

## Ücretli Öğretmenlerin Kadrolu Öğretmen Ve Okul Yöneticileriyle İlişkileri Üzerine Nitel Bir Araştırma

Kadem CEBİROĞLU<sup>1</sup>

Neşe KILINÇASLAN<sup>2</sup>

Kenan ÇETİN<sup>3</sup>

Nilifer APAKA<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Milli Eğitim Bakanlığı, İstanbul Bahçelievler Hazım Ersu İlkokulu, Okul Müdür Yardımcısı, kademcebir@gmail.com, 0009-0009-5621-4538.

<sup>2</sup>Milli Eğitim Bakanlığı, İstanbul Bahçelievler Erguvan İlkokulu, Sınıf Öğretmeni nesekilincaslan@gmail.com

<sup>3</sup>Milli Eğitim Bakanlığı, İstanbul Bahçelievler Hazım Ersu İlkokulu, Okul Müdürü, kenan742515@gmail.com,

<sup>4</sup>Milli Eğitim Bakanlığı, İstanbul Bahçelievler Hazım Ersu İlkokulu, Okul Müdür Yardımcısı, niliferapaka@gmail.com

**Özet:** Bu araştırma; devlet okullarından ilkokullarda görev yapan ücretli öğretmenlerin kadrolu öğretmen ve okul yöneticileriyle ilişkileri üzerine nitel bir araştırma olup okul yöneticilerinin ve kadrolu öğretmenlerin ücretli öğretmenlerle iletişimlerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi amaçlanarak yapılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan ve farkında olduğumuz ancak derin bilgi sahibi olmadığımız konular ile ilgili araştırma olanağı sunan, detaylı bilgi elde etmemizi sağlayan olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Fenomonoloji deseni kullanılarak gerçekleştirilen araştırmanın gurubu 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul İli Bahçelievler İlçesindeki devlet ilkokul kademesinde görev yapan 10 ücretli öğretmen 10 kadrolu öğretmen ve 10 okul yöneticisidir. Araştırma neticesinde elde edilen bulgulara göre, çoğunlukla kendilerini işveren konumunda gördüklerini belirten okul müdürleri sorunu yaşamadıkları ayrıca ücretli öğretmenlere has olmayan kadrolu öğretmenlerle yaşadıkları iletişim durumlarını yaşadıklarını belirtmiştir. Araştırmaya katılan okul müdürleri ve kadrolu öğretmenler ücretli öğretmenlerle yaşadıkları iletişim sorunlarının sebeplerinin genellikle ücretli öğretmenlerin, ücretli öğretmen olmalarından kendilerini etiketlenmiş olarak hissetmelerinden, geçici olarak burada kaldıklarını hissetmelerinden kaynaklandığını belirtmişlerdir. Kadrolu öğretmenlerin ücretli öğretmenler arasında herhangi bir ayırım yapmadıkları, iletişim sorunu yaşamadıkları, öğretmenler odasında kendilerini aralarına kattıkları, zümre içerisinde de iletişim halinde olduklarını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan Ücretli öğretmenler ise genellikle okul yöneticilerinin kadrolu öğretmenlere davrandıkları gibi kendilerine davranmadıkları, daha fazla iş yükü verdiklerini, bu okulda kalıcı olmadıklarını yöneticilerin bildikleri için kendilerini biraz daha sert davrandıklarını söylemişlerdir. Anahtar Kelimeler:

**Anahtar Kelimeler:** Okul Müdürü, Ücretli Öğretmen, İletişim sorunları

### A Qualitative Study on the Relationship of Paid Teachers with Staff Teachers and School Administrators

**Abstract:** This research; It is a qualitative research on the relations of paid teachers working in primary schools from public schools with permanent teachers and school administrators, and it was conducted with the aim of examining the opinions of school administrators and permanent teachers about their communication with paid teachers. The phenomenology design, which is one of the qualitative research methods, provides the opportunity to research and obtain detailed information about the subjects that we are aware of but do not have deep knowledge of. The group of the research, which was carried out using the phenomenology design, consists of 10 paid teachers, 10 permanent teachers and 10 school administrators working at the public primary school level in the Bahçelievler District of Istanbul in the 2022-2023 academic year.

According to the findings obtained as a result of the research, school principals who stated that they mostly see themselves as employers stated that they did not have any problems and they also experienced the communication situations they had with permanent teachers, which were not specific to paid teachers.

The school principals and permanent teachers who participated in the research stated that the reasons for the communication problems they experienced with paid teachers were generally due to the fact that they were paid teachers, felt themselves labeled, and felt that they were staying here temporarily. They stated that permanent teachers do not make any distinction between paid teachers, they do not experience communication problems, they join themselves in the teachers' room, and they are in communication within the group. On the other hand, the paid teachers who participated in the research said that school administrators generally do not treat themselves as they treat permanent teachers, they give more workload, they behave a little more harshly because the administrators know that they are not permanent in this school.

**Keywords:** School Principal, Paid Teacher, Communication problems

## 1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemine, araştırmanın amacına, araştırmanın önemine, sınırlılıklarına, varsayımlara ve bazı tanımlara yer verilmiştir.

### 1.1. Araştırmanın Problemi

Eğitim, kültürün kuşaktan kuşağa aktarılması fonksiyonunu yerine getiren en önemli etkenlerden biridir (Başgöz, 1995). Türk Eğitim Sisteminde, 2 yıllık zorunlu hale geçişle birlikte öğretmen açığı oluşmuştur. Devlet bu açığı vekil öğretmenlik, sözleşmeli öğretmenlik, ücretli öğretmenlik gibi çalışmalarla kapatmaya çalışmıştır. Ancak bu durum öğretmenlerin hem özlük hakları gibi hem de ücret ve sosyal hakları gibi pek çok sorunun ortaya çıkmasına yol açmıştır (Şahin,2013). Ücretli öğretmenlik okullarımızın artan acil öğretmen ihtiyaçlarını, kadro beklemeden ders saat ücreti üzerinden karşılamak amacıyla kurulmuş olan bir nevi geçici çözüm olarak düşünmektedir. Kadrolu öğretmenin olmadığı okullarda dersler boş geçmektedir. Kadro olmaması, hamilelik, askerlik, hastalık, eğitim ve benzeri nedenlerle öğretmen açığı çıkmaktadır. Ancak eğitim fakültelerinde yetiştirilen her öğretmen, MEB kadrolarına atanmamaktadır. Türkiye Cumhuriyetinde 2021-2022 yılında eğitim fakültelerinde okuyan ÖSYM nin istatistiklerinden alınan veriye göre yeni kayıt 141436 olup kayıtlı toplan öğrenci sayısı ise 469716 olarak açıklanmıştır. Yaklaşık 500bin 41 atama bekleyen öğretmen sayısına karşılık MEB, ihtiyacı olan öğretmen sayısını 107 bin 909 olarak açıklamıştır (MEB, 2022). Öğretmen açığı olmasına rağmen yıllık ortalama 15 bin öğretmen alımı yapan MEB, oluşan bu öğretmen açığının sayısını azaltmak için çeşitli uygulamalara başvurmuştur. Ücretli öğretmenlik sistemi sayesinde en hızlı şekilde okullar ve yöneticiler buldukları bölgedeki fakülte mezunu kişilerden yararlanmıştır. Sistem bu açılardan faydalı olduğu gibi, ataması çıkmayan öğretmen adaylar da en azından öğretmenlik mesleğini bu şekilde gerçekleştirmiştir. Okul olarak adlandırdığımız yapının en büyük stratejik unsuru olan öğretmenin yokluğu bir şekilde giderilmektedir (Öztaş, 2010). Ücretli öğretmenliğin kadrolu öğretmenlikten pek çok farkı olduğu ve bu konuda yasa ve yönetmeliklerin yetersiz olduğu gün yüzüne çıkmaya başladı. Ücretli öğretmenlerin geçici konumda olmaları, ertesi gün aynı okulda çalışıp çalışmayacaklarını bilmemeleri nedeniyle endişe ve stres içinde sürekli iş güvencesizliği duygusunu yaşamalarına neden olmakta ve hayatlarına yön vermelerini engellemektedir.(Dali, 2017). Hiçbir güvenceleri olmadığı gibi, yarın çalışıp çalışmayacakları da belli değildir. Ücret adaletsizliği, özlük haklarının olmayışı, 2 sendikal haklara sahip

olmaması, iş garantisinden yoksun olmalarının yanında işyerinde de huzursuzlukları hat safhadadır. Okul paydaşlarıyla yaşanan sorunlar ders verimi açısından da ciddi sıkıntılar oluşturmaktadır. Bu sıkıntıların aşılabilmesi için okul paydaşlarının ücreti öğretmenlerle olan ilişkilerin ele alınması yararlı olacaktır. Bu açıklamalar doğrultusunda araştırmanın problem cümlesi “ücretli öğretmenlerin kadrolu öğretmenler ve okul yöneticileriyle ilişkileri nasıldır?” olarak belirlenmiştir.

### 1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın Amacı Bu çalışmanın amacı, ücretli öğretmenlerin eğitim öğretim ortamında kadrolu öğretmen ve okul yöneticileriyle ilişkileri nasıldır sorusuna cevap aramaktır. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır. Bu problem çerçevesinde şu alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. Ücretli öğretmenler iletişim açısından kendilerini nasıl tanımlamaktadırlar? 2. Ücretli öğretmenlerin kadrolu öğretmenlerle ve okul yöneticileriyle iletişimde yaşadığı sorunlar nelerdir? 3. Ücretli öğretmenlerin yaşadıkları iletişim sorunları öğretmenlik mesleğini yapmalarını hangi açılardan etkilemektedir? 4. Ücretli öğretmenler yaşadıkları iletişim sorunlarını çözmek için neler yapmaktadırlar?

### 1.3. Araştırmanın Önemi

Ücretli öğretmenlik ülkemizde çok kullanılan bir yöntemdir. Kamu-Sen Nisan 2022 yılı verilerine göre 2021-2022 eğitim öğretim yılı için ücretli öğretmen sayısı 85bin 513 olarak açıklanmıştır. Bu öğretmenlerin sorunlarının anlaşılması ders veriminin artmasına ve öğrenci başarısına olumlu biçimde yansıtacaktır. Ayrıca bu çalışma alandaki bilgi birikimine katkıda bulunacaktır.

### 1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın verileri 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Bahçelievler ilçesinde görev yapan 10 ücretli, 10 kadrolu öğretmen ve 10 yöneticiden elde edilen verilerle sınırlıdır.

### 1.5. Araştırmanın Varsayımları

Görüşme yapılan ücretli öğretmenlerin görüşme formunda yer alan sorulara verdikleri cevapların gerçek düşüncelerini yansıttığı varsayılmıştır.

### 1.6. Araştırmanın Tanımları

Bu bölümde araştırmada sıkça kullanılan ve araştırmaya temel oluşturan bazı kavramların tanımları üzerinde durulmuştur. Ücretli Öğretmen: 657 sayılı DMK'nın (1965) 4/c maddesine göre geçici olarak görevlendirilen ve Sosyal Sigortalar ve Genel

Sağlık Sigortası Kanunu'nun 4/a maddesine göre; tüm sigorta kollarına tabi olup, işsizlik sigortası primi kesilmeyen özel eğitim öğretmenlerini ifade etmektedir. (Şahin, 2013) Kadrolu öğretmen: 657 Sayılı Devlet memurları Kanununun 4. Maddesinin A fıkrasına dayanarak istihdam edilen kişileri ifade eder (Resmi Gazete, 1965, Sayı: 12056). Müdür: Okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur (Resmi Gazete, 2003, Sayı: 25212).

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

### 2.1 Eğitimde Öğretmenin Yeri ve Önemi

Ülkeler, eğitimli insan sayısını geliştirmek ve artırmak için eğitime önem vermektedir. Okul, eğitimin alındığı yerdir. Okul denilince akla gelen ilk kelime öğretmendir. Okul eğitiminin kalitesi, öğretmen eğitiminin kalitesi ile yakından ilişkilidir. (Karaçam, 2001). Öğretmenler eğitimin her aşamasına katılır ve öğrencilere eğitim vermekle yükümlüdürler (Yapıcı, 2001). Eğitime önem vermek, öğretmenlere önem vermektir. Öğretmen yetiştirenlerin gelecek nesillerinin gerekli bilgi ve donanımına sahip olabilmesi için öğretmen eğitiminde gerekli bilgi ve donanım sağlanmalıdır (Gelen ve Özer, 2008). Öğretmen yetiştirme, Türk eğitim sisteminin her zaman en önemli gündem maddelerinden biri olmuştur. Türkiye'de öğretmen yetiştirme uygulamaları yıllar içinde karmaşık yapılar içinde ilerlemiştir.

### 2.2 Kadrolu öğretmenlik Memur

Bu Kanunun 4 üncü maddesinin birinci fıkrasına göre çalışanları ifade eder. Kadrolu öğretmenler devlet memurları tarafından garanti altına alınmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın öğretmen istihdamı için kilit bir sınıftır. Kadrolu öğretmenlerin statüsü ve özlük hakları, temel ve sürekli bir hizmet olan eğitim hizmeti ile doğrudan ilişkilidir. Yılmaz (2018), bu tür istihdamın gerekli ve kalıcı olduğunu belirtmektedir. Bu öğretmenler üniversitenin ilgili eğitim bölümünden mezun olduktan sonra Kamu Personeli Seçme Sınavına (KPSS) girmekte ve sınav sonucuna göre atanmaktadırlar. Bu çalışanların denetimi ve kayıt altına alınması Milli Eğitim Bakanlığı'nın sorumluluğundadır.

### 2.3 Ücretli Öğretmenlik

Araştırmamızın temelini oluşturan öğretmen istihdam biçimlerinden biri de ücretli öğretmenliktir. Ücretli öğretmenlik, diğer adıyla usta öğretmenliği; Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda, ücretlerini gittikleri ders saatlerine göre hesaplayan öğretmenlere verilen atamadır (Durmaz, 2014). Ücretli öğretmenlik uygulamasının

temel yasal dayanağı 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/C maddesidir. İlgili bir yazıda, öğretmen sayısının yetersiz olması durumunda ücretli öğretmen alınabileceği yazıyordu. Bu nedenle 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 89. maddesi ücretli öğretmenlik konusuna açıklık getirmektedir. Maddeye göre; bir eğitim kurumunda öğretmen bulunmaması durumunda diğer öğretmenlerden, memurlardan veya kamu tarafından atanmış kişilerden ek ücret alınabileceği söylenmektedir. Bu madde ile atanamayan öğretmenler, ilçe devlet eğitim kurullarının inisiyatifıyla boş kadrolara saat ücreti olarak çalıştırılıyor. 2006 yılında Bakanlar Kurulu, Milli Eğitim Bakanlığı yönetici ve öğretmenleri için müfredat ve ek saatlerle ilgili kararlar aldı. Bu kararlar; Milli Eğitim Bakanlığı, öğretmen ihtiyaçlarını karşılamak ve personel maliyetlerini azaltmak için çeşitli işe alım uygulamaları kullanmaktadır. Öğretmenlerin meslekleri arasında en problemlisinin ücretli öğretmenlik olduğu söylenebilir. Çünkü ücretli öğretmenlerin sözleşmeli ve kadrolu öğretmenlere göre hem düşük ücret hem de özlük haklarının yetersiz olması nedeniyle uygulamada daha fazla sorun yaşadıkları bilinmektedir. -Öğretmen ihtiyacından dolayı ücretli eğitim uygulandığından, ücretli öğretmen çalıştıran bir eğitim kurumuna kadrolu veya sözleşmeli öğretmen atanırsa ücretli öğretmene gerek kalmaz ve öğretmenle baş başa kalır. İşten çıkarılma riski. Bu kapsamda kabul süreleri ücretli öğretmenlerin göreve devam edip edemeyeceklerini belirlemektedir. Bu durum istihdam edilen öğretmenleri maddi ve manevi olarak zora sokmaktadır. Yönetimle iyi geçinen öğretmenlerin işte kalma olasılığı daha yüksektir. İstihdam edilen öğretmenler her an kovulabilecek şekilde çalıştıkları için kendilerini ispatlamak zorundadırlar. Bu nedenle kendilerini geliştirmek yerine, kadrolu öğretmenlerle karşılaştırmalar yaparak, kadrolu öğretmenlerle ilişkilerini değiştirebilirler (Güvercin, 2014). Ücretli öğretmenlere saat başı ödeme yapıldığı için daha yüksek maaş alabilmek için daha fazla derse girmek zorunda kalmaktadırlar (Özdemir ve Bozkurt, 2015). Herhangi bir kişisel nedenle veya hafta sonları ve tatil günlerinde ödeme yapamazlar. Sigorta primleri haftalık ders saatlerine göre ödendiği için eğitim süresi bittikten sonra sağlık hizmetlerine erişim için gerekli olan 90 günlük süreyi tamamlayamadıkları için şikayet yaşayabilmektedirler (Durmaz, 2014). Ücretli öğretmenlere kurs saatlerine göre sigorta primi ödendiği için ayda en fazla 20 gün sigorta primi ödenmektedir. Bu, ücretli öğretmenliğin bir kariyer olmadığını kanıtlar. Ücretli öğretmenler yılda en az 4 ay işsiz kalıyor. Ücretli öğretmenlerin idari ve yıllık izin hakları yoktur. Öğretmen istihdamındaki

farklılıklar nedeniyle iletişim eksik. İkinci sınıf öğretmen olarak görüldüklerini ve yapacak daha çok işleri olduğunu iddia ederler (Bayram, 2009). Öğrenciler ücretli öğretmenleri ciddiye almıyor. Öğretmen olarak kabul edilmediklerini, emeklerine saygı duyulmadığını ve kendilerine haksızlık edildiğini iddia etmektedirler (Polat, 2013). Bu bağlamda ücretli öğretmenler okulda çok ciddi sorunlar yaşamakta ve kiminle iletişim kuracağını bilememektedir. Normalde, ücretli öğretmenler okul yılı boyunca sürekli olarak sınıfa ders veremezler. Okulun yönetiminden müdür ve müdür yardımcısı sorumludur. Okul yöneticileri, kendi sorumlulukları altında okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırlar. Okulun gelişimi için gerekli kaynakları sağlayarak çalışanlarının gelişimi için hareket ederler (Karlı, 2004). Bir okulu geliştirmek ve geliştirmek için çalışması gereken okul yöneticileri, iyi kişilerarası ve liderlik becerilerine sahip olmalıdır. Öğretmenleri daha iyi eğitim için yönlendirmelidirler (Çelik, 2015). Araştırmalara göre, okul liderleri günümüzün öğretmenlik işleriyle ve ücretli öğretmenlik uygulamalarıyla ilgili sorunlar yaşıyor. Sorunların öğretmen eksikliğinden ve bu öğretmen eksikliğinden dolayı ücretli öğretim uygulamasından kaynaklandığını açıklamışlardır. Okul yönetimi ücretli eğitim sistemine karşı olmasına rağmen öğretmen ihtiyacından dolayı ücretli öğretmenlerle çalışmak zorunda kaldıklarını bildirmişlerdir (Doğan, Demir ve Turan, 2013). Bu bilgiler ışığında ücretli öğretmenlik uygulamasının mevcut sorunları giderecek şekilde yeniden düzenlenmesini veya kaldırılmasını beklemektedir (Öğümüs, Yıldırım ve Aslan, 2013).

#### 2.4 İlgili Araştırmalar

Bayram (2009) Ankara'da görev yapan sözleşmeli ve ücretli öğretmenlerin görüşlerine dayalı bir araştırma; Ücretli öğretmen olarak görev yapan öğretmenlerin çalışma ilişkilerinden ve çalışma yöntemlerinden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşleri alınmıştır. Bu çalışma, tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırma sonucunda, sözleşmeli ve ücretli öğretmenlerin yönetici, öğretmen, öğrenci ve velilerle iş ilişkilerinin yapısı gereği çeşitli özlük hakları sorunları yaşadıkları ve iş ilişkilerinin kalıcı olanlara göre daha zayıf algılandığı ortaya çıkmıştır. Budak (2009) yaptığı çalışmada, bu çalışmanın amacı, ücretli öğretmenlerin çalışma koşullarını ve görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunları belirleyerek ücretli öğretmenlik uygulamasını okul müdürlerinin bakış açısından incelemektir. Çalışma, nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanıldığı karma betimsel araştırma yöntemini izlemiştir. Çalışma 31 model taranarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma

sonucunda ücretli öğretmenlerin öğretmenlik mesleğindeki performans ve niteliklerinin yöneticilere göre zayıf olduğu ortaya çıkmıştır. Demir (2010) araştırmasında eğitimde esnek çalışma biçimlerinin öğrenme ortamına yansımalarını araştırmıştır. Nitel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen bu çalışma bir durum çalışmasıdır. Araştırma sonucunda iş güvencesinden yoksun öğretmenlerin üstleriyle olan ilişkilerinde diğer öğretmenlere göre daha temkinli davrandıkları ortaya çıkmıştır. Öğmüs (2012), ücretli öğretmenlerin çalışma koşullarını ve görevlerini yerine getirirken yaşadıkları sorunları tespit ederek ücretli öğretmenlik uygulamasını okul yöneticilerinin bakış açısıyla incelemeye çalışmıştır. Çalışma, nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanıldığı karma betimsel araştırma yöntemini izlemiştir. Çalışma tarama modelinde yürütülmüştür. Araştırma bilgileri; Ücretli öğretmenler ve ücretli öğretmenlerin görev yaptığı okulların yöneticileri tarafından kullanılmak üzere tasarlanmış iki ayrı anket aracılığıyla toplanmıştır. Okul yöneticilerine göre ücretli öğretmenlik uygulamasında; Özlük haklarının ve maaşlarının yetersizliği, öğretmenlerin geçici olması öğrencilerin disiplin sorunu yaşamasına ve okulu sahiplenememesine neden olduğu tespit edilmiştir. Ücretli öğretmenlik uygulamasına ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri Bu araştırmanın amacı, ücretli öğretmenlik uygulamasını müdür, kadrolu öğretmen ve ücretli öğretmen görüşlerine göre değerlendirmektir. Araştırmacı nitel araştırma yöntemini kullanmıştır. Çalışma fenomenolojik bir tasarım kullandı. Araştırmanın çalışma grubunu, olasılıklı örnekleme yönteminden basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen 10 okul yöneticisi, 10 kadrolu öğretmen ve 10 ücretli öğretmen oluşturmaktadır. Veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak yüz yüze görüşme yoluyla toplanmıştır. Araştırma sonucunda yöneticiler, kadrolu öğretmenler ve ücretli öğretmenler, öğretimin kalitesini düşürdüğü, etkili bir okul kültürünün oluşmasını olumsuz etkilediği, ücretli öğretmenler ile ilgi grupları arasında sorunlar çıktığı, ücretli öğretmenlerin performanslarının düşük olduğu, çünkü eğitim kalitesi düştü faktörler. Özlük hakları, KPSS çalışmaları ve maaşları gibi farklı alanlarda görev yapan ve pedagojik kadrosu olmayan bazı öğretmenlerin bu uygulamaya son verilmesi gerektiği kanaatine vardıklarını belirtti. Arslan (2006), Kocaeli Gebze ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin kurumsal etkililiğini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada; Kadrolu öğretmenlerin işgücü üretkenliği, sözleşmeli öğretmenlere göre çok daha yüksek bulunmuştur. Özer (2008) sınıf

öğretmenlerinin sözleşmeli, ücretli ve vekil öğretmenliğe, kısaca “işsiz öğretmenliğe” ilişkin görüşlerinin incelenmesi; İstanbul'un Sultanbeyli ilçesinde 512 öğretmenle yaptığı, kişisiz öğretmenliğin meslek-öğretmen ilişkisine etkisini ortaya koymak için yaptığı araştırmada şu sonuçlara ulaştı: 39 kadrolu öğretmen, öğretmenlik yapanlara olumsuz bakıyor. Öğretmensiz çalışanlar işsiz çalışmanın, profesyonel ve kadrolu çalışanların algılarını olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Kadrolu öğretmenler, kadrolu öğretmenlerin gelecek kaygısı taşıdıklarını, iş verimlerinin, memnuniyetlerinin, kendilerini geliştirme isteklerinin ve öğretmenlik şevklerinin kadrolu öğretmenlere göre daha düşük olduğunu kabul ettiler; bu durumun eğitim sürecini olumsuz etkilediğine inanmaktadır. Kadrolu öğretmenler ise, öğretmenleri ücretli, sözleşmeli, yedek ve kadrolu olarak sınıflandırmanın doğru olmadığını söylediler. Bu kategorizasyonun birlikte çalışmalarını engellediğinin farkına varan kadrolu olmayan öğretmenler, kadrolu olmak iyi bir öğretmen olmakla eşanlımlı olmasa da okullarda kadrolu ve kadrolu olmayan arasında bir fark olduğunu düşünürler. Sıradan çalışanlarla aynı işi yaptıklarını, eşit haklara sahip olmaları gerektiğini ve onlara farklı davranmanın haksızlık olduğunu savunan öğretmenlere göre; Öğretmenevlerinin temel sorunu kadrosuz ders vermektir. İşsiz öğretmenler, istihdam edilmeleri halinde daha verimli ve istekli çalışacaklarını belirtmişler, insana yakışır kadro ve eşit haklar almak istediklerini açıkça belirtmişlerdir. Demir (2010), esnek eğitimsel çalışma biçimlerinin öğrenme ortamına yansımalarını yansıtan her türlü iş ilişkisinin olduğu bir okulda 7 kadrolu, 3 sözleşmeli, 8 ücretli ve 1 usta öğretici olmak üzere 19 öğretmenle görüşmüştür. Araştırma sonucunda; Farklı çalışma ilişkilerinin öğretmenlerin paylaşımını azalttığı, aynı çalışma ilişkisinde çalışan öğretmenlerin ise ilişkileri güçlendirdiği ve farklı çalışma biçimlerine sahip öğretmenler arasında mesafe yarattığı tespit edilmiştir. Öğrenci ve velilerin öğretmenin işine ilgi duyması, kalıcı öğretmen istemeyen velilerin öğretmen ve idarecilerle sorun yaşaması, bu süreçte en çok öğretmenin yorulması nedeniyle öğretmen ve idarecilerin öğretmenin işini gizlediği tespit edilmiştir. İş güvencesinden yoksun öğretmenlerin yöneticilerle ilişkilerinde diğer öğretmenlere göre daha temkinli davrandıkları, yapmamaları gereken pek çok şeyi yaptıkları ve günlük yaşamlarına kaygı ve korkunun hakim olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak, Türkiye'deki ücretli öğretmenlerin okul yöneticileriyle ve kadrolu öğretmenlerle iletişim sorunları, eğitim sistemimizin bir gerçeğidir. Bu sorunlar, öğretmenlerin işlerini yapmalarını ve öğrencilere daha iyi bir eğitim vermek için gerekli

olan kaynakları kullanmalarını engelleyebilir. Ancak, önerilen çözüm yöntemleri, öğretmenlerin okul yöneticileriyle daha iyi bir iletişim kurmalarına yardımcı olabilir ve eğitim sistemimizin daha iyi çalışmasına katkı sağlayabilir.

### 3.YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, veri toplama araçları ve verilerin çözümlenmesine yer verilecektir.

#### 3.1 Araştırmanın Modeli

Ücretli öğretmenlerin diğer eğitim paydaşlarıyla ilişkileri üzerine yapılan bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılacaktır. Nitel araştırma (Yıldırım 2013) tarafından şöyle tanımlanmıştır: gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin takip edildiği araştırmadır.

Çalışmada kullandığımız nitel araştırma deseni olan olgubilim (fenomenoloji) deseni farkında olduğumuz ancak derin bilgi sahibi olmadığımız noktalara odaklanmaktadır. Fenomenoloji Husserl tarafından özellikle psikoloji alanı için uygulanmış sonra da sosyal bilimlerin diğer bölümlerinde tercih edilmiş ve bir yöntemsel yapı veya bilimsel bir anlayış haline gelmiştir. (Ayyıldız, 2019). Bize tümüyle yabancı olmayan ancak tam anlamıyla kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için bu desen uygun bir araştırma zeminine sahiptir (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Görüşmeler ücretli öğretmenlik uygulamasında ücretli öğretmenlerin, kadrolu öğretmen ve okul yöneticileri ile karşılaştıkları iletişim sorunları ve çözüm önerileri üzerine odaklanılmıştır. Görüşme öncesinde katılımcılara bilgi verilmiş ve açık uçlu sorular çıktı olarak kendilerine sunulmuş. Görüşmeler 25-45 dakika arasında sürmüş olup görüşme esnasında akış ile ortaya çıkan alt sorularla daha da derinleştirilmiştir.

#### 3.2 Çalışma Gurubu

Bu çalışmanın katılımcıları İstanbul Bahçelievler'de Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan ücretli öğretmenler oluşturmakta olup, örneklem için Bahçelievler ilçesinden 10 ücretli öğretmen, 10 kadrolu öğretmen ve 10 yönetici amaçlı örnekleme yöntemi seçilmiştir.

Çalışma grubu, 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Bahçelievler ilçesindeki devlet okullarında görev yapan 10 kadrolu öğretmen 10 ücretli öğretmen ve 10 okul 10 yöneticisinden

oluşmaktadır. Katılımcıların kimlikleri gizli tutulmuş ve kadrolu öğretmen olan katılımcılar K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10 –ücretli öğretmen olan katılımcılar Ü1, Ü2, Ü3, Ü4, Ü5, Ü6, Ü7, Ü8, Ü9, Ü10-

ve okul yöneticisi olan katılımcılar Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10 şeklinde kodlanmıştır. Katılımcılara ait demografik bilgiler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Kadrolu Öğretmenlere Ait Demografik Özellikler.

	Kod	Cinsiyet	Eğitim Düzeyi	Branşı	Meslekteki kıdemi
Öğretmen	K1	kadın	lisans	sınıf öğretmeni	24
Öğretmen	K2	erkek	lisans	sınıf öğretmeni	22
Öğretmen	K3	kadın	lisans	sınıf öğretmeni	24
Öğretmen	K4	kadın	Yüksek lisans	ingilizce	22
Öğretmen	K5	erkek	lisans	sınıf öğretmeni	15
Öğretmen	K6	kadın	Yüksek lisans	sınıf öğretmeni	21
Öğretmen	K7	kadın	lisans	sınıf öğretmeni	21
Öğretmen	K8	kadın	lisans	ingilizce	28
Öğretmen	K9	erkek	lisans	sınıf öğretmeni	19
Öğretmen	K10	kadın	lisans	sınıf öğretmeni	22

Tablo 1'deki veriler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin %30'u erkek olduğu %70'inin kadın olduğu görülmektedir. Mesleki kıdem olarak değerlendirildiğinde katılımcıların %20'sinin 15-20 yıl aralığında, %80'inin 21-25 yıl aralığında olduğu

görülmektedir. Katılımcılardan %80'i lisans mezunu iken %20'si yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların %80'inin branşı Sınıf öğretmeni, %20'unun branşı İngilizce öğretmenidir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Ücretli Öğretmenlere Ait Demografik Özellikler.

	Kod	Cinsiyet	Asıl Mesleği	Branşı	Meslekteki kıdemi
Öğretmen	Ü1	kadın	işletme	sınıf öğretmeni	7
Öğretmen	Ü2	kadın	işletme	sınıf öğretmeni	5
Öğretmen	Ü3	kadın	işletme	sınıf öğretmeni	5
Öğretmen	Ü4	kadın	Okul öncesi	özel eğitim	2
Öğretmen	Ü5	kadın	Okul öncesi	sınıf öğretmeni	3
Öğretmen	Ü6	kadın	Türkçe Öğrtm	sınıf öğretmeni	2
Öğretmen	Ü7	kadın	Tarih Öğrtm	sınıf öğretmeni	3
Öğretmen	Ü8	kadın	Sınıf Öğrtm	ingilizce	3
Öğretmen	Ü9	kadın	Sınıf Öğrtm	sınıf öğretmeni	2
Öğretmen	Ü10	kadın	Sınıf Öğrtm	sınıf öğretmeni	2

Tablo 2'deki veriler incelendiğinde araştırmaya katılan %100'ünün kadın olduğu görülmektedir. Asıl mesleği değerlendirildiğinde katılımcıların %30'unun işletme, %20'sinin Okul öncesi %10'unun Türkçe Öğrtm, %10'unun Tarih

Öğrtm olduğu % 30'unun Sınıf Öğrtm görülmektedir. Katılımcılardan %70'i 1-4 yıldan beri ücretli öğretmenlik yaptığı %30'u 5-7 yıl arasında ücretli öğretmenlik yaptığı görülmektedir.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerine Ait Demografik Özellikler.

	Kod	Cinsiyet	Eğitim Düzeyi	Meslekteki kıdemi	Yöneticilikteki kıdem
Okul Müdürü	Y1	kadın	lisans	24	24
Okul Müdürü	Y2	erkek	Yüksek lisans	22	22
Okul Müdürü	Y3	erkek	Yüksek lisans	24	24
Müdür Yardımcısı	Y4	kadın	lisans	22	22
Müdür Yardımcısı	Y5	erkek	Yüksek lisans	15	15
Müdür Yardımcısı	Y6	erkek	lisans	21	21
Müdür Yardımcısı	Y7	erkek	lisans	21	21
Müdür Yardımcısı	Y8	erkek	lisans	28	28
Müdür Yardımcısı	Y9	erkek	Yüksek lisans	19	19
Müdür Yardımcısı	Y10	erkek	lisans	22	22

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerine Ait Demografik Özellikler.

	Kod	Cinsiyet	Eğitim Düzeyi	Meslekteki kıdemi	Yöneticilikteki kıdem
Okul Müdürü	Y1	kadın	lisans	30	22
Okul Müdürü	Y2	erkek	Yüksek lisans	32	30
Okul Müdürü	Y3	erkek	Yüksek lisans	28	25
Müdür Yardımcısı	Y4	kadın	lisans	27	22
Müdür Yardımcısı	Y5	erkek	Yüksek lisans	25	22
Müdür Yardımcısı	Y6	erkek	lisans	25	14
Müdür Yardımcısı	Y7	erkek	lisans	25	10
Müdür Yardımcısı	Y8	erkek	lisans	24	7
Müdür Yardımcısı	Y9	erkek	Yüksek lisans	22	6
Müdür Yardımcısı	Y10	erkek	lisans	15	6

Tablo 3'deki veriler incelendiğinde araştırmaya katılanların %70'ünün Okul Müdürü ve %30'unun müdür yardımcısı görülmektedir. Cinsiyet olarak %20 si kadın ve %80' inin erkek olduğu görülmektedir. Katılımcılardan %60'ı Lisans ve yüzde 40 ı da yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların meslekteki yılı %'10 u 10-15 yıl arasında %50'si 20-25 yıl arasında ve % 40' ı da 26-30 yılları arasında olduğu görülmektedir. Yöneticilikteki kıdem olarak %40 ' ının 5-10 yılları arasında olduğu %40 'ının 14-22 yılları arasında olduğu ve %20' sinin 25-30 yılları arasında olduğu görülmektedir.

### 3.3 Veri Toplama Araçları ve Veri toplama Süreci

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış açık uçlu görüşme formu ve kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmelerde görüşmeyi yapan kişi hem konuya ilişkin doyurucu bilgi edinme, hem de görüşmeyi belli bir düzende götürme şansına sahip olur. (Altunışık, 2004)

Araştırma grubundaki katılımcıların belirlenme sürecinde tamamen gönüllülük esas alınmıştır. Katılımcılar ile yapılacak görüşmeler için en uygun oldukları zaman dikkate alınacağı bildirilmiş olup istedikleri yerde görüşmeler gerçekleştirileceği ifade edilmiştir. Katılımcıların kimliği, kişisel bilgileri ve görüşmelerde elde edilen hiçbir bilginin bu çalışma dışında hiçbir yerde ve amaçla kullanılmayacağına dair kendilerine bilgi verilmiştir.

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji tekniği kullanılmıştır.

- *Sayısız olası yanıtı izin verirler.*
- *Katılımcılar ayrıntılı biçimde yanıt verebilir, yanıtları nitelendirebilir ve netleştirebilir.*
- *Önceden tahmin edilmeyen bulgular keşfedilebilir.*

- *Yaratıcılık, kendini ifade etme ve ayrıntı zenginliğine olanak verirler.*
- *Bir katılımcının mantığını, düşünme sürecini ve gönderge çerçevesini açığa çıkarırlar (Gökşen , 2019).*

### 3.4 Verilerin Çözülmesi

Veriler uygun nitel analiz yöntemleri kullanılarak çözümlenmiştir. Daha sonra tema ve alt temalar göz önüne alınarak veriler yorumlanmıştır. Bulguların yorumlanmasında ve değerlendirmesinde araştırmacı veriler arasında bağlantı kurarak sonuca varmıştır.

### 3.5 Verilerin Kodlaması

Araştırma kapsamında elde edilen veriler yazıya dökülmüş ve cevaplara göre kategoriler oluşturulmuştur. Araştırmaya katılan ücretli öğretmenlere 'Ü1,Ü2,Ü3..' şeklinde, Kadrolu öğretmenlere 'K1,K2K3K4...' şeklinde ve okul yöneticilerine 'Y1,Y2,Y3...' şeklinde kod numaraları verilmiştir.

## 4.BULGULAR

Yapılan çalışma sonucunda elde edilen bulgular araştırma sorularına göre analiz edilmiştir. Çalışmanın bu kısmında İstanbul İli, Bahçelievler İlçesinde devlet ortaokullarında görevli olan 10 ücretli öğretmen 10 kadrolu öğretmen ve 10 okul yöneticisinden elde edilen veriler ve bu verilerin analiz edilmesi sürecinde ortaya çıkan sonuçlar ve bu sonuçlardan yola çıkılarak ulaşılan yorumlara yer verilmiştir.

Bu bağlamda, birinci araştırma sorusu, "İletişimin tanımı nedir?" şeklindedir. Bu soruya ilişkin elde edilen veriler araştırmacılar tarafından analiz edildiğinde katılımcıların iletişim terimini; 1. diyalog kurma, 2. Empati kurabilen, 3. paylaşma, 4. İyi dinleyici kavramları ile ifade ettikleri bulunmuştur. Katılımcı görüşlerine ilişkin tablo aşağıda gösterilmiştir.

## Ücretli Öğretmen Görüşmeleriyle Elde Edilen Bulgular ve Sonuçlar

### 4.1 Kendinizi iletişim yönünden nasıl tanımlarsınız? Sorusuna ücretli öğretmenlerin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.1 de gösterilmiştir.

Tablo 4.1 Kendinizi iletişim yönünden nasıl tanımlarsınız?

TEMA KOD	KOD
Diyalog kurma	Ü1
Empati kurma	Ü2,Ü8,Ü9
Paylaşma	Ü3,Ü5,Ü6
İyi dinleyici	Ü10

Tablo 4.1 Bakıldığında ücretli öğretmenlerin kendilerinin iletişim yönünden tanımlarken iletişime açık, diyalog kurabilen, empati kurabilen, paylaşma açık ve iyi bir dinleyici olarak tanımladıkları görülmektedir. Ü1,: *İletişim yönünden iyiyim. Kolay iletişim kurabilirim. İletişime açık bir insan olduğumu düşünüyorum.*

İletişimde paylaşımcı olduklarını belirtmiştir. Bu konuda Ü3. *" Karşılıklı iletişimde iyi bir paylaşımcı olduğumu hissettiririm.."* demiştir.

İletişimde karşısındaki yerine kendini koyup onu anladığını belirten öğretmenlerden Ü2" *Her yaş*

*düzeyiyle rahat iletişim kurabilirim. Empatiyi ön planda tutarak mümkün olan en sağlıklı dili kullanan biri olarak tanımlayabilirim."* Diyerek kendini tanımlamıştır.

Ü10 ise *" iyi bir dinleyici olduğum için iletişimde sorun yaşamıyorum."* Olarak kendini iletişim konusunda bu şekilde tanımlamıştır.

Bu açıklamalar sonucunda ücretli öğretmenlerin kendilerini iletişim yönünden tanımlarken; diyalog kurabilen, empati kurma yeteneği olan, paylaşımı açık ve iyi bir dinleyici olarak tanımladıkları görülmektedir.

### 4.2 Görev yaptığınız okulda kadrolu öğretmenlerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Neden yeterli/ yetersiz buluyorsunuz? Sorusuna ücretli öğretmenlerin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.2 de gösterilmiştir.

Tablo 4.2 Görev yaptığınız okulda kadrolu öğretmenlerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Neden yeterli/ yetersiz buluyorsunuz?

TEMA	GÖRÜŞ
Çekinme	Ü4,Ü9,Ü10 ilk başladığımda bazen öğretmen odasına girmeye zorlanıyordum. Ücretli olduğumu duyduklarında bana farklı baktıklarını hissediyordum. Bu yüzden yanlarında değil de kenarda bir yerde oturuyordum.
Kabul edilmeme	Ü8, daha önce çalıştığım okullarda nasıl olsa bu gün varız yarın yokuz diye pek aralarına alıp kabul edilmiyorduk.
Yeterli olması	Ü3,Ü5,Ü6: ücretli öğretmenliği uzun zamandır yaptığım için çok sorun etmiyorum. Yeteri kadar iletişim kurabiliyorum.
Sorun olmaması	Ü1,Ü7,Ü2 Arkadaşlarla iletişimim iyi ücretli olmam onlar için sorun değil.

Tablo 4.2 İncelendiğinde kadrolu öğretmenlerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Sorusuna tecrübesi daha fazla olan öğretmenlerin daha az sorun yaşadığı görülmektedir. Ü4,Ü9,Ü10 kodlu öğretmenlerin iletişimde biraz çekingen oldukları ancak, ücretli öğretmenlik yaptığı yıllar artan öğretmenlerin kadrolu öğretmenlerle daha iyi veya yeterli derecede iletişim kurdukları görülmektedir. Bu konuda ile alakalı Ü1 görüşünü şu şekilde aktarmıştır.

Ü1- *ilk başladığımda sorun yaşadım ama bu kurumda uzun zamandır çalışıyorum ve kadrolu arkadaşlarımla iletişimsel herhangi bir sorun yaşamıyorum.*

Hem ücretli öğretmenlikteki çalışma süresi hem de ayı kurumda çalışma süresi arttıkça ücretli öğretmenlerin kadrolu öğretmenlerle iletişim sorunlarının azaldığı görülmektedir. Ü4,Ü9 ve Ü10 ücretli öğretmen olarak en az süreli çalışan öğretmenler ve sorun yaşadıklarını belirten öğretmenler. Bu konuda ile alakalı Ü10 görüşünü şu şekilde aktarmıştır.

Ü10- *ilk başladığımda bazen öğretmen odasına girmeye zorlanıyordum. Ücretli olduğumu duyduklarında bana farklı baktıklarını hissediyordum. Bu yüzden yanlarında değil de kenarda bir yerde oturuyordum.*



Bu açıklamaları doğrultusunda ücretli öğretmenlerin görev yaptığı okulda kadrolu öğretmenler ile kurduğu iletişimi yeterli bulup bulması konusunda, genellikle kendilerini çekingen olarak tanımlamaları, kabul edilmeme endişesi taşıdıkları bazılarının ise iletişimlerinin yeterli olduğunu söylemesi gibi durumların yanında bir de

aralarında aslında hiçbir sorun olmadığını da söylemişlerdir.

Bu ifadelerden yola çıkarak aslında ücretli öğretmenler ile kadrolu öğretmenler arasında herhangi bir iletişim sorunu yaşandığını söylemek, ücretli öğretmenler adına güç olur.

#### 4.3 'Görev yaptığınız okulda yöneticilerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Neden yeterli/yetersiz buluyorsunuz?' Sorusuna ücretli öğretmenlerin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.3. de gösterilmiştir.

Tablo 4.3. Görev yaptığınız okulda yöneticilerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Neden yeterli/yetersiz buluyorsunuz?

TEMA	GÖRÜŞ
Baskı var	Ü4, Müdürümüz biraz sert konuşmayı seviyor. Bağırıyor ama kadrolulara davrandığından biraz farklı davranıyor. Bize biraz daha baskısı var.
Görev verme	Ü9, Boş dersimizde izin istediğimizde dışarı çıkmak için kadrolu öğretmeni değil de beni derse gönderiyor. Derdimi anlatmak bile istemiyorum bazen.
Ayırım yok	Ü2, okul müdürümüzle ve müdür yardımcılarımızla hiçbir iletişim sorunu yaşamıyorum. Derdimi sorunumu çok rahat bir şekilde anlatabiliyorum. Haksız olsam ve yanlış yapsam da beni terslemeyeceklerini biliyorum. Kadrolu öğretmenlerden ayırmazlar bizi.
Duruma göre	Ü5, aslında duruma göre. Eğer ortada bir sorun yoksa iletişim süper. Ama ortada görev iş verilecek bir durum varsa kadrolulara bir iş verilirse bazen bize iki verilir.

Tablo 4.3 incelendiğinde ücretli öğretmenlerin okul yöneticileri tarafından kadrolulara göre iletişim kurmakta zorlandığı ortaya çıkmaktadır. Okul yönetimi iş paylaşımı yaparken daha çok iş yükünü ücretli öğretmenlere vermekte ve bu durum ücretli öğretmenlerin kadrolu öğretmenlere göre de okul yönetimiyle iletişimini zora sokmaktadır. Bu konuda ile alakalı Ü9 görüşünü şu şekilde aktarmıştır:

Ü9- *okul müdürümüzle ve müdür yardımcılarımızla hiçbir iletişim sorunu yaşamıyorum. Derdimi sorunumu çok rahat bir şekilde anlatabiliyorum. Haksız olsam ve yanlış yapsam da beni terslemeyeceklerini biliyorum. Kadrolu öğretmenlerden ayırmazlar bizi.*

Okul yönetiminin ücretli öğretmenlerin bilgi beceri veya branşına güvenmesi de iletişimi etkilediği görülmektedir. Bu konuda ile alakalı Ü3 görüşünü şu şekilde aktarmıştır:

Ü3- *Branşım sınıf öğretmenliği olmadığından bir şey konuşunca dikkate alınmadığımı hissediyorum. Bu da benim yönetimle iletişim kurmamda sorun doğuruyor. Görüldüğü üzere branşı uygun olmayan ücretli öğretmenlerin mesleğini yaparken de okul yönetimiyle iletişim sorunu yaşamaktadır.*

Bu açıklamalar doğrultusunda ücretli öğretmenlerin okul yönetimi ile iletişim konusunda aslında çok da sorun yaşamadıkları ancak okul yönetiminin herhangi bir sıkıntı da ücretli öğretmenlere kadrolu öğretmenlerden daha fazla yüklendiği söylenilebilir.

#### 4.4 Okulunuzda iletişim sürecinde yaşadığınız kadrolu öğretmenlerden kaynaklanan problemler nelerdir?? Sorusuna ücretli öğretmenlerin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.4 de gösterilmiştir.

Tablo 4.4 Okulunuzda iletişim sürecinde yaşadığınız kadrolu öğretmenlerden kaynaklanan problemler nelerdir??

TEMA	KOD
İletişim kurmama	Ü6
Geçici görülme	Ü4
Kadrolu öğretmenlerin ücretli öğretmenlere iş yıklması	Ü9
Kabul görme	Ü1, Ü2, Ü3, Ü5, Ü7, Ü8, Ü10

Tablo 4.4 Görüldüğü gibi ücretli öğretmenlerin %70'i kadrolu öğretmenler tarafından kaynaklanan sorun yaşamadığını söylemektedir. %10 ise kadrolu öğretmenlerin ücretli öğretmenlere işi yıklmaya

çalışmasından kaynaklı sorunlar yaşadığını belirtmektedir. Bu konuda ile alakalı Ü9 görüşünü şu şekilde aktarmıştır:

Ü9- Mesela okulda milli bayramlarda süslemeler yapılacak. Aynı guruptaki kadrolu öğretmenler hemen süs ayarlama kesme işini bize yıkamak istiyorlar.

Bir diğer iletişim sorunu ise kadrolu öğretmenlerin ücretli öğretmenleri geçici olarak göresidir. Bu konuda ile alakalı Ü4 görüşünü şu şekilde aktarmıştır:

Ü4- Bir keresinde aynı masada konuşurken bir kadrolu arkadaş dışarda yemek için başka bir ücretli arkadaşımızı çağırılması konuşuluyordu. Onun saati onlara uymuyordu nasıl yapalım derken " aman o ücretli bugün var yarın yok ." demişti. Çok zoruma gitmişti.

Görülüyor ki kadrolu öğretmenlerden ücretli öğretmenleri geçici olarak görmeleri de iletişim sorununu doğurmaktadır.

#### 4.5 Okulunuzda iletişim sürecinde yaşadığınız okul yöneticilerinden kaynaklanan problemler nelerdir? Sorusuna ücretli öğretmenlerin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.5 de gösterilmiştir.

Tablo 4.5- Okulunuzda iletişim sürecinde yaşadığınız okul yöneticilerinden kaynaklanan problemler nelerdir?

TEMA	KOD
Geçici görülme	Ü4, Ü6
İş yıkma, iş verme	Ü9
Kabul görme, sorun yaşamakta	Ü1, Ü2, Ü3, Ü5, Ü7, Ü8, Ü10

Tablo 4.5' te de görüldüğü gibi ücretli öğretmenlerin %70 i okul yöneticilerinden kaynaklı sorun olmadığını söylemektedir.

Bu konuda ile alakalı Ü1 görüşünü şu şekilde aktarmıştır: *Okul yöneticilerim işimizi iyi yaptığımız sürece, derse zamanında girip çıktığımızda bizlere çok karışmaz. Eğer aksaklık olursa da bunu kadrolu öğretmenlere anlattığı gibi bize izah eder. Ayrımcılık yapmazlar.*

İletişim sorunu olarak ise %20 oranında ücretli öğretmen okul yöneticilerinin kendilerini geçici görmesini problem olarak belirtmiştir. Bu konuda

Ü4 "Okul yöneticileri bizi geçici olarak görmekte. Okulda sorunlu öğrencileri bile bizim sınıflara vermektedir." diyerek okul yöneticilerinin kendilerini gidici olarak gördüğünü belirtmektedir. Ü6 ise " Yöneticiler bizi geçici gördüğü için angarya işleri bize yüklemektedir. 'diyerek problemi belirtmiştir.

Bu açıklamalar doğrultusunda ücretli öğretmenlerin okul yöneticilerinden kaynaklanan problemleri genel olarak, iş yıkma, kabul görmeme ve ücretli öğretmeni bu okulda kalıcı olarak görmemesinden kaynaklandığı söylenebilir.

#### Kadrolu Öğretmen görüşleriyle elde edilen bulgular.

#### 4.6 Görev yaptığınız okulda ücretli öğretmenlerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Neden yeterli/ yetersiz buluyorsunuz? Sorusuna kadrolu öğretmenlerin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.6. de gösterilmiştir.

Tablo 4.6 Görev yaptığınız okulda ücretli öğretmenlerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Neden yeterli/ yetersiz buluyorsunuz?

TEMA	KOD
Evet	K2, K3, K4, K5, K6, K7
Hayır	-
Ücretli Ayrımı yok	K1, K8, K9, K10

Tablo 4.6. İncelendiğinde araştırmaya katılan kadrolu öğretmenlerin %40 ı iletişim konusunda öğretmenleri zaten ücretli kadrolu diye ayırmadıklarını belirtmiştir. %60 ı ise iletişim konusunda yeterli olduklarını belirtmiştir. K1 bu konuda " çalıştığım kurumda ücretli kadrolu diye bir gruplaşma olmadığı için yeterli buluyorum." demiştir. Yine K8 " öğretmenin kadrolusu sözleşmelisi olmaz zaten, ben iletişim kurarken

ücretli olmasına değil anlaşılabilir anlaşamayacağıma bakarım." Diye belirtmiştir.

K2: "Onlarla aynı zümredeyim, zaten zümre bütünlüğü iş birliği gereği iletişimdeyiz. O bir şeyler katıyor bize biz bir şeyler katıyoruz. Sorun yok. " diyerek iletişimi yeterli bulunduğunu belirtmiştir.

K3 kodlu kadrolu öğretmen, çalıştığı okuldaki ücretli öğretmenlerle iletişimini yeterli bulmaktadır. K3 kodlu kadrolu öğretmene sorulduğunda:

“Ücretli öğretmenlerle çalışır, birlikte ödev hazırlar, ödev sonuçlarını birlikte karşılaştırır, sınıflarımızın durumlarını karşılaştırırız.” diyerek görüşünü dile getirdi.

Bu açıklamalar sonucunda kadrolu öğretmenlerin ücretli Öğretmenlerle iletişim konusunda herhangi bir sorun yaşamadığını söylemek mümkündür.

#### 4.7 Okulunuzda iletişim sürecinde yaşadığınız ücretli öğretmenlerden kaynaklanan problemler nelerdir? Sorusuna kadrolu öğretmenlerin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.7. de gösterilmiştir.

Tablo 4.7. Okulunuzda iletişim sürecinde yaşadığınız ücretli öğretmenlerden kaynaklanan problemler nelerdir?

TEMA	KOD
Devamı yok	K1
İsteksizler	K2
İstihdam şekli	K5, K7
Çekingenlik	K3
Sorun Yok	K4,K6,K8,K9,K10

Tablo 4.7. incelendiğinde öğretmenlerin verdiği cevaplar devamı yok, isteksizler, istihdam şekli, çekingenlik ve sorun yok şeklinde sıralanmaktadır.

Bu konuda ile alakalı K3 görüşünü şu şekilde aktarmıştır: “Ücretli öğretmenler toplumun ve kendinin önyargılarından ötürü iletişime kapalı olabiliyorlar çekingen davranıp kendilerinin herhangi bir kararda söz sahibi olmadıklarını düşünüyorlar.”

Bu konuda ile alakalı K1 görüşünü şu şekilde aktarmıştır: İletişim kurmada sorun yok; devamı gelemiyor. Çünkü okulda uzun süreli çalışmıyorlar. Şeklinde fikir belirterek ücretli öğretmenlere olan iletişimin devamı olmadığını belirtmiştir.

Bu konuda ile alakalı K1 görüşünü şu şekilde aktarmıştır: “Belki biraz içe kapanık olabilir bir etiket gibi ücretli gerildiği için ayrımcılık olduğunu düşündükleri için...” diyerek sorunun ücretli öğretmenlerin etiketinden dolayı olabileceğini belirtmiştir.

Kadrolu öğretmenlerin %50 si ise ücretli öğretmenlerle iletişimlerinde herhangi bir sorun olmadığını belirtmiştir. Bu konuda kendisine sorulduğunda K6 kodlu öğretmen: “Ben Öğretmenlerle Herhangi bir sorun yaşamadım yaşamıyorum da.” cevabını vermiştir yine K8 öğretmen: “Ben iletişim kurarken öğretmenin ücretli ya da katı olup olmadığına bakmıyorum o yüzden hiçbir sorun da yaşamıyorum.” diyerek fikrini belirtmiştir.

Bu açıklamalar sonucunda kadrolu öğretmenlerin iletişim konusunda Ücretli öğretmenler den kaynaklı olan problemlerin en başında, ücretli öğretmenlerin istihdam şekilleri yani ücretli öğretmen etiketinin olmasını aşamalarının üzerlerinde vermiş olduğu çekingenlik olduğunu söyleyebiliyorlar. Bunun yanında yine araştırmaya katılan kadrolu öğretmenlerin yarısının ücretli öğretmenlerden kaynaklı herhangi bir problem olmadığını vurgulamışlardır.

#### 4.8 Okulunuzda iletişimle ilgili yaşanan sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz? Sorusuna kadrolu öğretmenlerin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.8’ de gösterilmiştir.

Tablo.4.8 Okulunuzda iletişimle ilgili yaşanan sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz?

TEMA	KOD
Etkinliklere katılım	K3, ,K7
Görüşlere Saygılı Olma	K4
Empati Kurma	K8, K10
Hediyeleşme	K1
Sohbet	K2,K6,K5,K9

Tablo 4.8’ de görüleceği üzere “Okulunuzda iletişimle ilgili yaşanan Sorunları çözmek için neler yaparsınız sorusuna katılımcıların % 20’si etkinliklere katılım. % 10 görüşlere saygılı olma, % 20’si empati kurma, % 10 hediyeleşme ve % 40 da sohbet kavramlarıyla ifade etmiştir.

Görüşü sorulduğunda K3: “Ücretli öğretmenler ile birlikte çeşitli etkinlikler yapabiliyoruz, mesela dışarılara gidebiliyoruz, spor salonunda voleybol oynayabiliyorum.” Diyerek onları kadrolu öğretmenlerden ayırmadığını belirtmiştir.

K4 kodlu öğretmen "özellikle görüşlere saygılı olma konusunda ücretli öğretmenimize herhangi bir konudaki görüşünü açıkladığı zaman ona saygımızı gösteriyoruz ve fikrini kabul etmezsek bile dile getirdiği zaman dinliyoruz. Diyerek ücretli öğretmenlere meslektaş olarak saygısını belirtmiştir.

K8 kodlu öğretmen iletişim sorununu çözmek için sorulduğunda: "Ücretli Öğretmenlerle empati kurabiliyorum, onların durumlarını anlayabiliyorum, atanmamış olmaları belki kendilerini "ücretli" kelimesi olarak etiketlenmesi, kendilerinin zoruna gidebileceğini düşünebiliyorum." diyerek onları anlamaya çalıştığını belirtmiştir.

Araştırmancının veri toplama sürecinde görüşme sorularına cevap aranırken katılımcıların dile getirdikleri önemli görüşlerini de ücretli Öğretmenlerle sohbet etmenin yararı üzerine olmuştur. Bu konuda görüşü sorulan öğretmenlerden % 40 sohbet etmenin iletişime

arttıracığını, aradaki sorunları kaldıracağını belirtmiştir.

K2 kodlu öğretmen görüşü sorulduğunda: "Ben ücretli öğretmenlerle sohbet etmeye çalışırım. Onlara fikirlerini sorarım, duygularını anlatmalarını isterim, okulu nasıl bulduklarını ya da bizim onlara nasıl yardımcı olabileceğimizi, onları sıkmadan sorarım ve onlarla eğlenmeye çalışırım.

Bu açıklamalar sonucunda ücretli öğretmenlerden kaynaklanan iletişim sorunlarının çözümü için kadrolu öğretmenler tarafından yapılan bazı çalışmaların olduğu ve aslında bunların ücretli öğretmen önyargısı taşımadığı, kadrolu öğretmenler ücretli öğretmenleri okula geldiklerinde var olan etkinliklere katıp aralarını alabiliyorlar, görüşlerine saygı duyuyorlar, onlar adına empati kurabiliyor, hediyeleşme yapabiliyorlar ve öğretmenler odasındaki sohbet ortamına onları da aralarına alıp grubun ve üyesi yapıp informal ilişkileri güçlendirebilir iyi bir bağ oluşturduklarını söyleyebiliriz.

#### Okul Yöneticisi görüşleriyle elde edilen bulgular.

#### 4.9 Görev yaptığınız okulda ücretli öğretmenlerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Neden yeterli/ yetersiz buluyorsunuz? Sorusuna okul yöneticilerinin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.9 de gösterilmiştir.

Tablo 4.9. Görev yaptığınız okulda ücretli öğretmenlerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Neden yeterli/ yetersiz buluyorsunuz?

TEMA	KOD
Bazen	Y7
Yeterli	Y2,Y9,Y6,
Gerek yok	Y1,
Zaman Yok	Y4,Y5,
Ayrım yok	Y3,Y8,Y10

Tablo 4.9 da görüleceği üzere 'Görev yaptığınız okulda ücretli öğretmenlerle kurduğunuz iletişimi yeterli buluyor musunuz? Neden yeterli/ yetersiz buluyorsunuz? sorusuna katılımcıların % 10'u bazen, % 30 yeterli, % 10'u gerek yok, % 20'si Zaman Yok ve % 30 da Ayrım yok kavramlarıyla ifade etmiştir.

Bu konu le ilgili okul yöneticisi Y7 görüşleri şu şekildedir. " Her zaman öğretmen odasına çıkamıyorum. Bazen görmediğim bile oluyor. Okul kalabalık. Ama görünce hal hatır sorarım."

Yeterli olduğunu düşünen okul yöneticilerinden Y2: Kadrolularla nasıl iletişimim varsa ücretlilerle de aynıdır. İşini yapsın yeter. Bu yüzden yeterli buluyorum. Çünkü çok samimi olursam ortada otorite kalmaz. demiştir.

Gerek yok kavramıyla cevap veren Y1: "iletişim kurup samimi olmaya gerek yok ki. Burası okul, herkesin görev tanımı bellidir. İşini yapsın yeter.

Sorun olursa tabi gelebilir." diyerek fikrini belirtmiştir.

Okulun kalabalık işlerin yoğun olduğunu belirten bir diğer yönetici ise Y4: "Gördüğümüzde selam sabah veriyoruz tabi. Ama bu kalabalıkta bazen kim nerde göremiyoruz bile. Öğretmenlerle oturup sohbet etmeye zaman bile olmuyor."

Yüzde 30 katılımcı ise iletişim konusuna ücretli ya da kadrolu gözüyle bakmadıklarını belirtmiştir. Bu konuda Y8: "Ben ücretli ya da kadrolu diye ayırmam. Öğretmen der geçerim. Ve çalıştığım kurumda tüm çalışanları ailem gibi görürüm. Çünkü günümün büyük kısmı burada geçiyor. Gider sohbet ederim. Bazen takılırım. Bazen odamda çay ısmarlarım. " demiştir. Bu açıklamalar sonucunda okul yöneticilerinin iş yükünün fazlalığı ve kurumların kalabalık oluşu iletişim sıkıntısı oluşturduğu görülmüştür. Bu durumda da okul yöneticilerinin iletişim kurarken ücretli kadrolu diye bir sorunları olmadığı anlaşılmaktadır.

#### 4.10 Okulunuzda iletişim sürecinde yaşadığınız ücretli öğretmenlerden kaynaklanan problemler nelerdir? Sorusuna okul yöneticilerinin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.10. da gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Okulunuzda iletişim sürecinde yaşadığınız ücretli öğretmenlerden kaynaklanan problemler nelerdir?

TEMA	KOD
Çekinme	Y1,Y2,Y4,Y7
Alanının öğretmeni olmama	Y3,Y10
Aidiyet eksikliği	Y5
İletişim sorunu yok	Y6,Y8,Y9

4.10. da görüldüğü gibi iletişim sürecinde ücretli öğretmenlerden kaynaklı sorunları okul yöneticilerinin %40'ı çekinme, %20'si alanının öğretmeni olmama %10'u aidiyet eksikliği ve %30'u da iletişim sorunu yok kavramlarıyla açıklamıştır.

Konu hakkındaki fikri Y1' e sorulduğunda: *Ücretli öğretmenlerin genelde okul yönetiminden çekindiği ve bu yüzden iletişimden kaçtığı söyleyebilirim. Çünkü onların işi maalesef okul yönetiminin iki dudağı arasındadır.*

Y3ve Y10 kodlu yöneticiler ise alanının öğretmeni olmadığına dikkat çekerek, Y10: *Okulumuzda gelen çoğu ücretli öğretmen işletme, iletişim fakültesi gibi bölümlerden mezun. Bu yüzden nasıl davranacağını bile bilemiyor. Öğrencilerle sorun yaşayınca konuşma gereği doğuyor. Bu sefer o öğretmende idare beni istemiyor mu izlenimi doğuyor.*

Mezun olduğu alanda çalışmayan ücretli öğretmen sorun yaşayabiliyor. Öğrenci ve veli de işin içine girince sorunlar yönetime yansıyor. Burada ücretli öğretmenin okul yönetimince bu konuda konuşmaya çağırılması ücretli öğretmenin performansını da olumsuz etkileyebilmektedir.

Y6,Y8,Y9 kodlu okul yöneticileri ise iletişim kurmada ücretli öğretmenlerden bir probleme şahit olmadıklarını belirtmişlerdir.

Y8: *Sırf ücretli öğretmen olduğu için hiçbir ücretli öğretmenle sorunumuz olmadı. Genel sorunlar kadrolularla olabildiği gibi ücretlilerle de olabilir. Aslında ücretlilerle daha az oluyor. Çünkü onlar iş kaygısıyla daha dikkatli oluyorlar.*

#### 4.11 Yaşadığınız iletişim sorunları yöneticilik mesleğini yaparken sizi nasıl etkiliyor? Sorusuna okul yöneticilerinin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.11. de gösterilmiştir.

Tablo 4.11. Yaşadığınız iletişim sorunları öğretmenlik mesleğini yaparken sizi nasıl etkiliyor?

TEMA	KOD
Etkilemiyor	Y1,Y2, Y6,Y8,Y9
İşimi yapıyorum	Y3,Y10, Y4,Y7
Farkındalığım artıyor	Y5

Tablo 4.11 de de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin %50 si iletişim sorunundan etkilenmediğini belirtmiştir. %40'ı ise her ne olursa olsun işini yapmaya devam ettiğini belirtirken, %10'u ise iletişim sorunu olduğunda farkındalığının arttığını belirtmiştir.

Konu ile ilgili düşüncesi Y5' e sorulduğunda: *İletişim sorunu olduğunda olaylara daha fazla dikkat ediyorum. Konularla alakalı dikkatim ve farkındalığım artıyor. Bu konuya daha fazla kafa yorabiliyorum. Diyerek iletişim sorununun var olmasının da bir yararı olduğundan bahsetmiştir.*

Konu ile ilgili düşüncesi Y7' e sorulduğunda: *Her kurumda yağın çalışma sonucu insanlar arasında*

*iletişim sorunları olabilir. Ben çok takılmam. Yasa ve yönetmeliklerde herkesin görev tanımı var. İletişim kuramasam da işimi yaparım.*

Y9 kodlu yönetici de: *İletişim iyi yada kötü olmasına bakıyorum. Ben herkesle dost arkadaş olmam zaten. İşini yapsın yeter. İyi kötü beni etkilemez. Demmiştir.*

Bu açıklamalar sonucunda okul yöneticilerinin genelde iletişimden çok işin yapılmasına odaklandığını söyleyebiliriz. İletişimin işgörenin motivasyonunu arttıracak fikri göz ardı edildiği her ne olursa olsun görev tanımı belli olan iş görenlerin işini yapmasını beklediği görülmektedir.

#### 4.12 Okulunuzda iletişimle ilgili yaşanan sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz? Sorusuna okul yöneticilerinin verdiği cevapların yer aldığı bulgular Tablo 4.12. de gösterilmiştir.

Tablo 4.12. Okulunuzda iletişimle ilgili yaşanan sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz?

TEMA	KOD
Etkinlikler	Y4,Y5
Konuşma, ara bulma	Y3,Y10, Y7
Oluruna bırakma	Y1,Y2, Y6,Y8,Y9

Tablo 4.12. incelendiğinde yöneticilerin %20 si iletişimle ilgili yaşanan sorunları çözmek için etkinliklere başvurduğunu belirtmiştir. %30'u konuşarak meseleyi çözmeyi ve%50'si ise olayları oluruna bırakmayı tercih ettiklerinin belirtmiştir.

Konu ile ilgili düşüncesi sorulan Y5: *"Okulda iletişim sorunu benim için önemlidir. Bu yüzden okulca geziler düzenlemeye çalışırız. Ya da hafta içi bir gün öğretmenler odasında hep birlikte yemek yeriz. Dürüm falan söyleriz. Toplu olarak sinemaya gideriz."* derken Y4 ise: *"Özellikle ücretli öğretmenler için değil de tüm öğretmenler için toplu etkinlik yaparız. Okulda iftar, sinema, toplu gezi vs."* diyerek aradaki iletişimi kuvvetlendirmeye çalışmaktadırlar.

Aynı konuda fikri sorulan Y3,Y10,Y7 ise iletişim sorunlarını konuşarak çözmekten yana tutum içinde olduklarını belirtmiştir. Y3: *İletişim sorunu varsa ve bu çalışma ortamını bozuyorsa ücretli arkadaşımızı çağırıp konuşurum.* Demiştir.

Aynı görüşte olan Y10 ise: *"sorun boyutuna gelmişse zümresinden sorumlu müdür yardımcısının önce kendisiyle konuşmasını isterim. Sorun büyürse de ben konuşurum."*

Aynı metodu kullanan Y2, Y6,Y8,Y9 olayları akışı içinde takip etmenin yararına değinmişlerdir. Y2: *Belirli bir yaşa gelmiş hele öğretmen olmuş insanların yaşadığı iletişim sorunlarına karışmam. Ta ki olay suç derecesine gelince karışırım. Yoksa kimse kimseyle iyi iletişim derdinde de değil ki. Kurumda önemli olan herkesin işini yapmasıdır.* Derken aynı görüşte olan Y6: *Ben iletişim sorunları ciddi boyuta varmadan kimseyle gidip konuşmam. Belki huyu suyu böyledir. İletişime kapalıdır. Ama işini iyi yapıyordur. İlla da git onunla bununla gül eğlen niye diyeyim ki.* Demiştir.

Bu açıklamalar sonucunda iletişimde yaşanan sorunları çözmek için okul yöneticilerinin ücretli öğretmenlerin de dahil olduğu etkinlikler düzenlemesinin yararlı olduğu fikrinde oldukları sonucuna varılmış olup, bazı yöneticilerin ücretli öğretmenlerin iletişim sorunlarını çok da önemsemedikleri görülmüştür.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde araştırmada sonuçlara ve ilgili alan yazından örneklerle sonuçların yorumlanmasına yer verilmiş ve gelecekteki araştırmalara öneriler

sunulmuştur. Ücretli öğretmenlik uygulaması, genel çerçevesi 657 Sayılı Devlet memurları Kanununun 89. Maddesinde çizilmiş olan, yöneticilerin yaklaşımları bağlamında okuldan okula farklılıklar arz eden bir uygulamadır (Resmî Gazete, 1965, Sayı: 12056). Bu çalışma MEB'e bağlı ilkokullarda görev yapmakta olan sınıf öğretmenleri ve ücretli öğretmenler ve okul yöneticileriyle birlikte yapılmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda okullarda yönetici ile öğretmenlerin iletişim problemleri yaşayabildikleri görülmüştür. Özan, Türkoğlu ve Şener (2012), bir okulun hedefine ulaşabilmesi için o okulda problemsiz olarak gerçekleşen etkili ve verimli bir iletişim ağının olması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Çalışmaya katılan ücretli öğretmenlerin, yöneticiler ile öğretmenlerin ücretli öğretmenler arasında yaşanan iletişimin problemlerinin nedenleri ile ilgili; Baskı kurma (makam gücünü kullanarak), kabul görmeme, geçici olarak görülme aidiyet eksikliği, fikirlerin önemsenmemesi biçiminde ifade ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. İlgili literatür incelendiğinde bu araştırmanın sonuçları ile bazı çalışmalarının benzerlik gösterdiği görülmektedir. Çalışmaya katılan kadrolu öğretmen, ücretli öğretmen ve okul yöneticileri iletişim problemlerinin çözümü için birtakım önerilerde bulunmuşlardır. Bunlar, etkinlikler yapma, görüşlere saygılı olma, fikir alışverişi, empati kurma sohbet etme olarak sıralanmaktadır.

Alan yazında bu araştırmanın sonuçları bazı çalışmalarla da benzerlik gösterdiği görülmektedir. Şimşek (2005)' e göre okul yöneticileri ile kadrolu veya ücretli öğretmenler arasındaki iletişim sürecinde tarafların birbirlerinin görüşlerine saygılı olması gerektiğini belirtmektedir. Yine literatürde benzerlik gösteren Katman (2010)' un araştırmasında da empati kavramını anlayabilen ve uygulayabilen bir yöneticinin öğretmenlerle iletişimi daha kolay ve sağlıklı olabileceğini ifade etmektedir. Yönetici ile öğretmenler arasında iletişim çift yönlü olduğu ve bu durumda her iki tarafa da ciddi görevler düştüğü görüşmüştür. Bayar, A. & Zengin, A. (2021).Bir okulda iletişimi ilk başlatan pozisyonu itibarıyla yönetici olduğu için yöneticinin iletişim kanallarını etkili kullanması gerektiği görülmüştür. Bayar, A. & Zengin, A. (2021). Ücretli - kadrolu öğretmenlere ve okul yöneticilerine göre iletişim sorunları ile ilgili bulgulardan elde edilen sonuçlar:

Yapılan araştırmaya göre ücretli öğretmenlerin kendilerini iletişim yönünden tanımlarken; diyalog kurabilen, empati kurma yeteneği olan, paylaşımı açık ve iyi bir dinleyici olarak tanımladıkları görülmektedir. Ücretli öğretmenlerin görev yaptığı okulda kadrolu öğretmenler ile kurduğu iletişimi yeterli bulup bulması konusunda, genellikle kendilerini çekingen olarak tanımlamaları, kabul edilmeme endişesi taşıdıkları bazılarının ise iletişimlerinin yeterli olduğunu söylemesi gibi durumların yanında bir de aralarında aslında hiçbir sorun olmadığını da söylemişlerdir. Araştırmanın sonucunda elde edilen sonuçlara göre ücretli öğretmenler ile kadrolu öğretmenler arasında herhangi bir iletişim sorunu yaşandığını söylemek, ücretli öğretmenler adına güç olur. Bu konuda alanyazındaki araştırmalarda Öğülmüş,(2012) ye göre okul yöneticilerinin ücretli öğretmenleri iletişim ve sosyal yönden yeterli bulduğu sonucuna ulaşmıştır.

Ücretli öğretmenlerin okul yönetimi ile iletişim konusunda aslında çok da sorun yaşamadıkları ancak okul yönetiminin herhangi bir sıkıntı da ücretli öğretmenlere kadrolu öğretmenlerden daha fazla yüklediği söylenilebilir. Açıklan (2011), yönetici ve öğretmenler arasındaki tek taraflı iletişiminin okulda ortamında olumsuz bir hava yarattığını ve bu nedenle yönetici ve öğretmenler arasında karşılıklı iletişim olması gerektiğini kabul etmektedir.

Araştırma sonucunda da görülüyor ki kadrolu öğretmenlerden ücretli öğretmenleri geçici olarak görmeleri de iletişim sorununu doğurmaktadır. Ücretli öğretmenlerin okul yöneticilerinden kaynaklanan problemleri genel olarak, iş yıkma, kabul görmeme ve ücretli öğretmeni bu okulda kalıcı olarak görmemesinden kaynaklandığı bununda iletişimsel sorunlar doğurduğu söylenebilir. Kadrolu öğretmenlerin ücretli öğretmenlerle iletişim konusunda herhangi bir sorun yaşamadığını söylemek mümkündür.

Kadrolu öğretmenlerin iletişim konusunda Ücretli öğretmenler den kaynaklı olan problemlerin en başında, ücretli öğretmenlerin istihdam şekilleri yani ücretli öğretmen etiketinin olmasını aşamalarının üzerlerinde vermiş olduğu çekingenlik olduğunu söyleyebiliyorlar. Bunun yanında yine araştırmaya katılan kadrolu öğretmenlerin yarısının ücretli öğretmenlerden kaynaklı herhangi bir problem olmadığını vurgulamışlardır.

Bu açıklamalar sonucunda ücretli öğretmenlerden kaynaklanan iletişim sorunlarının çözümü için kadrolu öğretmenler tarafından yapılan bazı çalışmaların olduğu ve aslında kadrolu öğretmenlerin ücretli öğretmen önyargısı taşımadığı, kadrolu öğretmenler ücretli

öğretmenleri okula geldiklerinde var olan etkinliklere katıp aralarını alabildikleri, görüşlerine saygı duydukları, onlar adına empati kurabildikleri, ve öğretmenler odasındaki sohbet ortamında onları da aralarına alıp grubun üyesi yapıp informal ilişkileri güçlendirdikleri, iyi bir bağ oluşturduklarını söyleyebiliriz.

Okul yöneticilerinin iş yükünün fazlalığı ve kurumların kalabalık oluşu iletişim sıkıntısı oluşturduğu görülmüştür. Bu durumda da okul yöneticilerinin iletişim kurarken ücretli kadrolu diye bir sorunları olmadığı anlaşılmaktadır.

Mezun olduğu alanda çalışmayan ücretli öğretmen sorun yaşayabilmektedir. Öğrenci ve veli de işin içine girince sorunlar yönetime yansımaktadır. Burada ücretli öğretmenin okul yönetimince bu konuda konuşmaya çağırılması ücretli öğretmenin performansını da olumsuz etkileyebilmektedir. Bu durumlar da iletişim sorunu oluşturabilmektedir. Ücretli öğretmenlerin karşılaştıkları sorunlar içerik analizine dayalı olarak incelenirse temel sorunlar; Ücretli öğretmenlerin maaşlarının yetersiz olduğu, iş güvencesinin olmadığı, gelecek kaygısının olduğu, özlük haklarının yetersiz olduğu ve çevreye karşı olumsuz tutumlarının olduğu tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin genelde iletişimden çok iş yapılmasına odaklandığını söyleyebiliriz. İletişimin iş görenin motivasyonunu arttıracak fikri göz ardı edildiği her ne olursa olsun görev tanımı belli olan iş görenlerin işini yapmasını beklendiği görülmektedir.

İletişimde yaşanan sorunları çözmek için okul yöneticilerinin ücretli öğretmenlerinde dahil olduğu etkinlikler düzenlemesinin yararlı olduğu fikrinde oldukları sonucuna varılmış olup, bazı yöneticilerin ücretli öğretmenlerin iletişim sorunlarını çok da önemsemedikleri görülmüştür.

## ÖNERİLER

Ücretli öğretmenlerin, okul yöneticilerin ve kadrolu öğretmenlerin kendilerinin sürekli haklı görmekten kaçınıp birbirlerini anlamaları sağlıklı olacaktır.

Okula yeni gelen ücretli öğretmenin okul kültürüne ayak uydurmaya çalışması, kural ve işleyişe uyum sağlamaya çalışması yararlı olacaktır.

Ücretli öğretmenlerin görev isterken alanıyla ilgili görevi seçmesi ve dolayısıyla ilgisi ve bilgisi olduğu işi yaparken daha az sorun yaşaması iletişim sorunlarının oluşmasını engelleyebilecektir.

İletişim sırasında kullanılacak söz ve yapılacak davranışın dikkatli seçilmesi iletişim kurmada ve birbirini anlamada etkili olacaktır.

Kadrolu öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin ücretli öğretmenlere karşı empati kurmaları da ücretli öğretmenin kuruma uyum sağlamasına yardımcı olacak ve iletişim engellerinin aşmalarına yardımcı olacaktır.

Okul yönetiminin ve kadrolu öğretmenlerin okul içi etkinliklerden ücretli öğretmenleri haberdar etmeleri ve davet etmeleri de iletişim kurmayı kolaylaştıracaktır.

Okul yönetiminin görev dağıtımında adil olması da ücretli öğretmenlerin iletişim kurmadaki güven duygusunu da arttıracaktır.

Kadrolu öğretmenler ve okul yöneticileri, okulda demokratik ve sağlıklı bir iletişim ortamının oluşması için birbirlerinin görüş ve fikirlerine saygı göstermelidirler.

Ücretli öğretmenler okul yöneticilerinin sorumluluklarını farkına varıp ona göre davranmalıdırlar.

Okul yöneticileri, ücretli öğretmenlerle iletişim kanallarını daima açık tutmalıdır.

Okul yöneticileri ve kadrolu öğretmenler sadece okul içinde değil okul dışı etkinliklerde de ücretli öğretmenlerle birlikte vakit geçirmeleri, iletişim kurmaları konusunda kolaylık sağlayacaktır.

#### KAYNAKÇA

- Arslan, B. (2003). Bilgisayar Destekli Eğitime Tabi Tutulan Ortaöğretim Öğrencileriyle Bu Süreçte Eğitici Olarak Rol Alan Öğretmenlerin BDE'e İlişkin Görüşleri. *The Turkish Online Journal of Educational Technology – TOJET*, 2 (4), 67-75.
- Ayyıldız, P. (2019). Eğitim Yönetimi Öğretim Elemanlarının Alanın Bilgisine Dair Epistemik İnançları. *Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Ankara. Türkiye.*
- Başgöz, İ., (1995) Türkiye'nin Eğitim Çıkmazı ve Atatürk: Sorunlar, Çözüm Aramaları, Uygulamalar, T.C. Kültür Bakanlığı Yayını/ 1754, Ankara
- Bayar, A. & Zengin, A. (2021). Okul Yöneticileri ile Öğretmenler Arasında Meydana Gelen İletişim Problemlerinin Eğitime Yansımaları. *Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi*, 5 (2), 263-278. DOI: 10.32960/uead.940190
- Bayram, G. (2009). Öğretmenlerin İstihdam Biçimi Farklılıkları ve Yarattığı Sorunlar: Ankara'da Çalışan Sözleşmeli ve Ücretli Öğretmenlerin Görüşlerine Dayalı Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara*
- Budak, T. (2009). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadrolu ve Sözleşmeli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları (Kocaeli İli Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*
- Dali, N. (2018). Eğitimde Yeni İstihdam Politikaları ve Esnek Çalışma İlişkileri: Eskişehir'De Ücretli Öğretmenler Üzerine Bir Saha Araştırması (Doctoral dissertation, Anadolu University (Turkey))

- Demir, N. (2010). Eğitimde Esnek Çalıştırma Biçimlerinin Öğrenme Ortamına Yansımalarının Çözümlemesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.*
- Durmaz, S.O. (2014). Türkiye'de öğretmen olmak: emek süreci ve yeniden proleterleşme. *Ankara: NotaBene Yayınları.*
- Gelen, İ. ve Özer, B. (2008). Öğretmenlik mesleği genel yeterliliklerine sahip olma düzeyleri hakkında öğretmen adayları ve öğretmenlerin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(9), 39-55.
- Gökşen, O. (2019). Ücretli öğretmenlerin yaşadığı sorunlara ilişkin nitel bir araştırma (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Gülbahar. (2004). Birey toplum eğitim ve öğretmen. *HAYEF Journal of Education*,
- Güvercin, G. (2014). Informal workplace practices and learning experiences of permanent and hourly-paid teachers: a comparative study (Yayınlanmamış doktora tezi). *Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*
- Karaçam, A. (2001). Başarılı öğretmenin portresi. *İstanbul: Bilge Yayınları.*
- Katman, H., A. (2010). Okul Yöneticilerinin Empatik Eğilimlerinin İncelenmesi: Isparta İl Merkezi Örneği, *Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.*
- MEB İstatistikleri, 2021, Milli Eğitim İstatistikleri 2021-2022, Web:[http://sgb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2012\\_1\\_2/](http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2012_1_2/) 06021046\_meb\_istatistikleri\_orgun\_egitim\_2021\_2022.pdf (Ulaşım Tarihi: 27.07.2021)
- MEB Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2021, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Klavuzu
- Öğülmüş, S. (1991). İçerik Analizi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24 (1), 213-228.
- Öğülmüş, K., Yıldırım, N., & Aslan, G. (2013). Ücretli öğretmenlerin görevlerini yaparken karşılaştıkları sorunlar ve ücretli öğretmenlik uygulamasının okul yöneticilerince değerlendirilmesi.
- ÖSYM, 2021, LYS Kılavuzu, <http://dokuman.osym.gov.tr/pdfdokuman/2012/OSYS/2012OSYSKONTKILAVUZ.pdf>,
- Özer, E. (2008). Kadrolu ve Kadrosuz İlköğretim Öğretmenlerinin Birbirleri ve Meslekleri Hakkındaki Görüşleri (İstanbul-Sultanbeyli Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.*
- Öztaş S. (2010). Kadrolu, sözleşmeli ve ücretli statüye göre öğretmenlerin mesleki aidiyet duygularının değerlendirilmesi (Antalya İli, Alanya İlçesi ilköğretim okulları örneği) (Yüksek lisans tezi). *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,*
- Sakarya, A. (2019). Ücretli Öğretmenlerin Yöneticilerle İletişim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar: Bir Durum Analizi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 83-106.
- Şahin, F. (2013). Özel eğitim okullarında çalışan kadrolu, emekli ücretli ve ücretli öğretmenlerin mesleki aidiyet duygularının değerlendirilmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*



Şimşek, Y. (2005). Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki. Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları; No. 94, Eskişehir.

TDK, 2012, Sözlük, Web:  
[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&amp;arama=gts&amp;guid=TDK.GTS.4fffe6ba03f841.32629090](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&amp;arama=gts&amp;guid=TDK.GTS.4fffe6ba03f841.32629090) (Ulaşım Tarihi: 01.01.2013).

Web, <https://www.kamusen.org.tr/genel-haberler/kamuturk-dergisinin-nisan-2022-sayisi-yayinda/4825/>

Yapıcı, Ş. I. (2001). Sınıf öğretmenlerinin kişilik profilleri. AKÜ Sos. Bil. Dergisi, 3(1), 213-225.

Yıldırım, A. ve Simsek, H. (2016). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık

Yılmaz, M. (2018). Ücretli öğretmenlerin karşılaştıkları sorunlar. Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi, 12(25), 102-116