulunmaktadır. Özel eğitimin en önemli paydaşlarından biri olan velinin okulla ilişkisinin zayıf olması eğitim-öğretim faaliyetinin etkililiğini azaltacağından, bu konudaki sorun okul yönetimi açısından çözülmesi gereken ciddi bir sorun olarak görülmektedir. Okulun çevreye tanıtımı özellikle engelli çocuklara ulaşmak ve çevrenin desteğini almak açısından büyük önem taşımaktadır.

Ailelerin çocuğu yetiştirmenin yanı sıra onların yeterlik ve yetersizlikleri ile eğitim ihtiyaçlarını en iyi bilen kişiler olabildikleri, eğitim almaları durumunda çocukların eğitimine daha etkin ve bilinçli bir biçimde katılabildikleri görülmektedir. Ailelerin eğitilmesi yetersizliği olan çocuklarının eğitime yönelik olarak öğrenmiş oldukları her türlü bilgi ve beceriyi, çocuklarının yeni problemlerini çözmede kullanmalarını sağlayacaktır (İş Okulu Eğitim Programı, 2005: 23-24).

Engelli öğrencilerin de normal öğrencilerde olduğu gibi bireysel ve yaşam amacına erişebilmesi ve gizilgüçlerini kullanabilmesi, geliştirilebilmesi için yardıma gereksinimi vardır. Engelli bireylerin farklı özelliklerinden dolayı onların ihtiyacı olan rehberlik hizmetleri de normal bireylerden farklı olacaktır. Engelli öğrencilerin sürekli ve daha sistemli, rehberliğe gereksinimleri vardır. Engelli öğrencilerin rehberlik hizmetlerinden etkili bir şekilde yararlanmaları konusunda okul yönetimi rehberlik servisi ile birlikte gerekli hassasiyeti göstermelidir.

Öğretmenler kurulu, eğitsel kulüpler, okul aile birliği gibi birimler işlevsel olmaması sorunu eğitimimizin acilen çözülmesi gereken önemli sorunlarından biridir. Okulun amaçlarını gerçekleştirmesini sağlamanın olmazsa olmazları iç ve dış paydaşların desteğini almaktır. Bu birimlerin etkili çalışmaması demek okuldaki bazı sorunların görülememesi ve çözülememesi demektir.

Okul yöneticisi kendisi ile görüşmeyi bir sıkıntı sayan ana-baba ile de işbirliği kurmak zorun-dadır. Böylece, dolaylı olarak sorumlu bulunduğu halkla da ilişkisini artırmış olacaktır (Bursalıoğlu,1987: 83)

Özel Eğitim kurumlarının eğitim ve öğretimlerinin farklı bir anlayışla denetlenmesi gerekir. Bunun için de "Özel Eğitim Müfettişliği" kurulmalıdır. Bu uygulama için müfettişlerin özel olarak yetiştirilmelerine, bu kurumlarda başarılı hizmet vermiş öğretmen ve yöneticiler arasından seçilmelerine özen gösterilmelidir.(1. Özel Eğitim Konseyi, 1991:105-106).

Türkiye eğitim sisteminin yönetiminde olduğu gibi denetim sisteminde de önemli sorunlar vardır. Bu sorunların en önemlileri, denetleyen ile denetlenen

arasındaki ilişki bozuklukları: müfettişlerin ve yönetmenlerin denetlemede deneyim ve eğitimlerinin yetersizlikleri: eğitimde denetim siyasasının açık seçik konulmaması ve işlevlerinin belirsizliğidir (Başaran, 1996: 80). 14. Millî Eğitim Şûrası'nda, "Müfettişlerin, üniversitelerde ve Millî Eğitim Akademisi'nde teftiş ve rehberlik alanında lisansüstü eğitim görmeleri sağlanacaktır." kararı alınmış olmasına rağmen geçen süre içerisinde bu konuda henüz bir ilerleme sağlanamamıştır (MEB, 1993).

Öğretmenler denetmenlerin mesleksel yeterliliğe sahip olmadıkları kanısındadır. Bu kanı doğru olabilir ya da olmayabilir. Doğru olsa bile bunun için denetmenlik görevini yürütenlerin suçlanmaması gerekir. Esas sorun bir sistem sorunudur. Denetmenlerle ilgili hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim üzerinde durulması gerekir. Böyle bir eğitim var mıdır? Bu eğitimle uygulama arsında bir tutarlılık bulunmakta mıdır? Başka bir anlatımla, hizmet öncesi eğitim, uygulamanın gerektirdiği yeterliği kazandırıcı nitelikte midir? Denetmen yeterliğine ilişkin sorunun önce bu noktada çözümlenmesi gerekir (Aydın, 1993:167)

Eğitim denetçileri uzman olmadıkları bir alanda denetim yaparken ya uzman oldukları alanı denetler gibi denetliyorlar ya da konuyu duygusallaştırarak denetliyormuş gibi yaparak geçiştirmeye çalışıyorlar. Eğitim denetçilerinin özel eğitimde özellikle BEP hazırlanması konusunu çok iyi bilmeleri gerekir. Çünkü her öğrencinin özelliklerine göre BEP hazırlandığından denetim yaparken bu konu denetimin merkezinde olacaktır. BEP'i bilmeyen bir denetçinin sağlıklı bir denetim yapması olanaksızdır.

Özel eğitim okulu yöneticilerinden bazıları bu konudaki görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

"Ailelerin okulla bağlantısı kopuk, veliler öğrencilerini takip etmiyorlar" (Y 3)

"Okul rehberlik servisi danışmanlık servisi olarak görev yaptıkları için yeteri kadar yararlanılmamaktadır." (Y 4)

"Ulaşım sorunu olduğundan veliler sık sık okula gelmemektedir." (Y 7)

"Okul çevre işbirliği yetersiz, eğitsel çalışmalar göstermelik yapılmakta, okul aile birlikleri ise velilerin etkisiz olduğu okul yönetiminin güdümünde yürüyor." (Y 14)

"Engelli bir çocuğa sahip ailelerde görülen ortak sorun toplumdan kendini soyutlamak, sık sık çaresizlik hissine kapılmak ve çocuğun geleceği ile ilgili derin kaygılar taşımaktır. Bu bakımdan özel eğitim hizmeti veren okulların rehberlik servisi bakımından da donanımlı olması ve zaman zaman ailelere yönelik terapi etkinlikleri düzenlemesi gerekmektedir." (Y 26)

Araştırmanın beşinci ve son alt amacı yöneticilerine göre özel eğitim okullarında yaşanan okul işletmesi (mali işler) ile ilgili sorunlar nelerdir? sorusuna yanıt bulmaktır. Özel eğitim okulu yöneticilerinin bu soruya verdiği yanıtlar aşağıda Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6'daki "Okulunuzda, okul işletmesi ile ilgili yaşadığınız sorunlar nelerdir? sorusuna verilen yanıtlar incelendiğinde, özel eğitim okulu yöneticilerinin, mali işlerle ilgili ciddi bir sorun yaşamadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 6**Özel eğitim okullarında yaşanan okul işletmesi ile ilgili sorunlar**

| Yanıtlar | Yönetici No | f |
|--|-------------------------------------|---|
| Okulumuzda mali işlerle ilgili herhangi bir sorun yaşanmamaktadır. | (2)(3)(4)(5)(6) (11)(12)(13)(14) | 9 |
| Satın alma, ihale, elektrik, su gibi konuların çok uğraştırması. | (1)(2)(7) (24) | 4 |
| Okulun imkanları ve ödenekleri çok yetersiz. | (19) (20) | 2 |
| Okul-aile birliklerinin katkısının az olması. | (21) (22) | 2 |
| Harcama kalemleri arasında aktarma yapamamak | (3) | 1 |

Harcama kalemleri arasında aktarma yapamamak ve satın alma, ihale, elektrik, su gibi konuların çok uğraştırması da sorun olarak görülmektedir. Eğitim hizmetlerinin sunumundaki idari zihniyet, iş görme yöntemi, bürokratik ve merkezîyetçi yaklaşım, etkili hizmeti engellemektedir. Sorunun kaynağı "tembel ya da yetersiz insanlar" değil; eğitim kurumlarının büyük bir bölümünün yer aldığı kamu bürokrasisinin yaratıcılığı engelleyen gereksiz aşırı kural ve yönetmelikleridir (Oğuz, Oktay ve Ayhan, 2010: 115) Okullara tahsis edilen ödeneklerden bazı harcama kalemleri fazla gelmekte bazıları ise yetersiz kalmaktadır. Okul yöneticilerinin ihtiyaçlarını karşılamak için bu harcama kalemleri arasında aktarım yapamamaları, bir tarafta ihtiyaç fazlası ödenek dururken diğer tarafta giderilemeyen ihtiyaçlarının olması mali konulardaki hareket alanlarını daraltmaktadır.

Bu sorun alanına ilişkin kimi yönetici görüşleri şöyledir:

"Okulumuzun okul işletmesi ile ilgili mali işlerde sorunu yoktur. Satın alma ihale gibi konular okul idaresini çok uğraştırmaktadır." (Y 1)

"MEB'nin okulumuza gönderdiği ödenek yeterli gelmektedir. Eksik kaldığı durumlarda bakanlık karşılamaktadır." (Y 11)

"Okulumuzun genel giderleri MEB'nin gönderdiği ödenekle karşılanmaktadır." (Y 12)

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı; özel eğitim okullarında yaşanan yönetsel sorunları bu okulların yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak belirlemektir. Araştırmada elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir.

Özel eğitim okulu yöneticileri personelle ilgili olarak, öğretmenlerin stajyerliği kalkmadan müstakil sınıf verilmesini, öğretmenlerin sevk almaları sonucu ortaya çıkan öğretmen açığını, öğretmen açığının geçici görevlendirme ile giderilmesini, kısa süreli kurslarla özel eğitim okullarında görevlendirilen öğretmenleri sorun olarak görmüşlerdir. Özel eğitim okullarının özel eğitim öğretmeni ihtiyacını karşılamak için, fakültelerde yeterli öğretim elamanı sağlanarak özel eğitim bölümleri açılmalı ve bazı branşlara özel eğitim alanında yüksek lisans yapma olanağı verilmelidir. Diğer yandan özel eğitim okul yöneticileri ve öğretmenlerine yönelik hizmet içi eğitimin nicelik ve niteliğini artırıcı çalışmalar yapılabilir.

Öğrenci kayıtları 12 ay devam ettiğinden dönem ortasında gelen öğrencilerin taşınması, e-okul modülünün özel eğitim okullarına göre düzenlenmemiş olması özel eğitim okulu yöneticilerinin acilen çözülmesi gereken sorunları olarak görülmektedir. Bu sorun taşıma ihalesinden sonra okula kaydolan özel eğitim okulu öğrencileri için ihale sözleşmesine ilave bir madde eklenerek çözülebilir.

Özel eğitim okulu yöneticileri okullarında öğretim ile ilgili sorunları; öğrenciler için görselliğe önem veren basit programların geliştirilmemiş olması, okul kütüphanesinin öğretmenler tarafından kullanılmaması, olarak belirtmişlerdir. Özel eğitime muhtaç çocukların eğitiminin önündeki en büyük engellerden biri okullarda özel eğitim sınıfı ve destek eğitim odasının çok az sayıda bulunması, olanların da verimli kullanılmamasıdır. Bu konudaki yetersiz ve etkisiz olan mevcut yasal düzenlemeler acilen güçlü hale getirilebilir ve sıkı takibi yapılabilir. Ancak bu şekilde özel eğitime muhtaç çocukların büyük bir kısmı eğitimden yararlanabilir ve devamsızlık sorunu azalabilir.

Özel eğitim okulu yöneticileri okullarında okul işletmesi ile ilgili sorunları Satın alma, ihale, elektrik, su gibi konuların çok uğraştırması, olarak ifade etmişlerdir.

Özel eğitim okulu yöneticilerinin büyük bir bölümü okullarında uygulanan müfredatın öğrencilere ağır gelmesinden şikâyet etmektedir. Yöneticiler, öğrencilerin tanınması ve okula yerleştirilmesi sürecinde, okullarına uygun olmayan, daha ağır derecede yetersizliğe sahip öğrencilerin, velilerinin RAM' a baskı yaparak okullarına yönlendirmelerini önemli bir diğer sorun olarak belirtmişlerdir. Ders kitaplarının ve müfredatın özel eğitim okulu öğrencilerinin düzeyine uygun hazırlanması için, kitap yazım komisyonuna ve program geliştirme çalışmalarına bu okullarda çalışan yeterli sayıda deneyimli öğretmenin katkısı sağlanabilir. Özel eğitimin müfredat sorunu, basitten zora doğru kademeli olarak "yatay program zenginleştirme" yöntemi ile çözülebilir.

RAM tarafından özel eğitim okullarına yönlendirilen öğrencilerin, tanınmalarının çok yönlü ve mümkün olan en az hatayla yapılarak en uygun eğitim kurumuna /okuluna yerleştirilmenin sağlanması için RAM'lara seçme sınavı ve mülakatla öğretmen alınabilir, tecrübeli personelin uzun süre çalışması için özlük haklarında iyileştirici bazı düzenlemeler yapılabilir.

Özel eğitim alanında uzmanlaşmış denetçilerle denetleme yapılmaması, denetçilerin objektif denetim yapmaması ve eğitim öğretime pozitif katkı sağlamaması gibi konuları da özel eğitim okulu yöneticileri, denetim ile ilgili yaşadıkları sorunlar olarak ifade etmişlerdir. Özel eğitim okullarını denetleyecek olanların bu kurumları denetleyebilecek yeterliğe kavuşturulması için hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim çalışmaları yapılabilir. Bu eğitim ile uygulama arasında bir tutarlılık bulunmalıdır. Yapılacak, hizmet öncesi ve hizmetçi eğitim, uygulamanın gerektirdiği yeterliği kazandırıcı nitelikte olmalıdır.

Özel eğitim okullarının farklı alanlara ilişkin sorunlarını belirlemeye dönük nicel ve nitel araştırmalar yapılabilir.



Kaynakça

- Acarlar, F. (2013). Kaynaştırma modeli ve özel gereksinimli çocukların özellikleri. Okul öncesinde kaynaştırma, ne, ne zaman, nerede, neden, nasıl, kim. Editörler: B. Sucuoğlu, H. Bakkaloğlu. Ankara: Kök yayıncılık.
- Açıkalin, A. (1994). Okul yöneticiliği, Pegem A Yayıncılık. Ankara
- Açıkalin, A. (1998). Teknik ve toplumsal yönleriyle okul yöneticiliği. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Akkuş, N. (2007). Orta Düzeyde Öğrenme Yetersizliği (Eğitilebilir) Olan Çocuklara Günümüzde Uygulanan İlköğretim Programlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi.
- Aral, N., Gürsoy, F. (2007). Özel eğitim gerektiren çocuklar ve özel eğitime giriş. Ankara: Morpa yayınları.
- Aydın, M. (1991). Eğitim yönetimi. Ankara, Hatipoğlu yayınevi.
- Balcı, A. (2005). Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü. Ankara: Tek Ağaç Basım Yayım.
- Başaran, İ. E. (1983:). Eğitim Yönetimi Ankara, Kadioğlu Matbaası.
- Başaran, İ. E. (1984). Yönetime giriş. Ankara Üniversitesi Eğitim bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1985). Örgütlerde işgören hizmetlerinin yönetimi. Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1996). Eğitim yönetimi. Ankara, Yargıcı Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2000). Eğitim yönetimi nitelikli okul. Ankara, Feryal Matbaası.
- Bilgin, N. (2006). Sosyal bilimlerde içerik analizi. Antalya: Siyasal Kitabevi.
- Bursalıoğlu, Z. (1987). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim bilimleri Fakültesi Yayınları
- Can, H. ve Tecer, M. (1978). İşletme yönetimi. Ankara, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Cavkaytar, A. ve Diken, İ. H. (2007). Özel eğitime giriş. Ankara: Kök Yayıncılık.
- Creswell, J. W. (2007). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions. Thousand Oaks, CA: Sage
- Çuhadar, S. (2013). Özel eğitim süreci. Özel eğitim Editör: Sezgin Vuran, Ankara: Maya Akademi.
- Ataman, A. (2013). Özel eğitimin anlamı ve amaçları. Cavkaytar, A. (ed.) Özel Eğitim içinden (s.1-19). Ankara: Vize Yayıncılık.
- Demirtaş, H. (2010). Okul Örgütü ve Yönetimi. Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ruhi Sarpkaya (Ed.), Ankara, Anı Yayınları.
- Diken, İ. H. (2011). Özel eğitime ihtiyacı olan öğrenciler ve özel eğitim. Diken, İ. H. (ed). Özel eğitime ihtiyacı olan öğrenciler ve özel eğitim içinden (s. 1-28). 4. Baskı. Ankara, Pegem A akademi.
- Dönmez, B. (2009). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi, Personel hizmetleri. Servet Özdemir (Ed.), Ankara, Nobel Yayıncılık.
- Enç, M., Çağlar, D., Özsoy, Y. (1981). Özel eğitime giriş. Ankara, Ankara Ü. Eğitim Fakültesi Yay.
- Ensari, H. Ve Gündüz, Y. (2006). İlköğretim okullarında yönetim ve kalite. İstanbul: Morpa Yayıncılık
- Erdoğan, İ. (2000). Okul yönetimi ve öğretim liderliği. İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Gürsel, M. (1997). Okul yönetimi. Konya, Mikro Yayınları.





- Hicks H.G. ve Gullett, C. R. (1981). *Organizasyonlar: teori ve davranış*. İstanbul, İ.İ.T.İ.A İşletme Bilimleri Enstitüsü Yay.
- Karasar N. (2002), *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara, Nobel Yayıncılık.
- Kaya, Ö. (2012). Özel eğitimde roller ve sorumluluklar. Vuran, S. (ed.). *Özel Eğitim içinden* (s.31- 54). Ankara, Maya Akademi.
- Kaya, Y. K. ,(1991). *Eğitim yönetimi-kuram ve Türkiye'deki uygulama*. Ankara, Set Ofset Matbaacılık.
- Male, T. ve Male, D. B. (2001) Special school headteachers' perceptions of role readiness, *European Journal of Special Needs Education*, 16 (2), 149-166.
- MEB, 5. Milli Eğitim Şurası. (1953). Web: http://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_10/02113340_5_sura.pdf adresinden 2 Mart 2016 tarihinde alınmıştır.
- MEB, 14. Milli Eğitim Şurası. (1993). Web: http://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_10/02113548_14_sura.pdf adresinden 2 Mart 2016 tarihinde alınmıştır.
- MEB, 17. Milli Eğitim Şurası. (2006). Web: http://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_10/02113631_17_sura.pdf adresinden 2 Mart 2016 tarihinde alınmıştır.
- MEB Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Kılavuzu,(2008) Ankara.
- MEB Özel Eğitim rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü, (2005) *İş Okulu Eğitim Programı*, Ankara, Devlet Kitapları Müdürlüğü Basımevi.
- MEB Özel Eğitim Konseyi -Raporlar -Görüşmeler -Kararlar. (1991). Ankara: MEB.
- Miles, M. B.,& Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expand esource book* (2nd ed.). London: Sage.
- MEB Milli Eğitim Şurası Hazırlık Dokümanı. (2006)., <http://ttkb.meb.gov.tr>.
- MEB Milli Eğitim Temel Kanunu. (1973). *T. C. Resmi Gazete*. 14574, 14 Haziran 1973.
- Millward, A. ve Skidmore, D. (1998). LEA responses to the management of special education in the light of the code of practice. *Educational Management and Administration*,26 (1), 57-66.
- Neuendorf, K. A. (2002). *The Content Analysis Guide Book*. ThousandOaks, CA: Sage.
- Oğuz,O., Oktay, A., Ayhan, H. (2010). 21. Yüzyılda eğitim ve Türk eğitim sistemi. Ankara, Pegem Akademi
- Özel Eğitim Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. (1997). *T. C. Resmi Gazete*, 23011, 6 Haziran 1997.
- Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği. (2000). *T. C. Resmi Gazete*, 23937, 18 Ocak 2000.
- Pearson, S. (2011). Narrowing the gap between 'intention and reality': the case of special educational needs governors in english schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 39(6) 695-711.
- Sarı, H. (2004). An analysis of burnout and job satisfaction among Turkish special school headteachers and teachers, and the factors effecting their burnout and job satisfaction, *Educational Studies*, 30(3), 291-306.
- Sarı, H. (2004). Okullarda engelli öğrencilerin akranları tarafından dışlanmasına neden olan faktörler ve bunu önlemeye yönelik öneriler, eğitime ilişkin çeşitlemeler. Konya, Eğitim Kitabevi.
- Sarı, H. (2002). Özel eğitime muhtaç öğrencilerin eğitimleriyle ilgili öneriler. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Smith, M. ve Crane, B. (1990). Managing chance: management challenges when integrating special needs teaching in the primary school. *Educational Management and Administration*, 18 (1), 46-54.





- Sünbül, Ali, M. (2004) Öğretim sürecinin planlayıcısı ve uygulayıcısı olarak öğretmen, eğitime ilişkin çeşitlemeler. Konya, Eğitim Kitabevi.
- Şişman, M. (2002) Eğitimde mükemmellik arayışı etkili okullar. Ankara Pegem Yayıncılık.
- Şişman, M., S. Turan. (2004). Eğitim ve okul yönetimi. Eğitim kurumları yönetici adayları seçme sınavlarına hazırlık ve yetiştirme el kitabı. Ankara, Pegema Yayıncılık.
- Taymaz, H. (1989). Uygulamalı okul yönetimi. Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Toprakçı, E. (2002). Sınıf örgütünün yönetimi. Ankara, Ütopya Yayınevi, Eğitim Dizisi.
- Tortop, N. (1990). Yönetim biliminin temel ilkeleri. Ankara, TODAİE Yayınları.
- Tortop, N., İspir, E. G., Aykaç, B., Yayman, H., Özer, M.A., (2007). Yönetim bilimi. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H., Özer, M.A., 2009. İnsan kaynakları yönetimi. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. (1982). *T. C. Resmi Gazete*. 17863, 9 Eylül 1982.
- Tosun, K. (1987). İşletme yönetimi. İstanbul, İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Uysal, A. (1995). Öğretmen ve okul yöneticilerin zihin engelli çocukların kaynaştırılmasında karşılaşılan sorunlara ilişkin görüşleri. Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, Yayınlamamış Yüksek Lisans Tezi.
- Weber, R. P. (1990). *Basic Content Analysis* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage.
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2008). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara, Seçkin Yayınları





Administrative Problems of Special Education Schools

Assoc Prof. Dr. Hasan Demirtaş

Inonu University-Turkey

hasan.demirtas@inonu.edu.tr

Mustafa Arslan (Teacher)

Malatya MNE-Turkey

mustafaarslan44@gmail.com

Didem Güven (Lecturer)

Inonu University-Turkey

didem.guven@inonu.edu.tr

Extended Abstract

Purpose: School administration is a profession different from educational administration because their competency fields differ from educational administration (Açıklan 1994: 3). In educational systems, suprasystems make administrative decisions. Mediator suprasystems conveys this decision to the basic systems (schools). But the schools are the core systems that implement education (Başaran, 1996:11). School administrators should know how to benefit from materials and human resources efficiently. For this aim, it is necessary to read and comment on the official documents about physical environment, equipment, curriculum and planning studies at school, job performance of the staffs and providing their personal benefits, enrollment, educating, teaching, transfer and graduation of students and protecting, using and writing down the inventories at school. All the activities should be done in this way at school (Ensari, ve Gündüz, 2006: 23-24). Responsibilities of school administration can be grouped as; staff services, student services, teaching, education and activities of school as an institution (Taymaz, 1989:189). The aim of a sound administration is to gain more by using less manpower, money, equipment, time and place. In other words, it is to provide the activities to be done in a simpler, cheaper and better way by using what we have at hand efficiently without wasting resources (Tortop, vd., 2007 :9). Special education is a kind of education conducted in appropriate conditions by depending on the school staffs who were trained for meeting the educational and social needs of the individual with special needs, improved curriculum, and the methods, academic qualifications and characteristics of these individuals in all development areas. Individuals in need of special education are those who differs significantly from his/her peers in terms of the individual characteristics and educational adequacy. In view of general aims and main principles of Turkish National Education; special education aims the individuals in need of special education prepare ; to live independently in the society and to be in a position of self-sufficiency to develop their basic life abilities; to raise them as productive and happy citizens who performs their roles in society, who has good relations with others, who works in cooperation, who adapts its environment; to prepare them for an upper level education, business and life according to educational needs, competencies interest and capabilities by using proper educational programmes and special methods, staffs equipment;. As it can be understood in the explanations, special education is as special as its name because of its many characteristics and it is different with its educational surroundings, staff,



curriculum and methods. It is quite natural for the schools where the individuals with special needs are educated to have distinctive problems. Administrators with different responsibilities will have different administrative problems. Besides, today the terms “special education”, “student with special educational needs” and “special education schools” are still not understood correctly by most of the society. It is thought to be important to identify the other problems that the administrators have encountered serving in a difficult field. The aim of the study is to identify the administrative problems encountered in special education schools according to the views of these schools’ administrators.

Method: This study is a qualitative research and conducted appropriately to phenomenology from qualitative research designs. Data was collected with semi-structured open ended interview form. Content analysis was done on the data obtained.

Participants of the study are 26 special education school administrators at public schools in Malatya, Aydın and Eskişehir. Data collection instrument of the study is a semi-structured interview form which was prepared by the researcher and comprises of five open-ended questions. The questions were given to the administrators beforehand to have open ended answers. In preparation process of the questions, school administration responsibilities were taken into account. Content analyses were done on the nine questions answered by special education school administrators. Analysis was done through frequency analysis.

Findings and Results: The aim of this study is to identify the administrative problems experienced in Special Education Schools according to the views of these schools’ administrators. The findings of the study are summarized below:

About the school staff, administrators expressed problems as follows; charging teachers with an independent class during their internship, as a result of teacher’s receiving health report, appointing temporary teachers to meet the teacher need, employing teachers at these schools by short term courses. The problems which are thought by the administrators to be solved urgently are transportation of students because of school enrollment continues for 12 months, and e-school system’s not being organized for special education schools. These school administrators stated the problems in teaching as follows; there aren’t simple and visual materials which are developed for the students; the school library is not used by the teachers. School administrators stated the problems about their institutions as procurement, tender, electricity and water issues’ causing lots of troubles. In these schools most of the school administrators complain about the curriculum conducted in their schools. In the process of identifying and recruiting students, they stated that there is pressure by the parents to RAM for directing their children to these schools despite their children’s severe inabilities and inappropriateness to these schools. Administrators of special education schools stated the problems they experienced about inspection as not being inspected by specialized supervisors, inspectors’ not inspecting objectively and not contributing to education positively.

Keywords: Special Education Schools, Administrative, Administrative Problems