

Pandemi Sürecinde İlkokullarda Eğitim Yönetimi: Bingöl Örneği¹

Rıza Şenlik² Ayşe Şenlik³

Atıf/Reference: Şenlik, R. ve Şenlik, A. (2024). Pandemi Sürecinde İlkokullarda Eğitim Yönetimi: Bingöl Örneği. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 175-190.

Özet

Bu çalışmanın amacı, Covid-19 pandemisi döneminde ilkokullarda okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin eğitimi nasıl yönettiklerinin ve karşılaştıkları zorlukların incelenmesidir. Pandemi sürecinde Bingöl ilindeki okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin eğitim öğretime yönelik deneyimlerinin incelendiği bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın katılımcıları; 2022-2023 eğitim-öğretim yılı ikinci döneminde Bingöl merkezde görev yapmakta olan okul idarecileri ve sınıf öğretmenlerinden oluşmaktadır. Katılımcılardan 10 kişi yönetici pozisyonunda bulunmaktadır. Diğer katılımcılar her okuldan bir öğretmen seçilerek 20 sınıf öğretmeni ile görüşülmüştür. Araştırma sonucuna göre; pandemi sürecinde öğretmenlerin yaşamış oldukları zorluklar ve deneyimler, öğretmenlerin buna benzer süreçler karşısında tecrübe kazanmalarına sebep olmuştur. Teknolojiye uzak olan öğretmen ve öğrencilerin teknolojiyi daha etkin kullandıkları ve teknolojiye olan ilgilerinin arttığı görülmüştür. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin pandemi sürecinde edindikleri uzaktan eğitim tecrübesini daha sonra oluşabilecek olumsuz durumlarda da kullanabilecekleri görülmüştür. Pandemi sürecinde yapılan uzaktan eğitimin, örgün eğitimin yerini alamayacağı anlaşılmıştır. Fakat pandemiye benzer yaşanacak olumsuz durumlarda bu yöntemin kullanımı öğretmenler tarafından benimsenmiştir. Okul yöneticisi ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda pandemi sürecinde birçok olumsuz durumla karşılaşılmıştır. En fazla karşılaşılan sorunlar; öğretmenlerin ve öğrencilerin ilk defa böyle bir durumla karşılaşması neticesinde ne yapacaklarını bilememeleri, uzaktan eğitime ve teknoloji kullanımına uzak olmaları, öğrencilerden istenilen verimin alınamaması ve bunun sonucunda ortaya çıkan motivasyon düşüklüğü, internet kotasının yetersiz olmasından dolayı öğrencilerin derse girememesi ve öğrencilerin telefon, tablet, bilgisayar imkanının yetersizliğidir. Pandemi sürecinde okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin yaşadıkları sorunların çözüme kavuşturulmasına yönelik öneriler arasında uzaktan eğitime erişim konusunda sıkıntı yaşayan öğrencilere tablet ve internet imkanının sağlanması, öğretmen ve öğrencilerin motivasyonunun artırılması öne çıkmıştır. Uzaktan eğitim sürecinde öğretmenlerin, öğrencilerin dikkatini çekecek web2 araçlarının önemi anlaşılmış ve öğretmenlerin bu araçları örgün eğitimde de kullanacakları görülmüştür. Pandemi sürecinde öğrencilerin motivasyonunu sağlamada öğretmenlerin dersi daha eğlenceli hale getiren web2, okulistik, morpakampüs, wordwall ve Kahoot gibi araçların kullanımının önemli olduğu anlaşılmıştır. Pandemi sürecinde velilerin motivasyonunu artırmaya yönelik yapılan çalışmalarda öğretmenlerin yapmış olduğu rehberliğin önemi anlaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Eğitim yönetimi, okul yöneticisi, öğretmen, pandemi.

¹ Bu makale, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi ABD'ndeki tezsiz yüksek lisans çalışmasından alınmıştır.

² Öğretmen; İçmeler Mehmet Akif İnan İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0006-8705-4248>; riza.senlik661@gmail.com;

³ Uzman Öğretmen; İçmeler Mehmet Akif İnan İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0001-3168-675X>; ayse_mugulkoc@hotmail.com;

Education Management in Primary Schools During the Pandemic: The Bingöl Example

Abstract

The aim of this study is to examine how school administrators and classroom teachers managed education in primary schools and the difficulties they faced during the Covid-19 pandemic. In this research, which examined the education-related experiences of school administrators and classroom teachers in Bingöl province during the pandemic process, the qualitative research method was used. The participants of the research consist of school administrators and classroom teachers working in Bingöl center in the second semester of the 2022-2023 academic year. 10 of the participants are in managerial positions. The other participants were interviewed with 20 classroom teachers by selecting one teacher from each school. According to the results of the research; The difficulties and experiences experienced by teachers during the pandemic process caused teachers to gain experience in similar processes. It was observed that teachers and students who were distant from technology used technology more effectively and their interest in technology increased. It was seen that teachers and school administrators can use the distance education experience they gained during the pandemic process in negative situations that may occur later. It was understood that distance education during the pandemic process cannot replace formal education. However, the use of this method has been adopted by teachers in adverse situations similar to the pandemic. In line with the opinions of school administrators and teachers, many negative situations have been encountered during the pandemic process. The most encountered problems are; teachers and students not knowing what to do as a result of encountering such a situation for the first time, being distant from distance education and technology use, not being able to get the desired efficiency from students and the resulting decrease in motivation, students not being able to attend classes due to insufficient internet quota, and students' inadequacy of phone, tablet, and computer facilities. Among the suggestions for solving the problems experienced by school administrators and classroom teachers during the pandemic process, providing tablet and internet facilities to students who have difficulty accessing distance education and increasing the motivation of teachers and students have come to the fore. The importance of wep2 tools that will attract the attention of teachers and students during the distance education process has been understood and it has been seen that teachers will use these tools in formal education as well. It has been understood that the use of tools such as wep2, okulistik, morpakampüs, wordwall and Kahoot, which make the lesson more fun, is important in ensuring students' motivation during the pandemic process. The importance of guidance provided by teachers has been understood in the studies carried out to increase the motivation of parents during the pandemic process.

Keywords: Education administration, school administrator, teacher, pandemic.

1. Giriş

Eğitimin insan gelişimindeki bariz yeri, eğitim sektöründe büyük kaynak yatırımlarına yol açmıştır. Ancak, kaynakları kullanılabilir hale getirmek, eğitim amaçlarına ve hedeflerine ulaşma yolunda atılan ön adımlardan sadece biridir. Bu kaynakların, hem yerel hem de uluslararası alanda rekabet edebilecek en yüksek kalitede insan kaynakları üretmek için uygun şekilde yönetilmesi gerekir. Etkili yönetim olmadan hiçbir eğitim etkili olamaz. Bunun nedeni, eğitim yöneticilerinin yönetim ilkelerinin pratik uygulaması yoluyla, eğitim hedeflerine ulaşmak için mevcut kaynakları organize edebilmeleridir (Lynch vd., 2020). Bu nedenle eğitim yönetimi, eğitim kurumlarındaki sistemlerin düzgün çalışması için farklı sorumluluklar üstlenmeyi gerektirir (Connolly, James, & Fertig, 2017). Bu, Lynch vd.'nin (2020) herhangi bir yönetim sisteminin amacının etkili ve verimli öğretim ve öğrenmeyi destekleyen, teşvik eden ve sürdüren bir eğitim ortamı yaratmak ve sürdürmek olması gerektiği iddiasıyla uyumludur.

Yönetim, yöneticiye birçok zorluk sunan zorlu bir görevdir. Bu zorluklarla başa çıkma becerisi, organizasyonların dinamikleri ve performansı üzerinde derin bir etkiye sahiptir (Ann, 2015). Covid-19 salgınının ortaya çıkmasıyla birlikte yöneticilerin görevleri daha da karmaşık hale gelmiştir. Enfekte bir kişiyle yakın temas yoluyla yayılan Covid-19 virüsü, farklı kuruluşların uygulamalarını etkileyerek çalışma kültüründe ani bir değişime yol açmıştır (Mustajab, ve diğerleri, 2020). Virüsün yayılmasını engellemek için uygulanan dünya çapındaki işletme ve endüstri karantinası, dünya çapındaki hem çalışanlar hem de yöneticiler için çok çeşitli benzersiz ve temel zorluklar yaratmıştır (Kniffin, Narayanan, Anseel, & Antonakis, 2020). Eğitim sektörü de aynı şekilde etkilenmiştir. Çünkü eğitim faaliyetleri küresel olarak kesintiye uğramıştır. Bu, öğretim ve öğrenme

uygulamalarını değiştiren çok sayıda değişikliğe yol açmıştır ve eğitim yöneticilerine çok sayıda zorluk çıkarmıştır (Harris, 2020).

Dünya çapında 1,7 milyar öğrenci, koronavirüs salgını nedeniyle eğitimini durdurmuştur. Ülkemizde de covid-19 vakasının görüldüğü tarih olan Mart 2022'den itibaren pandemi günlük yaşamda etkisini göstermiş ve beraberinde bazı zorlukları getirmiştir. Covid-19 salgını öğrenci, öğretmen, veli ve okul yöneticileri de dahil olmak üzere her alandan insanın çeşitli zorluklar yaşamasına sebep olmuştur. Mart 2020'den itibaren birçok eğitim kurumu kapatılarak eğitim öğretime ara verilmiştir. Türkiye'de 11 Mart 2020'de görülen koronavirüs vakasının ardından okullarda bir dizi çalışma gerçekleştirilmiştir (WHO, 2020).

Türkiye'deki okullarda Covid-19'un yayılmasını engellemek çalışmalar yapılmıştır. Covid-19'un yayılmasını engellemek amacıyla, hükümet tarafından tüm okulların fiziksel olarak kapatılması ve yüz yüze eğitime ara verilmesi kararı alınmıştır. Bu kararlar birlikte öğrencilerin evde uzaktan eğitim alması sağlanmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı, öğrencilere uzaktan eğitim imkânı sağlamak için çeşitli uygulamalar başlatmıştır. EBA (Eğitim Bilişim Ağı) platformu üzerinden canlı dersler, ders videoları, interaktif içerikler ve öğrenci etkileşimi sağlayan diğer materyaller sunulmuştur. Öğrencilerin eğitime erişimini sağlamak için TRT, EBA TV kanalları aracılığıyla dersler yayınlanmıştır. Böylece televizyonu olan öğrencilerin de derslere katılması ve öğrenmeye devam etmesi hedeflenmiştir. Öğretmenler, uzaktan eğitim sürecinde kullanılmak üzere dijital eğitim materyalleri hazırlamıştır. Bu materyaller, ders notları, sunumlar, ödevler ve öğrenci etkinlikleri gibi içerikleri kapsamıştır.

Öğrencilerin ve öğretmenlerin uzaktan eğitim sürecinde desteklenmesi amacıyla çeşitli adımlar atılmıştır (UNESCO, 2020). Öğretmenler, uzaktan eğitim konusunda eğitim almış ve dijital araçları etkin bir şekilde kullanma becerileri geliştirilmiştir. Öğrencilere ise teknik destek ve rehberlik sağlanmıştır. Uzaktan eğitim sürecinde sınav ve değerlendirme yöntemlerinde değişiklikler yapılmıştır. Öğrencilerin performanslarının değerlendirilmesi için çeşitli alternatif yöntemler uygulanmış, ödevler ve projeler önem kazanmıştır. Okulların yeniden açılması planlandığında, hijyen önlemlerinin alınması amacıyla okul binalarında fiziksel düzenlemeler yapılmıştır (Karadağ & Yücel, 2020). Dezenfektanlar, maske dağıtımı, sosyal mesafe düzenlemeleri gibi önlemler alınmıştır. Türkiye'deki okullarda, pandemi sürecinde öğrencilerin eğitimlerini sürdürebilmeleri için çeşitli önlemler ve çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların amacı, öğrencilerin sağlığını korumak ve eğitimlerini devam ettirmek olarak belirlenmiştir. Okul yöneticilerine ve sınıf öğretmenlerine pandemi sürecinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi konusunda büyük bir rol düşmektedir. Eğitim teknolojilerinin etkin olarak kullanıldığı ve sürecin uzaktan eğitim yoluyla yapılmasının zorunlu olduğu bu dönemde okul yöneticisi ve sınıf öğretmenlerinin eğitim yönetimi becerisi büyük önem arz etmektedir. Uzaktan eğitimde öğrenci konforunun olmaması, dijital okuryazarlığın yetersiz olması, bütün öğrencilerin uzaktan eğitim alma imkânına sahip olmaması gibi nedenlerle sınıf öğretmenlerinin ve okul yöneticilerinin bu süreçte ilkokullarda eğitimi nasıl yönettiklerini araştırma konusu yapılmıştır (Özer, 2020).

Bu çalışmanın amacı, Covid-19 pandemisi döneminde ilkokullarda okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin eğitimi nasıl yönettiklerinin ve karşılaştıkları zorlukların incelenmesidir. Bu çalışma ile salgın döneminde yapılan uzaktan eğitim çalışmalarının, bu dönemden etkilenen ilkokul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu çalışmalar neticesinde aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmaktadır.

- ❖ Okul idareciler covid-19 pandemi döneminde eğitimde oluşan sorunların çözümüne yönelik nasıl bir yol izlemiştir?
- ❖ Sınıf öğretmenlerinin düşüncelerine göre Covid-19 pandemi döneminde eğitim yönetiminde yaşanan sorunlar nelerdir?
- ❖ Sınıf öğretmenleri covid-19 pandemi döneminde eğitimde oluşan sorunların çözümüne yönelik nasıl bir yol izlemiştir?
- ❖ Sınıf öğretmenleri sanal sınıf yönetiminde nasıl bir yol izlemiştir?
- ❖ Okul yöneticilerinin pandemi sürecinde eğitim yönetiminde gözlemledikleri avantaj ve dezavantajlar nelerdir?
- ❖ Okul yöneticileri pandemi sürecinde öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için ne gibi çalışmalar yapmıştır?
- ❖ Sınıf öğretmenleri pandemi sürecinde öğrencilerin derse katılımını artırmak için ne gibi çalışmalar yapmıştır?
- ❖ Pandemi sürecinde eğitim yöneticileri uzaktan eğitimde en çok hangi yöntemi kullanmışlardır?
- ❖ Pandemi döneminde uygulanan uzaktan eğitimin olumlu yanları nelerdir?

❖ Pandemi döneminde uygulanan uzaktan eğitimin olumsuz yanları nelerdir?

2. Yöntem

Pandemi sürecinde Bingöl ilindeki okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin eğitim öğretime yönelik deneyimlerinin incelendiği bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır (Karasar, 2005). Nitel araştırma yöntemi, araştırmacının sosyal fenomenleri anlamak, açıklamak, ve betimlemek amacıyla kullandığı bir araştırma yöntemidir. Nitel araştırma, katılımcıların perspektiflerini, deneyimlerini ve anlamlarını derinlemesine anlamak için kalitatif veri toplama ve analiz yöntemlerini kullanır (Şimşek & Yıldırım, 2013).

Araştırmanın katılımcıları; 2022-2023 eğitim-öğretim yılı ikinci döneminde Bingöl merkezde görev yapmakta olan okul idarecileri ve sınıf öğretmenlerinden oluşmaktadır. Katılımcılardan 10 kişi yönetici pozisyonunda bulunmaktadır. Diğer katılımcılar her okuldan bir öğretmen seçilerek 20 sınıf öğretmeni ile görüşülmüştür.

Araştırma kapsamında araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formunda araştırmaya katılan okul yöneticileri ve sınıf öğretmenlerinin tanımlayıcı özelliklerini ortaya çıkarmaya yönelik sorular bulunmaktadır. Bu sorularda katılımcılara cinsiyet, yaş, görev yapılan okul, okuldaki görevi, mesleki çalışma süresi gibi soruların yanı sıra okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin pandemi sürecinde eğitim yönetiminde yaşadıkları sorunları ve bu sorunları çözme yöntemlerini ayrıca eğitim öğretim esnasında kullandıkları yöntemlere dair sorular yer almaktadır.

Araştırma doğrultusunda yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler Mayıs-Haziran 2023 tarihlerinde okullara gidilerek yüz yüze yapılmıştır. Görüşme yapılmadan önce Bingöl İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Bingöl ilindeki ilkokullardaki sınıf öğretmenleri ve okul yöneticileri ile görüşme yapabilmek üzere izin alınmıştır.

Verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasında içerik analizi kullanılmıştır. Araştırmada katılımcılardan yönetici pozisyonunda olanlara (M1,M2,M3....) , sınıf öğretmeni pozisyonunda olan katılımcılara ise (Ö1,Ö2,Ö3....) şeklinde kod numarası verilmiş ve katılımcıların görüşleri dikkatli bir şekilde dinlenerek ve herhangi bir değişiklik yapmadan aktarılmıştır. Katılımcıların görüşlerinden alıntılara sık sık yer verilmiştir.

İç güvenilirlik, araştırma sürecinde kullanılan ölçeklerin veya soruların güvenilirliğini ve istikrarlılığını değerlendirmek için önemlidir. Bu çalışmada verilerin toplanması ve yorumlanması sürecinde tutarlı olmaya çalışılmış ve sonuçlara ulaşma konusunda neler yapıldığı detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

3. Bulgular

Araştırmanın içerik analizi çözümlenmesi sonucunda frekans, kod, kategori ve temadan oluşan yapı aşağıda yorumlama ile birlikte verilmiştir.

3.1. Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Eğitim Kullanılan Araçlar

Bu bölümde içerik analizi sonucunda elde edilen bulgular sorulan araştırma sorularından yola çıkarak sunulmuştur. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin pandemi sürecini nasıl yönettikleri hakkında görüşlerini belirleyebilmek için sorular çerçevesinde yanıtlar analiz edilmiş, ortaya çıkan tema ve kodlar öğretmen ifadeleri ile desteklenmiştir. Bu doğrultuda katılımcılara pandemi sürecinde çalıştıkları okulda uzaktan eğitim için hangi teknolojik araçları kullandıkları sorulmuştur. Katılımcıların verdiği cevaplar aşağıdaki Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Eğitim İçin Kullanılan Araçlar

Tema	Kod	f	Katılımcılar
Uzaktan Eğitim Araçları	EBA / EBA TV	20	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7,Ö8,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12,Ö13, Ö14,Ö15,Ö16,Ö17,Ö18,Ö19,Ö20
	Zoom	30	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7,Ö8,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12,Ö13, Ö14,Ö15,Ö16,Ö17,Ö18,Ö19,Ö20,M1,M2,M3,M4,M5, M6,M7,M8,M9,M10
	WhatsApp	30	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö7,Ö8,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12,Ö13, Ö14,Ö15,Ö16,Ö17,Ö18,Ö19,Ö20,M1,M2,M3,M4,M5, M6,M7,M8,M9,M10
	Teams	5	Ö3,Ö6,Ö12,Ö13,Ö18

Pandemi sürecinde öğretmenler, uzaktan eğitim sürecini yönetmek ve öğrenciler ile iletişim kurmak için çeşitli iletişim uygulamalarını kullandılar. Tablo 1 incelendiğinde pandemi sürecinde öğretmenlerin uzaktan eğitimde Zoom, Teams, WhatsApp ve EBA/EBA TV gibi araçlardan yararlandıkları görülmektedir. Öğretmenlerin pandemi sürecinde en çok tercih ettiği video konferans uygulaması Zoom’dur. Öğretmenler

öğrenciler ile canlı dersler düzenlemek, öğrenciler ile etkileşimde bulunmak, sunumlar yapmak ve ders materyallerini paylaşmak için sıklıkla kullandılar. Aynı şekilde teams kullanan öğretmenler öğrenciler ödev paylaşımı yaptıklarını öğrenciler ile sohbet edip işbirliği içinde olduklarını belirttiler. Bununla birlikte öğretmenler ve okul yöneticileri bu iki uygulama üzerinden veli ve öğretmen toplantısı yaptıklarını dile getirmişlerdir. WhatsApp uygulamasını da öğrenciler ile iletişim kurmak ve bilgi paylaşımında bulunmak için anlık mesajlaşma uygulamalarını tercih ettiler. Bu uygulama, hızlı ve kolay iletişim sağlamak için oldukça kullanışlı olduğu görülmektedir. Öğretmenler WhatsApp üzerinden öğrencilere ödev, wordwall gibi eğitim uygulamalarını ve izlemesi gereken ders videolarını kolay bir şekilde öğrencilere ilettiklerini söylemişlerdir. Ayrıca pandemi sürecinin ilerleyen dönemlerinde öğrenciler ve öğretmenler EBA platformunu yaygın bir şekilde kullandılar. Öğretmenler EBA üzerinden online dersler yapmışlar, interaktif etkinlikler ve sınavlar gibi çeşitli içerikleri sunmak amacıyla kullanmışlardır. EBA platformu öğrencilerin öğretmenlere soru sormalarını, tartışmalara katılmalarını, öğrendikleri konu hakkında görüş alışverişi yapma imkânı sağlamıştır. Bu kullanılan araçlardan biri de EBA TV'dir. EBA TV üzerinden öğrenciler günün belirli saatlerinde dersleri izleyerek konuları tekrar ettikleri ve öğrenmeleri gereken konuları öğrendiklerini öğretmenleri tarafından belirtilmiştir. Öğretmenlerden Ö6, pandemi sürecinde yapılan uzaktan eğitim uygulamaları ile görüşlerini şu şekilde anlatmıştır:

“ Pandemi başlarında “WhatsApp” grupları kurduk. Bu gruplardan günlük öğrencilerimize ödevler yolladık. Ödevi yapan öğrenciler ödevlerin fotoğrafını çekip bize yine WhatsApp üzerinden yolladılar. İşlenmesi gereken konu ile ilgili Youtube'dan videolar bulup gönderiyorduk ayrıca internette ders notları atarak defterlerine yazmalarına istiyorduk. Açıkçası benim en kolay kullandığım araç WhatsApp oldu.”

Katılımcılardan Ö4 uzaktan eğitimde en faydalı şekilde kullandığı uygulamayı şu şekilde anlatmıştır: “ Pandemi döneminde ilk olarak WhatsApp üzerinden iletişime geçtik. Daha sonra okul yöneticilerimiz tarafından “zoom” uygulamasını kullanmamız istendi. Zoom daha önce ismini duyduğum bir uygulama değildi. İlk olarak nasıl kullanılması gerektiğini araştırdım ve velilerimi arayarak onlara da bu uygulamayı nasıl kullanmaları gerektiğini anlattım. Sonra zoom üzerinden online dersler yaparak öğrencilerime bu süreçte faydalı olmaya çalıştım.” Katılımcılardan okul yöneticisi olan Ö1 görüşlerini şu şekilde belirtmiştir:

“ Pandemi süreci bizim için oldukça zor bir süreçti. Öğrencilerimizin geri kalmaması için elimizden geleni yaptık. Öğretmenlerimle sürekli WhatsApp üzerinden iletişim halindeydik. Onlardan öğrencileri doğru bir şekilde yönlendirmelerini istedim. Öncelikle bakanlığımızın kurmuş olduğu EBA platformunu öğretmenlerimizin aktif olarak kullanmasını sağladık ve takibini yaptık. EBA üzerinden dersler atayarak öğretmenlerimizin bu derslere katılmasını sağladık. Ayrıca bakanlığımızın kurduğu EBA TV'yi öğrencilerimizin izlemesi için öğretmenlerimize hatırlattım.”

Öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerinden yola çıkarak pandemi sürecinde uzaktan eğitim uygulamaları olarak öğretmenlerimizin çoğunlukla WhatsApp üzerinden iletişim kurdukları ve Zoom, EBA, EBA TV gibi platformlara ağırlık verdikleri görülmüştür.

3.2. Uzaktan Eğitimin Sürecine Dair Olumlu Düşünceler

Uzaktan eğitimin etkinliği hakkında öğretmenlerden ve okul yöneticilerinden sorulan sorular kapsamında pandemi sürecinin eğitime kattığı olumlu yanlarının olduğuna dair düşünceleri incelenmiştir. Uzaktan eğitim öğrencilere coğrafi ve fiziksel sınırlamalar olmaksızın eğitim imkânı sağlamıştır. Öğrenciler internet bağlantısına sahip oldukları her yerden derslere erişim imkânı bulmuşlardır. Bu düşüncüyü destekleyici şekilde katılımcılardan Ö2 düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir: “ Pandemi döneminde okullar tatil oldu öğrencilerimiz ile yüz yüze ders yapamadık bunun neticesinde bizde online dersler yapmaya başladık. Bu sayede öğrencilerimiz derslerden geri kalmadı. Daha sonraki zamanlarda da okullar kar tatili gibi farklı nedenlerle tatil olduğunda konuları yetiştirmek ve öğrencilerin geri kalmasını engellemek için dersler yaptık.” Uzaktan eğitimin olumlu yanlarından bahsederken bir okul yöneticisi uzaktan eğitimin öğrencilere daha esnek bir program sunduğunu, öğrencilerin kendi hızlarına göre çalışabildiğini, dersleri kendi zamanlarına göre planlayabildiklerini ve kaynaklara kolaylıkla erişme imkânı sunduğunu, bunun da öğrencilerin bireysel öğrenme ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verme imkânı sağladığından bahsetmiştir. Başka bir öğretmenimiz uzaktan eğitimin, öğrencilerin teknoloji becerilerini geliştirmelerine yardımcı olduğunu. Öğrencilerin, çevrimiçi iletişim araçlarını kullanmayı öğrenerek dijital

becerilerini geliştirdiğini ve bunun da günümüz dijital dünyasına önemli bir avantaj sağladığından bahsetmiştir. Bunu destekler nitelikte bazı öğretmenlerimizin görüşleri aşağıda yer almaktadır.

Ö8: “Pandemi sürecinde zoom üzerinden dersler yapmaya başladık. Ama okuldaki gibi öğrencilerimizin dikkatini çekmemiz mümkün olmadığı için bende ne yapabilirim diye araştırma yapmaya başladım ve web 2.0 araçlarını keşfettim ve kullanmaya başladım. Daha önce derslerimde bunları kullanmıyordum açıkçası pandeminin bana yararı bu oldu eğitimde teknolojiyi daha fazla kullanmaya başladım.”

Ö12: “...Daha önce ben kahoot ve wordwall diye uygulamalardan haberim yoktu. Pandemi sürecinde çocuklara nasıl yardımcı olurum diye düşünürken bir öğretmen arkadaşımın tavsiyesi ile bu uygulamaları kullanmaya başladım. Çocukların dikkatini çok çekti, oyunlarla birlikte konuları pekiştirip değerlendirme çalışmaları ile de çocukların kazanımları öğrenip öğrenemediğini test ediyorduk...”

Görüşmeler esnasında pandemi sürecindeki uzaktan eğitimin size kattığı olumlu yanlar nelerdir sorusuna öğretmenlerimizin büyük bir kısmı; pandemiden önce derslerimizi geleneksel yöntem ile ders kitapları, kağıt kalem etkinlikleri bazen de projeksiyon ve akıllı tahta ile işlediklerini ifade etmişlerdir. Pandemi döneminde ise eğitim öğretim süreçlerine EBA, canlı sınıf araçları (zoom, teams), web 2.0, z-kitap gibi araçları derslerine entegre ettiklerini ve böylece derslerde teknolojiyi de kullanarak daha etkileşimli ders işlediklerini söylemişlerdir. Bu düşünceyi destekler nitelikteki öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir.

Ö9: “Pandemiden önce Eba’yı duymuştum ama içeriğinin bu kadar dolu dolu olduğunu bilmiyordum. İçerisinde videolar, sınavlar, deneyler öğrencilerin ilgisini çekebilecek ve derslere katkı sunacak birçok içerik varmış. Pandemi ile birlikte Eba’nın bu kadar içeriğinin bol ve işlevsel olduğunu keşfettim.”

Ö7: “Sınıflarımızda akıllı tahta vardı ama onu derslerde yararlı bir şekilde nasıl kullanacağımı bilmiyordum açıkçası. Çocuklara youtube dan video açıp onu izletiyordum. Pandemi ile birlikte okulistik ve morpakampüs gibi uygulamaların olduğunu öğrendim. Artık okulda konuyu bu uygulamalardan işliyoruz simülasyonlar filan çocukların çok ilgisini çekiyor.”

Sonuç olarak, öğretmenlerin pandemi gibi olumsuz bir süreci fırsata çevirdiklerini ve kendilerini teknolojik anlamda geliştirdiklerini ve bunu da öğrencinin yararına olacak şekilde derslerde kullandıkları görülmektedir.

3.3. Uzaktan Eğitimin Sürecine Dair Olumsuz Düşünceler

Araştırmanın bu bölümünde katılımcılara pandemi sürecinde uygulanan uzaktan eğitimin olumsuz yanları nedir diye sorulmuş ve alınan cevaplar doğrultusunda incelemeler yapılmıştır. Uzaktan eğitim sürecinde teknik sorunlar yaşanmıştır. İnternet bağlantısı kesintileri, donma sorunları, yazılım hataları veya cihaz uyumluluk sorunları gibi faktörler, öğrencilerin derslere katılımını olumsuz etkilemiştir. Ayrıca her öğrencinin internet erişimi olmaması ya da sınırlı veri kullanımı gibi nedenler olumsuzluklar arasında sayılabilir. Bunu doğrular nitelikte bir öğretmenin görüşleri şu şekildedir.

Ö6: “Pandemi nedeniyle bir öğrencim köye taşınmak zorunda kaldı. O öğrencimin internet erişimi olmadığı için yaklaşık bir buçuk yıl boyunca hiçbir derse katılım sağlayamadı. Katılan öğrencilerimizden bazıları telefonda bağlanmak zorunda kaldılar. Telefondaki internet yeterli olmadığı için bazı derslere katılım sağlayamadılar.”

Ö10: “Açıkçası öğrencilerin uzaktan eğitim yoluyla derse katılımını sağlamak çok zor oldu. Velilerimizden bazılarının evinde internet yoktu internet olan evde çocuklarının kullanacakları bilgisayar ve tablet gibi cihazlar olmuyordu. Mecbur anne ve babalarının telefonundan katılmak zorunda kalıyorlardı. Babaları işe gittiğinde çocuklar derse giremiyordu. Ya da bir evde bir telefon var ve aynı anda birkaç kardeş derse girmek zorunda kalıyordu ve böyle olunca bir öğrenci derse girerse diğer öğrenci derse giremiyordu.”

Uzaktan eğitim, yüz yüze etkileşimi ve sosyal bağları azalttığı görülmüştür. Öğrenciler, öğretmenleri ve sınıf arkadaşlarıyla doğrudan etkileşimde bulunamamıştır, yüz yüze tartışmalara katılamadığı ve grup çalışmaları yapamadıkları için öğrencilerin motivasyonunun düşük olduğunu ve öğrenme deneyiminin olumsuz etkilendiği görülmüştür. Ev ortamında eğitim almak öğrencilerin dikkatini dağıtmıştır. Evdeki çevresel faktörler, aile üyelerinin mevcudiyeti ve diğer ev işleri gibi faktörler öğrencilerin derslere odaklanmasını zorlaştırmıştır.

Öğretmenlerin öğrenciler ile birebir rehberlik ve yönlendirme yapamaması, öğrenciler ile göz teması kuramaması ve birebir ilgilenememesi gibi nedenler eğitimi olumsuz etkilemiştir. Bunu destekler nitelikte öğretmen açıklamaları aşağıda verilmiştir.

Ö3: “ Pandemi sürecinde dersleri zoom uygulaması üzerinden yapmaya çalıştım. Öğrencilerin büyük çoğunluğu derslere katılım sağladı. Ben öğrencilere dersleri çok iyi bir şekilde anlattığımı zannediyordum. Okul açıldığı zaman yüz yüze eğitime geçince bunun öyle olmadığını gördüm. Anlattıklarım havada kalmış öğrenciler konuyu öğrenememişler. Ders esnasında anladınız mı çocuklar bir sorunuz var mı diye sorduğumda anladıklarını ifade ettiler. Canlı ders yaparken anlayıp anlamadıklarını test etme imkânımız olmadığından ve sürede kısıtlı olduğundan bir an önce konuları yetiştirmeye çalıştık. Değerlendirme çalışması yapamadığımız için öğrencilerin konuyu anlayıp anlayamadıklarını test etme imkânımız olmadı. Sınıfta olsa bir öğrencinin gözüne bakarak konuyu anlayıp anlayamadığını hemen anlayabiliyoruz. Ama canlı ders esnasında böyle bir imkânımız olmadığı için anlattığım konuları öğrencilerin anlamadığını görmek beni üzdü açıkçası ve şunu söyleyebilirim ki kesinlikle uzaktan eğitim yüz yüze eğitimin bir alternatifi olamaz.”

Ö9: “ Canlı ders esnasında öğrencilerin dikkatini toplamak çok zor oldu. Ders esnasında evde diğer kardeşlerin sesi eve gelen misafirin sesi ya da temizlik yapıp diğer çocukları ile ilgilenmek isteyen annenin sesi geliyordu. Tabi buda öğrencilerin derse odaklanmasını zorlaştırıyordu.”

Ö8: “Pandemi sürecinde uzaktan eğitimde bazı sorunlar ile karşılaştım. Bunlardan en önemlisi öğrencilerim ile doğrudan iletişim kuramamanın zorluğudur. EBA üzerinden dersi açıp işlediğimizde bazen öğrencilerime soru sorup konuyu öğrenip öğrenemediklerini test etmek istiyordum ama bir soru sorduğumda öğrenciden hiç cevap alamıyordum.”

Yapılan görüşmeler neticesinde öğretmen ve öğrenci etkileşiminin az olması ve çevresel faktörlerin olumsuz yanları neticesinde uzaktan eğitimden istenilen verim alınamamıştır. Uzaktan eğitimin örgün eğitimin bir alternatifi olamayacağı anlaşılmıştır.

3.4. Pandemi Sürecinde Okul Yönetiminde Yaşanılan Sorunlar

Pandemi sürecinde okul yöneticilerine ne tür sorunlar ile karşılaştınız diye sorulmuştur. Katılımcılara ait görüşler aşağıda tabloda verilmiştir.

Tablo 2. Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Eğitimde Karşılaşılan Sorunlar

Tema	Kod	f	Katılımcılar
Öğrenci/Veli kaynaklı Sorunlar	Derslere Düşük Katılım	4	Ö5,Ö7,Ö11,Ö16
	Motivasyon Eksikliği	15	Ö1,Ö2,Ö4,Ö5,Ö6,Ö8,Ö11,Ö12,Ö14,Ö15,Ö16,Ö17 Ö18,Ö19,Ö20
Uzaktan Eğitimde Karşılaşılan Sorunlar	Velilerin İlgisizliği	8	Ö2,Ö3,Ö6,Ö7,Ö11,Ö15,Ö17,Ö20
	Teknolojik İmkanların Yetersizliği	15	Ö1,Ö2,Ö4,Ö5,Ö6,Ö8,Ö11,Ö13,Ö14,Ö15,Ö16,Ö17 Ö18,Ö19
Teknik Problemler	İnternet Erişimi	18	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö6,Ö8,Ö11,Ö13,Ö14,Ö15,Ö16,Ö17 Ö18,Ö19,Ö20

Pandemi sürecinde okul yöneticileri hızla değişen koşullara ve yönergelerine uyum sağlamak zorunda kalmışlardır. Uzaktan eğitim, yüz yüze eğitime geçiş ve tekrar uzaktan eğitime geçiş ve tekrar uzaktan eğitime dönüş gibi süreçlerde, ders programların yeniden düzenlenmesi, kaynakların planlanması ve öğrenci ve öğretmenlere yönlendirme yapılması gibi planlama ve organizasyon zorluklarıyla karşılaşmıştır. Bu konuyla alakalı okul yöneticilerine ait görüşler aşağıda ifade edilmiştir.

M3: “Pandemi sürecinde karşılaştığımız en önemli sorunlardan biri merkezden gelen yönerge ve talimatların net olmaması, her okuyanın farklı bir anlam çıkarması ve bunun sonucunda oluşan bilgi kirliliğidir.

M5: “ İlk defa böyle bir durumla karşılaştık, ilk başta ne yapacağımızı bilemedik. Diğer müdürler ile iletişime geçtiğimizde kimse ne yapacağını bilmiyordu. Bir önceki gün alınan kararlar ertesi gün değişebiliyordu. Bu da öğretmen, öğrenci ve veli arasında belirsizliğe yol açabiliyordu.”

Yaşanılan sorunlardan biri de uzaktan eğitim için gerekli olan teknolojik altyapının sağlanamaması ve bunun neticesinde oluşan sorunlardır. Öğrencilere ve öğretmenlere uygun cihazlar ve internet erişimi sağlanması, yazılımların yönetilmesi, teknik destek sunulması gibi konularda okul yöneticilerinin zorluk yaşadığı saptanmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin bu süreçte karşılaştıkları sorunlardan birisi de idaresi altındaki öğretmenlerin teknoloji okuryazarlığı konusundaki yetersizliği karşılaşılan sorunlardan biridir. Okul yöneticileri, öğretmenlerin uzaktan eğitim sürecine hazırlanması ve desteklenmesi konusunda önemli bir role sahiptirler. Öğretmenlerin teknoloji kullanımı, uzaktan eğitim yöntemleri ve dijital araçlar konusunda eğitim almaları ve sürekli destek almaları konusunda sıkıntılar yaşamışlardır. Bu yaşanan sorunlara ilişkin öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir.

M1: “ İdarecisi olduğum okulda, öğretmenlerin yaş otalaması biraz yüksek. Bundan dolayı öğretmen arkadaşlarımızın teknoloji kullanımı bakımından sorunlar yaşadığını gözlemledik. Öğretmenlerimiz ile birebir iletişime geçerek bu süreçte ne yapmaları gerektiğini anlattık. Bu bizim için biraz zor oldu.”

M4: “ Benim idarecisi olduğum okul Bingöl merkezde olmasına rağmen daha çok maddi durumu olmayan ailelerin yaşadığı bir okul. Bu öğrencilerimiz bu dönemde canlı derslere katılma noktasında biraz zorluk yaşadılar. Okula gelen birkaç tableti hem çok kardeşi olan öğrencilerimize hem de akademik başarısı yüksek olan öğrencilerimize vermeye çalışarak bu süreçte yaşanan mağduriyetleri bir nebze olsun azaltmak istedik. Lakin şöyle bir durum ortaya çıktı. Okula gelen sınırlı sayıda tableten haberi olan diğer veliler sürekli arayarak tablet istediler. Bu durum bizim motivasyonumuzu düşürüp çalışma isteğimizi olumsuz etkiledi.”

Bu süreçte yaşanan sorunların en önemlisi yönetici, öğretmen, veli ve öğrenci arasında yaşanan iletişim ve yanlış anlaşılma sorunu. Yüz yüze iletişimin yapılamaması, bazı velilerin iletişim araçlarını kullanmakta zorluk yaşaması, sosyal medya dezenformasyonunun artması bunun neticesinde yaşanan bilgi kirliliği, belirsizliğin hakim olması, tedirginlik, insanların birbirinden çekinmesi, korku ve kargaşa ortamının oluşması, öğretmen ve öğrenci arasında iletişimin azalması, öğretmenler arasında etkileşimin ve yardımlaşmanın azalması gibi nedenler eğitimde sorunların yaşanmasına sebep olmuştur. Bununla birlikte öğrencilerin yüz yüze olduğu dönemlerde okulda maske mesafe ve temizlik uygulamalarında birtakım problemler yaşanmıştır. Okulda hastalık riskinin fazla olması gibi nedenlerden ötürü bazı velilerin öğrencileri okula göndermek istememesi. Okula gelen öğrencileri yapılan maske mesafe ve temizlik uyarılarını dikkate almaması. Bazı öğretmenlerin maskenin olumsuz yanlarını ileri sürüp öğrencilerine maske taktırmak istememesi ve kendinin de takmaması. Okulda artan temizlik masraflarının okul idaresini zor durumda bırakması gibi nedenler bu süreçte okul yönetiminde yaşanan sorunlar arasında sayabiliriz. Okul yöneticileri ile yapılan görüşmeler neticesinde alınan yönetici görüşleri aşağıda ifade edilmiştir.

M6: “ Pandemi süreci en fazla biz okul idarecilerini yordu. Sanki biz okulların tatil olmasına ve açılmasına karar veriyoruz. Veli arayıp bize hesap soruyor. Çocuğumu okula göndermek istemediğini, çocuğuna maske taktırmak istemediğini söylüyor. Çocuğun uzaktan eğitimde derse girecek telefonu ve tableti yok bunun sorumlusu bizmiş gibi arayıp bizden hesap soruyor. Açıkçası bu süreç bizi çok yormuştu.”

Yukarıda belirtilen açıklamalar neticesinde öğretmenlerin ve idarecilerin yaşamış olduğu sorunlar; internet erişim sıkıntısı, teknolojik cihaz yetersizliği, öğrencilerde görülen motivasyon eksikliği, velilerin ilgisizliği ve derslere katılımın az olması gibi olumsuzluklar tespit edilmiştir.

3.5. Pandemi Sürecinde Karşılaşılan Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri

Araştırmada öğretmenlere ve okul idarecilerine pandemi sürecinde uzaktan eğitimde karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerileriniz nelerdir diye sorulmuştur. Katılımcılardan alınan çözüm önerileri kategoriler, kodlar ve bu kodların frekansları dikkate alınarak aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 3. Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Eğitimde Karşılaşılan Sorunlara Yönelik Çözüm Öneriler

Tema	Kategori	Kod	f	Katılımcılar
Uzaktan Eğitimde Karşılaşılan Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri	Teknolojik yeterliliğe ilişkin öneriler	İnternetli tablet bilgisayar dağıtılması	14	Ö1,Ö2,Ö5,Ö6,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12 Ö13,Ö14,Ö15,Ö16,Ö17,Ö20
		İnternet alt yapısının iyileştirilmesi	14	Ö1,Ö3,Ö4,Ö6,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12 Ö13,Ö14,Ö15,Ö16,Ö18,Ö19
	Uygulamaya ilişkin öneriler	Derse katılımda kameraların açık olması	5	Ö8,Ö15,Ö16,Ö19,Ö20
		Derse katılımın artırılması	5	Ö4,Ö6,Ö7,Ö9,Ö14
	Yönetime ilişkin öneriler	EBA TV ile derslere devam edilmesi	3	Ö1,Ö16,Ö19
		Günlük ders saatinin azaltılması	13	Ö1,Ö2,Ö4,Ö7,Ö8,Ö10,Ö11,Ö12 Ö13,Ö14,Ö15,Ö16,Ö17
		Velilere uzaktan eğitime yönelik dersler verilmesi	6	Ö6,Ö8,Ö13,Ö17,Ö18,Ö19
		MEB'in öğretmenlere EBA eğitimi vermesi	4	Ö9,Ö11,Ö14,Ö20

Tablo incelendiğinde görüldüğü üzere pandemi sürecinde karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerileri “teknolojik yeterliliğe yönelik stratejiler”, “uygulamaya yönelik stratejiler” ve “yönetime yönelik stratejiler” olmak üzere üç kategori altında incelenmiştir. Katılımcılar öğrencilere ve öğretmenlere uygun teknolojik altyapının sağlanması gerektiğini, internet erişimi eksikliği olan öğrencilere yönelik yardımcı olmak için alternatif çözümler düşünülmesi ve cihaz temini konusunda destek sağlanması gerektiğinden bahsetmişlerdir. Fırsat ve imkan eşitsizliğini azaltmak için çeşitli önlemler alınması gerektiğini söylediler. Bu doğrultuda öğrencilere internet erişimi temini ve cihaz sağlanması, kaynakların evlere gönderilmesi ve basılı materyallerin kullanılması gibi çözüm önerilerinde bulundular. Öğrencilerin uzaktan eğitime aktif katılımını sağlamak için motivasyon artırıcı etkinliklerin yapılması gerektiği konusu üzerinde duruldu. İlgi çekici ve etkileşimli ders materyallerinin kullanılabilceğini, canlı ders saatinin çok uzun olmaması gerektiğini, öğrencilerinde derse aktif katılımını sağlamak ve seslerini duyurmalarını sağlamak için buna uygun etkinliklerin düzenlenmesi gerektiği konusu üzerinde duruldu. Öğrenciler, öğretmenler ve veliler arasında etkili iletişim sağlanması, düzenli olarak iletişim kanalları kullanılması gerektiği, velilerin sürece dâhil edilmesi ve öğrencilere bireysel destek sağlanması gerektiği söylenmiştir. Öğrencilerin uzaktan eğitim sürecinde duygusal, sosyal ve akademik ihtiyaçlarına yönelik destek ve rehberlik hizmeti sağlanması gerektiği, psikolojik danışmanlık hizmetleri ve bireysel destek mekanizmaları oluşturulması gerektiği üzerinde durulmuştur. Ayrıca öğretmenlere uzaktan eğitim konusunda yeterli eğitim ve destek sağlanması, teknoloji kullanımı uzaktan eğitim yöntemleri ve dijital araçlar konusunda eğitim programları düzenlenmesi, öğretmenlerin tecrübelerini paylaşabilecekleri platformlar kurulabileceği gibi önerilerde bulunuldu. Bununla birlikte okul yöneticileri ve öğretmenlerimiz her okulun ihtiyaçlarının farklı olabileceğini ve bunun için özelleştirilmiş stratejiler geliştirilmesi gerektiğini ve bu süreçte işbirliği, iletişim ve esnekliğin önemli bir unsur olduğunu dile getirdiler. Bu konuyla alakalı öğretmen ve yönetici görüşleri aşağıda verilmiştir.

M3: “açıkçası bu süreçte MEB'in bu süreçte bazı konularda yetersiz kaldığını düşünüyorum. Teknoloji kullanımı konusunda öğretmenlerimizin eksikliği olduğu çok belliydi. Bu eksikliği giderecek eğitimler ve seminerler verilmeli ve öğretmenlerin bu konudaki eksikleri giderilmeliydi diye düşünüyorum.”

Ö6: Bu süreçte zorlandığımız konulardan biri velilerdi. MEB televizyonlarda velilere yönelik eğitici programlar düzenleyseydi bizim işimizi kolaylaştırabilirdi.

Ö2: “internet yeterliliği konusunda öğrencilerimiz çok sıkıntı çekti. Telefonlardaki internet canlı derslere katılınca çok çabuk bitiyordu. Böyle olunca çocuk bir derse katılıyor diğer derse katılmıyor. Tamam, bakanlık öğrencilere 8 GB internet imkânı sağladı ama bu çok yetersizdi. Bu imkân daha fazla olsaydı ne biliyim 8 GB değil de 50 GB olsaydı belki öğrenciler derslere daha fazla katılabilirdi değil mi?”

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda çözüm önerilerini değerlendirecek olursak. İlk başta fırsat ve imkân eşitliğini sağlayacak adımlar atılması, öğretmenlere teknoloji kullanımı konusunda eğitimler verilmesi, öğrenci, veli ve öğretmenlere rehberlik hizmeti verilmesi ve bu sürecin daha doğru atlatılması

üzerine eğitimler verilmesi konuları üzerine yoğunlaştığı görülmektedir.

3.6. Pandemi Sürecinde Öğretmenlerin Motivasyonuna Yönelik Çalışmalar

Okul yöneticilerimize pandemi sürecinde öğretmenlerimizin motivasyonunu artırıcı ne gibi çalışmalar yaptıkları sorulmuştur. Öğretmen motivasyonunu artırmaya yönelik gelen cevaplar kategoriler, kodlar ve bu kodların frekanslarına göre incelenmiştir.

Tablo 4. Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Eğitimde Öğretmenlerin Motivasyonuna Yönelik Çalışmalar

Tema	Kod	f	Katılımcılar
Öğretmenlerin Motivasyonuna Yönelik Çalışmalar	Motivasyon görüşmelerini yapılması	14	Ö1,Ö3,Ö7,Ö8,Ö9,Ö10,Ö11,Ö12 Ö13,Ö14,Ö15,Ö16,Ö17,Ö18
	Programların öğretmenlere uyarlanması	4	Ö4,Ö5,Ö6,Ö19
	Öğretmenlere tolerans tanınması	2	Ö13,Ö16
	Öğrencilerin derse düşük katılımının önlenmesi	1	Ö7
	Özel günlerde öğretmenlerin hatırlanması	3	Ö8,Ö11,Ö17
	Okul videolarının öğretmenlere gönderilmesi	1	Ö14
	MEB'in ek ders ücret uygulaması	1	Ö6
	Kişisel gelişimin etkinliklerinin öğretmenlere duyurulması	2	Ö12,Ö19

Pandemi sürecinde öğretmenlerin motivasyonunu artırmaya yönelik çalışmalar, öğretmenlerin daha iyi bir şekilde ders vermelerini, öğrenciler ile etkileşimini geliştirmelerini ve eğitim kalitesini yükselteceğini düşünülmektedir. Bu doğrultuda okul idarecileri, öğretmenlerin teknolojilerini ve araçlarını etkili bir şekilde kullanabilmek için gerekli destek ve eğitimi almaları için çalışmalar yapmışlardır. Okul yönetimi ile birlikte bilişim ve rehberlik öğretmenleri, öğretmenlere teknik eğitimler, rehberlik ve destek eğitimi yapmışlardır. Bu eğitimler öğretmenlerin bu süreçte kendilerine olan güvenini artırdığı, kaygılarını azalttığı görülmüştür. Öğretmenler arasında iletişim ve işbirliğinin öğretmenlerin motivasyonunu artıracığı düşünülerek öğretmenler ile zoom üzerinden toplantılar yapmaya çalışılmıştır. Bu süreçte okul idarecileri öğretmenlere tolerans tanıyarak canlı ders saatlerini kendi istek ve arzularına bırakarak istenilen saatte ve miktarda ders yapmalarına olanak tanımıştır. Bir okul idarecisi bunu şu sözlerle belirtmiştir.

M2: “ Bu dönemde öğretmenlerimize çok iş düştü. Onların veliler ve öğrenciler ile normal eğitimden daha fazla ilgilenmeleri gerektiğini biliyordum. Öğretmenlerimizin bu süreçte normal eğitimden daha fazla yorulduğunun farkındaydım. Bunları bildiğim için sürekli öğretmenlerim ile iletişim halinde oldum onlara motive edici mesajlar attım.”

M3: Bu süreçte merkezden net cevaplar gelmediği için inisiyatif alıp öğretmenlerimizin daha özgür bir şekilde hareket etmelerine imkan tanıdım. Mesela öğretmenlerin haftanın bir günü okula gelip sınıf defterini doldurması gerekiyordu. Ben öyle bir zorunluluk tutmadım öğretmen arkadaşları gereksiz yere okula getirtmedim. Bu konuda öğretmen arkadaşlardan olumlu dönütler aldım. Ayrıca bu süreçte öğretmenlerimize ek derslerinin ödenmesi onların motivasyonunu artırıcı bir etken olmuştur.”

Görüldüğü üzere okul idarecileri öğretmenlerin motivasyonunu artırmak üzere sürekli iletişim halinde olduklarını ve sık sık toplantılar yaptıkları ve sürekli işbirliği halinde oldukları anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin bu süreçte ek dersinin yatırılması ve Milli Eğitim Müdürünün öğretmenleri teşvik edici konuşmaları öğretmen motivasyonunu arttırdığı görülmüştür.

3.7. Pandemi Sürecinde Öğrencilerin Motivasyonuna Yönelik Çalışmalar

Araştırmada okul yöneticilerine ve sınıf öğretmenlerine bu süreçte öğrencilerin motivasyonunu artırmaya yönelik ne gibi çalışmalar yaptıkları sorulmuştur. Alınan cevaplar kategoriler, kodlar ve kodların frekans değerleri kapsamında tablo yapıp incelenmiştir.

Tablo 5. Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Eğitimde Karşılaşılan Sorunlara Yönelik Çözüm Öneriler

Tema	Kategori	Kod	f	Katılımcılar
Öğrencilerin Motivasyonuna Yönelik Çalışmalar	Öğretime Yönelik Çalışmalar	Öğrencilere hikâye kitabı ve diğer dokümanların sağlanması	3	Ö9,Ö11,Ö18
		Ödev verilmesi ve ödev kontrolü	4	Ö3,Ö8,Ö12,Ö14
	Öğrencilerin Derse Erişimine Yönelik Çalışmalar	İhtiyaç sahibi öğrencilere tablet bilgisayar dağıtılması	14	Ö1,Ö2,Ö3,Ö4,Ö5,Ö7,Ö10,Ö11, Ö12,Ö15,Ö16,Ö17,Ö18,Ö20
		EBA destek noktası ve internet erişim	12	Ö2,Ö4,Ö5,Ö6,Ö8,Ö9,Ö10,Ö12, Ö13,Ö16,Ö17,Ö19
	Öğrencilerle Etkileşimine Yönelik Çalışmalar	Erişim konusunda teknik destek verilmesi	14	Ö1,Ö2,Ö4,Ö5,Ö6,Ö8,Ö9,Ö10,Ö12, Ö13,Ö16,Ö17,Ö19,Ö20
		Öğrenciler ile telefon görüşmesi yapılması	9	Ö7,Ö9,Ö13,Ö14,Ö15,Ç17,Ö18,Ö19,Ö20
	Öğrencilerin ilgisini çekmeye Yönelik Çalışmalar	Okul kütüphanesinin öğrencilere açılması	4	Ö2,Ö3,Ö5,Ö16
		Derslerin oyunlaştırılması	6	Ö3,Ö4,Ö7,Ö8,Ö11,Ö19
		İlgi çekecek uygulamalar kullanılması	9	Ö3,Ö4,Ö8,Ö11,Ö12,Ö15,Ö16,Ö17,Ö18

Bu süreçte öğrencilerin motivasyonunu artırmak için öğrenciler ile sürekli iletişim halinde olunmuştur. Öğrenciler ile birebir telefon görüşmeleri yaparak onların bu süreçte yalnız olmadıkları hissettirilmiştir. Öğrencilerin çok fazla sıkılıp bunalmamaları için ders saatleri ve onların istedikleri saatlerde birlikte karar verilerek belirlenmiştir. Öğretmenlerimiz velileri de sürece dahil ederek dersleri daha eğlenceli hale getirmeye çalışmışlardır. Bunu bir öğretmenimiz şu şekilde dile getirmiştir.

Ö6: “ öğrencilerimin dikkatini çekebilmek için velilerin de sürece dahil olmasını istedim. Mesela saatler konusunu işlerken öğrencilerimden aileleri birlikte bir saat tasarlama çalışmalarını ve bunu whatsapp gruplarında paylaşmalarını istedim. Bir sürü farklı saat modeli geldi bu öğrencilerimin dikkatini çok çekti ve buna benzer etkinlik istemeye başladılar.”

Ö3: “ Ben öğrencilerimden işlediğimiz bir konuyu öğretmen gibi anlatmalarını ve bunu videoya çekip whatsapp grubunda paylaşmalarını istedim. Çok güzel videolar geldi öğrenciler in daha istekli olduklarını gözlemledim.”

Öğrencilerin aktif katılımını teşvik edici etkinlikler yapılmıştır. Öğrencilerin görüşlerini paylaşabilecekleri tartışma ortamı oluşturulmuş. Onların ilgilerini çekici simülasyonlar ve okulistik, morpakampüs gibi daha ilgi çekici uygulamalar ile dersler işlenerek öğrencilerin ilgileri çekilmeye çalışılmıştır. Bazı öğretmenlerimiz beden eğitimi dersi gibi dersleri de zoom üzerinden yaparak eğlenceli oyunlar oynayarak öğrenciler için daha eğlenceli hale getirilmiştir. Bazı öğretmenlerimiz öğrencileri maske mesafe kuralına dikkat ederek öğrencileri okula çağırarak onlara hikâye kitapları dağıtmışlardır. Öğrencilerden canlı derse katılım noktasında sıkıntı yaşayan öğrenciler ile iletişime geçerek MEB’in vermiş olduğu sınırlı sayıda tableti bu öğrencilere vererek onların derslere katılımı sağlanmıştır. Bu doğrultuda öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir.

Ö7: “ öğrencilerim ile sürekli iletişim halindeydim onlarla klasik bir şekilde zoom üzerinden ders işlemenin yanında ne yapabilirim diye düşünmeye başladım. Ve öğrencilerimin ilgisini çekebilecek uygulamalar keşfettim. Wordwall ve kahoot gibi uygulamalardan çocukların hem oyun oynayacağı hem de öğrendiklerini değerlendirebilecek etkinlikler gönderdim.”

Pandemi sürecinde öğrencilerin en az hasarla atlatmaları konusunda okul yöneticileri ve sınıf öğretmenleri öğrencilere rehber olmuşlardır. Onların eğitim konusunda geri kalmaları için sınıf öğretmenlerimizin elinden geleni yaptığını ve onların psikolojik olarak etkilenmemeleri engelleyici ve onların bu süreci kolay bir şekilde atlatmalarını sağlayıcı motivasyon konuşmaları yaptıkları görülmüştür.

3.8. Pandemi Sürecinde Veliyi Bilgilendirmeye Yönelik Çalışmalar

Araştırmadaki sorulardan biri de okul yöneticilerine ve öğretmenlere pandemi sürecinde velinin motivasyonunu artırıcı, veliyi bilgilendirmeye yönelik ne gibi çalışmalar yaptıkları sorulmuştur. Alınan cevaplar

doğrultusunda değerlendirmeler yapılmıştır.

Pandemi süreci öğrenciler ve veliler içinde daha önce karşılaşmadıkları tecrübe etmedikleri yeni bir dönemdi. Bunun neticesinde oluşan uzaktan eğitim süreci konusunda velilerin ve öğrencilerin bilgilendirilmesi ve doğru bir şekilde yönlendirilmesi gerekiyordu. Bu doğrultuda okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin velilerle sürekli irtibat halinde olduklarını ve bu süreci en iyi şekilde atlatabilmeleri için velinin desteğinin de olması gerektiğini belirterek velileri bu sürece dahil edip gerekli yönlendirmeleri yaptıklarını belirtmişlerdir. İlk etapta okul yöneticilerinin öğretmenlerin veliler ile sürekli iletişim halinde olmaları gerektiğine yönelik telkinlerde buldukları görülmüştür. Bunun neticesinde de sınıf öğretmenlerinin sınıf whatsapp grupları kurduklarını ve velilerle ilk günden itibaren iletişim halinde oldukları görülmektedir. Pandemi sürecinde oluşan belirsizlik, öğrencilerin ve velilerin ne yapacaklarını bilmemenin vermiş oldu kaygı durumu konusunda onları doğru bir şekilde yönlendirilmesini sağlayıcı görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmeler ile velilerin hastalık süreci ile ilgili doğru bilgiye ulaşmalarını öğrencilerine nasıl rehberlik edeceklerini, çocukların motivasyonunu artırıcı nasıl konuşmalar yapmaları gerektiğini veliye anlatmışlardır. Bu doğrultuda bir okul idarecimizin açıklamaları şu yöndedir.

M6: “ Bu süreçten en fazla etkilenen eğitim camiası oldu. Kimse ne yapacağını bilmiyor. Özellikle bazı velilerimiz okulların kapanmasından dolayı çocuklarının eğitimi konusunda endişeye kapıldılar. Sürekli bizi arayıp okulları neden kapatıyorsunuz, burada hastalık yok okulları açın çocuklar derslerden geri kaldı gibisinden söyleniyorlardı. Bende öğretmenlerimle iletişime geçip velileriyle konuşmalarını okulları kapatanın biz olmadığımızı MEB’in kararı olduğunu açıklamalarını istedim. Velileri doğru yönlendirmelerini bu süreçte veliye çok iş düşüğünü, öğrencilerin geri kalmaması için velilerin eskisinden daha fazla ilgili olmaları gerektiğini öğretmenlerime anlattım ve onları velilerle sürekli görüşmelerini istedim.”

Sınıf öğretmenlerinin pandemiden önce de WhatsApp grupları olduğunu ve veliler ile sürekli iletişim halinde olduklarını ama bu dönemde biraz daha farklı olarak öğrencilerin ödevlerini atıp kısa bilgilendirmelerden ziyade velileri evde öğretmenlik yapmaya yönelik çalışmalar yapıldığı görülmüştür. Öğrencilerin örgün eğitime devam edememesi ve uzaktan eğitime geçilmesiyle birlikte velinin sorumluluğu artmıştır. Bunun neticesinde velilerin çocukları doğru bir şekilde yönlendirilmesi için sınıf öğretmenleri veliler ile zoom üzerinden görüşmeler yapmışlardır. MEB’den gelen bilgiler, sürece yönelik bilgilendirmeler velilere doğru bir şekilde aktarılmış. Velilerin ve öğrencilerin akıllarındaki soru işaretleri ve belirsizlikler giderilmeye çalışılmıştır.

Ö15: “ velilerim çok kaygılıydı ne yapacaklarını bilmiyorlardı. Uzaktan eğitim yapacağımızı ve zoom üzerinden ders işleyeceğimizi anlattım. Zoom’u kurmakta zorlanan velilerimiz oldu bazılarında telefonda görüşerek anlattım bazı velilerimiz ile de aynı mahallede oturduğumuz için telefonlarını ve tabletlerini bana getirdiler ben kurdum. Bu dönemde sorumluluklarının daha fazla olduğunu öğrencilerini canlı derse katılmaları konusunda ve ders esnasında dersi dinleyip dinlemediklerinin takibini yapmaları konusunda uyardım.”

Pandemi sürecinde genel olarak okul yöneticileri ve sınıf öğretmenleri velilere rehberlik etmeye yönelik çalışmalar yapmışlardır. Onların bu süreçte en büyük destekçileri olmuş, doğru bilgiye ulaşmaları ve ne yapmaları konusunda sürekli iletişim halinde olmuşlardır.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada covid-19 sürecinde Bingöl’de bulunan MEB’e bağlı devlet okullarında görev yapan okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin pandemi sürecinde eğitimi nasıl yönettikleri araştırılmıştır ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- ❖ Pandemi sürecinde öğretmenlerin yaşamış oldukları zorluklar ve deneyimler, öğretmenlerin buna benzer süreçler karşısında tecrübe kazanmalarına faydalı olmuştur.
- ❖ Teknolojiye uzak olan öğretmen ve öğrencilerin teknolojiyi daha etkin kullandıkları ve teknolojiye olan ilgilerinin arttığı görülmüştür. Bu ilginin pandemiden sonra da eğitim ve öğretimde daha etkili ve verimli kullanılmasına katkı sağladığı görülmüştür.
- ❖ Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin pandemi sürecinde edindikleri uzaktan eğitim tecrübesini daha sonra oluşabilecek olumsuz durumlarda da kullanabilecekleri görülmüştür. Örneğin kar tatili vb. durumlarda öğrencilere uzaktan eğitimle ders telafilerin yapıldığı tespit edilmiştir. Öğretmenler

ve okul idarecileri, veli toplantılarını ve buna benzer toplantıları çevrimiçi platformlar ile yapılabileceği fikri de oluşmuştur.

- ❖ Pandemi döneminde öğretmenler canlı ders için WhatsApp, zoom, Eba ve teams gibi uygulamaları kullanmışlardır.
- ❖ Pandemi sürecinde yapılan uzaktan eğitimin, örgün eğitimin yerini alamayacağı anlaşılmıştır. Fakat pandemiye benzer yaşanacak olumsuz durumlarda bu yöntemin kullanımı öğretmenler tarafından benimsenmiştir.
- ❖ Okul yöneticisi ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda pandemi sürecinde birçok olumsuz durumla karşılaşmıştır. En fazla karşılaşılan sorunlar; öğretmenlerin ve öğrencilerin ilk defa böyle bir durumla karşılaşması neticesinde ne yapacaklarını bilememeleri, uzaktan eğitime ve teknoloji kullanımına uzak olmaları, öğrencilerden istenilen verimin alınamaması ve bunun sonucunda ortaya çıkan motivasyon düşüklüğü, internet kotasının yetersiz olmasından dolayı öğrencilerin derse girememesi ve öğrencilerin telefon, tablet, bilgisayar imkanının yetersizliğidir.
- ❖ Pandemi sürecinde okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin yaşadıkları sorunların çözüme kavuşturulmasına yönelik öneriler arasında uzaktan eğitime erişim konusunda sıkıntı yaşayan öğrencilere tablet ve internet imkanının sağlanması, öğretmen ve öğrencilerin motivasyonunun artırılması öne çıkmıştır.
- ❖ Uzaktan eğitim sürecinde öğretmenlerin, öğrencilerin dikkatini çekecek wep2 araçlarının önemi anlaşılmış ve öğretmenlerin bu araçları örgün eğitimde de kullanacakları görülmüştür.
- ❖ Pandemi sürecinde okul yöneticilerinin, öğretmenlerin motivasyonu artırıcı konuşmalar yapmaları ve öğretmenleri sınırlamadan özgür bir şekilde yönlendirmesi gerektiği vurgulanmıştır.
- ❖ Pandemi sürecinde öğrencilerin motivasyonunu sağlamada öğretmenlerin dersi daha eğlenceli hale getiren wep2, okulistik, morpakampüs, wordwall ve Kahoot gibi araçların kullanımının önemli olduğu anlaşılmıştır.
- ❖ Pandemi sürecinde velilerin motivasyonunu artırmaya yönelik yapılan çalışmalarda öğretmenlerin yapmış olduğu rehberliğin önemi anlaşılmıştır.

Öneriler

Çalışmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin pandemi sürecini nasıl yönettikleri hususunda ilerleyen zamanlarda bu ve benzeri olağandışı durumların yaşanmasında yapılması gerekenlere yönelik ve bu bağlamda yapılacak olan araştırmalara yönelik öneriler aşağıda yer almaktadır.

- ❖ Okullarda görev yapan sınıf öğretmenlerine yönelik uzaktan eğitimde ders verimini artırmaya yönelik hizmet içi eğitimler verilebilir.
- ❖ Sınıf öğretmenlerine uzaktan eğitim programlarının kullanımı konusunda daha fazla eğitim verilerek öğretmenlerin deneyim sahibi olmaları sağlanabilir.
- ❖ Okul yöneticilerinin uzaktan eğitim esnasında oluşan eksiklikleri gidermeleri ve gerekli alt yapıyı sağlamaları önerilmektedir.
- ❖ Uzaktan eğitimde öğretmenlerin normal eğitimden daha fazla iş yükünün arttığı görülmüştür. Bu doğrultuda öğretmenlerin motivasyonunu artırmaya yönelik çalışmalar yapılabilir.
- ❖ Öğrencilere teknoloji kullanımı konusunda eğitim verilerek öğrencilerin uzaktan eğitime yönelik ilgileri artırılabilir.
- ❖ Uzaktan eğitimde oluşan fırsat ve imkân eşitsizliğinin giderilmesine yönelik internet, tablet, telefon, bilgisayar gibi cihazlara sahip olamayan öğrencilere bu cihazlar tedarik edilerek oluşan eşitsizliğin önüne geçilebilir.
- ❖ Eğitimin bütün paydaşlarını (veli, öğretmen, öğrenci, idareci vb) içine alacak şekilde pandemi döneminde oluşan algı ve tutumu belirlemeye ve değiştirmeye yönelik çalışmalar yapılabilir.
- ❖ Okul stratejik planlarına pandemi ve buna benzer durumlara yönelik hazırlıklı olunmasına dair maddeler eklenebilir.
- ❖ Yapılan görüşmeler doğrultusunda mesleki tecrübesi fazla olup da teknoloji kullanımında yetersiz olan öğretmenlere gerekli destek ve eğitim verilebilir.
- ❖ Yapılan görüşmelerde yüksek lisans yapan öğretmenlerin uzaktan eğitime yönelik tutumlarının daha iyi olduğu gözlenmiştir. Bu doğrultuda öğretmenlerin yüksek lisans yapmaları yönünde teşvik edici çalışmalar yapılabilir.

- ❖ İlkokullardaki eğitim müfredatında yapılacak olan gerekli düzenlemeler ile teknolojinin daha fazla kullanımına yönelik çalışmalar yapılabilir.
- ❖ Öğretmen, öğrenci, veli ve okul idarecileri ile görüşülerek nitel ve nicel verilerin kullanıldığı daha kapsamlı araştırmalar yapılabilir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Yazarların katkı oranı eşit düzeydedir.

Çıkar Çatışması

Bu araştırmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

5. Kaynakça

- Ann, A. (2015). *Analysis of current challenges faced by managers in organization*. Open University of Malaysia.
- Connolly, M., James, C., & Fertig, M. (2017). The Difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration & Leadership*, 504-519.
- Harris, A. (2020). *Covid-19-School leadership in crisis? Journal of Professional Capital and Community*.
- Karadağ, E., & Yücel, C. (2020). Yeni tip Koronavirüs pandemisi döneminde üniversite telerde uzaktan eğitim: Lisans öğrencileri kapsamında bir değerlendirme çalışması. *Yükseköğretim Dergisi*, 181-192.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., & Antonakis, J. (2020). *Covid-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and actions*.
- Lynch, R., Asavisanu, P., Rungrojngarmcharoen, K., & Ye, Y. (2020). (). *Educational management*. Oxford : Oxford University Press.
- Mustajab, D., Bauw, A., Irawan, A., Rasyid, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Covid-19 pandemic: What are the challenges and opportunities for e-leadership? *Fiscaeconomia*, 483-497.
- Özer, M. (2020). Educational policy actions by the ministry of national education in the times of COVID-19. Pandemic in Turkey. . *Kastamonu Education Journal*, 1124- 1129.
- Şimşek, H., & Yıldırım, A. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston : Pearson.
- UNESCO. (2020). *Supporting teachers and education personnel during times of crisis*. . <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373338/PDF/373338eng.pdf>. multi adresinden alındı
- WHO. (2020). *Mental health and psychosocial considerations during the COVID-19 outbreak*. . <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-2019-nCoV-MentalHealth-2020>. adresinden alındı

EXTENDED ABSTRACT

The purpose of this study is to examine how school administrators and classroom teachers managed education in primary schools during the Covid-19 pandemic and the difficulties they faced. This study aims to evaluate the distance education studies carried out during the pandemic period in line with the views of primary school administrators and classroom teachers affected by this period. As a result of these studies, the following research questions are sought to be answered. The obvious place of education in human development has led to large resource investments in the education sector. However, making resources available is only one of the preliminary steps taken towards achieving educational goals and objectives. These resources need to be managed appropriately to produce the highest quality human resources that can compete both locally and internationally.

No education can be effective without effective management. This is because educational administrators can organize existing resources to achieve educational goals through the practical application of management principles (Lynch et al., 2020). Therefore, educational management requires taking on different responsibilities for the proper functioning of systems in educational institutions (Connolly, James, & Fertig, 2017). This is in line with Lynch et al.'s (2020) claim that the goal of any management system should be to create and maintain an educational environment that supports, encourages, and sustains effective and efficient teaching and learning. Management is a challenging task that presents many challenges to the manager. The ability to cope with these challenges has a profound impact on the dynamics and performance of organizations (Ann, 2015). With the emergence of the Covid-19 pandemic, the tasks of managers have become even more complex. The Covid-19 virus, which spreads through close contact with an infected person, has affected the practices of different organizations, leading to a sudden change in the work culture (Mustajab, et al., 2020). The worldwide business and industrial quarantine implemented to curb the spread of the virus has created a variety of unique and fundamental challenges for both employees and managers worldwide (Kniffin, Narayanan, Anseel, & Antonakis, 2020). The education sector has also been affected in the same way. Because educational activities have been disrupted globally. This has led to numerous changes that have changed teaching and learning practices and has presented many challenges to educational administrators (Harris, 2020).

1.7 billion students worldwide have stopped their education due to the coronavirus outbreak. Since March 2022, when the Covid-19 case was seen in our country, the pandemic has had an impact on daily life and brought with it some difficulties. The Covid-19 outbreak has caused various difficulties for people from all walks of life, including students, teachers, parents and school administrators. Since March 2020, many educational institutions have been closed and education has been suspended. Following the coronavirus case seen in Turkey on March 11, 2020, a series of studies have been carried out in schools (WHO, 2020).

Studies have been carried out in schools in Turkey to prevent the spread of Covid-19. In order to prevent the spread of Covid-19, the government has decided to physically close all schools and suspend face-to-face education. With this decision, students have been able to receive distance education at home. The Ministry of National Education has launched various applications to provide students with distance education opportunities. Live lessons, lesson videos, interactive content and other materials that provide student interaction have been provided through the EBA (Education Information Network) platform. In order to provide students with access to education, lessons were broadcasted through TRT and EBA TV channels. In this way, it was aimed for students with a television to attend lessons and continue learning. Teachers have prepared digital education materials to be used in the distance education process. These materials include content such as lecture notes, presentations, homework and student activities.

This study investigated how school administrators and classroom teachers working in state schools affiliated with the Ministry of National Education in Bingöl managed education during the pandemic during the Covid-19 process, and the following results were reached:

□ The difficulties and experiences experienced by teachers during the pandemic process were beneficial for teachers to gain experience in similar processes.

□ It was observed that teachers and students who were distant from technology used technology more effectively and their interest in technology increased. It was observed that this interest contributed to its more effective and efficient use in education and training after the pandemic.

□ It was observed that teachers and school administrators could use the distance education experience they gained during the pandemic process in possible negative situations. For example, it was determined that students were provided with distance education to make up lessons in cases such as snow holidays. Teachers and school administrators also thought that parent meetings and similar meetings could be held via online platforms.

□ During the pandemic period, teachers used applications such as WhatsApp, Zoom, Eba and Teams for live lessons.

□ It has been understood that distance education during the pandemic cannot replace formal education. However, the use of this method has been adopted by teachers in adverse situations similar to the pandemic.

□ In line with the opinions of school administrators and teachers, many negative situations have been encountered during the pandemic. The most common problems are; teachers and students not knowing what to do as a result of encountering such a situation for the first time, being distant from distance education and technology use, students not being able to get the desired efficiency and the resulting low motivation, students not being able to attend classes due to insufficient internet quota, and students not having access to phones,

tablets, and computers.

□ Among the suggestions to solve the problems experienced by school administrators and classroom teachers during the pandemic process, providing tablets and internet to students who have difficulty accessing distance education and increasing the motivation of teachers and students have come to the fore.

□ The importance of wep2 tools that will attract the attention of teachers and students during the distance education process has been understood and it has been seen that teachers will use these tools in formal education as well.

□ It has been emphasized that during the pandemic, school administrators should make motivational speeches for teachers and guide teachers freely without any restrictions.

It has been understood that during the pandemic, the use of tools such as wep2, okulistik, morpakampüs, wordwall and Kahoot, which make the lesson more fun, is important for teachers in ensuring student motivation.

The importance of guidance provided by teachers has been understood in studies carried out to increase the motivation of parents during the pandemic.

Recommendations

In line with the results obtained in the study, suggestions for what to do in the future in case of such and similar extraordinary situations regarding how teachers and school administrators manage the pandemic process and for the research to be conducted in this context are given below.

□ In-service training can be provided to classroom teachers working in schools to increase lesson efficiency in distance education.

□ More training can be provided to classroom teachers on the use of distance education programs so that teachers can gain experience.

□ It is recommended that school administrators eliminate the deficiencies that occur during distance education and provide the necessary infrastructure.

□ It has been observed that teachers' workload increases more in distance education than in normal education. In this direction, studies can be carried out to increase teachers' motivation.

□ Students can be trained on the use of technology and their interest in distance education can be increased.

□ In order to eliminate the inequality of opportunity and opportunity in distance education, students who do not have devices such as the internet, tablets, phones, computers can be provided with these devices and this inequality can be prevented.

□ Studies can be conducted to determine and change the perception and attitude that emerged during the pandemic period, including all stakeholders in education (parents, teachers, students, administrators, etc.).

□ Articles regarding preparation for pandemics and similar situations can be added to school strategic plans.

□ In line with the interviews, the necessary support and training can be provided to teachers who have a lot of professional experience but are inadequate in using technology.

□ In the interviews, it was observed that the attitudes of teachers with a master's degree towards distance education were better. In this direction, studies can be conducted to encourage teachers to do master's degrees.

□ Studies can be conducted to use technology more with the necessary arrangements to be made in the education curriculum in primary schools.

□ More comprehensive studies using qualitative and quantitative data can be conducted by interviewing teachers, students, parents and school administrators.