sınıf yönetimi

Ders, Konferans, Panel ve Seminer Etkinliklerinde Başarının Yolları



11. baskı

İRFAN ERDOĞAN

ALFA®

SINIF YÖNETİMİ

Ders, Konferans, Panel ve Seminer Etkinliklerinde Başarının Yolları

Prof. Dr. İrfan ERDOĞAN, İstanbul Üniversitesi Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi öğretimdir. 1985 yılında Gazi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü'nden mezun oldu. 1986-1992 yılları arasında ABD'de Columbia Üniversitesi'nde Eğitim Ekonomisi alanında yüksek lisans, Uluslararası Eğitim ve Kalkınma alanında da doktora yaptı. "Çağdaş Eğitim Sistemleri; Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği; Sınıf Yönetimi; Öğretmenin Gücü; Eğitimde Değişim Yönetimi; Türk Eğitim Sistemi: Sorunlar ve Çözümler; 99 Soyfada Verimli Ders Çalışma adlı yedi kitabı ve çok sayıda makalesi bulunmaktadır.

1995'te "2000'li Yıllarda Türk Eğitim Sistemi: Sorunlar ve Çözümler" adlı araştırmasıyla Milliyet Gazetesi'nin Türkiye'nin Sorunları dalında Örsan Öymen adına düzenlediği yarışmada ikincilikle ödüllendirildi. İstanbul Üniversitesi'nin dışında Yeditepe Üniversitesi ve Harp Akademileri Komutanlığı'nda da dersler verdi. Evli ve 1 çocuk babası olan Prof. Dr. İrfan Erdoğan, 2006 yılı Mayıs ayından itibaren Milli Eğitim Bakanlığı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı görevini sürdürmektedir.

irfan_erdogan@hotmail.com

http://www.irfanerdogan.com.tr

SINIF YÖNETİMİ

Ders, Konferans, Panel ve Seminer Etkinliklerinde Başarının Yolları

İrfan Erdoğan

Alfa Yayınları 1882
Eğitim Bilimleri 55

SINIF YÖNETİMİ

Ders, Konferans, Panel ve Seminer Etkinliklerinde Başarının Yolları

Prof. Dr. İrfan Erdoğan

1-10. Basım: 2000-2007 (Sistem Yayıncılık)
11. Basım: Şubat 2008 (Alfa)
ISBN : 978-975-297-980-2

Yayıncı ve Genel Yayın Yönetmeni M. Faruk Bayrak
Yayın Koordinatörü ve Editör Rana Gürtuna
Pazarlama ve Satış Müdürü Vedat Bayrak
Kapak Tasarımı Gökhan Burhan

© 2008, ALFA Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.

Kitabın Türkçe yayın hakları Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.'ne aittir. Yayınevinden yazılı izin alınmadan kısmen ya da tamamen alıntı yapılamaz, hiçbir şekilde kopya edilemez, çoğaltılamaz ve yayımlanamaz.

Baskı ve Cilt
Melisa Matbaacılık
Tel: (212) 674 97 23 Faks: (212) 674 97 29

Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
Ticarethane Sokak. No:53 34410 Cağaloğlu/İstanbul
Tel: (212) 511 53 03 - 513 87 51 Faks: (212) 519 33 00
www.alfakitap.com
info@alfakitap.com

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ vii

GİRİŞ ix

1. BÖLÜM
YÖNETİM 1

2. BÖLÜM
SINIF YÖNETİMİ VE SINIF YÖNETİCİSİ 11

3. BÖLÜM
SINIF YÖNETİMİNDE BAŞVURULAN YAKLAŞIMLAR 23

4. BÖLÜM
SINIF YÖNETİMİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER 27

5. BÖLÜM
SINIF YÖNETİMİ İÇİN UYGULAMLAR 31

6. BÖLÜM
SINIFIN TAKIM HALİNE GETİRİLMESİ VE SINIF KURALLARI 73

7. BÖLÜM
SINIF İÇİ İLETİŞİM 81

8. BÖLÜM
DAVRANIŞ YÖNETİMİ VE DAVRANIŞ DEĞİŞTİRME 91

9. BÖLÜM
DİSİPLİN 117

10. BÖLÜM
GÜÇ, UZLAŞMAZLIKLAR VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ 121

11. BÖLÜM
SINIF ORTAMINDA SORUN ÇÖZME, KARAR VERME, PLANLAMA, DEĞERLENDİRME VE DİĞER SÜREÇLER 131

SINIF YÖNETİMİ İÇİN SON SÖZ 151

EK 153

KAYNAKLAR 155

ÖNSÖZ

Bu kitabı, sınıfta, salonda, açık havada, kısacası her yerde bir gruba bir şeyler anlatmaya çalışan kişilere katkı sağlamak amacıyla hazırladım. Kitabın içeriğinin oluşturulmasında temel olarak yönetim bilimini esas aldım. Bu şekilde özellikle eğitim fakültelerinin pedagojik formasyon programlarında artık yer almayan Eğitim Yönetimi ile ilgili derslerin bırak-tığı boşluğu belli ölçüde doldurmayı amaçladım. Yani öğretmeni mesleki açıdan yönetim bilimi perspektifi ile desteklemeye çalıştım. Bu yönüyle bu kitabın ilk kez yayınlandığı yıldan sonra Sınıf Yönetimi başlığıyla çıkan yayınlarda örnek alındığını söyleyebilirim.

Bu eserin ortaya çıkmasında katkı sağlayan kişiler var; onlara teşekkür etmem gerekiyor. Öncelikle Sınıf Yönetimi ile ilgili olarak bu kitabın ve diğer yayınların öncüsü olan ilk Sınıf Yönetimi kitabını yazan Prof. Dr. Sayın Hüseyin Başar 'a gönülden teşekkür ederim.

Çağdaş Eğitim Sistemleri adlı ilk kitabımın yayınlanmasında sağladığı teşvik ve destekle bu eserin de ortaya çıkmasına kadar uzanan çizginin ilham kaynağı olan değerli hocam Prof. Dr. Haluk YAVUZER'e içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca bu çalışmada yer alan özgün çizimleri gerçekleştiren Ahmet ERCAN'a, çalışmayı baştan sona okuyarak önemli düzeltmelerin yapılmasını sağlayan Elif Şeref ARTUN'a, bana her zaman destek olan eşime ve Bilge kızıma da teşekkür ediyorum.

Prof. Dr. İrfan ERDOĞAN irfan_erdogan@hotmail.com
Şubat 2008, İstanbul

GİRİŞ

Sınıf yönetimi, öğretim çalışmaları açısından en önemli unsurların başında gelir; çünkü öğretim, sınıfın iyi yönetilmesi ölçüsünde verimli ve başarılı olabilir. Öğretim ne kadar iyi düzenlenirse düzenlensin sınıf iyi yönetilemezse başarılı olmak mümkün değildir. Bu yüzden sınıf yönetimini, öğretimin etkili ve başarılı olabilmesi için temel bir belirleyici olarak görmek gerekir.

Sınıf yönetimi bizde adından yeni sözü edilmeye başlanan bir alandır. Bu konu ile ilgili yayınlar da yeni ortaya çıkmaya başlamıştır.

Sınıf yönetimi ile ilgili yayınlara ve çalışmalara baktığımızda dikkatimizi çeken bir nokta vardır: Sınıf yönetimi için sunulan bilgiler ve yaklaşımlar, büyük ölçüde öğretim ilke ve yöntemleri konusunda daha önceden var olan bilgi ve yaklaşımlarla örtüşmektedir.

Sınıf yönetiminde tabii ki öğretim ilke ve yöntemleriyle ilgili bilgilerden faydalanılabilir. Ancak sınıf yönetimi sadece bunlara da-

yandırılırsa yeni bir şeyin üretilmesi mümkün olamaz. Bu da eğitim ve öğretim çalışmalarına sınıf yönetimi başlığı altında bir açılım getirmeyi engeller. Sınıf yönetimi konusunu zenginleştirmek ve özgünleştirmek için bu kadar aceleci ve pratik olmamak gerektiği gibi, çok uzaklara gitmeye de gerek yok. Terimde (Sınıf Yönetimi) geçen "yönetim" kavramı ile ilgilenmek yerinde ve yeterli olabilir.

Sınıf yönetimi, yönetim paradigması dikkate alınarak işlendiği takdirde eğitim ve öğretim için bazı yeni perspektiflerin doğması sağlanabilir. Yönetim paradigması dediğimiz nedir? Yönetim paradigması terimi ile karar verme, sorun çözme, iletişim, planlama, örgütleme ve değerlendirme gibi süreçleri kapsayan çerçeveyi kastediyoruz. Bu çerçeve bütün alanların yönetilmesi için uyarlanabilir ve her bir sektörün (alanın) yönetilmesi için yeni ipuçları sunabilir. Eğitim ve okul yönetimi için de aynı uyarlamalar yapılmaktadır. Sınıf yönetimi konusu da ancak bu şekilde özgün bir çerçeveye kavuşabilir. Dolayısıyla, eğitim ve öğretim için sınıf yönetiminin önemli olduğu kabul ediliyorsa, konuyla ilgili bilgi üretmeye bu perspektifi temel alarak başlanmalıdır. Bu anlamda yönetim uygulamalarına yön veren temel teorilerden de faydalanılmalıdır; çünkü Taylor, Weber, Mayo ve Drucker gibi yönetim bilimine ve uygulamalarına ışık tutan düşünürlerin yönetim konusunda ileri sürdükleri düşünceler sınıf ortamı için de aynen uygulanabilir. Aksi takdirde sınıf yönetimi ile ilgili olarak üretilen bilgi ve yaklaşımlar, öğretmenlik ilke ve teknikleriyle ilgili yaklaşımların büyük ölçüde tekrarı olmaktan öteye gitmez. Bu ise gereksiz bir alan ve kavram kargaşasına yol açabilir.

Bu nedenle gelecek bölümde yönetim ve yönetim uygulamalarına yön veren temel kuramlarla yaklaşımlar özetlenecektir.

Bu eserden kimler yararlanabilir?

Bu eser, öncelikle eğitim fakültelerinde sunulmakta olan sınıf yönetimi, okul deneyimi ve öğretmenlik uygulamaları gibi dersler için kaynak olarak kullanılabilir.

Bu eserden yaralanabilecek diğer kişileri de aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz:

1. İlköğretimden yükseköğretime kadar her düzeyde ders veren öğretmen ve öğretim elemanları
2. Herhangi bir yerde konferans ve seminer veren ve herhangi bir panele konuşmacı olarak katılan kişiler
3. Okullarda öğretmenlere öğretim konusunda destek olan ve yardım etmeye çalışan eğitim uzmanları ve rehber öğretmenler
4. Öğretmenlerinin gerçekleştirdiği öğreticiliği sınıf yönetimi boyutuyla değerlendirme durumunda olan okul yöneticileri.

YÖNETİM

Yönetimin özünde temel unsur olarak insanı etkilemek yatar; yani herhangi bir yerde bulunan kişileri etkilemek için başvurulan yaklaşımlar, o yerin yönetiminin özünü oluşturur. Nitekim sınıf yönetimi de büyük ölçüde sınıfta bulunan bireyleri etkilemeye dayalı bir etkinlik olarak görülebilir.

Bireyi etkilemek için izlenen yaklaşımlar insan doğasına ilişkin varsayımlara dayanmaktadır (Aydın, 1991). Dolayısıyla yönetimsel davranışların da önemli ölçüde bireye yönelik olarak dile getirilen bakış açıları tarafından belirlendiğini söyleyebiliriz.

Birey, bazı düşünürler tarafından kötü, yırtıcı, bencil, yarışmacı, saldırgan, yıkıcı olarak nitelenmektedir. Bireyi kötümser açıdan ele alan düşünürlerden Machiavelli'ye göre insan isyankâr, nankör, ikiyüzlü, açgözlü, risk almayan ve işbirliğine yatkın olmayan bir kişiliğe sahiptir. Hobbes da insanı üne, maddiyata ve güce dilediği gi-

bi sahip olmak isteyen ve bu yüzden etrafındakilerden sürekli çekinen ve korkan bir varlık olarak görmektedir.

Freud'a göre de birey, ilkel, vahşi, kötü ve hayvansal içgüdüler tarafından yönlendirilmektedir. Yönetim biliminin öncülerinden olan Taylor da bireyi tembel, bencil, savurgan olarak nitelemektedir.

Diğer taraftan birey, bazı düşünürler tarafından özde iyi, işbirliğine yatkın, dayanışmacı, yardımsever, fedakâr olarak nitelenmektedir. Bu düşünürler, bireyin en azından doğuştan kötü olmadığını, sonradan karşı karşıya kalacağı etkileşim ortamı ile iyi nitelikleri kazanabileceğini ileri sürmektedirler. Örneğin Antik Romalı düşünür Cicero, insan doğasının iyiliğe yatkın, vahşeti sevmeyen, bir araya gelmeye ve demokratik bir toplum oluşturmaya meyilli olduğunu ileri sürmüştür. Aydınlanma düşünürlerinden J. Lock'e göre ise insan zihinsel olarak ve kişilik açısından doğuştan boş bir levha gibidir; akıl ve kişilik daha sonra kurulan etkileşim ile biçimlenmektedir. Harry Sullivan, Erich Fromm ve Karen Homey gibi psikologlar da bireyin davranışları hakkında geliştirdikleri kuramlarını *kişiliğin gelişmesi birincil olarak dış toplumsal etkenler tarafından etkilenir* varsayımı üzerine kurmuşlardır. Örneğin Fromm'a göre insanın iyi veya kötü eğilimleri sabit insan doğasının değil, toplumsal sürecin bir sonucudur. Sullivan'a göre bireyin güçlerini ve amacını gerçekleştirme derecesi, diğer insanlarla olan deneyimlerine bağlıdır. Horney'e göre de insan ne aziz ne de şeytan olarak doğar. İnsan, davranışında, doğumundan itibaren kendisi için önemli olan insanlarla geliştirdiği ilişkilerin doğasını yansıtır (Aydın, 1991). Maslow'un geliştirdiği *İhtiyaçlar Hiyerarşisi* kuramı insanın ihtiyaçları doyurulduğu zaman üretken ve dengeli olabileceğini ileri sürerken, bağlı kalınan temel kabul insanın olumlu bir varlık olduğudur.

İnsan davranışı hakkında yukarıda sunulan iki görüş de yönetim teorileri ve uygulamalarının oluşmasında etkili olmuştur. Örneğin insanı özde olumsuz özelliklerle niteleyen görüşler, insanların olumsuz özelliklerini sergilemelerini önlemek ve üretken olmalarını sağlamak için sıkı ve katı kurallarla ve prosedürlerle yönetilmesi gerektiğini ileri süren teori ve yaklaşımların oluşmasında etkili olmuştur.

Diğer taraftan, insan davranışını iyimser açıdan ele alan görüşler ise, insanların ortam sağlanması durumunda iyi, etkili ve üretken olabileceğini ileri süren teori ve yaklaşımların doğmasında etkili olmuştur.

Yönetim Uygulamalarına Esin Kaynağı Olan Yönetim Teorileri

Yönetimin ciddi bir disiplin olarak ortaya çıkması, F. Taylor'un 1911 yılında *Bilimsel Yönetim* adlı kitabı yazmasıyla başlar. Taylor bu eserini sunduğu zaman, hareket ve fiziksel düzenleme ilkeleriyle uzun yıllar yöneticilerin esin kaynağı oldu. Taylor'a göre çalışan bir kişi makinenin hareketsiz bir parçasıdır ve iyi programlanmadığı zaman verimsizleşir. Bu nedenle çalışan kişilerin çok etkili bir şekilde kontrol edilmesi gerekir. Bu düşünceler çerçevesinde Taylor, verimliliğin nasıl artırılabileceği ve çalışanların nasıl güdülendirilebileceği sorusu ile ilgilenmiştir.

Taylor gibi başarılı bir mühendis olan H. Fayol da işletmecilik üzerine düşünceler geliştirdi. Fayol (1841-1925), yönetimi planlama, örgütleme, emretme, koordinasyon ve kontrol alt süreçleri altında gruplamıştır. Bugünkü yönetim uygulamaları ve yönetici görev analizleri büyük ölçüde Fayol'un bu sınıflamasına dayanmaktadır. Yönetim biliminin öncülerinden bir diğeri de M. Weber'dir. İdeal ör-

güt yapısını kavramlaştırmaya çalışan Weber (1864-1920), altı temel boyuta sahip olan bürokrasi modelini geliştirmiştir. Weber'e göre çalışanlar arasında bölümleşme, bölümler arası hiyerarşi, performansı idare eden kurallar, çalışanların teknik niteliklerine göre seçilmesi ve işin kariyer gerektiren bir unsur olarak görülmesi, örgütü oluşturan temellerdir.

Taylor, Fayol ve Weber, klasik yönetim yaklaşımının temelini oluşturmuşlardır. Bu kişilerin sunduğu yaklaşımlarda yönetici, elinde bulundurduğu insanlardan azami verimi elde edecek şekilde bir düzen (organizasyon) ve işbölümü oluşturarak hedeflere erişmektedir. Bu yönetim akımı klasik yaklaşım olarak 1900'lü yıllardan 1930'lu yıllara kadar devam etmiştir.

Klasik yönetim anlayışının yaklaşımları, insanın özde tembel, bencil, iş yapmaktan kaçmanın yollarını araştıran bir varlık olduğu varsayımından hareket eder ve üretken ve etkili hale sokmak için gerekli birtakım mekanik düzenlemeler ve modeller üzerinde durur.

Ancak 1930'lu yıllardan itibaren E. Mayo, A. Maslow, F. Herzberg, D. McGregor gibi düşünürler tarafından yapılan araştırmalar ve vaka incelemeleri, insanı harekete geçirmek için mekanik düzenlemelerin yeterli olmadığını ortaya koydu. Yönetimin sadece işletmenin kurucularına hizmet etmediği, çalışan bireylerin ve grupların amaç, arzu ve ihtiyaçlarının, moral ve motivasyonlarının da önemli olduğu, bunları dikkate almaksızın örgütsel amaçların etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilemeyeceği öne sürüldü. Böylece, yapılan mekanik düzenlemelere ilaveten insanın psikolojik varlığına yönelik olarak da çaba sarf etmenin gerekli olduğuna inanılmaya başlandı (Eren, 1998, s.14). İleri sürülen bu dü-

şüncelere dayalı olarak 1950'lerden sonra insan ilişkilerini esas alan yöneticilik anlayışı oluşmaya, örgütte en temel ve kritik unsurun insan olduğu kabul edilmeye başlandı. İnsanların becerileri, iç dünyaları, düşünceleri ve enerjisi, bir örgütü başarılı veya başarısız kılan unsurlar olarak kabul edildi ve örgütün, bireyin ihtiyaçlarını sağlamak için var olması gerektiği düşüncesi ortaya çıktı.

Bütün bu düşüncelerin ardından, örgütün etkililiği için bireyin ihtiyaçlarının karşılanması gerektiği öne sürüldü. Bireyin ihtiyaçlarının neler olabileceği konusunda ise Maslow'un geliştirdiği *İhtiyaçlar Teorisi* yol gösterdi. Maslow'a göre insanın birçok ihtiyacı vardır ve bunlardan bazıları diğerlerinden daha önceliklidir. İnsan ihtiyaçları aşağıdan yukarı fizyolojik, güvenlik, ait olma, sayılma ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olmak üzere beş kategoriye yerleştirilir. Maslow'un teorisine göre doyurulmayan ihtiyaçlar bireyin davranışlarına egemen olur. Bir üst sıradaki ihtiyaçlar ise alttakiler doyurulduğu zaman hissedilir.

Yönetim konusu, bazı teorisyenler tarafından modern psikolojiye göre de ele alındı ve incelendi. Bunların öncülerinden olan M.P. Follett (1941) bilimsel yönetimin durgun kavramlarına dinamizm getirdi. Follett, örgütlerde çatışmanın zararlı bir eylem olarak görülmemesi gerektiğini ileri sürdü. Çatışmanın fikir ayrılıklarından oluştuğunu, bunun da örgütün yararına olacağını ileri sürdü. Follett'e göre çatışma iyi anlaşılırsa ve ele alınırsa grubu gelişmeye götürebilir.

Yönetime katkı sağlayan bir diğer teori Genel Sistem Teorisi'dir. Genel Sistem Teorisi'ni 1951'de Ludwig Bertalanffy ortaya atmıştır. Önceleri sadece biyolojide kullanılan sistem teorisi daha sonraları bütün bilimlerde, bu arada yönetim biliminde de kullanılmaya baş-

lanmıştır. Sistem, her birini etkileyen karmaşık ve etkileşimli unsurların bütünleşmiş bir topluluğu olarak tanımlanabilir (Bursalıoğlu, 1991). Örgütü bağımlı değişkenlerden oluşan bir yapı olarak inceleyen sistem teorisinin en göze çarpan yanı, taşıdığı birleştirici ve bütünleyici bir özelliktir. Sistem düşüncesine göre bütün, parçaların toplamından daha fazladır. Sistematik olmak ise, tek tek ağaçlarla ilgilenmek yerine, önce ormanı bir bütün olarak algılayabilmektir. Bu doğrultuda sistematik davranış, her bir parçanın ne yaptığından ziyade, bir parçanın diğerleri ile nasıl etkileştiğiyle ilgilidir. Bu nedenle parçaya, sistemin en küçük ve ilkel kısmı olarak bakmamak gerekir (Gürsel, 1997).

Modern yönetim uygulamalarına ışık tutan ve yukarıda anlatılan düşüncelerden esinlenerek biçimlendirilmiş olan temel yönetim yaklaşımları ve modelleri aşağıdadır.

Farklı Yönetim Yaklaşımları ve Modelleri

Amaç Odaklı Yönetim (sorun odaklı, sonuç odaklı): Ortaya çıkan sorunları çözmeye odaklanmış yönetim anlayışıdır. Bu yönetim anlayışında sorunun çözülmesi kendi başına bir amaçtır. Yönetim etkinliklerinin çoğunluğunu bürokratik işlemler ve mevzuata uymak için yapılan çalışmalar oluşturur. Zamanın çoğu bir sorundan diğerine geçerek harcanır ve belki de sorunların çoğu tam olarak çözülemez. Yapılan iş üzerinde gerekli sürenin harcanıp harcanmadığı ve sonucun elde edilip edilemediğine bakılır (Özden, 1998).

Süreç Odaklı Yönetim: Bu yönetim anlayışına göre odak nokta sonuçları kontrol etmek değil, üretim esnasında etkide bulunarak süreci amaca uygun hale getirmektir. Süreç odaklı yönetim anlayışında per-

performansın yükseltilmesi için çalışmalar yapılır. Sadece sonuca ulaşılıp ulaşılamadığına değil sonuca ulaşılırken verilen uğraşlara, yani sürece önem verilir (Özden, 1998). Sorunun kaynağı olarak kişi değil süreç görülür. Yanlışı kimin yaptığı değil, yanlışın neden ortaya çıktığı üzerinde durulur.

Otokratik Yönetim: Otokratik yönetim baskıcı bir yönetimdir. Bu yaklaşımda bütün güç yöneticinin elinde toplanır. Yöneticinin emirleri astlar tarafından koşulsuz olarak yerine getirilir. Aksi durumda ceza verilir. Otokratik yönetimin dayanağı yasalar ve makamdır. Yönetici en iyi bilen, astlarınca izlenmesi gereken bir otorite olarak; astlar ise pasif, zorlamayınca çalışmayan, sıkı bir şekilde denetlenmesi gereken kişiler olarak görülür (Başaran, 1994, s.145).

Koruyucu Yönetim: Bireylerin kendilerini güvenli hissetmelerini, yaptıkları işten tatmin olmalarını sağlamayı hedefleyen yönetim biçimidir. Kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesinden çok, çalışanların gereksinimlerini karşılama ön planda tutulur; çünkü bireylerin kendilerine sağlanan yararlarla kuruma bağlanacakları ve böylece güçlerini kurumun amaçlarını gerçekleştirmek için harcayacakları varsayılmaktadır (Başaran, 1994).

Destekçi Yönetim: İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıkan bu yönetim anlayışına göre örgütsel amaçları gerçekleştirmek için bireyler desteklenir. Bu anlayışa göre birey özgeçmişi, değerleri, kurumdan beklentileri ve deneyimleri itibarıyla tanınır ve yönetici, kendini geliştirmesi için ona önderlik eder. Bu yönetim anlayışı, bireylerin işlerinde etkin olmayı, sorumluluk almayı ve yönetime katılmayı istedikleri ve işbirliğine yatkın oldukları varsayımına dayanır (Başaran, 1994, s.145).

Birlikçi Yönetim (collegial): Kendi kendini yönetmede ve denetlemede yeterli olan eğitimli ve uzman kişilerin çalıştığı kurumlarda uygulanan bir yönetim biçimidir. Genel olarak birlikte çalışmaya (takım çalışması) dayalıdır. Çalışmaların üretken bir şekilde yürütülmesi için bürokratik engellerin kaldırılmasına, bireylerin ihtiyaçlarının karşılanmasına, onların iş dışında uğraşmalarını gerektirecek sorunların çözülmesine çalışılır. Bu yönetim biçiminde, bireyin mesleki coşkuya ulaşacağı, yaratıcılığının artacağı ve kurumuna yüksek düzeyde katkıda bulanacağı düşünülür (Başaran, 1994, s. 146).

Yapısal Modeller: Genel olarak amaç merkezli, rasyonel karar mekanizmalarına dayalı süreçlerin olduğu, Taylor ve Weber'in düşünceleri ile özdeşleşmiş olan modellerdir. Bu modellerde örgütün yapısının oluşturulmasına öncelik verilmektedir. Gerçekten de Taylor ve Weber, örgütün verimliliğini artırmak için yapısının (işe uygunluk, görev tanımı, hiyerarşi, denetim) verimliliğe yönelik olarak düzenlenmesine önem vermektedirler. Bireyselliğin göz ardı edilmesi, yukarıdan aşağı işleyiş, duruma göre değişmeme, bu modelin temel eksiklikleridir.

Yönetsel Modeller: Fayol, Follet (dinamik yönetim) gibi teorisyenlerin düşüncelerinden esinlenerek geliştirilen modellerdir. Bu modellerde örgütü verimli kılmak için yapıdan daha çok, etkin bir yönetimin gerekliliği tercih edilir. Yönetim, bir süreçler bütünü olarak görülür. Bu bütünlüğü oluşturan süreçler planlama, örgütleme, işe alma, yöneltme, koordinasyon, rapor etme, bütçeleme, denetleme gibi süreçlerdir (Başaran, 1994, s.139).

Nicel Modeller: Bu modellerde örgüt ve işleyişi matematiksel modellerle açıklanmaya ve tanınmaya çalışılır. Nicel modeller, örgüte ve yönetime yeni bir görüş getirmekten çok, yapısal ve yönetsel kuram-

ların getirdiği örgüt yapısını ve yönetim süreçlerini temel alır ve bunları nicel bir yaklaşımla matematiksel modellere bağlamaya çalışır.

Davranışsal Modeller: Bir örgütün var olması için bireylerin davranışlarını önemli gören modellerdir. Bu modelde birey örgütün en değerli varlığı olarak görülür. Birey sadece parasal özendiricilerle değil, psikolojik ve toplumsal güdüleyiciler yoluyla da verimli olur.

Durumsal (öznel) Modeller: 1950'li yıllarda doğan, 1970'li yıllarda benimsenip yaygınlaşan Contingency (Değişebilirlik) kuramına dayanan modellerdir. Bu kurama göre en iyi örgüt modeli ya da en iyi yönetim biçimi yoktur. En iyi örgüt modeli örgüte uygun olan, en iyi yönetim biçimi ise yönetilenlerin niteliğine uyandır. Dolayısıyla her örgütün kendi doğasına uygun bir yapısı ve yönetim biçimi olmalıdır. En iyi olarak nitelenen bir örgüt modeli ve yönetim biçimi, uygulanan örgüte uymadığında en kötüye dönüşebilir (Başaran, 1994, s. 142). Durumsal modellerde üyelerin inanç ve algılamaları üzerinde durulur. Bireylerin olaylara yükledikleri anlamlarla ilgilenilir. Yapı daha önceden kesin olarak belirlenmez, insan ilişkilerinin bir ürünü olarak ortaya çıkar (Hergüner, 1999).

Belirsizliğe Bağlı (esnek) Modeller: Örgütlerin karmaşıklığını ve belirsizliğini vurgulayan modellerdir. Örgütler belirgin bir yapıdan çok, gevşek ve değişen bir yapıdadır. Bireyler genellikle açık ve net bir amaç yerine genel amaçları kabul eder (Hergüner, 1999).

Demokratik Modeller: Formal modellere karşı geliştirilmiş olup daha çok katılıma dayalı olan modellerdir. Bu modelde kurumun değerlerinin üyeler tarafından paylaşılmasına önem verilir. Çok çeşitliliğin, grup etkinliklerinin, ihtilafların olduğu bir yapıya dayalıdır. Bu tür modellerde amaçlar net olmamakla birlikte karar alma

süreci de oldukça karmaşıktır ve pazarlığa ve görüşmeye dayalıdır. Bu tür modeller bireylerin katılımını özendirmesine rağmen örgütsel standartların ihmal edilmesine açıktır.

SINIF YÖNETİMİ VE SINIF YÖNETİCİSİ

SINIF YÖNETİMİ

Sınıf yönetimi; öğrenme için uygun ortamın sağlanması ve sürdürülmesidir. Öğretmen ve öğrencilerin çalışma engellerinin ortadan kaldırılması, öğretim zamanının uygun kullanılması, öğrencilerin etkinliklere katılımının sağlanması, sınıftaki kaynakların, insanların ve zamanın yönetilmesidir.

Sınıf yönetimi, öğrencilerin kendilerini anlamaları, kendilerini değerlendirmeleri ve kendi kendilerini kontrol etmelerini sağlayan bir araçtır (Celep, 2000).

Yönetim Tanımları ve Sınıf Yönetimi

Yönetim elde bulunan maddi ve insani kaynakları amaca ulaşabilmek için en etkili şekilde kullanma bilimi ve sanatı olarak tanımlanır. Bu tanımı temel alarak sınıf yönetimini sınıfı belirli amaçlara ulaştırmak için elde bulunan bütün kaynakları ve imkânları en iyi biçimde kullanma bilimi ve sanatı olarak tanımlayabiliriz. Yönetim konusunda yapılan genel tanımlamaların sınıf yönetimi için de uyarlanabileceğini söylemek yanlış olmaz. Yönetim konusunda ileri sürülen temel tanımlara bağlı olarak sınıf yönetimi için yaptığımız diğer tanımlamalar aşağıda sunulmaktadır.

Sınıf yönetimi, belirli amaçların gerçekleştirilmesi için planlama, örgütleme, koordinasyon, iletişim ve değerlendirme gibi fonksiyonlara ilişkin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde maharetle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür.

Bu tanımdan hareketle sınıf yönetimini bir süreç, bilim ve sanat olarak kabul etmek gerekir. Tanımda geçen *planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme* gibi terimler sınıf yönetiminin öncelikle bir süreç olduğunu, *sistematik ve bilinçli bir şekilde ve maharetle uygulanması* ifadesi bir sanat olduğunu ve *ilke, kavram, teori, model ve teknikler* ifadesi de bir bilim olduğunu ortaya koymaktadır,

Bu durumda sınıf yönetimini bilimsel bir temele ve kişisel becerilere dayanan bir süreç olarak değerlendirmek gerekir. Bu durumda sınıf yöneticiliğinin belirli bir bilimsel emek ve uğraş verilmeden kişisel beceriler kullanılarak yapılabilmesi mümkün değildir.

Sınıf yönetimi, sınıf ortamında yeni gelişmelerle bozulan dengelerin eskisinden farklı biçimde kurulması sürecidir. Yeni koşullar altında yeni değerler geliştirmeyi ve uygulamayı sağlayan bir disiplin olarak da görülebilir.

Farklı bir tanıma göre sınıf ortamında bulunan bireylerin işbirliğini sağlama ve onları belirli amaçlar doğrultusunda yönlendirmek için gösterilen iş ve çabaların toplamı olan sınıf yönetimi, sınıf ortamında var olan her türlü *mevcut kaynakla iş görme, beklenen güçlükleri yenme ve beklenmeyen güçlüklerle uğraşma* olarak da tanımlanabilir. Gerçekten de bu üç alanda yapılacak etkinlikler, sınıfı etkili bir şekilde yönetmenin temellerini oluşturabilir.

Yukarıdaki nitelemelerden hareketle sınıf yönetiminin amacını mevcut şartlar içerisinde her açıdan öğrenme kalitesini artırma hizmeti olarak değerlendirebiliriz (Taşdemir, 2000).

Sınıf Yönetimi İçin Yapılması Gereken Etkinlikler

Yukarıda sunulan tanımlamalar çerçevesinde sınıf yönetimi için birçok etkinliğin yapılması gerekir. Bu etkinliklerden en temel olanları aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Baloğlu, 2000):

- Sınıfta belirli amaçlara en kısa ve etkili yoldan ulaşabilmek için yapılacak çalışmalar.
- Sınıfın amaç birliği içinde, dayanışmacı bir ruha sahip olacak şekilde takım haline gelmesi için yapılacak etkinlikler.
- İstenen bilgilerin ve davranışların kazandırılması amacıyla, etkili bir iletişimin gerçekleştirilmesi için yapılan etkinlikler.
- Yoğun bir etkileşimin yaşandığı yer olmasından dolayı sınıf, istenen veya istenmeyen çok farklı davranışların sergilendiği bir mekândır. Bu yüzden davranışların yönetilmesi üzerinde durmak da önemli bir etkinliktir.
- Sınıfta yaşanan sorunların çözülebilmesi için yapılan etkinlikler.
- Sınıfta birçok etkinlik sınırlı bir zaman çerçevesinde yapılır. Bu

durumda sınıf yönetimi için zamanın iyi kullanılması ve yönetilmesi gerekir.

• Sınıfta gerçekleştirilen çalışmaların amaçlara ulaşma açısından değerlendirilmeleri de önemli bir etkinlik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sınıf Yönetiminin Kendine Özgü Yönleri

Yönetimin temel çerçevesi, ilkeleri ve teknikleri genel olarak her yer ve kuram için uyarlanabilir; çünkü yönetimin gerçekleştiği her yerde belirli amaçlar, belirli süreçlerden geçerek oluşan ürünler, bu ürünlerin kontrol edilmesi gibi olgular vardır. Bu olgular sınıf ortamı için de söz konusudur; yani sınıf ortamında da belirli amaçlara ulaşmak üzere gerçekleştirilen süreçlerden oluşan bir yapı mevcuttur.

Bu genel benzerliğe rağmen sınıf ortamının ve sınıfın bazı yönleri kendine has bir özellik gösterir. Her şeyden önce, sınıfta gerçekleştirilen eğitim ve öğretimin amaçları açık ve kesin değildir. Amaçların ne anlama geldiği ve bunlara nasıl ulaşılabileceği duruma ve kişiye göre değişebilir.. Sınıfta kazandırılmaya çalışılan bilgi, beceri, davranış ve değerlerdeki değişmeleri hemen kolayca gözleyebilmek mümkün değildir. Aynı şekilde kolayca gözlenemeyen bilgi, beceri ve davranışların ne ölçüde kazandırıldığını ölçmek ve değerlendirmek de zorlaşmaktadır.

Sınıfta gerçekleştirilen eğitim, öğretim ve öğrenme süreci çok karmaşık bir iştir. Bu süreçleri etkileyen çok değişik etkenler bulunmaktadır. Bu yüzden sınıf yöneticilerinin eğitim ve öğretim sürecinde yapılan işleri ve kaydedilen ilerlemeyi kontrol edebilme gücü sınırlıdır.

Sınıfta gerçekleştirilen eğitim ve öğretimden öğrencinin dışında

velinin, toplumun ve ülkenin çok çeşitli beklentileri vardır. Bu yüzden sınıfı yönetirken ve eğitimi gerçekleştirirken çok dikkatli ve duyarlı olmak gerekmektedir. Dolayısıyla sınıf yöneticisinin dersini işlerken birçok etkeni dikkate alması gerekmektedir.

Sınıfta gerçekleştirilen işlerin sınırları ve yoğunluğu, kesin ve belirgin değildir. Sınıfta yapılan işlerin etkilediği çok farklı yapılar vardır. Aynı şekilde sınıfı da etkileyen farklı yapılar bulunmaktadır.

SINIF YÖNETİCİSİ

Sınıf yöneticileri, belli bir amaç için bir araya gelen kişileri hedefe ulaşmak için ahenkli bir şekilde ve işbirliği içinde etkili ve verimli olarak yönetmek sorumluluğunda ve zorunda olan kişilerdir.

Ancak bu tanım, uygulamada gördüğümüz sınıf yöneticisini açıklamada eksik ve yetersizdir; çünkü sınıf yöneticisi, sınıfta bulunan kişileri yönetmenin dışında maddi kaynakları ve zaman etkenini de kullanmak zorundadır.

Bu durumda sınıf yöneticisi, bir zaman dilimi içinde belirli amaçlara ulaşmak için her türlü maddi kaynaklarla bireyleri bir araya getiren ve onlar arasında uygun bir bileşimi ve uyumlaşmayı sağlayan kişidir.

Sınıfı etkileyen yakın ve genel çevre koşullarını göz önünde bulundurduğumuz zaman ise sınıf yöneticisini, sınıf sistemi içinde ve dışında değişen durumlara göre dengeleri kuran kişi olarak tanımlayabiliriz.

Yukarıda sunulan tanımlar doğrultusunda sınıf yöneticisi denince akla ilk önce öğretmenler gelir; çünkü öğrenme için uygun ortamın sağlanması ve sürdürülmesi olarak özetlenen işleri yapan kişi öğretmendir. Ancak öğretim ortamının sağlanması ve sürdürülmesi okul

yöneticisi ile de ilgilidir. Dolayısıyla başta öğretmenler olmak üzere okul yöneticilerini de sınıf yöneticisi olarak kabul etmek gerekir. Ayrıca okul ortamı dışında herhangi bir sunumu gerçekleştiren kişi de sınıf yöneticisi olarak görülebilir.

Farklı Sınıf Yöneticisi Tipleri

Otoriter Sınıf Yöneticisi

Güce dayanan ilke ve kuralların uygulanmasıyla oluşan yönetim anlayışıdır. Sınıf yöneticisi tüm gücü elinde toplar. Verdiği buyrukların koşulsuz olarak yerine getirilmesini bekler. Buyrukların yerine getirilmemesi durumunda cezayı kullanır. Sınıf yöneticisi, en iyi bilen ve emirleri yerine getirilmesi gereken kişi olarak görülür. Sınıftakilerin amaçlara ulaşmak için zorlanması ve sıkı bir şekilde denetlenmesi gerektiğine inanır. Bu tür sınıf yöneticileri sınıftaki koşulları hedeflere azami düzeyde ulaşmak üzere düzenlemekle birlikte, sınıfta bulunan kişilerin arzu ve ihtiyaçlarını karşılayacak ve onları sınıfta mutlu kılacak hiçbir önleme başvurmazlar. Bu tarz sınıf yöneticiliği öğrenciler üzerinde düşmanlık havası, güçsüzlük ve güvensizlik duygusu, başkalarına bağımlı olma ve sorunlardan kaçma gibi etkilere yol açabilir.

Koruyucu Sınıf Yönetici

Bu tür sınıf yöneticileri öncelikli olarak sınıfta bulunan kişileri korumaya çalışırlar. Sınıftakileri bağımlı hale getiren bir yöneticilik türüdür. Sınıf yöneticisi, sınıftakilerin kendilerini güvenli hissetmelerini, yaptıkları işten tatmin olmalarını sağlamaya ve sınıfta bulunan kişilerin gereksinimlerini karşılamaya çalışır. Bu tür bir yaklaşımda "siz yapamazsınız, ben yardım etmeliyim" anlayışı hâkimdir.

Destekçi Sınıf Yöneticisi

Bireylerin desteklendiği yönetim anlayışıdır. Bu anlayışa göre sınıf yöneticisi, bireyleri özgeçmişleri, değerleri, beklentileri ve deneyimleri itibarıyla tanır ve onlara kendilerini geliştirmeleri için önderlik eder. Öğrencilerin sınıfta etkin olmaya, sorumluluk almaya, öğrenmeye katılmak istediklerine ve işbirliğine yatkın olduklarına inanır. Destekçi sınıf yöneticisi herhangi bir performansın gerçekleşmesinde engellerin kaldırılmasına dayalı bir yaklaşımı izler.

Birlikçi (collegial) Sınıf Yöneticisi

Bu tür sınıf yöneticileri, sınıftakilerin kendi kendini yönetmelerine ve denetlemelerine imkân sağlar. Genel olarak birlikte çalışmaya (takım çalışması) dayalı bir ortam oluşturmaya çalışılır. Sınıftakilerin üretken bir şekilde çalışabilmelerinin önünde bulunan engeller kaldırılır. Bu şekilde sınıftakilerin coşkuya ulaşacaklarına, yaratıcılıklarının artacağına inanılır.

Serbest (free-rein) Sınıf Yöneticisi

Bu tür yöneticiler ellerindeki yetkileri kullanmazlar. Sınıftakiler kendi amaçlarını kendileri koyarlar, sorunlarını çözmek için kendileri uğraşırlar. Ona başvurulduğu takdirde görüşlerini söyler, gerekirse kaynak kişileri, diğer araç ve gereçleri sağlamaya çalışır. Bu tür sınıf yöneticilerinin bazıları bu yöntemi inanarak uygularken bazıları kendine, mesleğine veya kurumuna yabancılaştığı için uygular. Yabancılaşma yaşayan yöneticilerin sınıflarında kaos, stres, bunalım ve şaşkınlık duygusu ortaya çıkabilir.

Demokratik Sınıf Yöneticisi

Bu tür sınıf yöneticileri, sınıfta bulunan kişilerin ihtiyaç ve arzula-

rını azami düzeyde karşılayan ve aynı zamanda sınıfın amaçlarına azami düzeyde ulaşmasını sağlayacak düzenlemeleri gerçekleştiren sınıf yöneticileridir. Demokratik sınıf yöneticisi eleştiri ve aşağılamalardan kaçınır, sorumlulukları paylaşarak ve paylaştırarak öğrencilerin kendilerine olan güvenlerini geliştirmeye çalışır. Hata yaptıklarında hataları düzeltmek üzere öğrencilerini cesaretlendirir. Üreticiliğin ve performansın yüksek olmasını sağlayan bir yöneticilik tarzıdır.

Sınıf Yöneticisinin Sahip Olması Gereken Özellikler ve Nitelikler

Özellikler

Sınıf yöneticisinin sahip olması gereken temel özelliklerin ve niteliklerin ne olması gerektiğini, herhangi bir yerde yöneticilik yapan kişinin sahip olması gereken nitelikleri dikkate alarak cevaplayabiliriz. Herhangi bir kurumu yöneten kişi için ne gibi temel nitelikler gerekliyse, sınıfı yöneten kişi (öğretmen) için de benzer nitelikler gereklidir. Buna göre sınıf yöneticisi aşağıdaki niteliklere sahip olmalıdır:

Sınıf yöneticisinin öncelikle filozofik, psikolojik ve teknik açılardan yeterli özelliklere sahip olması gerekir. Filozofik boyut değer sistemlerini, psikolojik boyut kişilik özelliklerini, teknik boyut da bilgi ve becerileri simgeler (Bursalıoğlu, 1994, s.213).

Yöneticilerin sahip olması gereken özellikleri sınıflayan Üç Özellik Yaklaşımı'na göre ise yöneticiler belirli entelektüel, karakter ve sosyal özelliklere sahip olmalıdır. Sınıf yöneticisi için de gerekli olan bu özellikler aşağıdadır:

• *Entelektüel özellikler:* Genel kültür, mantıklı olma, analiz yapabilme, sentez yapabilme, sezgi gücü, hayal kurabilme, muhakeme yapabilme, konsantre olabilme, açık olma gibi özellikler.
• *Karakter özellikleri:* Dengeli olma, uyum, dikkat, itiyat, girişkenlik, hafıza gücü, dinamiklik, kararlılık, düzenlilik, yöntemli çalışma, çabukluk, ciddi olma gibi özellikler. Özellikle öğretmenin karakterinin temel olarak empati, saygı ve samimiyet gibi temel nitelikleri içermesi gerekir.
• *Sosyal özellikler:* Dış görünüm, hitap edebilme, grubu anlayabilme, iş disiplini, işbirliği, kendini ayarlayabilme gibi özellikler.

Sınıf Yöneticisi ve Liderlik

Sınıf yöneticisinin liderlik özelliklerine de sahip olması gerekir. Lider etkileme gücüne sahip olan kişidir. Bu anlamda liderlik, bir örgütün amaçlarını gerçekleştirme ya da bu amaçları değiştirmek için yeni bir yapı ve prosedür başlatma olarak tanımlanabilir. Buna göre bir sınıf yöneticisi yönettiği grubun düşüncelerini, duygularını, değer yargılarını, inançlarını ve davranışlarını etkilemede ve yönlendirmede alışılmış uygulamaları ve belirli otorite kaynaklarını aşabilmişse liderlik özelliğini de sergilemiş olur.

Nitelikler

1.Bilgili olmalı: Sınıf yöneticisinin, genel olarak öğretmenlik yaptığı alanı ve özel olarak da öğrettiği konuyu çok iyi bilmesi gerekir. Ayrıca yönetimin temel ilkelerini ve tekniklerini de bilmelidir. Bunun dışında sınıf yöneticisinin rehberlik ilke ve teknikleri konusunda da öğrencilere pedagojik ve psikolojik anlamda yardım edebilecek düzeyde bilgisi olmalıdır.

Sınıf yöneticisi, yönetim biliminin temelini oluşturan teorileri bilmelidir. Yönetim ile ilgili teorilerin yanında yönetim ilke ve teknikleriyle süreçlerinden de ayrıntılı olarak haberdar olmalıdır.

Sınıf yöneticisi, eğitimin dışında sosyal bilimlerin siyaset bilimi, ekonomi, sosyoloji, psikoloji, antropoloji, tarih ve edebiyat gibi alt alanlarında da bilgili olmalıdır. Bu alanların kazandıracağı çerçeve sınıf yöneticiliği uygulamalarına doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlayabilir.

2. Yetenekli olmalı: Sınıf yöneticisi öğreticilik, yöneticilik ve rehberlik konusunda bildiklerini uygulayabilecek yeteneklere sahip olmalıdır. Sınıf yöneticisinin, sahip olduğu bilgi temelinin işe yaraması için sorun çözme, temsil etme, görüşme yapabilme, karar verme, yazılı ifade, konuşma, analiz yapma, sentez yapma, planlama, güdüleme, zamanı yönetebilme, çatışma yönetimi gibi alanlarda yetenekli olması gerekir.

Sınıf yöneticisinin sahip olması gereken yetenekleri kavramsal, beşeri ve teknik olmak üzere üç kategoriye ayırabiliriz. Bu yeteneklerin ne olduğu aşağıda açıklanmaktadır (Bkz. Çizim 1).

Kavramsal Beceriler: Kavramsal beceriler, olayları ve sorunları bir bütünlük içinde algılayabilme, anlayabilme, başkaları için açık olmayan bağlantıların, tutarsızlık ve karşıtlıkların farkına varabilme, karmaşık durumlarda anahtar olayı veya hareketleri tanımlayabilme ve benzetilen nesneler arasındaki ilişkiyi görebilme gibi yetenekleri ifade etmektedir. Bir kurumu veya sorunu sistem bütünlüğü içinde alt öğeler arasındaki ilişkileri ve bağımlılığı görerek ele alabilme becerisi de kavramsal beceri olarak nitelenebilir. Kavramsal beceriler, bilginin harekete geçirilişini, birey ve grupların motive edilmesini, etkin-



Çizim 1

liklerin birleştirilmesini ve düzenlenmesini, bir bütün olarak örgütün geliştirilmesini sağlayan önemli bir güçtür (Aydın, 1993, s. 22).

Beşeri Beceriler: Beşeri beceriler, bir insanın diğer insanlarla birlikte çalışma konusundaki yeteneğini ve yargılarını ifade etmektedir. Bu beceriler, bireyin kendini anlaması ve kabul etmesi kadar, başkalarını da anlaması ve kabul etmesi yeteneğini ifade eder.

Teknik Beceriler: Teknik beceriler, belirli görevlerin yürütülmesi için gerekli bilgi, yöntem ve teknikleri kullanma yeteneğini ifade et-

mektedir. Teknik yetenek, yöneticinin uzmanlaşmış bilgiyi kendi iş alanına uygulayabilme becerisidir.

Özet olarak teknik yetenek uygulamalarla, beşeri yetenek insan ilişkilerini içeren etkinliklerle, kavramsal yetenek de organizasyonu bir bütünlük içinde görebilme ile ilgili yeteneklerdir.

3. Deneyimli olmalı: Sınıfı etkili bir şekilde yönetebilmek için geliştirilen yaklaşımlar ve teknikler, belirli durumlarla yüz yüze kalınmadığında çok fazla anlam taşımayabilir. Bu yüzden sınıf yönetiminin başarılı bir şekilde yapılabilmesi bir ölçüde zaman içinde karşılaşılacak durumlarla kazanılacak deneyimlere bağlı olacağı için, sınıf yöneticisinin bildiklerini ve öğrendiklerini uygulaması gerekir.

4. Sağlıklı olmalı: Öğretmen sağlıklı olmalı ve sağlığını korumalıdır. Sıkça hastalanan, çalışma gücü azalan, neşesini yitiren, görevine sürekli gelemeyen öğretmen, eğitim ve öğretim işini de sağlıklı biçimde yürütemez. Öğretmenin sağlıklı ve canlı olması ölçüsünde öğrenciler de sağlıklı ve canlı olur.

5. Ahlaklı olmalı: Sınıf yöneticisi, yukarıdaki niteliklerin dışında iyi ahlaka da sahip olmalıdır; yani insan olmalı, insana değer vermeli, adaletli, tarafsız, dürüst olmalı, hukukun üstünlüğüne inanmalı, yasadışı emirlere direnmeli ve en önemlisi tutarlı davranmalı, hangi şartlarda olursa olsun çifte standart içinde olmamalıdır. Bilgi, yetenek ve deneyim iyi ahlakla bütünleşerek daha anlamlı olabilir. İyi ahlaktan yoksun bir sınıf yöneticisi, sahip olduğu bilgiye, yeteneğe ve deneyime rağmen yönettiği sınıf için beklenmedik sorunların ve huzursuzlukların kaynağı olabilir.

SINIF YÖNETİMİNDE BAŞVURULAN YAKLAŞIMLAR

KLASİK SINIF YÖNETİMİ VE AŞAMALARI

Sınıf içinde istenen düzeyde bir düzenin sağlanması öğretmenlerin en fazla uğraş verdiği iştir. Öğretmenlerin bu uğraşlarının genellikle birbirini izleyen dört aşamadan geçerek biçimlendiği gözlenir (Jones, 1987):

1. Görmezlikten Gelme

Sınıfın düzenini bozan istenmeyen bir davranış kendiliğinden kalkar düşüncesi ile görmezlikten gelinir. Örneğin; ders ânında kendi kendine konuşan bir öğrenci önce görmezlikten gelinir.

2. Uyarı

Davranışın devam etmesi durumunda, istenmeyen davranışın yapılmaması söylenir. Yukarıdaki örnek üzerinde duracak olursak, öğrenciye kendi kendine konuşmaması söylenir.

3. Uyarının Tekrar Edilmesi

İstenmeyen davranışın ilk uyarıya rağmen devam etmesi durumunda uyarı tekrar edilir. Yani öğrenciye kendi kendine konuşmaması tekrar söylenir.

4. Kuralların Uygulanması

ikinci uyarıya rağmen istenmeyen davranış hâlâ devam ederse mevcut kurallar uygulanır.

SINIF YÖNETİMİNDE BAŞVURULAN GENEL YAKLAŞIMLAR

Yukarıdaki sıralamanın dışında sınıf yönetimi konusunda başvurulan yaklaşımlar genel olarak geleneksel, tepkisel, önlemsel, gelişimsel ve bütünsel olmak üzere beş türde ele alınabilir (Başar, 1996).

Geleneksel Yaklaşım

Geleneksel anlayışla gerçekleştirilen sınıf yönetiminde öğretmen, tasarlayıp hazırladığı birtakım sınıf içi davranış kurallarına öğrencilerinin baş eğmelerini ve bu kuralları harfiyen yerine getirmelerini bekler. Öğretmen, istediklerini öğrencilere nasıl yaptırabileceğine odaklanır (Saban, 2000).

Tepkisel Yaklaşım

İstenmeyen davranışlara ödül ve ceza türü yollarla tepki gösteri-

lerek uygulanan modeldir. Amaç, istenmeyen durum veya davranışların değiştirilmesidir.

Örnek: Gürültü yapan öğrencilere öğretmenin söz hakkı vermemesi. Bu örnekte öğretmen, gürültü sorununu (istenmeyen durum) söz hakkı vermeyerek (tepki) çözmeye çalışıyor.

Bu modele sık başvuran öğretmenlerin sınıfı iyi yönetemedikleri öne sürülmektedir. İnsan davranışı ile ilgili analizler de tepkisel davranışın iletişimi zorlaştıracağını ve fırsat ve ortam olduğu zaman karşı tepkiye yol açabileceğini ortaya koymaktadır.

Önlemsel Yaklaşım

Bu model, planlama düşüncesine bağlı, geleceği kestirmeye, istenmeyen davranış ve sonucu, olmadan önlemeye dayalıdır. Amaç, sınıfta sorunların ortaya çıkmasına olanak vermeyen düzenlemeleri oluşturmaktır. Bu yaklaşımla sınıfta istenmeyen davranışlara fırsat vermeyen bir sosyal sistem oluşturulur.

Örnek: Dersin tam ortasında gelecek hafta yapılacak sınavla ilgili bir açıklama yapma sırası geliyor. Ancak öğretmen bu açıklamanın konuya olan ilgiyi dağıtacağını biliyor ve sınav hakkında konuşmayı dersin sonuna ertelemeyi (önlem) tercih ediyor.

Gelişimsel Yaklaşım

Öğrencilerin, fiziksel ve ruhsal gelişim düzeylerine uygun bir şekilde hareket ederek gerçekleştirilen yaklaşımdır. Bu yaklaşımda öğrenciler bedensel ve ruhsal gelişmelerine uygun etkinlikler yapmaya yöneltilir. Yaklaşımı sadece öğretmen davranışı ile sınırlamamak gerekir. Konu ve yöntem açısından öğrencilerin düzeylerine uygun bir eğitim ve öğretim gerçekleştirilirse, sınıf bu modele göre yönetilmiş olur.

Bütünsel Yaklaşım

Yukarıdaki modellerin tümünü kullanmaya dayalı olan modeldir. Duruma göre tepkisel, önlemsel olunan veya duruma göre karşıdaki kişilerin gelişim özelliğine göre izlenen karma bir yaklaşımdır.

Yukarıdaki yaklaşımların hiçbiri tek başına sürekli olarak kullanılabilecek yeterlikte değildir. Bunların her birinin yerine göre kullanılabileceği durumlar olsa da, sınıfın etkili bir şekilde yönetilebilmesini daha geniş boyutlarda ele almak gerekir.

Diğer Yaklaşımlar

Sınıf yönetimi ile ilgili yaklaşımlar Jones ve Jones (1998) tarafından da aşağıdaki şekilde özetlemektedir (Celep, 2000):

1. Sınıfın, öğrencilerin kişisel ve psikolojik gereksinimlerine dayanılarak yönetilmesi. Bu anlamda öğretmen, karşısında bulunan öğrencilerin gereksinimlerini ve bunlarla ilişkili olan davranışları anlamaya ve sınıfı buna göre yönetmeye çalışır.
2. Sınıfın olumlu bir öğretmen-öğrenci ilişkisi geliştirmeye dayalı olarak yönetilmesi.
3. Sınıfın, öğrencilerin gruplar halinde öğrenebilmelerini sağlayacak ortamlarla ve yöntemlerle yönetilmesi.
4. Sınıfın, öğrencilerin kendi aralarında örgütlenmelerinin sağlanarak ve sınıfta güvenli bir ortamın yaratılması için davranış standartları oluşturularak yönetilmesi.
5. Sınıfın, öğrencilerin uygun olmayan davranışlarını inceleme ve düzeltmede davranışsal yöntemler kullanılarak yönetilmesi.

SINIF YÖNETİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Dersin İşlenişi

Sınıf yönetimi dersin işlenişi ile yakından ilişkilidir. Bir ders iyi ve etkili yöntemlerle işlenebilirse sınıf da iyi bir şekilde yönetilebilir. Etkili ve doğru ders işleyiş yöntemlerinin kullanılması ile sınıfın yönetilmesi de kolaylaşır. Aksi halde sınıfın yönetilmesi de zorlaşabilir. İyi yönetilen derslerin genelde iyi sunulan dersler olduğu bir gerçektir.

Öğrenci Özelliği

Sınıf yönetimi, öğrencilerin özellikleri ile de ilişkilidir. Öğrencilerin gelişim durumu, yaşı, kültürel özellikleri, başarı ve ruhsal durumu gibi özellikleri sınıf yönetimini etkiler. Örneğin, kendini ifade edemeyen, kişiliği gelişmemiş, ilgi çekme meyli yüksek olan kişiler-

den oluşan bir sınıf, öğretmenin sınıf içi çalışmalarını etkiler. Üniversitelere, okul türlerine ve çeşitli bölgelere göre sergilenen sınıf içi öğrenci davranışlarında önemli farklılıklara rastlanabilir.

Öğretmen

Öğretmenin kişilik özellikleri, öğretim tarzı, meslekteki deneyimi, kültürü ve sağlığı gibi faktörler de sınıf yönetimini etkileyebilir. Öğretmenin sınıftaki öğrencileri algılayışı, öğrencilerden beklentileri de aynı şekilde etkilidir. Örneğin, öğrencileri problemli birer varlık olarak gören öğretmen onları disipline etmeye çalışan bir davranış sergilerken, öğrencileri mükemmel birer varlık olarak gören öğretmen onların gelişmelerini sağlayacak nitelikte davranışlar sergilemeye çalışır (Saban, 2000). Öğretmenin öğrencilerini değerli birer varlık olarak görmesi veya ne yapılsa başarısız olacak kişiler olarak görmesi de farklı öğretmen davranışlarına, yani farklı sınıf yönetimi modellerinin uygulanmasına yol açar.

Ortam

İçinde yaşanılan zamanın özelliği, örneğin gergin gelişmelerin yaşanması veya çok neşeli bir ortamın olması sınıf yönetimini etkileyebilir. Aynı uzman tarafından sunulan bir konferans dizisinin belli yerlerde verimli geçerken belli yerlerde verimsiz olması yaşanılan ortamla ilişkili olabilir.

Çevre

Psikolojide bireyin gelişimini etkileyen ve kalıtımsal olmayan her şey *çevre* olarak ifade edilmekte, sosyal psikolojide ise çevre kavramı ile genellikle diğer insanların oluşturduğu sosyal çevre ya da kişilerarası etkileşim ifade edilmektedir. Daha bütüncül bir yaklaşım

olan ekolojik psikolojide ise çevre, sosyal ve fiziksel özellikleriyle bir bütün olarak ele alınmakta, bireyin davranışları ve gelişimi bir bütün içinde değerlendirilmektedir (Özdemir, Öğülmüş, 1993). Okul ve sınıf, çevrenin önemli bir parçasıdır. Dolayısıyla sınıfta yaşanan sorunlar bir anlamda çevrenin bir uzantısı olarak görülebilir.

Aile

Ailenin sosyokültürel ve ekonomik durumu, büyüklüğü (çekirdek/büyük), üyeleri arasındaki ilişkiler, ne tür bir çevreye sahip olduğu ve eğitim durumu gibi özellikler de sınıf yönetimini etkileyebilir. Öğrencilerin sınıftaki davranışları büyük ölçüde yukarıdaki değişkenleri yansıtacak türdendir.

Okulun Büyüklüğü

Bu başlık altında sınıf yönetimini etkileyen öncelikli etken, okulun sahip olduğu öğrenci sayısıdır. Araştırmalara göre küçük okullarda kişilerarası ilişkiler, öğrenci-öğretmen etkileşimi, program ve öğretim uygulamaları daha iyi yürütülmektedir. Ayrıca küçük okullarda ve sınıflarda öğrenci başarısıyla birlikte öğretmenin morali de yüksek olmaktadır ve çok fazla disiplin problemi yaşanmamaktadır (Özdemir, Öğülmüş, 1993). Okulun büyüklüğüne dayalı olarak ortaya çıkan bütün bu sonuçlar sınıf yönetimi açısından da önemlidir.

Sınıfın Büyüklüğü

Yukarıda da belirtildiği gibi, yapılan araştırmalar, herhangi bir gruptaki üyelerin davranışının grubun büyüklüğüne göre değiştiğini ortaya koyar; grubun büyüklüğü arttıkça üyelerin etkinliği ve katılımı azalır. Büyük gruplarda bireyler, yapılan tartışmalardan daha az doyum sağlar. Diğer taraftan küçük gruplarda da gruba olan

bağlılık, üyelerin doyumu ve benlik saygıları daha yüksek olur. Küçük gruplarda üyeler yaptıkları işi daha anlamlı bulurlar, daha az devamsızlık yaparlar ve daha üretkendirler (Özdemir, Öğülmüş, 1993). Bu durumda, sınıf yönetimi açısından sınıfta bulunan öğrenci sayısının az olması önemlidir diyebiliriz.

Oturma Düzeni

Birçok araştırma, sınıfta bulunan öğrencilerin davranışı ile oturdukları yerler arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin, sınıfın en önlerinde oturan öğrencilerin öğrenme etkinliklerine karşı pozitif tutum içinde oldukları bulunmuştur. Diğer taraftan, sınıfın arka taraflarına ve pencere kenarlarına oturanların ise öğrenme etkinliklerine ve başarıya ilişkin kendi kapasitelerine karşı negatif tutumlar geliştirdikleri saptanmıştır (Tümüklü, 2000).

Yönetim Yapısı

Kurumun (okulun) yönetsel yapısının çok merkeziyetçi ve bürokratik veya tam tersine esnek olması, yöneticinin yönetim tarzı sınıf yönetimini etkileyebilir; yani öğretmenin öğrencilerle olan iletişim biçimi, izleyeceği disiplin anlayışı, bir ölçüde okulun yönetim felsefesinden etkilenebilir.

Fiziksel Yapı

Okulun ve sınıfların görünümüyle mimari özellikleri de sınıf yönetimini etkileyebilir. Özellikle sınıfın rengi, şekli, estetik görünümü ve ergonomik düzeniyle fiziksel özellikleri, içinde bulunan bireylerin davranışlarını etkileyebilir. Restoran, banka, trafik gibi birçok alanda fiziksel yapının renk ve biçim açısından arzu edilen davranışa göre şekillendirildiği bir gerçektir. Özellikle renklerin insanı etkilediği düşünülerek birçok alanda kullanıldığı bir gerçektir.

SINIF YÖNETİMİ İÇİN UYGULAMALAR

DERS ÖNCESİ HAZIRLIKLAR

Sınıf Yöneticisinin (Öğretmenin) Hazırlanması

Sınıf yöneticisinin her şeyden önce kendisini hazırlaması gerekir. Bunun için de fiziksel olarak dinamik ve enerjik olma, ruhsal olarak da rahat ve dengeli bir yapıya sahip olmalıdır.

Yapılacak her türlü işte güdülenmenin önemli olduğu gerçeğinden hareketle sınıf yöneticisi kendisini ders öncesi güdülemelidir (Bkz. Çizim 2).

Derse girmeye hazırlanan sınıf yöneticisi coşkulu ve heyecanlı olmalı, bunun için de ders öncesi duygusal olarak yoğun bir etkileşime girmemelidir; yani coşkusunu ve heyecanını sınıfa saklamalıdır.



Çizim 2

Sınıf yöneticisinin beklentilerinin öğrenciler tarafından kolayca anlaşılabileceği ileri sürülür ve aynı şekilde kendilerinden beklenenlerin düşük düzeyde olduğunu fark eden kişilerin tavırlarının da dağınık olacağı kaydedilir. Bu durumda sınıf yöneticisinin ders başlamadan önce başarıya odaklanmış ve inanmış olması gerekir.

Mikroöğretim

Derse etkili olarak hazırlanmak için başvurulacak en etkili yöntemlerden birisi *"Mikroöğretim"*dir. Mikroöğretim, bir konunun, bir gruba yaklaşık beş dakikalık zaman içinde sunulmasıdır. Başka bir deyişle, anlatılacak konunun sunum öncesinde gerçekleştirilecek provasıdır. Yapılan sunum denemesi mümkünse bir videoya kaydedilir. İzleyenler tarafından değerlendirilir ve bu amaçla hazırlanmış bir forma kayıt yapılır. Mikroöğretimi izleyenlerin konu hakkında geribildirim sunabilecek niteliğe ve deneyime sahip olmasına dikkat edilmelidir. Mikroöğretimin en temel amacı, açıklama yapma becerisinin geliştirilmesidir.

Mikroöğretim sırasında sunumu izleyenler değerlendirmelerini temel olarak aşağıdaki kriterlere göre yapabilirler:

- Sununun (dersin) girişi nasıl?
- Üzerinde durulan düşüncelerin neler olduğu açık mı?
- Sunu gerçekleşirken sorulardan yararlanıldı mı?
- Görsel araç gereçlerden yararlanıldı mı?
- İlgi çekici örnekler verildi mi?
- Özetleme yapıldı mı?
- Sesin şiddeti, derecesi, değişimi, konuşma hızı nasıl?
- Kullanılan dil ve akıcılık nasıl?
- İzleyiciler ile kurulan iletişim nasıl?

Yukarıdaki çerçeveye göre yapılan değerlendirmeler, kaydedilen çekimin sunu bittikten sonra izlenmesi ile hep birlikte tartışılır. Bu şekilde mini sunuyu gerçekleştiren kişinin eksik yönlerini görmesi ve daha uzun süreli sunuyu daha iyi yapabilmesi için gerekli hazırlıklar yapılmış olur.

Sınıfın Fiziksel Durumu ile İlgili Düzenlemeler

Sınıf düzeni, öğrencinin sınıf içindeki davranışlarına yön veren bir unsurdur. Öğrenciler sınıfın sahip olduğu düzen doğrultusunda etkinlik yapar. Örneğin, bazı sınıflarda öğrenci kendisini boş bir organizma olarak görür ve öğretmen tarafından verilen yönergelere bağlı bir şekilde ödül-ceza yoluyla öğrenebileceğini hisseder. Bazı sınıflarda ise öğrenci kendisini sosyal bir organizma olarak görür ve başkaları ile etkileşim kurarak öğrenebileceğini hisseder. Kısacası, fiziksel özellikleriyle sınıf, öğretmen ve öğrencinin üstlenecekleri rolleri ve sergileyecekleri davranışları etkiler.

Bu durumda sınıfın belli bir organizasyonu olmalı, öğrenme etkinliğinin yapısına ve planlanan öğretme stratejisine bağlı olarak düzenlenmelidir (Türnüklü, 2000). Sınıfın organizasyonu, amaçlanan öğrenme etkinliğini ve öğretim modelini tamamlamalı ve desteklemelidir.

Sınıfın organizasyonu ile ilgili yapılabilecek düzenlemeleri ve etkinlikleri aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz:

Sınıf Çevreyi Yansıtacak Şekilde Düzenlenmeli

Sınıf ortamında (mekân) öğrencilerin farklı yaşama biçimlerini sınıfa getirebilmelerini sağlayıcı düzenlemeler yapılmalıdır. Öğrencilerin okul dışındaki yaşamları sınıfa transfer edilmelidir; yani sınıf, öğrencilerin sadece oturup ders dinlediği bir yer olmamalı, öğrencilerin birlikte araştırma yaptığı bir laboratuvar gibi olmalıdır (Başar, 1996).

Sınıfta Değişik Köşeler Oluşturulmalı

Sınıfta çeşitli amaçlara yönelik değişik köşeler hazırlanmalıdır;

örneğin, öğrencilerin ilgi ve ihtiyaçlarını gidermek için çalışma yapabilecekleri, okuma etkinliklerinde bulunacakları köşeler hazırlanabilir. Hatta yurtdışındaki bazı okullarda olduğu gibi, öğrencilerin yeme ve içme ihtiyaçlarını giderebilecekleri bir dinlenme köşesi oluşturulabilir. İlköğretim okullarında sınıf kütüphaneleri, okuma merkezleri, yazma merkezleri, fen bilgisi deney ve gözlem merkezleri, bilgisayarla çalışma merkezleri, güzel sanatlar ve drama oyun alanları gibi değişik köşeler oluşturulabilir (Celep, 2000). Ancak, sınıfta yapılacak her türlü fiziksel düzenleme, bireysel ve grup etkinlikleri için yeniden düzenleme yapılabilecek esneklikte olmalıdır.

Sınıfta oluşturulacak bu köşeler "öğrenme merkezleri" işlevi görebilir. Bu yaklaşım, öğrenciye seçenekler sunma, bireysel ihtiyaçları karşılama, öğrenmede sorumluluk kazanma ve öğrencilerin kendi kendilerini değerlendirebilmesi gibi faydalar sağlar (Saban, 2000).

Sınıf Ortamı Eşzamanlı Bir Şekilde Düzenlenmeli

Sınıfta aynı anda birden çok etkinliğin yapılması sağlanmalı, öğretmen, yapılan işlerin hepsiyle eşzamanlı bir şekilde ilgilenmelidir. Bu yolla sınıfta bulunan herkes aktif hale getirilmiş olur.

Sınıf Ortamı Gizliliği Önleyecek Şekilde Düzenlenmeli

Bir başka ifade ile sınıf şeffaf olmalıdır; yani sınıfta oluşan gelişmelerden mümkün olduğunca herkesin haberdar olması sağlanmalıdır. Bunun için sınıfın ergonomik yapısının da etkileşimi sağlayacak şekilde düzenlenmesi gerekir. Bu sayede sınıftaki ilişkilerin açık ve içten olması sağlanır.

Sınıf Belirli Bir Sürekliliğe Sahip Olmalı

Sınıfın sürekliliğinden sınıf üyelerinin uzun zamandır birbirini tanımaları kastedilmektedir. Sınıfın sürekliliği, yani üyelerin uzun zamandır birbirini tanıması, öncelikle sınıf içi normların oluşmasını kolaylaştırır. Bu da sınıf üyelerinin davranışlarını olumlu yönde etkiler. Sürekliliğin sınıfın bir takım haline gelmesine de katkısı olabilir. Bu durumda sınıfın üyelerini sık değiştirmemek gerekir.

Sınıfta Bulunan Öğrenci Sayısına Dikkat Edilmeli

İlk yıllarda öğrenciler öğretmenleri ile daha yakın olma ihtiyacı duyarlar. Dolayısıyla ilk sınıflarda öğrenci sayısının mümkün olduğunca az tutulması gerekir. Sınıfta bulunan öğrenci sayısının belirlenmesinde, işlenen dersin özelliği de dikkate alınmalıdır. Örneğin, deneysel yöntemin kullanıldığı bir dersteki öğrenci sayısının mümkün olduğunca az olmasında fayda vardır; çünkü böyle bir ders için sınıfın daha fazla etkileşim içinde bulunması gerekir. Diğer taraftan, anlatım yönteminin kullanıldığı bir derste öğrenci sayısı daha fazla olabilir.

Sınıfın Fiziksel Yapısı

Sınıfın fiziksel yapısı da sınıf yönetimi için önemlidir. Bu nedenle sınıf, fiziksel açıdan da ele alınmalı ve aşağıdaki unsurlar göz önünde bulundurularak şekillendirilmelidir:

- Sınıfın ışıklandırma düzeneği öğrencilerin dikkatlerini dağıtmayacak ve onları yormayacak şekilde olmalıdır.
- Sınıf içindeki sıcaklık, mevsimlere göre, öğretmen ve öğrencileri bunaltmayacak ayarda olmalıdır.
- Sınıf duvarlarının, tavanın mobilya ve benzeri eşyaların rengi sıkıcı ve boğucu olmamalıdır.

• Sınıf temiz ve gürültüden uzak olmalıdır. Sınıfın gürültüye maruz kaldığı durumlarda ses yalıtıcı donanım kullanılmalıdır.
• Bütün bu özelliklerin bileşkesi olarak sınıf iyi bir görünüme sahip olmalıdır.

Sınıf Pozitif Mesaj Verecek Şekilde Düzenlenmelidir

Sınıfın pozitif mesaj vermesini sağlamak için aşağıdaki özelliklere sahip olması gerekir:

• Güvenli ve konforlu olmalı. Mobilyalar sade ve temiz, raflar öğrencilerin boyuna uygun yükseklikte olmalı. Rahat dolaşılabilecek genişlikte boş alan bırakılmalı. Öğrenciler her an öğretmeni görebilmeli.
• Sınıf, öğrencilerin kendilerini oraya ait ve değerli hissetmelerini sağlayacak özelliklere sahip olmalı. Bu amaçla, sınıfta öğrencilerin ailelerini ve çevrelerini yansıtan resim ve materyaller bulunmalı. Öğrencilerin çalışmalarının sergilenmesine yönelik alanlar oluşturulmalı, bu şekilde öğrenciler birçok yerde kendi çalışmalarını görebilmeli.
• Sınıfın fiziksel olarak arkadaşlık kurmaya ve paylaşmaya zemin hazırlayıcı nitelikte olması gerekir. Örneğin, küçük gruplar halinde bir arada çalışmak için alanlar olmalı, bir arada çalışmanın konforlu bir ortamda yapılmasını sağlamak için yerler halıyla kaplanmalı.
• Sınıfta öğrencilerin yapmaları gereken işleri belirten düzenlemeler yer almalıdır. Örneğin, sınıfın temiz tutulmasına yönelik sorumlulukları gösteren listeler hazırlanmalı, haftalık ve günlük planlar öğrencilerin görebilecekleri şekilde asılmalı. Öğrencile-

rin kendi kendilerine etkinlik yapmaları için ayrılmış özel zamanlar olmalı.

Sınıf, öğrencilerin çalışmalar yapmalarını sağlayıcı şekilde düzenlenmeli. Özellikle odanın görünümü ve materyaller çekici ve davetkâr olmalı, öğrencilerin araştırma yapmaları için yeterli sayıda kitap ve süreli yayınlar, yazmalarını, resim yapmalarını özendirici materyaller ve öğretim malzemeleri bulunmalı.

Sınıfta bulunan materyaller düzenli bir şekilde yerleştirilmeli, raflar yerleştirilen malzemeye göre isimlendirilmeli. Raflardaki malzemeler öğrencilerin ulaşacakları şekilde yerleştirilmeli.



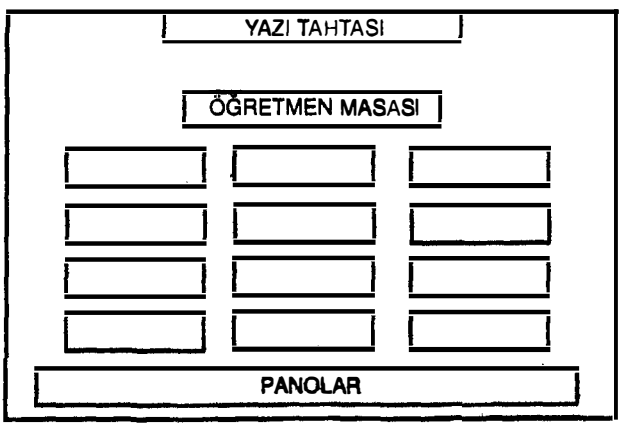
Çizim 3

Sınıfın Oturma Düzeni

Öğrencilerin oturma düzeni de sınıf yönetimi açısından önemli bir unsurdur. İdeal oturma düzeni sınıfın yaş düzeyine, dersin işleniş yöntemine göre değişebilir; ancak her türlü oturma düzeni için gözden kaçırılmaması gereken nokta, öğrencilerin kendileri arasında ve öğretmenle etkileşimlerinin en iyi şekilde sağlanıyor olmasıdır.

Geleneksel Yerleşim Düzeni

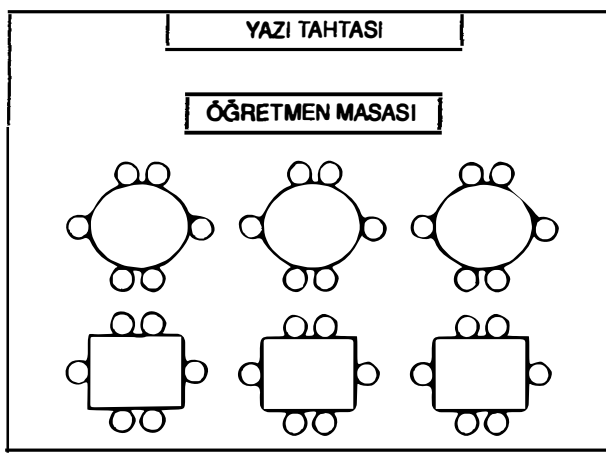
Bu düzende sıralar arka arkaya dizilir. Öğrenciler birbirlerinin yüzlerini görmede zorluk çekerler. Daha çok dinleme türü etkinlikler için etkili olan bir modeldir. Bu yerleşim düzeninde öğretmen merkezdedir. Öğrenci katılımının ve iletişimin etkin olması zordur. Etkileşimin daha çok öğretmen ve öğrenci arasında gerçekleşmesine uygundur.



Şekil 1: Geleneksel Yerleşim Düzeni

Yuvarlak veya Kare Masalı Küme Yerleşim Düzeni

Bu yerleşim düzeni öğrenciler arasındaki etkileşimin yoğun olmasına müsaittir. Öğrencilerin yardımlaşarak öğrenmelerine, liderlik özelliklerini geliştirmelerine, işbirliğinin önemini kavramalarına, katılımcılıklarının ve yapma ve dinleme becerilerinin gelişmesine müsait bir düzendir. Derse olan ilgiyi artırır (İmer, 2000).



Şekil 2: Yuvarlak veya Kare Masalı Küme Yerleşim Düzeni

Oditoryum (Konferans) Düzeni

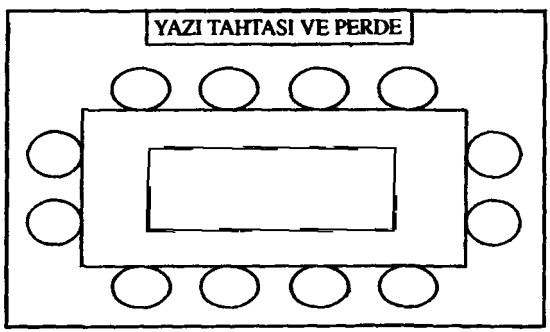
Öğrenci sayısının fazla olması ve formal bilgi vermeye dayalı bir konunun işlenmesi durumunda oditoryum (konferans) düzeni daha etkili olabilir, ancak bu düzenleme öğrencilerin karşılıklı olarak birbirlerini görerek iletişim kurmalarını güçleştirir. Görsel sunu gereken durumlarda bu oturma düzeni oldukça işlevseldir.



Şekil 3: Oditoryum (Konferans) Düzeni

Kare veya Yuvarlak Masa Toplantı Yerleşim Düzeni

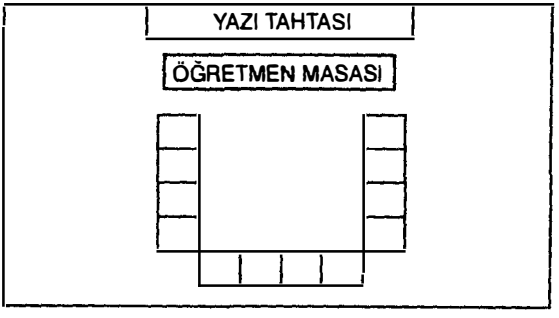
Kare ve daire biçimindeki oturma düzeni küçük gruplara uygun bir yerleşimdir. Bu oturma düzeni öğrencilerin katılımının sağlanması için uygun ve özendiricidir. Özellikle tartışma ve görüş alışverişinin gerçekleşmesine uygundur, ama gösterim için yetersizdir. Kare veya daire düzeni, sınıfın alan olarak küçük olması durumunda etkili bir modeldir.



Şekil 4: Kare veya Yuvarlak Masa Toplantı Yerleşim Düzeni

U Düzeni

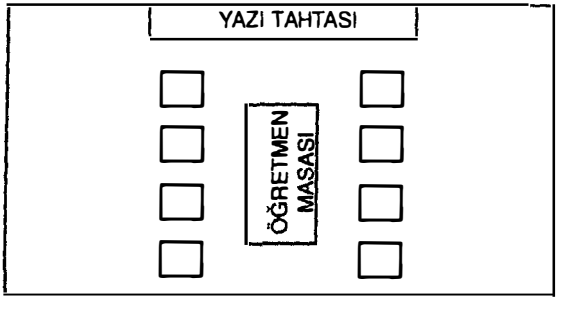
U tarzında bir yerleşim düzeni sınıf yöneticisi ile sınıfın üyeleri arasında bire bir iletişimin kurulabilmesi için uygundur. Ayrıca üyelerin kendi aralarında iletişim kurabilmelerini de sağlar.



Şekil 5: U Düzeni

Bireysel Yerleşim Düzeni

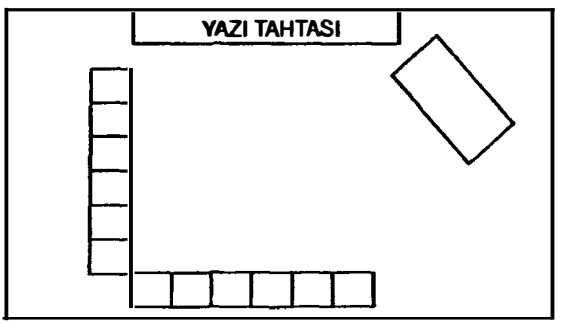
Öğrencilerin bağımsız olarak kendi masalarına ve sıralarına sahip olduğu yerleşim düzenidir. Öğrenciler arası etkileşime olanak tanımaz. Bireysel öğretim yöntemlerinin kullanılacağı durumlarda etkilidir.



Şekil 6: Bireysel Yerleşim Düzeni

L veya V Düzeni

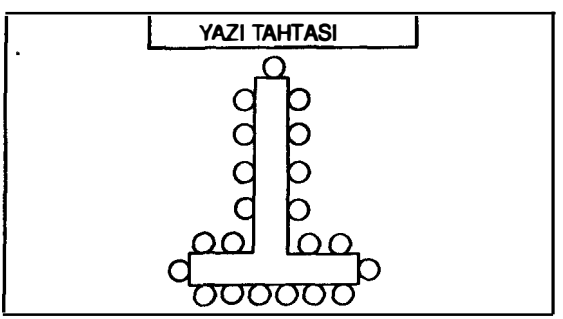
L veya V şeklinde oluşturulan oturma düzeni biçimsiz sınıflar için uygun bir düzen olarak görülür. Bu düzenleme bireyler arası tartışmayı kolaylaştırır. Öğretmenin etkili bir şekilde izlenmesine de uygundur.



Şekil 7: L veya V Düzeni

T Düzeni

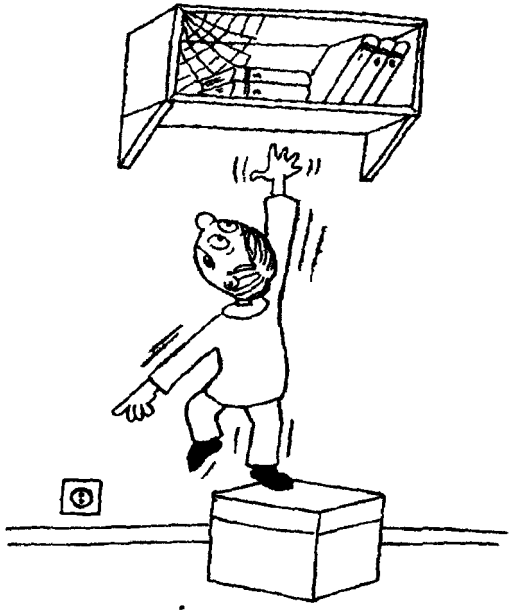
T şeklindeki oturma düzeni, öğrencilerin öğretmeni kolayca dinleyip izleyebilmeleri açısından yararlıdır. Öğrenciler arası etkileşim açısından da uygundur.



Şekil 8: T Düzeni

Yukarıda örnekleri sunulan ve birçok farklı biçimde olabilecek oturma düzenleri oluşturulurken öğretimsel amaçlar göz önünde bulundurulmalıdır.

Duruma göre değişse de, genellikle öğrencilerin birbirlerinin yüzlerini görmelerini sağlayan U veya O düzeninin etkili olduğunu söyleyebiliriz.



Çizim 4

Ders Öncesi Planlama Etkinlikleri

Sınıf düzeninin sağlanması için ders öncesinde yapılması gereken bir diğer şey, dersin işlenişi ile ilgili plan çalışmalarıdır. Dersin planlanması konusunda çalışma yapılmazsa sınıf içi etkinlikler sıkıcı ha-

le gelebilir. Plan yapılırken sıra, süreklilik ve bütünlük gibi ilkelere dikkat edilmelidir.

Planda Yer Alması Gereken Basamaklar

I. Hazırlık devresi

Hazırlık devresinde öncelikle hangi davranışların kazandırılacağı belirlenir. Dersin işlenişi sırasında kullanılacak araç ve gereçler saptanır. Ayrıca bu aşamada, gerekirse yapılacak gezi, gözlem ve çağrılacak uzman kişiler de belirlenir ve hazırlanır.

II. Dersin işlenişi

1. Dikkat çekme: Öğrencilerin konuya olan dikkatlerinin nasıl çekileceği belirlenir.

2. Güdüleme: öğrencilerin konuyu neden öğrenmeleri gerektiği bir tartışma ortamı ile ortaya konur.

3. Hedef davranışlar: Kazandırılacak hedef davranışların neler olduğu söylenir.

4. Geçiş-açıklama: Geliştirme bölümüne girmeden önce ya da geliştirme bölümünde kazandırılacak yeni davranışlar için yapılacak açıklamalar ve kullanılacak araç gereçler sunulur.

5. Geliştirme-sunu: Kazandırılacak beceri ve davranışların uygulaması için yapılacak etkinlikler sunulur.

6. Özetleme: Ders bitmeden önce nelerin yapılacağı özetleme niteliğinde anlatılır.

7. Ödev verme: Öğrenmeyi desteklemek için ne gibi ödevlerin verileceği açıklanır.

8. Tekrar güdüleme: Öğrencilerin ilgilerinin devamlılığını sağla-

mak adına bir sonraki konu için yapılacak güdüleme açıklanır.

9. Kapanış: Dersin sonunda kapanışın nasıl yapılacağı açıklanır.

III. Değerlendirme

Bu aşamada hedef davranışların elde edilen sonuçlara göre ne ölçüde kazandırıldığını ortaya koyacak etkinlikler belirlenir. Herhangi bir eksikliğin veya yanlışlığın düzeltilmesi için nelerin yapılacağı ortaya konur.

Derste İzlenecek Yöntemin Belirlenmesi

Belirlenen amaç ve hedeflere ulaşabilmek için nasıl bir yöntemin kullanılacağı belirlenmelidir. Eğitim ve öğretimde anlatım, gösteri, deney gibi değişik yöntemler vardır. Bunların hangisinin kullanılması gerektiği duruma göre değişebilir. Bir ders yönteminin saptanması için aşağıdaki etkenler göz önünde bulundurulmalıdır (Hesapcıoğlu, 1995):

1. Dersin içeriği/konusu
2. Öğrencilerin özellikleri
3. Öğretmenin özellikleri
4. Ders araçlarının özellikleri
5. Zaman ve derslik özellikleri

SINIFTA KULLANILAN ÖĞRETİM YÖNTEMLERİ

Sınıf yönetimi, derste kullanılan yöntemle yakından ilişkilidir. Her öğretim yönteminin kendine özgü farklılıkları vardır. Bu yüzden sınıfın iyi yönetilebilmesi için sınıfta kullanılan öğretim yöntemlerinin de yönetilmesi gerekir. Sınıf yöneticisinin dersi iyi yönetebilmesi için

öncelikle derste kullanılacak yöntemi de temel özellikleri itibarıyla bilmesi gerekir. Bu yüzden, belli başlı öğretim yöntemleri genel hatlarıyla tanıtılacaktır.

Buluş Yoluyla Öğretim

Buluş ya da keşfetme yöntemi, belli bir problemle ilgili verileri toplayıp analiz ederek soyutlamalara ulaşmayı sağlayan, öğretimde öğrenci aktifliğine dayalı, güdüleyici bir öğretim yaklaşımıdır (Taşdemir, 2000).

Uygulanışı

1. Öğretmen konuyla ilgili örnekler sunar.
2. Öğrenci örnekleri tanımlar.
3. Öğretmen ek örnekler sunar.
4. Öğrenci yeni örnekleri açıklar ve önceki örneklerle bağ kurar.
5. Öğretmen uygun olmayan örnekler sunar.
6. Öğrenci örnekleri karşılaştırır ve duruma ters düşen örnekleri belirler.
7. Öğretmen öğrencilerden ek örnekler bulmalarını ister.

Öğretmenin konuyu çok iyi bilmesini gerektiren ve zaman alan bir yöntemdir. Bu yöntemin kullanılması sırasında öğretmen öğrencilerle daha etkin bir etkileşim kurabilirler.

Grup Tartışma Tekniği

Bu yöntemde iki kişi, takım ya da grup, belli bir konuda destekleyici ve karşıt görüşleri belirli kurallara bağlı olarak savunurlar. Özel bir konunun öğretilmesinde başvurulacak bir yöntemdir.

Uygulanışı

1. Tartışmaya katılacak bireylerin hazır bulunuşluk düzeyleri saptanmalıdır.
2. Öğrencilerin düzeyleri dikkate alınarak öğrenme hedefleri belirlenmelidir.
3. Hedef davranışları kazandırmak üzere tartışma konusu belirlenmelidir.
4. Tartışma tekniği tespit edilmelidir.
5. Tartışma zamanı ve süresi belirlenmelidir.
6. Grubun büyüklüğüne ve tartışma sürecindeki etkinliklere uygun olabilecek bir sınıf ortamı (oturma düzeni) düzenlenmelidir.
7. Gerektiğinde birinci elden bilgi kaynağı olabilecek kişilerin de katkıları sağlanmalıdır.
8. Tartışma kuralları belirlenmelidir.
9. Tartışma sonunda gerekli özetleme, listeleme, sonuç çıkarma gibi etkinlikler yapılmalıdır.

Panel

Küçük bir grubun önceden belirtilmiş bir konuyu izleyiciler önünde kendi aralarında tartıştıkları bir tekniktir. Panel, bir sorunu çeşitli yönleriyle aydınlatmak ve sorunla ilgili çeşitli eğilim ve görüşleri ortaya koymak, öğrenciler arasında ortak düşünüş ve ortak çalışmayı teşvik etmek amacıyla düzenlenir (Taşdemir, 2000). Panele katılacak üyeler konu üzerinde farklı açılımlar yapabilecek şekilde oluşturulabileceği gibi, konusunda uzman olan kişilerden bir grup da oluşturulabilir.

Panelin akışı içinde ilk önce takdim bölümüne ve panelistlerin

açıklamalarına, daha sonra da izleyenlerin panele katkı getirecek soru, eleştiri ve kısa açıklamalarına yer verilmelidir. Panelin etkili olabilmesi için üyeler üzerlerine düşen sorumluluğu önceden bilmelidir.

Gösteri

Gösteri, izleyici grubun önünde bir işin nasıl yapılacağını göstermek ya da genel ilkeleri açıklamak için başvurulan bir tekniktir. Gösterinin etkili ve verimli olabilmesi için aşağıdaki ilkelere uyulmalıdır (Özden, 1999):

1. Gösteri için önceden hazırlık yapılmalı, gerekli materyaller hazırlanmalıdır.
2. Önceden bir prova yapılmalıdır.
3. İzleyenlerin dikkatleri gösteriye çekilmeli ve ilgiyle izlemelerini sağlayacak bilgiler verilmelidir.
4. Gösteri tüm sınıf tarafından izlenebilmeli ve söylenenler herkes tarafından işitilmelidir.
5. Tüm basamaklar öğrencilerin kolayca anlayabileceği ve takip edebileceği şekilde verilmelidir.
6. Gösteri çok uzun veya yavaş olmamalı, öğrencilerin temel noktaları yakalayabilecekleri hızda olmalıdır.
7. Gösteriden sonra öğrencilerin aynı şeyi tek başlarına veya grup halinde denemelerine izin verilmelidir.
8. Gösteri karmaşık ise basamaklar ve bazı kritik noktalar tahtaya yazılmalıdır.
9. Gösterinin sonunda basamakların ve oluşumun özeti verilmelidir.

SINIF YÖNETİMİ VE GÜDÜLEME

Sınıfı güdüleme her açıdan önemlidir. İyi ve etkili bir sınıf yönetimi için sınıfın güdülenmesi gerekir. Bireyi öğrenirken güdüleyen iki kaynak vardır. Birincisi, bireyin dışındaki kişi veya kişilerdir. İkincisi ise kendisidir. Asıl önemli olan, bireyin kendi kendisini güdüleyebilmesidir.

Güdülenmeyi sağlayan unsurlar

- Yapılan işin, öğrenilecek konunun çok kolay olmaması, biraz zorlayıcı olması,
- Öğrenme sonunda bireyin kendi kendisini sınayabilmesi,
- Sıkıştırılma veya belli bir zorlama durumunun olması.

Her kişiyi güdüleyen etkenlerin farklı olabileceği unutulmamalıdır. Dolayısıyla öğretmen sınıftaki öğrencileri bütün olarak ve bireysel olarak nelerin güdülediğini bilmelidir.

DERS BOYUNCA YAPILMASI GEREKENLER

Amaç ve hedeflerin sunulması

Dersin başında amaçların ve hedeflerin açıklanması gerekir. Neyin yapılacağının bilinmemesi gelecekteki davranışları belirsizleştirir. Dersin başında amaçların söylenmesi öğrencileri bilinçli eylemlere yöneltir. Amaçlar açıklanırken soyut yararlar üzerinde durulmamalıdır; yani *"Çok yararlanacaksınız"*, *"Bu çok önemlidir"* deme yerine, *"Şu davranışı kazanırsanız..... alanlarda faydalanırsınız"* gibi ifadeler kullanılmalıdır (Başar, 1996).

Dersin anahatları sunulmalıdır

Dersin konusunun anahatları kısaca sunulmalıdır. Bu, sözlü olarak yapılabileceği gibi tahtaya yazılarak da yapılabilir. Dersin

anahatlarının sunulması derse olan güdülenmeyi artırabileceği gibi dersin belli bir düzen içinde gerçekleşmesine de katkı sağlayabilir. Bu sayede dersi izleyenler bir yol haritasına sahip olurlar.

Beklentiler her öğrenciye yönelik olmalıdır

Öğretmenin beklentileri her öğrenciye yönelik olmalıdır. Bunun için öğretmen beklentisini her öğrenciye iletmelidir. Kendilerinden olumlu bir şey beklenilmediğini hisseden öğrenciler dersten kopabilir. Öğretmen beklentisinin önemi araştırmalarla da ortaya konmuştur. Nitekim bir araştırmada bir sınıfa rastlantısal olarak toplanan belli bir öğrenci grubu, dönem başında öğretmen tarafından üstün niteliklere sahip kişiler olarak nitelenmiş ve yıl sonunda bu öğrenciler gerçekten de sınıfın en başarılı öğrencileri olmuşlardır. Bu gerçekten hareketle öğretmenin mümkün olduğunca pozitif beklentilere sahip olması gerekir.

Derse veya konuya giriş

Öğretmen öğrencilerini evine gelen misafirlere davrandığı gibi karşılamalıdır. Girişin kısa olmasında fayda vardır ve giriş yapılırken doğru ve etkili bir ateşleyici (espri vb.) kullanılmalıdır. Doğru bir ateşleyici sayesinde izleyiciler ile iyi bir ilişki kurulmuş olur ve istenilen sonuca ulaşmak kolaylaşır. Derse giriş için harcanması gereken sürenin üç dakika civarında olması gerektiği söylenebilir.

Derse başlarken öğrencilerin güdülenmesi önemlidir. Ancak güdüleme yapay bir şekilde olmamalıdır. Bazen derse bir anda başlamak da etkili olabilir ve güdülenme kendiliğinden gerçekleşebilir.

Ayrıca Çizim 4'te görüldüğü gibi öğretmenin derse enerjik ve neşeli bir şekilde başlaması da önemlidir. Öğretmenin sergileyeceği görünüm olduğu gibi sınıfa yansır.



Çizim 5



Çizim 6

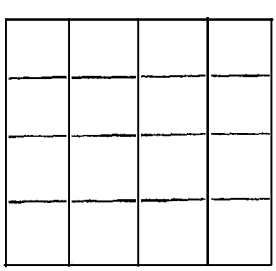
Davranışın bulaşıcı olduğu söylenir. Eğer öğretmen Çizim 6'da olduğu gibi yorgun ve neşesiz bir şekilde başlarsa bu da aynı şekilde sınıfa bulaşır, yani yansır.

Derse zihin açıcı bir etkinlikle başlanmalı

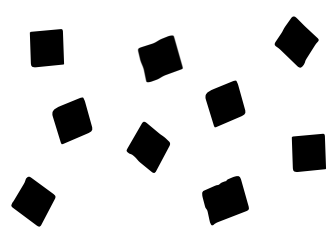
Dersin temeli öğrenmeyle, öğrenmenin temeli de zihinle ilgilidir. Zihin belli aktivitelerle daha iyi bir şekilde çalışmaya başlayabilir. Bunun için derse "zihin açıcı" diye nitelenebilecek bir soru çözme etkinliği ile başlanabilir. Zihin açıcı sorular, çözebilene de çözemeyene de aynı hazzı yaşatır. Yaşanan haz ile başlanan ders ve öğrenme daha etkili gerçekleşir.

Örnek zihin açıcı sorular

BU ŞEKİLDE KAÇ KARE VAR?



Aşağıdaki harfleri kullanarak iki kelime yapın



Bazen cevap karşılaştığımız sorunun içinde saklıdır

Sınıf hazır hale getirilmelidir

Öğretmen, derse herkesi hazır hale getirerek başlamalı, bu amaçla öğrencilerin dikkatini derse yoğunlaştırmalıdır. Ders başlarken sınıfta bir gürültü ve uğultu olabilir, ancak öğretmen sınıfı sessizce izleyerek, konuşmaya alçak sesle başlayarak, sınıfa elinde dikkat çekecek bir nesne ile girerek, ışıkları yakma veya söndürme gibi yollara başvurarak bunu önleyebilir. Öğretmen bu yöntemlere ders esnasında dikkatin dağılmaya başladığı zamanlarda da başvurmalıdır.

Eğitim ve öğretimin anlamlandırılması gerekir

Bunun için öğretmen, öğrencinin, eğitimi ve özellikle bulunduğu dersi neden aldığını, ders ânındaki herhangi bir etkinliği neden yaptığını bilmesini ve kendisi ile ilişkilendirebilmesini sağlamalıdır.

Sınıfa yön verecek değerler geliştirilmelidir

Temel değerler sınıfın vizyonu, misyonu, amaçları, hedefleri için çok önemli bir referans kaynağıdır. Dolayısıyla bir sınıfın geliştirilmiş olan değerleri yoksa sınıfın vizyonu, misyonu, yani nereye gittiği karmaşıklaşır. Değerlerinin olması öncelikle kararları ve davranışları yönlendirir. Sınıfta bulunan kişilerin davranışlarının açıklanmasında yardımcı olur. Ayrıca örgütsel kültürün açıklanmasına ve karmaşık olayların yorumlanmasına yardımcı olur (Çelik, 1997).

Sınıfın vizyonu olmalıdır

Değerler ışığında sınıfın ve öğretmenin bir vizyonu olmalıdır. Vizyon yaşamın her ânını anlamlaştıran, her âna anlam veren bir ışıktır. Kişiyi motive eden, heyecanlandıran, mükemmeli yaptıran bir güç, değerlerin yarattığı bir imgedir. Kısacası vizyon, geleceğe yön veren, uzun vadeli düşünmeyi sağlayan bir sözleşmedir (Özden,

1998). Bireyin, ailenin, şirketin ve bir sınıfın yaşamı, vizyonu olduğu ölçüde anlamlıdır diyebiliriz.

Vizyonu daha açık şekilde şu örnekle açıklayabiliriz: Üç öğretmene yaptıkları öğretmenliğin ne ile ilgili olduğunu soruyorsunuz. Birinci öğretmen matematik dersi kapsamında denklemler konusunu öğrettiğini söylüyor, ikinci öğretmen de problem çözmeyle ilgili beceriler kazandırdığını söylüyor. Üçüncü öğretmen ise ileride ülke kalkınmasında çok önemli rol oynayacak olan bilim insanlarının altyapısını kurduğunu söylüyor.

Bu öğretmenlerden üçüncüsünün belli bir vizyonu olduğunu söyleyebiliriz. Nitekim üçüncü öğretmenin yaptığı işe yüklediği anlam farklıdır. İşine yüklediği anlam gereği, derste olsun, teneffüste olsun öğrencilere harcadığı her ânın bu öğretmen için ayrı bir değeri vardır.

Bu haliyle vizyon, sınıfta bulunan kişilerde coşku ve bağlılık yaratır. Sınıfın geleceğinin görülmesine ışık tutar. Sınıfa enerji verir, geleceğine yol gösterir; yani ufuk çizer. Kısacası vizyon, sınıf için uzun dönemli düşünmeyi sağlar.

Vizyon olduğu sürece anlamsız sorunlarla boğuşulmaz ve hiç kimse ayrıntılar arasına gömülmez. Sorunlar kolayca ve kendiliğinden çözülür.

Ancak vizyon durup dururken, kendiliğinden oluşturulamaz. Vizyon bir süreçtir ve belirli ilkelere uyularak geliştirilmelidir.

Vizyonun öncelikle sınıfta benimsenen değerlere ve ilkelere dayalı olması gerekir. Genel olarak eğitimin, özel olarak da üyelerin değerlerini içermelidir.

Vizyon misyonsuz olmamalı. Misyonsuz vizyon bir anlam ifade etmez; yani sadece vizyonun geliştirilmesi yeterli değildir. Aynı şe-

kilde misyonun da amaçlar, hedefler ve eylemler ile genelden özele doğru şekillenmesi gerekir.

Bütün bu açıklamaların karşılığında, vizyonsuzluğun ne olduğuna da açıklık getirmek gerekir. Vizyonsuzluk, yapılan işten ve işin ne anlama geldiğinden haberdar olmamaktır.

Sınıfa özgü bir kültür oluşturulmalıdır

Kültür, üyelerin paylaştığı duygular, etkinlikler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlerden oluşan bir yapı olarak tanımlanabilir. Anlaşılması mümkün olmayan ve sembollerden oluşan yazılı kurallar dizisi değildir. Kültür planlanabilir, denetlenebilir ve değiştirilebilir; yani yönetilebilir.

Dolayısıyla sınıf yöneticisi sınıfı için bir kültürün oluşturulmasını, tanıtılmasını ve gerektiğinde değiştirilmesini önemli bir görev olarak görmelidir. Güçlü bir sınıf kültürü oluşturulduğunda öğretmenin denetim için ayırdığı zaman azalacaktır; çünkü birey kültür sayesinde kendi davranışını düzenleyebilir (Çelik, 1996). Güçlü bir sınıf kültürünün oluşturulması öğretmenin uzun vadede sağlıklı bir şekilde çalışabilmesini kolaylaştırır.

Öğretmen sınıfa ait bir kültürü oluşturabilmek için şunları yapmalıdır:

- Eğitim ve öğretimin, toplumun, ülkenin ve insanlığın temel değerlerini taşımalı ve temsil etmelidir.
- Sınıf için genellenebilecek nitelikte olan değerleri öğrenci ve gerekirse çevreyle paylaşmalı, bu konuda ortak bir fikir birliği oluşturmaya çalışmalıdır.
- Okulda efsaneleşmiş olan kişileri ve onların deneyimlerini,

oluşturulacak sınıf kültürü için önemli kişiler ve deneyimler olarak görmelidir.

- Toplumsal değerlerin ve âdetlerin sınıfın kültürü ile kaynaşmasını sağlamalıdır.
- Temel değerleri ve âdetleri sınıfa özgü törenlerle işlemeli ve yerleştirmelidir. Törenler belirli bir kültürel yapının kurulmasına katkı sağlayacak şekilde yapılmalıdır.
- Sınıfa yeni katılan kişilerin sınıfın kültürüne uymalarını sağlamalı, ancak bunu yaparken getirdikleri kültürün sınıfın kültürünü zenginleştirici boyutlarını korumalarına ve sınıf ortamında geliştirmelerine zemin hazırlamalı (Açıkalın, 1995).
- Sınıftaki farklı kültür öbekleri arasında bir denge kurmalı ve herkesin ortak bir sınıf kültürü çevresinde bütünleşmesini sağlamalıdır (Açıkalın, 1995).

Sınıf yönetilirken sembollerden yararlanılmalıdır

Öğretmen sınıfı yönetirken sembolik anlamda da liderlik yapmalıdır. Konusu insan ve kültür olan psikoloji ve antropoloji gibi disiplinlerin uygulama alanlarında sembollerin yoğun bir şekilde kullanıldığı görülür. Örneğin Freud ve Jung gibi psikologlar, insan davranışlarını anlamak için büyük ölçüde sembolik ifadelere başvurmuşlardır. Aynı şekilde antropologlar da insanı ve kültürü tanımak için efsaneler, hikâyeler ve törenler gibi semboller üzerinde durmaktadırlar.

Semboller sınıf ortamında iyi kullanıldığı zaman açıklayıcı ve ifade edici oldukları gibi, birlik ve beraberliği sağlamada da etkili olabilirler. Ayrıca semboller yoluyla bilinçsiz istekler ve uzlaşmazlıklar iletilebilir. Semboller sınıf ile sınıf çevresi arasında bir iletişim işlevi görebilir, sınıfta oluşan gereksiz kaygıların ortadan kalkmasını sağ-

layabilir. Sınıf içinde istenen değerlerin yayılmasına ve yerleşmesine yardımcı olabilirler. Bu şekilde kurumsal bir kültürün oluşmasına katkı sağlayabilirler (Çelik, 1998). Buna karşılık semboller iyi kullanılamadığı zaman anlamını yitirebilir ve buna dayalı olarak da sorunlar ortaya çıkabilir. Dolayısıyla sınıf yöneticisi için sembolik liderlik, üzerinde önemle durulması gereken bir boyut olmalıdır.

Ders ânındaki geçişlere dikkat edilmelidir

Öğretmen ders ânındaki geçişlere dikkat etmelidir. Geçişler sınıfta çözülmelerin ve dağılmaların olduğu zamanlardır. Böyle durumlarda öğrenciler oturdukları yerden ayrılır, konuşur, ıslık çalar, bir şeyler yapmak için beklerken birbirleri ile dalga geçerler. Geçiş sırasında uygun olmayan öğrenci davranışlarını yakalamak ve düzeltmeye çalışmak etkili bir tutum değildir (Celep, 2000). Bu yüzden geçişlerin hızlı bir şekilde olması gerekir. Geçişi iyi bir şekilde yapabilmek için geçişe yakın dönemlerde yöneltici sorular sorulmalıdır.

Özellikle ilk ve ortaöğretimde öğretmen geçişi konuya ilişkin açık bir işaret vererek yapabilir. Örneğin öğretmen yeni bir konuya geçerken elini öğrencilerin görebileceği şekilde saklatabilir. Öğrenciler bu işareti veya sesi alır almaz öğretmeni dinlemek için sessizce beklerler (Arı ve Saban, 2000). Bu işaret öğrencilerin zihinsel olarak geçiş yapılacak konuya yönelmelerini sağlayabilir.

Tempoyu azaltıcı davranışlara fırsat verilmemeli

Etkili bir dersin gerçekleşmesi için belli bir temponun yakalanması ve bu temponun sürdürülmesi önemlidir. Bu arada birçok davranış temponun kesilmesine yol açabilir. Bu ise dersin akışını ve etkililiğini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu nedenle öğretmen derste yakalanan tempoyu azaltan davranışlara yer vermemelidir.

Sorular

Ders ânında sorulan sorular da sınıf yönetimi için önemlidir. Sorular izleyenlerin derse olan ilgisini daha fazla artırabileceği gibi dersin akışının dağılmasına da neden olabilir. Bu yüzden soruları iyi ve etkili bir şekilde sormak ve bunun için hazırlanmak gerekir.

Soru sorarken aşağıdaki türden amaçlar temel alınabilir:

- Öğrencileri öğrenmeye güdüleme
- Dersi öğrencilerle ilişkilendirme
- Öğrencilerin neleri hatırlayabildiklerini anlama
- Ders ile ilgili geribildirim alma
- Öğrencilerin konuşmalarına ve derse katılmalarına yardımcı olma
- Problemleri çözme
- Öğrencilerin birbirlerinden öğrenmelerini sağlama
- Sınıfı kontrol altına alma

Yukarıdaki amaçlar temel alınarak sorulan sorular, hem sınıfta gerçekleştirilen öğretimi hem de sınıfın yönetimini etkinleştirir ve kolaylaştırır.

Soru sorarken yukarıda sıralanan amaçların gerçekleştirilmesine çalışmanın dışında, soruların, öğretimin temel ilke ve aşamalarına *(Eğitim Hedeflerinin Aşamalı Sınıflaması)* da uygun olmasına dikkat edilmelidir. Bu sınıflamanın dikkate alınması ile sorulabilecek soru türleri aşağıdadır:

Hatırlamayı yoklayan sorular: En alt düzeyde yer alan öğrenme ürünlerini yoklayan sorulardır.

Cevabı tek ve önceden belli olan sorular: Kavrama, uygulama ve analiz düzeylerinde yer alan öğrenme ürünlerini yoklayan sorulardır.

Bu tür sorulara ilişkin bazı anahtar sözcükler şunlardır: Açıklama, tarif etme, karşılaştırma, gözden geçirme, özetleme, nasıl, neden.

Cevabı birden çok olan ve önceden belli olmayan sorular: Sentez düzeyinde yer alan öğrenme ürünlerini yoklayan sorulardır. Türkiye'deki nüfus artış oranı yükselse yaşam standardı nasıl olur? İstanbul ve Ankara arası ulaşım dört saate inerse neler olabilir... gibi sorular bu türdendir.

Bir değerlendirme sonucunda cevaplanabilecek sorular: Bu soruları cevaplayabilmek için öğrencinin, kendisine verilen ve belli amaca hizmet etmek üzere hazırlanmış bir malzeme veya bir yöntemin mantıksallık, iç tutarlılık gibi ölçütlere veya amaca uygunluk, başka koşulları karşılama gibi dış ölçütlere göre bir değerlendirmesini yapması gerekecektir. Bu tür sorulara ilişkin bazı anahtar sözcükler şunlardır: Değerlendirme, seçme, kritik etme, toparlama, karar verme, düzeltme, sıralama. Örneğin, Türkiye'de nüfusu küçültmek için hükümetin ne yapması gerekir, sorusu böyle bir sorudur.

Sorularda dikkat edilmesi gereken ilkeler

Sorular öğrencilere düşünme ve konuşma alışkanlıklarını kazandırma bakımından önemlidir. Ancak soruların etkili ve doğru bir şekilde sorulması da önemlidir. Som sorarken aşağıdaki hususlar dikkate alınmalıdır (Demirel,1999):

- Sınıfın tümünü ilgilendiren sorular herkese sorulmalı ve bütün sınıfın düşünmesine imkân sağlanmalıdır.
- Soruyu cevaplaması istenen öğrencinin belli olması durumunda ise yine önce soru sorulmalı, bütün sınıfın düşünmesi için beklenilmeli ve cevap vermesi için öğrenciye söz hakkı verilmelidir.

- Derse katılmayan, utangaç veya geç algılayan öğrenciler için önce öğrencinin adı söylenmeli, sonra soru doğrudan onlara yöneltilmelidir.
- Sorular tüm sınıfa değil de belirli öğrencilere yöneltiliyorsa, oturma sırası, numara sırası gibi belli bir sıraya göre değil, seçkisiz yolla sorulmalıdır. Bu şekilde tüm sınıfın dikkatli ve ilgili olması sağlanmış olur.
- Doğru cevaplar ânında pekiştirilmelidir. Cevapların doğru verilmesi için ipuçları kullanılmalı ya da yan sorular sorulmalıdır.
- Soruyu sorduktan sonra, düşünmesi için öğrenciye zaman bırakılmalıdır.
- Öğrencilerin öğretmene ya da diğer öğrencilere soru sormalarına olanak verilmelidir.
- Çok sayıda soru sormaktan kaçınılmalıdır.

Öğretmen verilen cevapları konuyla ilişkilendirmeli

Sorulan soruya verilen cevabın çok ilgisiz olması diğer öğrencilerin davranışlarını etkileyebilir. Bu yüzden öğretmen, öğrencilerin verdikleri cevapları mümkün olduğunca dersin içeriği ile ilişkilendirmelidir. Öğrencinin cevabı bitince sınıfın düşünmesini sağlamak için birkaç saniye beklemelidir.

Bir öğrencinin yaptığı açıklama, öğretmen ve öğrenci arasında monologa dönüşmemelidir

Bir açıklama yapan öğrencinin söyledikleri bütün sınıfa yönelik olmalıdır. Diğer öğrencilerin dikkatlerini konuşan öğrenciye verebilmeleri için öğretmen, konuşan öğrencinin yanından uzaklaşmalıdır.

İzleyicilerin (öğrencilerin) soruları da yönetilmelidir

İzleyici sorularını yönetebilmek için aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir:

- Soru soran kişinin konudan uzaklaşmasına müsaade edilmemelidir.
- Bir sorunun cevabı için düşünmeye, sorunun tümü anlaşıldıktan sonra başlanmalıdır.
- Cevapların uzun olmamasına özen gösterilmelidir.
- Soru soran kişinin sorusunu noktalamasının ardından grubun diğer kısmı ile göz temasına geçilmeli ve cevap verildikten sonra soru soran kişiye tekrar bakılmamalıdır; yani soru ve cevaplar iki kişi arasında bir diyaloga dönüşmemelidir.
- Sorulan cevaplarken *"Bilmiyorum" denebilmelidir.*
- İzleyicilerden gelen her soruyu cevaplamak için çaba gösterilmemelidir. Çünkü bazı sorular bir başkasına sorularak cevaplanabilecek nitelikte olabilir. Bu türden sorulara "Arkadaşına sor" şeklinde bir yaklaşımla cevap vermek gerekebilir.

Ders ânında hep aynı yöntem kullanılmamalı

Derste hep aynı yöntemin kullanılması sıkıcı olabilir. Bu yüzden derslerde süresi ne kadar kısa veya uzun olursa olsun değişik yöntemler kullanılmalıdır. Örneğin konuyu düz anlatım yöntemiyle sunan öğretmen bir müddet sonra soru-cevap yöntemine geçebilmelidir.

Teknik ve karmaşık kelimelerden sakınılmalı

Çok teknik kelimelerin ve karmaşık cümlelerin kullanılmasından kaçınılmalıdır. Önemli noktaları anlatmadan önce tanımlamalar yapılmalıdır. Aynı şekilde, teknik kelime ve kavramlar açıklanmalıdır

(Bkz. Çizim 7). Bilinmeyen kavramlar kullanıldığı zaman kavramı bilmeyen izleyicilerin ders boyunca o kavrama takılıp kalması olasıdır.

Örnekler ilişkili olmalı

Ders ve konu işlenirken sunulan örneklerin konuyla ilişkili olmasına dikkat edilmelidir. İlişkili olmayan örnekler öğrencilerin kafalarının karışmasına neden olur ve bu şekilde konsantrasyon bozulabilir.



Çizim 7

Dikkat odaklama

Dikkati dağılan ve gevşemeye başlayan öğrencilerin dikkatini tekrar toplamak veya önemli noktalara yöneltmek amacıyla yapılan eylemlerdir. Dikkat toplama özellikle öğretmen uzun süre konuştu-

ğunda gerekli olabilir (Moore, 2000). Dikkat odaklama, genel olarak *"Bu çok önemli bir konu"*. *"Bu anlattıklarıma dikkat edin"*, *"Tekrar ediyorum, ona göre"* gibi sözel ifadelerle yapılabilir. Dikkat odaklama masaya elle vurarak, ellerle çeşitli işaretler yaparak, vücudun pozisyonunu değiştirerek de yapılabilir.

Ses iyi kullanılmalı, doğru ve etkili konuşulmalı

Ses, kullandığımız kelimelere hayat ve anlam verir. Herhangi bir sunum yapılırken monoton sesten kaçınılmalı, ses tonu konunun akışına göre iyi kullanılmalıdır. Sesin şiddetinde, vurgusunda, telaffuzunda, tonunda ve hızındaki değişiklikler mesajı vurgulamanın yanı sıra sözcüklerin anlamlarını da değiştirir. Örneğin *"Buraya gel"* veya *"Otur"* ifadeleri, sesin şiddeti, vurgusu ve tonuna bağlı olarak farklı anlamlar taşıyabilir. Sesin yüksekliği, tonu, vurguları, telaffuzu ve konuşma hızı yoluyla kırgınlık, kızgınlık, neşe gibi duygusal mesajlar iletilebilir. Kısacası *"Ne söylediğimiz değil, nasıl söylediğimiz dikkate alınır"* atasözü oldukça doğrudur (Moore, 2000).

Doğru ve etkili konuşma için üzerinde durulması gereken konular şu başlıklar altında toplanabilir:

Ses-nefes ilişkisi: Ciğerlerin havayla şişirilerek alt karın boşluğuna doğru itilmesiyle elde edilen diyafram nefesi ve ciğerlerin yalnızca üst bölgesinin doldurulmasıyla alınan göğüs nefesi olmak üzere iki tür nefes vardır. Doğru konuşmak için diyafram nefesini kullanmak gerekir

Artikülasyon (Articulation): Ses ve nefes organlarının boğazdan çıkan sese biçim vermek için topluca çalışmasına artikülasyon denir. Artikülasyon sonucu sesli ve sessiz harfler ve giderek de sözcükler

oluşur. Sesli harfler ağız boşluğunda, sessiz harfler ise dil, dudak, yanak ve dil kökünün değişik pozisyonlarıyla meydana gelir. Konuşmayı anlaşılır kılan sesli değil sessiz harflerdir. Bu nedenle sessiz harflerin konuşurken iyi duyurulmasına dikkat edilmelidir. Özellikle sessiz harflerin ağız içinde yuvarlanmasına neden olan dudak tembelliğinden sakınılmalıdır.

Fonetik: Sesli ve sessiz harflerin oluşturduğu sözcüklerin ve cümlelerin söyleniş biçimini inceleyen alandır. Türkçe'deki kelimelerin bir hecesi diğerlerinden daha fazla duyurulur ki, buna kelime vurgusu denir. Türkçe kelimelerde vurgu genellikle son hecededir. Ancak yer isimlerinde *Ankara, İstanbul, İzmir, Mersin, Bursa, Antalya* gibi kelimelerde görülebileceği gibi kelime vurgusu ilk veya orta heceye geçer, *"ansızın", "hatta", "önce", "yalnız", "fakat", "birden"* gibi bağlaç ve belirteç kelimelerinde vurgu ilk hecededir. *"Sıkıcıdır", "gömlekle", "sessizce"* örneklerinde olduğu gibi -ce, -mi, -se, -im, -sin, -dir gibi kelime takıları vurgu almaz. *Mücadele, Sami, cahil* gibi yabancı kökenli kelimelerin heceleri uzatılarak söylenir.

Diksiyon: Ses uyumunu, artikülasyonu, vurguları, tüm mimiklerle jest ve tavırları doğru kullanma sanatı olarak tanımlanabilir. Yazıda nasıl nokta, virgül, soru veya ünlem işaretleri bulunursa, konuşmada da aynı işaretlerin etkileri ses akışında yer almalıdır; yani cümleler söylenirken gerekli yerlerde soluk alınmalı, küçük duraklamalar yapılmalıdır. Bu şekilde vurgular kendini daha iyi gösterir ve monoton olmayan, dikkat çekici ve kolay dinlenebilen bir konuşma biçimi ortaya çıkar.

Doğru ve etkili bir konuşmayı gerçekleştirebilmek için aşağıdaki ilkeler göz önünde bulundurulmalıdır:

- Öncelikle konuşmanın doğal olmasına dikkat edilmelidir.
- Konuşma hızı, düşünmeye ve gerektiği yerlerde not almaya uygun bir şekilde ayarlanmalıdır.
- Konuşmada dinleyenler açısından anlaşılır bir dil kullanılmalıdır.
- Konuşmanın bir söyleşi havasında olmasına dikkat edilmelidir. Bunun için cümlelerin kısa olmasına özen gösterilmeli, cümleler hep aynı türden olmamalıdır.
- Konuşmada kullanılacak dil, konuşmacının kişiliği ve dinleyicilerin durumu ile uyumlu olmalıdır.
- Konuşurken öğrencilerin daima şüphe, bekleme ve gözleme vaziyetinde olması sağlanmalıdır. Bunun için konuşma devam ederken ortaya problem ve sorular atılmalıdır.
- Konuşurken, öğrencilerin dinleyip dinlemedikleri kontrol edilmelidir. Bir öğrenci ile konuşurken aynı zamanda sınıfın geri kalan kısmı da izlenmelidir.
- Konuşurken dinleyenlerin yapılan konuşma hakkında kendilerini ifade etmelerine imkân tanınmalıdır. Dinleyicilerin tepkilerine yer vermek için konuşma esnasında ara sıra durulmalıdır.

Geribildirim ve pekiştirme

Öğrencilerin davranışları, duyguları ve düşünceleri hakkında kendilerine geribildirimlerde bulunmak gerekir.

Geribildirimlerde bulunmak öğretmene olan güveni, saygıyı, dersin ciddiyetini artırır.

Doğru davranışlardan sonra gerçekleştirilen bir davranış olan pekiştirme de sınıf yönetimi açısından önemlidir. Ancak pekiştirme yaparken aşağıdaki ilkelere uyulmalıdır (Fidan, 1985):

- Pekiştirmeler her öğrenci için aynı anlamı ve değeri taşımayabilir, örneğin, bir pekiştirme örneği olan onaylayıcı bir bakış her öğrenci için aynı değeri taşımayabilir. Bu yüzden öğretmen kullanacağı pekiştirmelerin öğrencileri için anlamlı olmasına dikkat etmelidir.
- Yeni öğrenmelerde ve beceri öğretiminde pekiştirmeler doğru davranıştan hemen sonra verilmelidir.
- Aynı pekiştirmenin çok sık yapılması onların değerini azaltabilir.
- Pekiştirme, bazen gecikmeli olarak yapılmalıdır. Örneğin, bir yazılı sınavdan hemen sonra sonuçların duyurulması ile yapılan pekiştirme, öğrencilerin sınavdan sonra birbiriyle tartışarak, kitaplarını ve notlarını okuyarak öğrenmeyi sürdürmelerini engelleyebilir.

Öğretmen hep aynı yerde durmamalı

Öğretmen zamanının çoğunu aynı yerde geçirmemelidir. Dersi işlerken sürekli olarak oturmamalı veya sadece bir yerde kalmamalı, ancak sınıfta periyodik olarak amaçsız bir şekilde de dolaşmamalıdır. Sınıfta bulunan bir kişi konuşurken öğretmenin ona doğru yaklaşması uygundur.

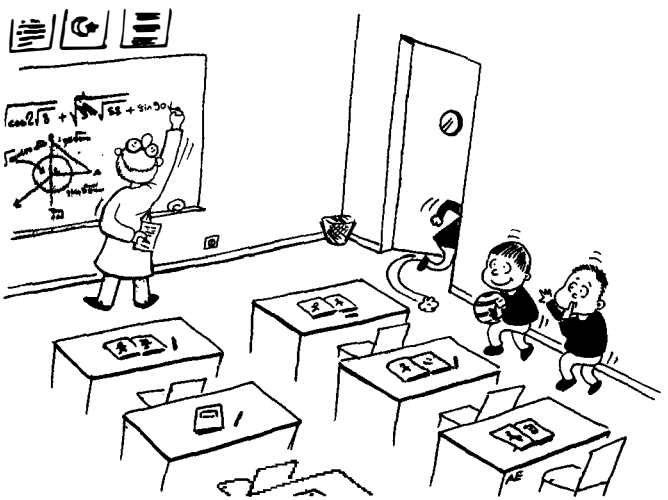
Sınıfa sırt çevrilmemeli

Öğretmen mümkün olduğunca sınıfa arkasını dönmemelidir. Tahtaya bir şeyler yazarken bile sınıfla kontak kurmalıdır. Bu yüzden araçlar önceden hazırlanmalı, tahtaya yazılacaklar önceden yazılmalıdır. Kısacası öğretmen, seyir halindeyken yayaları, öndeki arabaları, karşıdan gelenleri, arkasındaki arabaları dikkatle izleyen

bir sürücü gibi her zaman sınıfın tamamını kontrol etmelidir (Bkz. Çizim 8).

Öğrenciler olumsuz sıfatlarla nitelenmemeli

Öğretmen öğrencileri tembel, haylaz gibi sıfatlarla nitelememelidir. Bu türden davranışlar sınıf içi iletişimi zorlaştırır.



Çizim 8

Yardımcı araç ve gereç kullanılmalıdır

Öncelikle ders esnasında yapılan sözlü anlatımlar, plan, kroki, grafik, diyagram gibi açıklayıcı araçlarla desteklenmelidir.

Derste kullanılan yöntemlerin tepegöz, projeksiyon panelleri ve video gibi görsel ve işitsel araçlarla desteklenmesi gerekir. Görsel işitsel araçların kullanılması, öncelikle öğrencilerin dikkatlerini toplamalarına katkı sağlar. Ayrıca öğrencilerin öğrenilenleri hafızaya

almasını ve kodlamasını kolaylaştırır. Görsel-işitsel araç ve gereçler bunun dışında gereksiz tekrarları önler, algılamayı kolaylaştırır, ilgiyi ve katılımı sağlar ve monotonluğu önler.

Ancak görsel-işitsel araçların kullanılmasının iyi düzenlenmemesi durumunda, öğrencilerin dikkatlerinin dağılması ve amaçtan sapılması gibi tehlikelerle karşılaşılabilir. Bu yüzden araçların kullanılması için de bir hazırlık yapılmalıdır (Hesapcıoğlu, 1995).

Görsel ve İşitsel Araçların Kullanılması

1. *Önce öğretmen hazırlanmalı.* Kullanılacak araç ve gereçler seçilmeli ve hazır hale getirilmeli.

2. *Öğrenciler hazırlanmalı.* Aracın nasıl kullanılacağı öğrencilere anlatılmalı. Öğrencilere nerede, nasıl davranacakları ve nelere dikkat edecekleri söylenmeli. Araçlar konuya girerken, ders esnasında ya da dersin sonunda konuyu derleyip toparlamak için kullanılabilir.

3. *Araç kullanılmalı:* Araç belirlenen plan doğrultusunda kullanılmalı.

4. *Gerekirse araç tekrar kullanılmalı:* Bazı durumlarda aracın tekrar kullanılması gerekebilir. Özellikle bazı konuların etkili olarak işlenmesi aracın birçok kez kullanılmasını gerektirebilir.

5. *Tartışma yapılmalı:* Araçtan etkili bir şekilde yararlanmayı sağlamak için kullanım sonrası tartışma yapılmalıdır.

6. *Değerlendirme yapılmalı:* Aracın etkisini kullanıldıktan sonra da devam ettirmek için bir değerlendirme yapılmalıdır.

Tepegöz ve Kullanımı

Aşağıda bir sunum sırasında en fazla kullanılan araç gereçler-

den birisi olan *tepegözün* kullanımı esnasında dikkat edilmesi gereken durumlar sıralanmaktadır:

- Sunum sırasında görüntünün önüne geçilmemeli ve izleyenlere sırtı dönük bir pozisyonda durulmamalıdır.
- Tepegözde gösterilen asetat üzerinde önemli olan bölümler vurgulanmalıdır. Bu amaçla; asetat üzerinde kalemle veya başka bir nesneyle işaretleme yaparak vurgunun perdeye de yansıması sağlanmalıdır.
- Konuşma yapılırken konuyla ilgili önemli notlar asetat üzerine ilave yazılar yazılarak da aktarılabilmelidir. Bu arada konuşma ânında da asetat üzerine yazılar yazılabilir ve çizimler yapılabilir.
- Asetatlar çerçevelenerek gösterilmelidir. Bu şekilde asetat ile tepegözün gösterim yüzeyindeki boyutlarından kaynaklanan rahatsız edici ışıklara engel olunabilir.
- Asetatlar değiştirilirken ilk önce tepegöz kapatılmalı, üzerindeki asetat değiştirilmeli ve yeni asetat yerleştirildikten sonra tepegöz tekrar açılmalıdır. Bu yolla izleyicilerin dikkatleri daha iyi çekilebilir.
- Ayrıntılı bir konu anlatıldığında, izleyicilerin konuya ait detayları, metni veya figürleri sırayla kısmi olarak görmesi sağlanmalıdır. Gruba gösterilmesi gereken bilgiler yansıtılmadan önce asetatın altına bir kâğıt parçası yerleştirilerek ve hareket ettirilerek bilgilerin gösterilme sırası ayarlanabilir.
- Bir ders (sunu) ânında, özellikle de loş bir ortamda uzun süre tepegöz kullanılması izleyenlerin pasifleşmesine ve hatta sıkılmasına yol açar. Bu durumda bir dersin işlenişinde tepegözü kullanmak için ayrılan zaman iyi ayarlanmalıdır; yani araç ge-

reç kullanımı yararlıdır düşüncesiyle sunum tamamen araç gerece havale edilmemelidir.

Özel ilgi gerektiren öğrencilerle özel olarak ilgilenilmeli

Sınıfta fiziksel ve ruhsal açıdan farklılık gösteren öğrenciler bulunabilir. Bu öğrencilerin sınıf ortamında özel olarak ele alınması gerekir (Celep, 2000).

Bunlardan öğrenme yetersizliği olan öğrencilere diğer öğrencilerden daha fazla yardım edilmeli ve daha fazla ipucu verilmelidir. Bu doğrultuda derste hızlı ve yavaş öğrenen öğrenciler için ilave etkinlikler düzenlenmelidir.

Diğer taraftan, dikkat eksikliği ve aşırı hareketlilik sorunu olan öğrencilerin de derse başlamadan önce dikkatlerini derse verdiklerinden emin olmak gerekir.

İşitme güçlüğü olan öğrenciler sınıfın merkezine yakın bir yere oturtulmalı, öğretmen dersi anlatırken bu öğrencilerle mümkün olduğunca daha fazla yüz yüze gelmelidir. Diğer öğrencilerin soru ve cevaplarını bu öğrenciler için yeniden açıklamak gerekebilir (Celep, 2000).

Diğer taraftan görme engeli olan öğrencilere yönelik olarak ise özellikle tahtada veya tepegözde yazılı olan açıklamalar veya konular sözlü olarak da anlatılmalıdır. Bu öğrencilerin yardım isteme konusunda yüreklendirilmeleri gerekir.

Düşük başarı gösteren öğrenciler için de daha fazla etkileşim ortamı yaratılmalıdır. Bu öğrencilerin daha rahat yardım alabilecekleri yerlere oturtulmaları gerekir.

Diğer taraftan sınıfın düzeyine göre daha ileride olan öğrencilere yönelik olarak bireysel çalışabilecekleri düzenlemeler yapılmalıdır. Özellikle öğretmen, zekâ potansiyeli ileri düzeyde olan öğrencilere yönelik olarak aşağıdaki stratejileri uygulamalıdır (Saban, 2000):

- Sınıfta normal öğrencilerle ilgilenirken üstünlere yönelik olarak da öğrenme yaşantıları sağlamalı.
- Öğrencilerin kendi öğrenmelerine yön vermek için seçme özgürlüğüne sahip olması sağlanmalı.
- Öğrencilerin öğrenmesinin statik değil, açık uçlu olacak şekilde gerçekleşmesi sağlanmalı.
- Öğrencileri yargılayıcı tutumlardan kaçınılmalı.
- Öğrencilerin ileri sürdükleri düşünceler ve deneyimler değerli görülmeli.

Öğrenme çevresi zenginleştirilmeli

Etkili bir sınıf yönetimi için öncelikle öğrencinin her yönden gelişmesi için bilişsel, duygusal, psiko-motor, sosyal ve estetik açılardan imkân veren optimum bir öğrenme çevresinin sağlanabilmesi gerekir. Eğitim ve öğretimin gerçekleşmesi için mevcut imkânlar ve programların ötesinde, eğitim ve öğretim fırsatları sürekli olarak geliştirilmelidir.

Sınıfın katılımı sağlanmalı

Sınıfta bulunan kişilerin itaat etmesine değil, katılmasına önem verilmelidir. Sınıfı geleceğe taşıyacak seçenekler geliştirilmeli ve sunulmalı, sınıfın dışındaki çevreye, özellikle anne ve babalara da liderlik edilmeli, sınıfta bulunan öğrencilerin eğitsel ve kişisel sorunla-

rıyla ilgilenilmelidir. Bunu yapabilmek için sınıf yöneticisinin rehberlik ilke ve teknikleri konusunda hem teorik hem de pratik olarak kendini geliştirmesi gerekir.

Ders etkili bir şekilde bitirilmeli

Dersler bitmek üzereyken sınıfta bir kargaşa ve dağılma olabilir. Bunu önlemek ve dersin de verimli bir şekilde sona erdirilmesini sağlamak için dersin bitirilmesine bütün öğrencilerin katılması sağlanmalıdır. Ders, soru sorarak bitirilebilir. Ders soru sorarak bitirilirse cevapları dersin özetini yapacak şekilde almak, yani ona göre soru sormak gerekir. Ve öğrenilenlerin, öğrenciler tarafından gösterilmesi sağlanmalıdır.

SINIFIN TAKIM HALİNE GETİRİLMESİ VE SINIF KURALLARI

SINIFIN TAKIM HALİNE GETİRİLMESİ

Sınıfın takım haline getirilmesi etkili sınıf yönetimi için son derece önemlidir. Sınıf içinde yaşanabilecek birçok sorun sınıf takım haline getirilebildiği zaman kolayca aşılabilir.

Sınıfın takım haline getirilebilmesi için öncelikle sınıftaki rollerin, sorumlulukların ve ilişkilerin belirlenmesi gerekir, yani sınıfın bir örgüt (takım) haline getirilmesi gerekir. Takım ruhunu kazanan sınıfta işbirliğine dayalı bir kültür gelişir. Sınıfta bulunmak zevkli hale gelir. Sınıfın motivasyonu yükselir. Sınıfın bir takım haline gelmesiyle kendiliğinden yönetilmesi kolaylaşır; çünkü sadece öğretmen değil öğrenciler de sınıfın yönetilmesi için çaba harcar. Bu anlayış içinde bireyler, sadece kendi sorumluluklarını yerine getirmekle kalmaz,

başkalarının da sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olurlar. Kaynakların kullanımı etkinleşir, verimlilik yükselir. Ayrıca sınıfta bulunan kişilerin sorumlulklarını daha iyi bir biçimde yerine getirmeleri sağlanır. Görevler ve sorumluluklar daha çok belirginleşir ve bu da bireyler arasındaki çatışmaların azalmasını sağlar.



Çizim 9

Sınıfı Takım Haline Getirmek İçin Yapılması Gerekenler

Etkili bir takımın oluşturalabilmesi için sınıfın yönlendirmeye, bilgiye, kaynağa, desteğe ve değerlendirmeye ihtiyacı vardır. Sınıf yöneticisinin sınıfın takım haline gelmesi için bu ihtiyaçları karşılaması gerekir.

Sınıfı takım haline getirmek için ortak yaşama, anlaşılmış konularda beraber çalışma ve yardımlaşma gibi psikolojik temellere

dayalı bir birlik kurulmalıdır. Anlaşmazlıklara, kıskançlıklara dayalı bir sınıf yapısıyla ikilikler ve taraflılıklara dayalı gruplar oluşur. Bu gruplar arasında başlayan rekabet ve zıtlıklar tüm sınıfa yayılır. Bu şekilde sınıf, çeşitli geçimsizliklere sahne olur, *"toplu çalışma yeri"* olma kimliğini kaybeder. Böyle bir sınıfta öğrenciler istekli olarak çalışamaz duruma gelir. Bu gibi durumlarda öğretmen öğrencilerin ortak iş şartları içinde çalışmalarını sağlamalı, karma gruplar kurmalı ve onlara rehberlik yapmalıdır (Demirel, 1999).

Sınıf ortamının aşırı yarışmacı bir şekilde düzenlenmesi tercih edilmemelidir. Yarışmacı ortam çoğu zaman üst düzeydeki birkaç öğrenciyi güdüler. Yarışı kazanamayacağını anlayan öğrenciler ise sınıf etkinliklerinden kopar. Bu nedenle sınıfta herkesin değerli sayıldığı bir anlayış sergilenmelidir (Başar, 1996).

Sınıfın örgütsel yapısı öncelikle sınıfta gerçekleştirilen etkinliklere ve bunları yapacak kişilerin özelliklerine uygun bir şekilde oluşturulmalıdır. En genel anlamda bürokratik (merkeziyetçi) ve esnek olmak üzere iki tür hiyerarşik örgütsel yapıdan bahsedilebilir. Her iki yapı da duruma ve şartlara göre etkili olabilir ve tercih edilebilir.

Sınıfta yer alan kişilerin özerk bir kişiliğe sahip olmaları ve becerilerinin ileri düzeyde olması durumunda, sınıfın esnek bir şekilde yönetilmesi daha iyi olur.

Diğer taraftan sınıfta bulunan kişilerin (öğrenciler) bağımlı bir kişiliğe sahip olmaları ve becerilerinin yetersiz olması durumunda, sınıfın bürokratik bir şekilde yönetilmesi daha etkili olur.

Sınıftaki roller iyi belirlenmeli, sorumluluklar iyi dağıtılmalı, değişik etkinliklerin koordine edilebilmesi için yönetim hiyerarşisi olmalı ve sınıfla ilgili politikalar ve kurallar açık olmalıdır.

Sınıf içi etkinliklerde verimliliğin yükseltilmesi için işbölümü yapılmalıdır. Görev tanımları yapılmalı ve yapılacak işler açık bir şekilde belirlenmelidir. Görev ve sorumluluklar yapısının sağlıklı bir biçimde kurulabilmesi için bir görev tablosu hazırlanabilir. Sınıfta yapılan her işin en iyi şekilde yapılabilmesi için en kestirme yol bulunmalıdır. Yapılan işin değerlendirilmesi için en düşük ve en yüksek düzeyde ne kadar iş yapılacağı önceden belirlenmelidir. Saptanan düzeyden daha yüksek verim elde edebilmek için ödüllendirilme olmalı, buna karşılık saptanan düzeyden daha düşük verim elde etmeyi önlemek için de çeşitli yaptırımlar konmalıdır.

Sınıfta oluşturulan örgütsel yapının sabit kalması söz konusu değildir. Bu nedenle belli değişmelerin olması durumunda örgütsel yapının yeniden kurulmasına çalışılmalıdır.

Sınıfta elde edilen başarıların maddi ve manevi ödülü sınıfta bulunan herkes ile birlikte paylaşılmalıdır.

SINIF KURALLARI

İlişkilerin etkili ve sağlıklı bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla yapılan yazılı veya yazısız düzenlemeleri kural olarak düşünebiliriz. Kural sayesinde özellikle topluluk içinde yaşayan bireylerin kendi kendilerini disipline etmeleri ve sorumluluk duygusu kazanmaları sağlanabilir. Ayrıca kural sayesinde kişilerarası ve toplumsal ilişkilerin sağlıklı olması ve etkinleşmesi de gerçekleşebilir. Ancak kuralların çok olması ve bireysel alanın aşırı bir şekilde kuşatılması tam tersi sonuçlar verebilir. Bu yüzden kural, amaç değil araç olarak düşünülmelidir. Kuralların işe yarayabilmesi bireyler için olmasını, bireylerle beraber geliştirilmesini ve bireylerin sahiplenmesini gerektirir.

Sınıf ortamında kural denince akla nelerin yapılması veya nelerin yapılmaması gerektiğini içeren bir düzenleme gelebilir. Bu şekilde öğrenci kendi davranışlarını düzenlemeye yönelir.

Ancak kural denince akla sadece yapılması ve yapılmaması gerekenlerin belirlenmesi gelmemelidir. Kuralın güdüleyici ve belirli bir hazırlık sonucu geliştirilmiş olması gerekir (Jones, 1987).

Kuralları değişik açılardan sınıflayabiliriz.

Kapsayıcılık Açısından

1. *Genel Kurallar:* Sınıfı bütün olarak ilgilendiren kurallardır. Örneğin, sınıfa giriş ve dersten çıkışta zamanlamaya uyma genel bir kural olarak nitelenebilir.
2. *Özel Kurallar:* Özel günlük görevleri yerine getirmek için geliştirilmiş olan prosedürler ve standartlar özel kurallardır. Herhangi bir kaza durumunda ne yapılacağını veya laboratuvardaki mikroskobun nasıl kullanılacağını gösteren kurallar özel kurallardır.

Etki Alanı Açısından

1. *Grup Sorumluluğuna İlişkin Kurallar:* Topluca sınıfın veya belli bir grubun sorumluluğunu belirleyen kurallardır. Örneğin, sınıfın sessiz olması ile ilgili bir kural bütün sınıfın topluca uyması gereken bir kuraldır.
2. *Bireysel Sorumluluğa İlişkin Kurallar:* Sınıfta bulunan kişileri bireysel olarak ilgilendiren kurallardır. Örneğin, öğrencilerin ödevlerini zamanında getirmesi bireysel sorumlulukla ilgili bir kuraldır.

Kurallarla İlgili İlkeler

Kuralların az sayıda olması gerekir. Çok olması bireysel alanı



Çizim 10

daraltabilir; bu da bireyin doğasına aykırıdır. Sınıftaki bireyler fazla kurallar altında bunalabilir (Bkz. Çizim 10).

Kuralların öğrencilerin katılımıyla belirlenmesi yararlıdır. Bu şekilde geliştirilen kurallar daha gerçekçi ve doğru olur, grup tarafından daha çok benimsenir.

İyi işlemeyen kurallar elimine edilmelidir. İşlemeyen kuralların varlığı normal kuralların gücünü ve uyulabilirliğini azaltır; yani işlemeyen kurallar diğer kuralların da işlemez hale gelmesine yol açabilir. Uyulmayacağı baştan bilinen veya sezilen kurallar konulmamalıdır.

Kuralların basit, kolaylaştırıcı ve anlaşılır olması gerekir. Anlaşılan kurallara daha fazla uyulduğu kaydedilmektedir. Anlaşılması ve uyulması zor olan kuralların bir yerdeki işleyişe katkı adına hiçbir değeri yoktur.

Kuralların hatırlatılmasında olumsuzluk değil olumluluk vurgulanmalıdır. Bu şekilde suçlayıcılık ve yargılayıcılık olmaz ve birey kurala uyma konusunda güdülenmiş olur.

Kuralların ilk günlerde belirlenmesinde fayda vardır. Daha sonra belirlenen kurallara uyma olasılığı azalır.

Kurallara en başta sınıf yöneticisinin kendisi uymalıdır. Kurallara kendisi uymayan bir sınıf yöneticisi öğrencilerinin uymasını beklememelidir (Bkz. Çizim 9).

Kuralların sıkça hatırlatılması ve vurgulanması olumsuz etkiler yaratabilir. Bu konuda yapılan birçok deney, hatırlatmaların veya isteklerin sıkça olması halinde tam tersi sonuçlar alındığını göstermektedir.

Kuralların Öğretilmesi ve Benimsetilmesi

Kuralların etkili olabilmesi, sınıfta bulunan kişilerin bunları doğru bir şekilde kavramaları ve öğrenmelerine bağlıdır. Kuralları öğretirken aşağıdaki yollara başvurulabilir (Jones, 1997):

- Kuralların kukla oyunlarıyla anlatılması
- Kuralların posterlerle ifade edilmesi
- Kurallarla ilgili oyunların yazdırılması ve oynatılması
- Yanlış davranışların videoya alınması ve daha sonra öğrencilerle birlikte seyredilmesi
- Kuralların resmedilmesi
- Kurallara uyumun ödüllendirilmesi



Çizim 11

SINIF İÇİ İLETİŞİM

İLETİŞİM

Sınıf yönetiminin başarılı olabilmesi için sınıf yöneticisi ile öğrenciler arasında etkili bir iletişimin kurulması önemli bir süreçtir.

Sınıf içinde iyi bir yapı, öğrenciler ve gruplar arasındaki iletişimin iyi olmasıyla kurulabilir ve geliştirilebilir. İyi bir yapının başarısı büyük ölçüde öğretmen-öğrenci, öğrenci-öğrenci arasında iletişim kanallarının kurulmasına ve bunların sağlıklı işleyişine bağlıdır. Kopuk ya da dağınık görünen ilişkiler sağlıklı iletişim yoluyla belirli bir düzen içine sokulabilir. Bu niteliği ile iletişim, sınıfı birbirine bağlayan bir unsur olarak görülebilir.

Diğer taraftan sınıf yöneticisi, sınıftaki eğitim ve öğretim etkinliklerini planlarken, öğretimi gerçekleştirirken, öğrenilenleri değerlendirirken öğrenci ile iletişim içinde olur. Sınıf yöneticisinin bu işleri

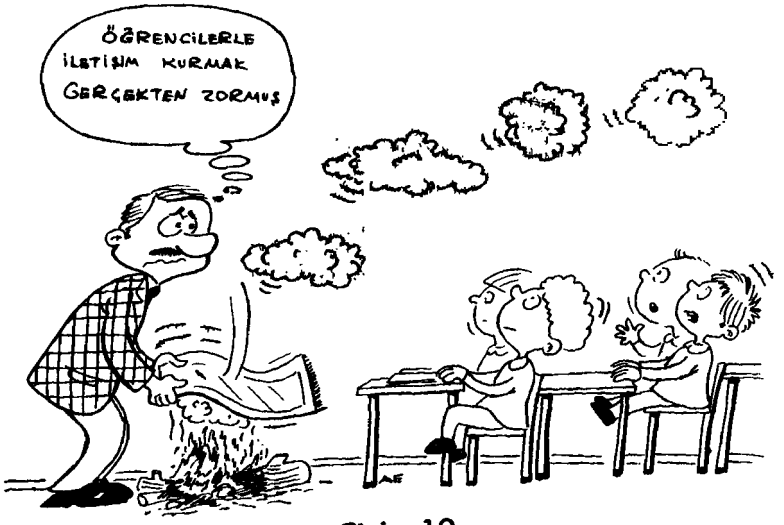
başarılı bir şekilde yapabilmesi, sınıf içinde öğrenci ile kurabileceği iletişimin niteliğine bağlıdır. Bu nedenle iletişim, sınıf içi etkinliklerin yürütülmesinde yönetsel bir araç olarak da kabul edilebilir.

İletişim amaç, gönderici, mesaj, kanal, alıcı ve etki gibi unsurlardan oluşan bir süreçtir. Sınıf içinde öğretmen ve öğrenciler arasındaki iletişim de aynı şekilde bu unsurlardan oluşur. Aslında eğitim ve öğretim sürecini de büyük ölçüde bu unsurların işlemesi ile gerçekleşen bir iletişim süreci olarak görmek mümkündür.

Sınıf İçi İletişimde Dikkat Edilmesi Gereken İlkeler

Öğretmen, öğrencilere göndereceği mesajın önemine inanmalı ve bunu belirli bir amaç için yaptığının bilincinde olmalıdır.

Öğretmen, öğrencilere göndereceği mesajın dilinin ve içeriğinin açık, net, kesin ve öğrenci tarafından anlaşılabilir olmasına dikkat etmelidir.



Çizim 12

Öğretmen, mesajı gönderirken içeriğinin öğrencilerin gelişimsel ve eğitim düzeyi gibi özelliklerine uygun olmasına dikkat etmelidir.

Mesajını iletirken göze, kulağa ve diğer duyu organlarına hitap edebilen kanallar bulmalı ve kullanmalıdır.

Öğrencilerin gerektiği zaman kendisi ile iletişim kurabilmesini sağlayıcı kanallar açmalıdır.

İletişimin sağlıklı olarak gerçekleşmesi öğrenciye de bağlıdır. Öğretmen tarafından gönderilen mesajın doğru alınabilmesi, öğrencilerin önyargılardan uzak ve objektif biçimde mesajı değerlendirmesine ve iyi bir dinleyici olmasına bağlıdır. Bu nedenle öğretmen, iletişimin etkili olması için öğrencilerin objektif ve yalın olabilmelerini sağlamalıdır. Ayrıca öğrencilerine, iletişim için önemli olan iyi bir dinleyici olma özelliğini de kazandırmalıdır.

Öğretmen kendisini hep mesaj gönderen kişi olarak algılamamalı, öğrencinin de kendisine mesaj gönderebileceğini kabul etmelidir. Bu, en iyi şekilde öğretmen ve öğrenci arasındaki iletişimin çift yönlü olmasıyla gerçekleşebilir. Bu tür bir iletişim biçimi ile öğretmen ve öğrenci hem alıcı hem de gönderici olabilir.

Öğretmen ve öğrenci arasında sağlıklı bir iletişim sürecinin gerçekleşmesi için öncelikle birbirlerini tanımaları, ilişkili olmaları, birbirlerine güvenmeleri ve birbirlerinden nefret etmemeleri gerekir. Bu çerçevede öğretmen ve öğrencilerin ortak yaşantı alanının geniş tutulması gerekir. Öğretmenin kendisini iyi tanıması, öğrencilerle kuracağı iletişim açısından önemlidir. Bunun dışında kendisini öğrencilerin nasıl tanıdığını da bilmelidir.

Sınıf içinde etkisiz olan iletişim biçimlerinin gözden geçirilmesi, düzenlenmesi ve gerekirse ayıklanması gerekir.

Öğretmen, öğrenci ile kuracağı ilişkilerde yapmacık bir davranış içine girmemelidir. Örneğin, herhangi bir davranıştan rahatsız olduğu halde rahatsız değilmiş gibi görünmesi, karşısındakilere göndereceği mesajın karışıklık veya sahtekârlık olarak algılanmasına yol açabilir. Herkes gibi öğrenciler de kendilerine gönderilen sözsüz mesajlara karşı çok duyarlıdır. Adale gerilmeleri, dudak kenarındaki gergin çizgiler, mimikler, yani beden dili çok kolay okunabilir. Öğretmenin beden mesajları ile sözlü mesajları çelişirse öğrencilerin aklı karışır ve mesajları çelişen öğretmene duyulan güven azalır.

Öğretmen, herhangi bir şeyden rahatsız olduğu zaman *"sen"* dilini kullanmamalı, rahatsızlığını *"ben"* dilini kullanarak ifade etmelidir, örneğin, söz almadan konuşan bir öğrenciye olan tepkisini *"Neden söz almadan konuşuyorsun?"* yerine *"Söz almadan konuşmanız beni rahatsız ediyor"* veya *"Söz alarak konuşsanız daha çok memnun olacağım"* gibi bir ifadeyle göstermesi gerekir.

İletişimin etkili ve sağlıklı olabilmesi için öğrencilerin korkutulmaması, yargılanmaması ve aşırı bir şekilde denetlenmemesi gerekir. Aksi takdirde öğrenciler kendilerine olan güvenlerini kaybederek kendilerini değersiz hissedebilir. Bu duruma düşen öğrenciler her uyarana karşı savunucu tepkiler veren, yalan söyleyen ve hile yapan kişiler haline gelebilir. Öğretmenin daima en iyisini biliyormuş gibi davranması, daima kendi çözümünü önermesi ve karşısındakini sürekli inandırmaya çalışması doğru bir davranış değildir. Bu tavırlar karşıdaki kişilerin sorumluluk duygusu geliştirmesini engeller, işler ısrar ile yürür, boyun eğme duygusu gelişir, yaratıcılık ve yenilikçilik engellenir. Sürekli olarak dışarıdan denetlenme alışkan-

lığı gelişir. Ayrıca yalan söyleme, duyguları saklama, başkalarını suçlama, hile yapma, yeni bir şeyler denememe gibi yanlış davranış türleri de oluşur.

İletişimin sağlıklı olmasında ideal olan ilişki biçimi hem kaynağın hem de alıcının etkin olmasıdır. Bu iletişim biçiminde çözümün kim tarafından getirildiği değil, her iki tarafça da benimsenmesi önemlidir. Bu ilişki biçiminde her iki kişi de sorunları işbirliği içinde çözmeye ve potansiyellerini daha iyi ortaya koymaya çalışır. Kurumlardaki çatışmalar ve sorunlar da hasıraltı edilmez; çözülmeye çalışılır.

Öğrencilere emretmek, gözdağı vererek korkutmak, ahlak dersi vermek, ne yapmaları gerektiğini vurgulamak sağlıklı bir iletişimin gerçekleşmesi için uygun değildir. Eleştirmek, suçlamak, kalıp yargıya sokmak da iletişimi olumsuz olarak etkileyebilecek davranışlardır.

Öğretmen, öğrencilerle ilk defa bir araya geldiği günlerde tanışmalı. Tanışma yoluyla öğretmen hem kendisini ve anlayışını sunmuş olur hem de öğrencilerin genel özelliklerini fark eder. Tanışma sayesinde sınıfta bir yakınlık ve canlılık oluşur.

Öğretmenin öğrenciye ismiyle hitap edebilmesi çok önemlidir. Bu durumda öğretmen, fotoğraflardan veya değişik yöntemlerden faydalanarak öğrencilere isimleri ile hitap etmelidir. En azından ilk günlerde birkaç öğrenciye ismi ile hitap edilmelidir. Sınıf yöneticisi, sınıfta bulunan lider kişilerle ilişki içinde olmalıdır, öğretmen bu lider öğrencileri tanımalı ve onlardan gerektiği zaman yararlanmalıdır.

Öğretmen, davranışlarıyla ve yaklaşımlarıyla ilk günlerden itibaren belirli bir denge ortaya koymalı ve bunun sürmesi için kararlı olmalıdır.

Öğretmen ciddi olmalıdır. Ciddi olmaktan kastettiğimiz asık su-

ratlı olma,, gülmeme ve sertlik değildir. Burada kastedilen ciddiyet, işini zamanında yapmak, verdiği sözü tutmak ve davranışlarda kararlı olmaktır.

Onaylayıcı bir tutum ve tavır içinde olmalıdır. Öğretmenin onaylayıcı bir hava içinde olması karşısındakilere güven verir. Kendini güvenli hisseden kişiler ise rahat çalışır ve uyumlu olur.

Öğretmen, sınıfında bulunan öğrencilerini belli konularda bilgilendirmelidir; çünkü bilgi sahibi olmak kişilerin kendilerine ve başkalarına olan güvenlerini yükseltir. Öğretmenin öğrencileri genel olarak aşağıdaki konularda bilgilendirmesi gerekir:

- Kendilerinden neler beklendiği
- Sınıfın ve kendisinin politikası ve temel felsefesi
- Kurumdaki ve sınıftaki işlemler, kurallar
- Görev, sorumluluklar ve konumlar
- Performanslarıyla ilgili düşünceler
- Kendilerini etkileyebilecek değişmeler

Öğretmen, öğrencilerin bilgilenme ihtiyacı gibi bilgi verme ihtiyaçlarının da olduğunu göz önünde bulundurmalı ve onlardan değişik konularda bilgi almalıdır. Öğretmen kararlı olmalıdır. Özellikle kurumdaki ve sınıftaki kuralların uygulanması ve bu kurallara uyulmadığı zaman gerekli yaptırımların uygulanması gibi konularda kararlı olmalıdır. Kararsızlık ve belirsizlik durumunda okuldaki işleyişlere olan inanç azalabilir.

Öğretmen gerektiği zaman sorumluluk almalıdır. Sorumluluk alınmadığı zaman birçok iş ortada kalabilir. Diğer taraftan, gerekirse öğrencilere de sorumluluk vermelidir. Sorumluluk verme, sorum-

luluk verilen kişilerin olgunlaştığına olan inancın bir ifadesi şeklinde algılanabilir.

Öğrencilerin haklarını aramalarına fırsat vermelidir. Öğrenciler kendilerini haksızlığa uğramış hissedebilirler ve haklarını aramak isteyebilirler. Dolayısıyla bu kişilerin hak arama duygusu ve güvenine sahip olmaları sağlanmalıdır. Bu doğrultuda öğrencilerin gerektiği zaman hayır diyebilmeleri sağlanmalıdır. Hayır deme alışkanlığı kazandırılamaz ise onların yanlış bir gelişmeye de hayır demeleri zorlaşır.

Öğrencileri belirli zamanlarda ve durumlarda desteklemelidir. Desteklenmek herkes için olduğu gibi öğrenciler için de önemli bir ihtiyaçtır.

Sınıf içinde belirli işleyişlerin yürütülmesi için öneriler sunmalı, ancak öneri yaptığı kişiyi öneriyi almaya hazır hale getirmelidir.

Performansı iyi olan öğrencileri değişik şekillerde ödüllendirmelidir. Bu arada ödüllendirmenin özendirici olmasına da dikkat etmelidir.

Öğrenciler sınıfta alınan kararlara etkin bir şekilde katılabilmeliler. Öğrenciler öncelikle kendilerini etkileyecek olan kararlara katılmalıdır. Katılımın sağlanması ile öğrencilerin sınıfa aidiyet duygusu, sadakati, verilen kararları benimseme derecesi yükseltilebilir. Ancak katılım sözcüğünden öğrencilerin sürekli olarak her karara katılması anlaşılmamalıdır. Karara öğrencilerin her durumda katılması, katılmaması gibi olumsuz bir durumdur. Bu nedenle katılımın olması gereken yerlerde ve zamanlarda gerçekleşmesi gerekir (Celep, 1996).

Beden Dili ve Sınıf Yönetimi

Sınıf yönetiminde kurulacak iletişimin etkili olabilmesi için beden dilinin kullanılması önemlidir. Bir oyuncunun işini yaparken jest ve mimik gibi vücut hareketlerini iyi yapabilmesi ne ölçüde etkili ise, sınıf yöneticisinin de beden dilini başarılı bir şekilde kullanması aynı ölçüde etkilidir. Duyguları ifade etmenin en iyi yollarından birisi beden dilidir. Beden dilini sınıf ortamında kullanırken aşağıdaki noktalara dikkat edilmelidir:

- Öğretmenin öncelikle bedensel olarak enerjik ve dinamik olması gerekir. Bedensel olarak duyu organlarının sağlıklı olması; öncelikle iyi bir şekilde görmesi ve duyması gerekir. Görme ve duyma konusundaki yetersizlikler mümkünse azaltılmalı veya ortadan kaldırılmalıdır. Aksi takdirde sınıf içinde bu yetersizliklere dayanarak birtakım istismarlar yaşanabilir. Buna ilaveten öğretmenin bakımlı ve sağlıklı olması da önemlidir.
- Sınıfta istenmeyen olumsuz davranışlarla karşılaşıldığı zaman belirli önlemlerin yanında beden dili de kullanılabilir. Bu çerçevede sınıfta herhangi bir sorun karşısında bedensel olarak sakin olmak gerekir. Sakinlik bir güçtür. Sakin olmak demek, aklın ve bedenin kontrol altında olması demektir. Kızgınlık ise zayıflıktır. Kızgınlık, buna neden olan kişinin kontrolünde olmak demektir. Bu durumda öğretmenin, izleyenlerin önünde kendini kontrol etmesi gerekir. Çok sayıda öğrencinin önünde kendini kontrol edemeyen kişinin başkalarını kontrol etmesi zordur (Jones, 1987).
- Öğretmenin, beden dilini sınıfın her yerini kontrol edebilecek

şekilde kullanması gerekir. Sınıfın tamamı görülmeli, bir öğrenci ile ilgilenirken sınıfın diğer üyeleri de izlenmelidir. Bunun için bedeni, pozisyon olarak sınıfın her yerini kontrol edecek şekilde ayarlamak gerekir (Bkz. Çizim 11).

• Sınıfta istenilmeyen davranışlara sadece sözlü olarak değil beden diliyle de tepki gösterilmelidir. Örneğin, diğer öğrencileri rahatsız edecek kadar yüksek sesle konuşan öğrencilere bakmak, onlarla göz kontağı kurmak ve birkaç saniye sonra derse devam etmek bir beden dili ifadesidir. Bu hareketle öğretmen, gruba, yaptıklarından hoşnut olmadığını göstermiş olur. Öğretmenin uygun olmayan davranışı gösteren kişi veya kişilere ani bir şekilde bakması da yine kendisinin durumdan hoşnutsuz olduğu mesajını verir.

• Bu arada öğrencilerin de beden dilinin izlenmesi ve anlaşılması gerekir. Öğrenciler ders işlenirken yüz ifadeleriyle, oturma biçimleriyle birtakım mesajlar verirler. Öğretmenin bu mesajları alıp ona göre hareket etmesi gerekir.

• Dokunma, sözsüz iletişimde son derece güçlü bir etkiye sahiptir. Ancak dokunma yoluyla iletişimde öğrencilerin yaşları dikkate alınmalıdır. Özellikle ilkokul çağı çocukları, öğretmenin fiziksel olarak temas etmesine ihtiyaç duyarlar. Dokunmanın olmadığı bir iletişimde çocuklar reddedildiklerini ve kendilerinden hoşlanılmadığını düşünebilir.



Çizim 13

Özet olarak beden dili, oğretmene güç veren veya gücünü azaltan bir unsurdur. Öğretmenin gücünü beden dilini kullanarak artırabilmesi için öncelikle susması, yavaşlaması, sakinleşmesi, öğrencilere yakın olması ve birkaç saniye duraksaması önerilebilir.

DAVRANIŞ YÖNETİMİ VE DAVRANIŞ DEĞİŞTİRME

DAVRANIŞ YÖNETİMİ

Sınıf yönetiminin önemli bir boyutu davranış yönetimi ile ilgilidir. Öğretmenin, sınıfı yönetirken işini zorlaştıran olumsuz davranışlar söz konusu olabilir. Böylesi durumlarda öğretmenin yapması gereken şey, sınıf içinde öğrenci davranışlarını etkili bir şekilde yönetmektir. Davranışların iyi yönetildiği sınıfta, öğrenciler öğretim amaçlarını gerçekleştirir ve amaçların gerçekleşmesini engelleyen davranışlar gözlenmez. Özellikle öğretmenliğe yeni başlamış kişilerin en zorlandığı sorunlardan biri davranış yönetimidir (Özyürek, 1997).

Davranışları yönetme karmaşık bir sorun olup duruma, öğrenciye ve koşullara göre farklı tekniklerin kullanılmasını gerektirir (Özyürek, 1997).

Davranış yönetimi kişilerin, toplumun ya da okulun normları doğrultusunda davranmalarını sağlamak için yapılan düzenleme ve kişilerin davranışları üzerinde bireysel veya başka kişilerle bağlantılı olarak denetim sağlama sürecidir (Özyürek, 1997)-. Davranış yönetiminin amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

1. Kişinin kendi kendini kontrol etmesini sağlamak
2. Bir veya daha fazla kişinin yaratacağı olumsuzluklardan diğerlerinin etkilenmemesini sağlamak
3. Grup içindeki iletişimi kolaylaştırmak

Davranış yönetiminde odak unsur olumsuz, yani istenmeyen davranışlardır. Davranış yönetimi konusuna girmeden önce istenmeyen davranışın ne olduğunu şu şekilde tanımlayabiliriz: Bir sınıf ortamı için istenmeyen davranış, öğretme ve öğrenme sürecini aksatan davranıştır; yani sınıftaki akademik sürecin akışını negatif yönde etkileyen tüm davranışlar istenmeyen davranışlar olarak tanımlanabilir (Türnüklü, 2000). İstenmeyen davranışın sonucunda bazı olumsuzluklar yaşanabilir; sınıfın duygusal ortamı bozulur, soruna yol açan da dahil olmak üzere bütün öğrencilerin öğrenimi engellenir, sınıfta huzursuzluk yaşanır ve öğretmen gerginleşir (Sarıtaş, 2000).

Sınıf ortamında istenmeyen davranışları, bir başka öğrenciyi ya da sınıfın önemli bir kısmını ders akışı içerisinde rahatsız eden davranışlar ve bir öğrencinin sadece kendisini derse vermesini alıkoyan davranışlar olarak ikiye ayırmak mümkündür (Türnüklü, 2000).

Okullarda en sık görülen istenmeyen öğrenci davranışlarının başında gizli konuşma, uygunsuz hareketler, sınıf materyallerinin uy-

gunsuz kullanımı, öğretmene karşı direnç, başkasına ait olan bir şeyi izinsiz alma, başkalarının dersi izlemesini engelleme, söz almadan konuşmayı alışkanlık haline getirme, fısıldaşma, başkalarının dikkatini dağıtma gibi davranışlar gelmektedir (Sarıtaş, 2000).

Bir öğrencinin sadece kendisini derse vermesini alıkoyan, yani kendi haklarına ve yaşamına olumsuzluk katan davranışlar da şu şekilde örneklenebilir: Özgüven zayıflığı veya eksikliği, kendisine, çevresine, ödevlerine özen göstermeme, ürkeklik, yersiz kaygılar, dalgınlık, öğrenmeye karşı isteksizlik, sorumluluktan kaçma, sosyal doyumsuzluk, yağcılık, başaramama endişesi, ilgisiz cevaplar verme, devamlı ilgi görme merakı, arkadaşlarıyla iletişim kuramama (Sarıtaş, 2000).

Davranış yönetimini bir süreç olarak görürsek, ilk olarak istenmeyen olumsuz davranışlara yol açan nedenlerin bilinmesinde yarar vardır.

OLUMSUZ DAVRANIŞLARA YOL AÇAN NEDENLER

Olumsuz bir başlangıç

Okul açılırken yani ders yılının başlarında yapılan olumsuz bir başlangıç öğrencileri olumsuz davranışlara sevk edebilir; çünkü olumsuz davranış öğrenci-öğretmen arasındaki yakınlığı zedeler ve öğrencilerin öğretmene olan güveni azalır. Kendini güvenli hissetmeyen öğrencilerin öğretmene karşı olumsuz davranışlara yönelmesi olasıdır. Öğretmen ve öğrenci arasında meydana gelen olumsuz başlangıç örneğini Türk sinemasında önemli bir yeri olan *Hababam Sınıfı* adlı filmde birkaç kez görmek mümkündür.

Kural ve ilkelere uymama

Öğretmenin okulda uygulanmakta olan kural ve ilkelere uymaması da öğrencilerin olumsuz davranışlara yönelmesine yol açar. Örneğin, derse zamanında gelmeyen öğretmeni bir müddet sonra öğrencileri sınıfın dışında beklemeye başlar. Yani önemsiz gibi görünse de bazı kuralları ihmal etme istenmeyen sonuçlara mal olabilir. Mevcut kurallara uymamak önemli kargaşalara neden olabilir. Kargaşalarda oluşacak davranışlar da muhtemelen istenmeyen türden olacaktır.

Olumsuz öğretmen davranışı

Öğretmenin öğrencilere olan tavırları olumsuz ise bu durum öğrencileri doğrudan etkiler ve onları olumsuz davranışlara yönlendirebilir. Öğretmenlerin öğrenciler açısından olumsuzluk içeren davranışlarından bazıları şunlardır: Bağırma, tehdit etme, zor kullanma, hakaret etme, küçümseme, olumsuz etiketleme, yargılama, azarlama, hatalı olduğunda özür dilememe, derse hazırlıksız gelme, yanlışı ve başarısızlığı cezalandırma, sadece çalışkan öğrencilerle ilgilenme, tutarsızlık, zamanı iyi kullananama (Santaş, 2000).

Uygulanan öğretim yöntemlerinin yetersizliği

Öğretmenin dersi işlerken kullandığı yöntemlerin yetersizliği ve yanlış uygulanması öğrencilerin ilgisini dağıtabilir. Ardından istenmeyen davranışlar kendiliğinden oluşabilir. Örneğin, sözlü olarak anlatılabilecek bir konunun tepegöz, slayt vb. bir araç gereç desteği ile anlatılmaya çalışılması izleyenleri sıkabilir ve onların istenmeyen davranışlara yönelmesine neden olabilir.

Okul çevresi

Okul çevresi de öğrencilerin olumsuz davranışları göstermesinde

etkili olabilir, örneğin; okul çevresinin gürültülü olması, sınıfta bulunan öğrencilerin dersi izleyememelerine yol açabilir. Yine okul çevresinin aşırı politize olması ve bundan öğrencilerin de aynı doğrultuda etkilenmesi, onların sınıf içinde birbirlerine ve öğretmenlerine yönelik davranışlarını etkileyebilir. Doksanlı yılların başında ziyaret ettiğim bir üniversitenin duvarlarında *"Hafta sonu Abant'a gidiyoruz"* gibi ilanlarla karşılaşmıştım. Aynı günlerde başka bir üniversitenin duvarları da *"Boykota çağrı"* yazılarıyla doluydu. Bu iki çevre örneği doğal olarak sınıfında dersini izleyen öğrencilerin davranışlarına bir şekilde yansıyabiliyor.

Aile

Aile değerlerinin ve yaşantısının aşırı kalıplayıcı ve kısıtlayıcı olması da öğrencinin sınıftaki davranışlarını etkileyebilir. Örneğin, ailedeki denetimin çok sıkı veya gevşek olması, fiziksel cezalandırmalar, aile içi ilişkilerin yetersizliği gibi ailevi etkenler olumsuz davranışların kaynağı olabilir.

Öğrencilerin kişiliği

Öğrencilerin kişilik yapıları ve başarı durumları da olumsuz davranışların oluşmasına yol açabilir. Örneğin, öğrencilerin aşırı şakacı veya ciddi olmaları, onların dersteki tutum ve davranışlarını da etkileyebilir. Öğrencilerin dersi izleyiş biçimlerinde okudukları üniversitelere veya öğrenim gördükleri bölümlere göre rastlanan farklılıklar kişilikle ilişkili olsa gerekir.

Uyarılar

Sık yapılan uyanlar olumsuz davranışlara yol açabilir. Uyarıların etkisini araştırmak için yapılan bir deneyde, bir sınıf ortamında

sıralarından ayrılan öğrencilere yerlerine oturmaları konusunda uyarılar yapılmıştır. Uyarıların sayısı sıklaştıkça öğrencilerin sıralarından daha sık ayrıldıkları, uyarıların sayısı azaldıkça da öğrencilerin sıralarından daha az ayrıldıkları gözlenmiştir.

Bu arada öğretmenin sıralarından ayrılmamalarını söylemekten vazgeçtiği ve yerinde oturma davranışını ödüllendirdiği zaman da öğrencilerin yerlerinden daha az ayrıldıkları gözlenmiştir (Özyürek, 1997).

Ödül eksikliği

Öğrencilerin gösterdiği olumlu davranışların ödüllendirilmemesi de olumsuz davranışlara yönelmelerine yol açabilir. Bu konuyla ilgili olarak yapılan bir deneyde, öğretmen öğrencilerin çalışmalarını ödüllendirmeyi bırakınca ders çalışmama davranışının %8.7'den %25.5'e çıktığı gözlenmiştir (Özyürek, 1997).

İhtiyaçların karşılanmayışı

Olumsuz davranışlara yol açabilecek olan bir başka etken ise öğrencilerin ihtiyaçlarının karşılanma düzeyidir. Öğrencilerin ihtiyaçlarının ne olabileceği konusunda Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi teorisinden yararlanılabilir. Bu teoriye göre öğrencilerin, en temelde fiziksel ihtiyaçlar (ısınma, beslenme) olmak üzere güvenlik, sevilme, sayılma ve kendini gerçekleştirme gibi birbirini izleyen ihtiyaçlarının olduğunu söyleyebiliriz.

Zamanın etkili yönetilemeyişi

Sunu (ders) ânında zamanın iyi kullanılamaması olumsuz davranışlara yönelmeye neden olabilir. Belli etkinliklerin, tartışmaların üzerinde fazla durulması, cevapların uzun olması, konunun yetiştiri-

lemeyişi gibi durumlar zamanın yönetilmesini zorlaştırır. Ders ânında boş zamanların ortaya çıkması da zaman yönetimi adına önemli bir sorundur. Gereksiz duraklamalara, zaman çalmalara müdahale etmeyen, maçı erken bitiren veya gereğinden fazla uzatan hakemler kontrolü nasıl kaybederlerse, öğretmenler de zamanı iyi kullanamadıklarında aynı şekilde sınıfın kontrolünü kaybedebilirler.

Yetersiz ve etkisiz iletişim

Öğrenciyle olan iletişimin etkisiz olması, öğrenciyi ilgilendiren bilgilerin eksik ve yanlış anlamalara yol açacak şekilde olması, öğrencilerin olumsuz davranışlar sergilemesine yol açabilir.

Öğrencinin ilgi çekmek istemesi

Bazı öğrenciler olumsuz davranışlara ilgi çekmek için yönelebilirler. Çünkü, sadece fark edildiği zaman ait olduğunu düşünmektedir. Böyle durumlarda ilgiyi talep edenlerle ilgilenilmemeli. Doğal bir anda ve beklenmedik bir zamanda ve olumlu bir davranışı sergilediği zaman ilgilenilmeli.

Öğrencinin güç gösterisine girmesi

Öğrenci bazen olumsuz davranışa gücünü göstermek için yönelebilir. Çünkü, gücünü gösterdiği zaman veya kendisini kimsenin zorlayamayacağını kanıtladığı zaman ait olduğunu düşünebilir.

Bu kişilerle güç çatışmasına girmemek, olumsuz davranışların sonuçlarının ortaya çıkmasına izin vermek gerekir. Gücünü göstermek isteyen kişiden başka bir iş için yardım talep ederek onunla işbirliği yapılmalı. Örneğin, düzensiz bir ödevi (güç kazanmak için gösterilen davranış) sakin bir şekilde reddedilmeli ve daha sonra bu öğrenciden herhangi bir konuda yardım istenmeli. Örneğin, sınıf tar-

tışmalarına liderlik yapması söylenebilir. Bu şekilde enerjisi başka bir şeye yöneltilmiş olur.

İntikam almaya çalışması

Öğrenci daha önce yaşamış olduğu bir kırıklığın intikamını alarak olumsuz davranışa yönelebilir. Çünkü, sadece başkalarını incittiği ve öç aldığı zaman ait olduğunu düşünür. Kimsenin kendisini sevmesinin mümkün olmadığına inanır. İntikam sonucu öğretmen incinmiş hissedebilir. Böyle durumlarda karşı intikam almamaya, aksine iyi ilişkiler kurulmaya çalışılmalıdır.

Öğrencinin yetersizliğini göstermeye çalışması

Öğrenci olumsuz davranışa yetersiz olduğunu göstermek için yönelebilir. Çünkü, sadece yetersiz olduğuna başkalarını inandırdığı zaman gruba ait olduğunu düşünür. Böyle durumlarda öğrenciye acımamak, onu eleştirmemek ve her olumlu çabasını teşvik etmek gerekir.

OLUMSUZ DAVRANIŞLARIN ÖNLENMESİ

Yukarıda sıralanan etkenlere bağlı olarak ortaya çıkan olumsuz davranışların meydana gelmesini önleyebilmek için aşağıdaki yollara başvurulabilir:

Sınıf yöneticisi statüsünü hissettirmeli

Sınıf yöneticisi, rahat ve güvenli görünümü, ses tonu ve yüz ifadesi ile statüsünü hissettirmelidir (Yavuzer, 2000).

Sınıf yöneticisinin iş tatmini yüksek olmalı

Öğretmenin neşeli, doyumlu ve kendine güvenli olması gerekir.

Bu, aynı zamanda öğrenciyi kendini derse verme konusunda motive eder.

Sınıf yöneticisi konusuna hâkim olmalıdır

Sınıf yöneticisi, işleyeceği konuya hâkim olmalı ve öğretim ilke ve tekniklerine uymalıdır.

Sınıfın organizasyonu ne otoriter ne de gevşek olmalı

Sınıfın aşırı katı veya çok dağınık bir yapıda olması öğrencilerin olumsuz davranışlara yönelmesine yol açabilir. Bu yüzden sınıf ne çok düzensiz ne de aşırı düzenli olmalıdır.

Sınıftaki başarısız öğrencilerin başarıyı tatmaları sağlanmalı

Başarısı düşük öğrenciler olumsuz davranışlara daha çabuk yönelirler. Bu yüzden öğretmen bu öğrencilerin de başarıyı tatmalarını sağlamalı ve onları güdülemelidir.

Sınıf yöneticisi kendisi hakkında öğrencilerden bilgi almalı

Öğretmen, kendisi ve davranışlarıyla ilgili olarak öğrencilerin düşüncelerini daha ilk günden itibaren öğrenmelidir, istenmeyen olası davranışlar bu şekilde önlenebilir.

Sınıf yöneticisi sınıfın tamamı ile iletişim halinde olmalı

Sadece belirli gruplarla ilişki kurulursa ilişki kurulmayan gruplar olumsuz davranışlara yönelir. Bu yüzden sınıf içi iletişimde sınıfın tamamı ile iletişim kurulmalıdır.

Sınıfta olumsuz davranış sergileyenlerle göz teması kurulmalı

Olumsuz davranışa yönelenlerle göz temasının kurulması gerekir. Örneğin; bir sınavda zorlanan ve kopya çekmeye çalışan öğrenciye yaklaşılmalı ve durumun fark edildiği gösterilmelidir. Özellikle saygısız olarak nitelenebilecek davranışların görüldüğü hissettirilmelidir. Aksi takdirde sınıf yöneticisinin otoritesi sarsılabilir.

Sınıf yöneticisi öğrenciyi aşağılamamak

Sınıf içinde *"Yerine geç!"*, *"Konuşma!"* gibi aşağılayıcı ve emredici dil kullanılmamalıdır. Aksi takdirde kendine ve bu üslubu kullanan kişiye karşı saygısı azalacak olan öğrenci, bu davranışın rövanşını alma gibi bir bekleyiş içine girebilir.

Sınıf yöneticisi istenen davranışları çoğaltmalı

Olumsuz davranışları azaltmak için istenen davranışların başlatılması, çoğaltılması ve güçlendirilmesi gerekir. Bu anlamda saygı, sevgi ve paylaşıma dayalı ilişkiyle örülü bir yapının kurulması gerekir.

Sınıf yöneticisi bazı davranışlar karşısında iyi niyetli olmalı

Kasıtlı ve kötü bir davranışı iyi niyetle karşılama o davranışın yinelenmesini önleyebilir. Gerçekten de olumsuz davranış gösteren kişilerin çoğu, olgun bir davranışla karşılaşma durumunda geri adım atabilir.

Sınıf yöneticisi öğrenciye değer vermeli

Öğrencilere saygı duyulmalıdır. Öğrencilerin, öğretmenin kendilerine değer verdiğini görmeleri olumlu davranışa yönelmelerini sağlar.

Sınıf yöneticisi ders ânında yeterli açıklamayı yapmalı

Öğrencilerin ders ânında soru sormalarına izin verilmeli, gerekirse yeterli açıklama yapılmalıdır.

Sınıf yöneticisi olumlu bir dil kullanmalı

Tahrik edici sözler yerine olumlu ifadeler olumsuz davranışların meydana gelmesini önleyebilir. Örneğin *"Az önceki davranışın olmasaydı Ayşe'nin söylediklerini anlayabilirdik" gibi* bir cümle etkili olabilir.



Çizim 14

Örenciden beklenen davranış inandırıcı bir şekilde istenmeli

Öğrenciler istenen olumlu davranışa inandırılmalıdır. Bu inandırma olumlu örneklerle gerçekleştirilebilir. Dersi dinlerken sürekli gülen bir öğrenciye *"Ben birisini dinlerken gülmem; çünkü gülmek, konuşan kişiyi etkileyebilir"* demek bir inandırma yoludur.

Olumlu davranışlar güçlendirilmeli

Olumlu davranış güçlendirilmelidir. İzin alarak konuşmanın istenen davranış olduğunu düşünürsek, bu davranışı gösteren kişiye daha çok konuşma izni vererek istenen davranışı güçlendirebiliriz. *"Bugün dersi sessizce izlemeniz çok güzeldi"* örneğinde olduğu gibi olumlu davranışın gösterilmesi halinde takdir etmek de bir güçlendirme işlevi görür (Başar, 1996).

İstenen davranışları sergileyebilmek kolaylaştırılmalı

Olumlu davranışın kolaylaştırılması gerekir; yani istenen olumlu davranış Çizim 12'de de ifade edildiği gibi formaliteler ve bunaltıcı işlemler içine sokulmamalıdır.

Sınıf yöneticisi ile öğrencilerin ortak yaşantı alanı fazla olmalı

Öğretmen ile öğrenciler arasındaki ortak yaşantı alanı genişletilmelidir. Olumsuz davranışların gerçekleşmesi, ortak yaşantı alanının genişlemesi oranında zorlaşır.

İstenen davranışlar için standartlar oluşturulmalı

Sınıfta belirli bir davranış standardı oluşturulmalı, standartlar ge-

liştirilirken öğrencilerin de düşüncesi alınmalıdır. Oluşturulan davranış standartlarının öğrenciler tarafından nasıl algılandığı bilinmelidir. Davranış standartları ulaşılamaz ve sıradan şeyler olmamalıdır. Bu yüzden standartlar belirli zamanlarda gözden geçirilmelidir.

Öğrenciler kendilerinden beklenen bilmeli

Öğrenciler kendilerinden ne beklendiğini bilmeliler. Bunun için öğrencilere yapmamaları gerekenden çok, neleri yapmaları gerektiği ve nasıl yapabilecekleri söylenmelidir.

Öğrencilerin yaptığı çalışmalara ilgi gösterilmeli

Öğrencilerin yaptıkları çalışmalara ilgi gösterilmeli, gerektiğinde yardım edilmelidir.

Sınıfta işlenen konular acele edilmeden işlenmeli

Konular, acele edilmeden, öğrencilerin düzeylerine uygun bir şekilde işlenmelidir. Konunun anlaşılmaması öğrencinin dersten kopmasına neden olabilir ve bu da öğrencileri olumsuz davranışa yöneltebilir.

Öğrencilerin derse katılmaları sağlanmalı

Öğrencilerin ödev, tartışma ve grup çalışmaları gibi etkinliklerle derse katılmaları sağlanmalıdır.

Öğrencilerin davranışları hakkında geri dönütler verilmeli

Öğrenci sergilediği davranış hakkında çok bilinçli olmayabilir. Bu nedenle öğrencilere sergiledikleri davranışları hakkında uygun bir dille geri bildirimlerde bulunulmalıdır.

Sınıfta bir takım havası yaratılmalı

Davranışların meydana gelmesinde sınıfın grup olarak yapısının büyük rolü vardır. Bu durumda sınıfta sergilenen davranışları sınıfta oluşan grup yapısı etkileyebilir. Dolayısıyla öğretmen sınıfta sergilenecek davranışların seyrini istenen düzeyde yönlendirebilmek için etkili olan sınıf ruhunun, yani takım havasının yaratılması için çalışmalıdır.

İstenmeyen davranışlar kişiselleştirilmemeli

Yanlış davranışlar kişiselleştirilmemeli, kişi üzerinde değil davranış üzerinde durulmalıdır. Böyle bir yaklaşım davranışı sergileyen kişi üzerinde daha etkili olacaktır.

Bugünün problemiyle bugün ilgilenilmeli

Önceki zamanlardan kalan problemleri gündeme getirmek sınıfla öğretmen arasındaki iletişimi ve samimiyeti olumsuz yönde etkiler. Önceki problemlerin gündeme getirilmesi ve buna yönelik çözümlerin gündeme gelmesi durumunda öğrencilerin öğretmene olan güvenleri azalır. Bu yüzden problem üzerinde problemin meydana geldiği gün ilgilenilmelidir.

Öğrencilerin kendilerini ifade etmelerine imkân tanınmalı

Kendini ifade edebilen kişilerin olumsuz davranışlara yönelmesi zordur. Nitekim kendini ifade eden bireylerden oluşan demokratik yapıların da daha iyi işlediği bir gerçektir. Aynı şekilde küçük bir toplum kesiti olan sınıfta bulunan öğrencilerin de olumsuz davranışlara yönelmelerini önlemek için kendilerini ifade etmelerine imkân tanınmalıdır.



Çizim 15

Öğrencileri konuya bağlayıcı etkinlikler olmalı

Öğrencileri konuya bağlayıcı ve motive edici etkinlikler gerçekleştirilmeli.

Öğrencilerin benlik saygıları

Öğrencilere benlik saygısı kazandırılmalıdır. Bunun için öğrencilerin fikirleri dinlenmeli, olumlu çalışmaları ve başarıları onaylan-

malı ve ödüllendirilmelidir. Öğrencilerin bizzat adı kullanılarak daha önceden yaptıkları konuşmalara atıfta bulunulmalıdır.

Sergilenen olumlu davranışlar ödüllendirilmeli

Öğrencilerin gösterdikleri olumlu davranışlar sözlü ve sözsüz olarak değişik yollarla ödüllendirilmelidir. Ödüllendirilen davranışların tekrarlanma ihtimali yüksektir.

Sınıf yöneticisi sakin olmalı

Öğretmen, öğrencilerle ilişkilerinde entelektüel olarak kişiliğini kaybedip duygusal ve hırçın hareketler içine girmemelidir. Öğretmen, hırçınlaştığı zaman öğrencinin saygısını kaybeder, zayıf yönlerini ortaya koyar. Bunu fark eden öğrenci, öğretmenin bu yönünü otoriteyi sarsacak şekilde kullanabilir (Altın, 1999).

Öğrencinin istenmeyen davranışı gösterdiğinde üzerine gidilmemeli

Öğrenci, bir suç işlediği anda ya da sinirliyken cezalandırılmamalı, yaptığının hatalı olduğuna inandırılmaya çalışılmamalı; düşünüp durumu kavrayabilmesi için yalnız bırakılmalıdır.

Sınıf yöneticisi sinirliyken kararlar vermemeli

Sinirliyken karar vermekten sakınılmak, sakinleşinceye kadar beklenmelidir. Aksi takdirde, verilen karar etkisiz ve yanlış olabilir.

Bir veya birkaç kişinin istenmeyen davranışı bütün sınıfa mal edilmemeli

Birkaç kişinin işlediği bir suç için sınıf ya da topluluk suçlanmamalı, tehdit edilmemelidir.

Topluluk önünde teşhir ve ceza davranışlarından sakınılmalı

Topluluğa teşhir, topluluk önünde azarlama, cezalandırma gibi davranışlardan kesinlikle kaçınılmalıdır.

Öğrenciler kendilerine uygun etkinliklere yönlendirilmeli

Öğrenciler, ilgi ve yeteneklerine yönelik olarak anlamlı etkinliklere düzenli olarak yönlendirilmelidir.

Öğrencinin zamanını üretici davranışlarla geçirmesine çalışılmalı

istenmeyen davranışları olumsuz bir biçimde denetim altına almaktan çok, öğrencilerin zamanlarını üretici etkinliklere yöneltmesi en üst düzeye çıkarılmalıdır (Celep, 2000).

Öğrencinin kendi kendini kontrol edebilme becerisini kazanmasına yardım edilmeli

Öğrencilerin üzerinde bütünüyle bir kontrol kurma yerine, öğrencilerin kendi kendilerini kontrol etme becerilerini geliştirmelerine yardımcı olunmalıdır (Celep, 2000).

Öğrencilerin birbirlerini fark etmeleri sağlanmalı

Bunun için öğrencilerin birbirlerine yönelik yaklaşımlarını ve duyarlılığını görüp ortaya çıkarmak gerekir. Örneğin, "Ayşe, Fatma'nın hislerine duyarlı görünüyorsun", "Ali, Ahmet de senin gibi fen derslerini seviyor" gibi ifadeler öğrencilerin birbirlerini fark etmelerini sağlar ve bu şekilde oluşan sınıf ortamında olumsuz davranışların ortaya çıkması önlenebilir.

Evrenselleştirme

Sınıfta bulunan öğrencilere yalnız olmadıklarını fark etmelerini sağlamak için başvurulan bir tekniktir. Bu teknikte öğretmen ortaya konan bir düşünceyi referans alarak "Bunu böyle düşünen başka bir var mı?", "Kaçınız aynı deneyimden geçti?" şeklinde sorular sorar. Öğrencilerin vereceği cevaplar sayesinde sınıf düzeyinde bir evrenselleşme sağlanmış olur. Grup yaratmak ve öğrencilerin yalnız olmadıklarını hissetmelerini sağlamak için etkili bir tekniktir (Saban, 2000).

Başkalarını düşünmeyi teşvik etmek

Bu yaklaşımın amacı öğrencilerin birbirlerine yardım etmelerini sağlamaktır. Öğretmen "Selin, Fatma'ya yardım etmek ister misin?", Ahmet, Ali'ye yardım ettiğin için teşekkür ederim" gibi cümleleri sarf edecek şekilde bir ortam yaratmaya çalışır. Bu tekniği başarılı bir şekilde uygulamak için öğrencilerin hangi konularda yardım yapmayı sevdiklerini (yapabileceklerini) ve yardım alabileceklerini araştırmak gerekir.

Sınıf içi etkileşim zenginleştirilmeli

Sınıf içinde öğrenciler doğrudan öğretmenle etkileşim içine girerler. Cevapları, düşünceleri, soruları hep öğretmene yönelik olur. Bir öğrencinin sorusuna bile cevap verirken öğrenci öğretmene bakar. Böyle durumlarda öğretmen "Bunu Fatma'ya dönerek anlatır mısın", "İlginç Selim bu konuda Ahmet'e bir şeyler demek ister misin" gibi kalıpları kullanarak öğrenciler arasındaki etkileşimi zenginleştirebilir.

Tetikleyiciler fark edilmeli

Davranışların çoğunun başka bir tetikleyicisi vardır. Örneğin, öğrenciler dersin bitimine birkaç dakika kala, kitaplarını çantaları-

na yerleştirmeye başlarlar. Bazen sürenin verilen ödevi yerine getirmek için yeterli olmaması da tetikleyici bir neden olabilir. Öğretmen bu tarz tetikleyicileri izlemeli ve ortaya çıkmasını önlemelidir. Öğretmen aynı zamanda kendi olumsuz davranışlarını tetikleyen olayların da farkında olmalıdır. Örneğin öğretmen öğrenci tarafından sorgulandığında olumsuz davranışlara yöneliyorsa bunu fark etmeli ve buna önceden fırsat vermemelidir (Ekşi, 2004).

Öğrenci davranışındaki farklılıklar önemsenmeli

Bunun için öncelikle derse, öğrencilere bir göz atarak başlamak gerekir. Eğer kaygılı, üzgün veya meşgul gözüken bir öğrenci varsa bu dikkate alınmalıdır (Ekşi, 2004). Böyle durumlar fark edilmeli ve sınıfın tamamına veya öğrenciye özel olarak yaklaşımlar sergilenmelidir. Örneğin, öğrenciye isterse dışarı çıkması için müsaade edilebilir. Veya bütün sınıfı canlı kılacak nitelikte neşeli oyuna dayalı bir etkinlik uygulanabilir.

Probleme mümkün olduğunca erken müdahale edilmeli

Öğrenciler bazen istedikleri bir sonucu almak için az sorunlu bir davranış sergilerler. İstediklerini elde edemeyince daha ciddi sorunlu bir davranışa yönelirler. Öğretmenler bu zincirlemenin farkında olmalı ve en erken basamakta gerekli tedbirleri almalıdır (Ekşi, 2004).

OLUMSUZ DAVRANIŞLARIN DÜZELTİLMESİ

Yukarıda sunulan yaklaşımlar ve teknikler olumsuz bir davranışın henüz ortaya çıkmadan önce önlenmesini sağlayıcı niteliktedir. Gerçekten de sınıf yönetimi için önleyici bir anlayışa sahip olmak

gerekir. Ancak her şeye rağmen olumsuz davranışın ortaya çıkmasından sonra da çalışmaya devam edilmelidir. Tabii bu seferki çalışmalar daha çok davranışın düzeltilmesi veya değiştirilmesi üzerinde yoğunlaşmalıdır. Bunun için öncelikle davranışın analiz edilmesi gerekir.

Olumsuz davranışı ele alırken olumsuz davranışı sergileyen kişilerin bir gelişim devresinden geçtiği, suçun aslında çocukta değil çevrede olduğu, aslında bütün öğrencilerin veya çocukların böyle olduğu şeklinde yapılan akıl yürütmelerin ve genellemelerin çok etkili olduğunu söylemek zordur.

Ancak olumsuz davranışın iyimser bir bakış açısıyla ele alınması gerektiği de gözden kaçırılmamalıdır. Bu anlamda olumsuz davranışta bulunan öğrencilerin bir şekilde cesaretleri kırıldığı, yapıcı yollarla kendilerine grupta bir yer edineceklerine inanmadıkları için ilgi çekmek, güç gösterisinde bulunmak gibi istenmeyen davranışları sergileyebilecekleri göz önünde bulundurulmalıdır.

Olumsuz davranışı düzeltmek için izlenecek yaklaşımlar olumsuz davranışlara karşı alışılmış tepkiler gösterilmemeli

Bunun için öncelikle sınıf yöneticisinin kendi kusurlarını tanıması ve kabul etmesi gerekir. Sınıf yöneticisi istemediği davranışlar karşısında bir kişiselleştirme yapmamalı, mümkün olduğunca olumlu düşünmelidir. Olumsuz davranışlar karşısında nasıl hareket edebileceği konusunda bir planı olmalıdır. Olumsuz davranışlarla ilgilenirken alışılagelmiş olan kalıpların dışında beklenmeyen yaklaşım-

ları göstermelidir. Kararlı ve dostça bir ses tonuna sahip olmalıdır. Yapamam, kabul edemem gibi umut kırıcı kelimeleri kullanmaktan kaçınmalıdır. Olumsuz davranışlar karşısında duyduğu rahatsızlığı azaltmak için dikkatini başka şeylere vermeye çalışmalıdır. Tabii ki mizahı kullanmak da etkili bir yol olabilir. Ve son olarak sınıf yöneticisinin yüz yüze olduğu olumsuz davranışlar karşısında kendisini suçlu hissetmemesi gerekir.

İlk günlerdeki denemelere dikkat edilmeli

İlk günlerde öğrenciler öğretmenin tarzını ve öğreticiliğini test edici nitelikte davranışlar sergileyebilirler. Bu davranışları her öğrenci gösterebilir. Böyle durumlarda öğretmen, öğrencilerinin kendisine verdiği adeta test niteliğinde olan denemelerine karşı en uygun olan tavrı göstermelidir.

Davranışın anlaşılması

Olumsuz bir davranışın meydana gelmesi durumunda acele etmemek, davranışın asıl nedeninin ne olduğunu anlamak gerekir. Önce sorun olarak görülen ve kızgınlık yaratan davranış haklı bir gerekçeyle oluşmuşsa ancak bu şekilde hoş karşılanabilir.

Görmezlikten gelme

Bazı sorunları görmemek (ignore) ve büyütmemek daha iyidir; fakat yine de öğretmen olumsuz davranışı gördüğünü ve onaylamadığını göz, yüz, baş işareti ile belirtmelidir. Aksi takdirde yanlış bir algılama ve pekiştirme söz konusu olabilir.

Olumlu davranışlar üzerinde durma

Olumsuz davranışların önemsenmemesi ile birlikte olumlu davranış-

lar da ödüllendirilmelidir. Olumlu bir davranış üzerinde durarak olumsuz davranış sergileyen kişilere bir anlamda mesaj verilmiş olur.

Uyarı

Öğrenci, olumsuz bir davranış sergilediğini fark etmeyebilir. Dolayısıyla bir uyarma gerekli olabilir. Uyarma hem bilmeyi hem de anlamayı sağlar. Olumsuz davranış karşısında öğretmenin zaman kaybetmeden öğrenciyi uyarması gerekir. Öğrenci, öğretmenin olumsuz davranışı gördüğü halde eyleme geçmediğini görürse onay ve cesaret bulabilir. Yanlış davranışın vaktinde görülmesi, öğretmenin sınıftan haberdar olduğunu gösterir. Öğrenci bir öfke ve kızgınlık içindeyse uyarmanın etkili olabilmesi için bir-iki dakika beklenmelidir. Bir başka ifade ile ateşe körükle gidilmemelidir.

Uyarma değişik biçimlerde olabilir. Öncelikle davranışı yapanla göz teması kurulmalıdır. Öğretmen göz kırparak *"Yaptığının farkındayım"* mesajını verir. Elin masaya vurulması da bir uyarı işareti olabilir. Bu şekilde dersin bozulması önlenmiş olur.

Uyarının kişiye değil davranışa odaklı olması etkili olur. Örneğin, gürültü varken soru soran bir öğrenciye

"Lütfen yineler misin! Gürültüden duyamadım" denmesi gürültüyü yapanları uyarma anlamındadır.

Soru sorma veya söz hakkı verme, sözel uyarı yöntemi olarak kullanılabilir. İstenmeyen davranışı gösteren öğrenciye *"Bu konuda sen ne düşünüyorsun?"* denerek onun dikkati çekilebilir.

Müdahaleler akışı kesmemelidir

İstenmeyen bir davranış sergileyen öğrenciye gösterilen yaklaşım dersin akışını bozmayacak şekilde olmalıdır. Dersin akışı bozulursa ortaya çıkacak durum daha olumsuz olabilir.

Olumsuz davranışı gösteren kişi üzerinde yoğunlaşma

Olumsuz bir davranışın düzeltilmesinde, özellikle davranışı gösteren öğrenci ele alınmalı ve ona yönelik olarak çözümler geliştirilmelidir. Çözüm arayışı, olumsuz davranışa ve bunu yapan öğrenciye göre farklılık gösterebilir (Yavuzer, 2000). Çoğu zaman olduğu gibi bir öğrenci tarafından sergilenen istenmeyen bir davranış, bütün sınıfı suçlayıcı bir şekilde ele alınır ve bütün sınıfa yönelik bir tepkiyle karşılanırsa hem davranış üzerinde yoğunlaşma azalabilir hem de bu davranışla ilgisi olmayan diğer kişiler rencide olabilirler.

Değişiklik yapma

Olumsuz bir davranışı düzeltmek için dersin işleyişinde değişiklik yapılabilir veya derse ara verilebilir. Örneğin, düz anlatım yoluyla işlenen ders, dikkati dağılan öğrencilerin dikkatlerini çekmek için soru-cevap yöntemine dönüştürülebilir. Bu anlamda sınıfta gerçekleştirilen etkileşim tarzı değiştirilebilir. Örneğin, öğretmen bir konuyu anlatırken sınıfta ortaya çıkan olumsuz davranışları değiştirmek için öğrencilerin gruplar halinde veya eşleşerek birbirlerine anlatmasını isteyebilir. Aynı şekilde öğretmen jestlerini ve sınıftaki hareket etme tarzını da değiştirebilir. Bu arada dersin akışı içinde kısa süreliğine susmak, sessiz kalmak da başvurulabilecek değişikliklerdendir.

Sorumluluk verme

Olumsuz davranışı sergileyen öğrenciye herhangi bir konuda sorumluluk verme de önleyici bir yöntem olarak kullanılabilir. Örneğin, arkadaşlarını rahatsız eden bir öğrenciye, ders sonunda bir özetleme yapmak üzere derste işlenen konunun anahatlarını not almasının söylenmesi böyle bir etkinliktir.

Konuşma

Olumsuz davranışı düzeltmek için başvurulacak bir diğer yol da öğrenciyle konuşmaktır. Konuşmanın en kısa zamanda ve sınıf dışında olması etkili olur. Sınıf dışında konuşmak, hem öğrencinin hem de öğretmenin sakinleşmesi için bir fırsat yaratabilir.

Sakin olma

Öğrencinin direnmesine yol açacak bir davranış içine girmemek gerekir. Bu durumda öğrencinin direnci yönetilmelidir. Öğretmenin saygı göstermesi, sakin olması ve olayı büyütmemesi öğrencinin direncini azaltabilir. Bu yüzden kişisel olarak öğrenci hedef alınmamalı, davranış üzerinde odaklanılmalıdır.

Fırsat vermeme

Öğrenci sınıfta uygun bir çevre bulursa yanlış davranışa yönelir ve buna devam eder. Tek bir öğrencinin olumsuz davranışı, öğretmenden herhangi bir şekilde memnun olmayanları da harekete geçirir. İşte bu yüzden öğrencileri olumsuz davranışa yöneltecek ortamı düzeltmek veya böyle bir ortamı hiç yaratmamak gerekir. Örneğin, dersi belli öğrencilerin dünya görüşlerini açıktan hedef alarak işlemek bu öğrencilerin olumsuz davranışlara yönelmesine açık bir davetiye çıkarmak demektir. Siyasal görüş farklılıkların kavga nedeni olacak boyutlara kadar vardığı eski dönemlerde sıkça rastlanan bu tür davranışlar artık azalmıştır.

Bir öğretmenin ders anlatırken yanındakilerle konuşarak ortamı bozan bir öğrencinin sırasına yaklaşarak ders anlatmaya devam etmesi de bu yönteme örnek verilebilir.

İstenen davranışın ifade edilişi kısa olmalıdır

Öğretmen bir öğrenciden istediği davranışı sergilemesi için öğrenci ile uzayıp giden bir tartışmaya girmemelidir. Öğretmen, öğrencinin göstereceği reaksiyon doğrultusunda kendisinin haklı olduğunu ispatlamak için öğrenciye vereceği cevabı uzatmamalıdır. Çünkü, öğretmenin istediği her davranışın mantığını uzun uzadıya açıklama imkânı yoktur.

Öğrencinin dikkatini başka bir şeye yönlendirme (yön değiştirme)

Bu yöntem, bir öğrencinin veya sınıfın belli anlarda belli konularda gösterdikleri istenmeyen davranışı önlemek için kullanılabilir. Yöntem, öğrencinin uygun olmayan davranışı sergilemesinden önce dikkati başka bir nesne veya etkinliğe çekilerek uygulanır.

Yerine başka bir davranış koyma (yedekleme)

Uygun olmayan bir davranış gösteren öğrencinin dikkati kabul edilebilir bir etkinliğe yönlendirilmelidir. Bir lisede yaptığımız gözlem sırasında rehber öğretmenin öğrencilere meslekler hakkında bir dokümanı okuyarak bilgi vermesi esnasında arka sıralarda oturan bir öğrencinin farklı şeylerle ilgilenmesine karşılık o öğrenciye yazının kalan kısmını okumasını söylemesi böyle bir yönteme örnek gösterilebilir. Bu yöntem aynı zamanda yukarıda sunulan sorumluluk verme yöntemi ile de benzerlik taşımaktadır.

Sınırlandırma

Uygun olmayan bir davranış gösteren kişinin kendisine veya başkasına fiziksel veya ruhsal olarak zarar vermesini önlemek için davranışlarına belirli sınırlar konmalıdır.

Örneğin sorulara gereğinden fazla uzatarak cevap veren bir öğrencinin bu davranışı karşısında öğretmenin bu öğrenciye cevap hakkı verdiğinde belirli bir süre kısıtlaması yapması bir tür sınırlandırmadır.

Ortamdan uzaklaştırma

Sınıfta yaşanan bazı olaylar ve etkinlikler öğrencileri duygusallaştırabilir veya gülme krizine sokabilir. Başlangıçta doğal gibi görünse öğrenci bu haliyle sınıfın ortamını bozabilir. Bu gibi durumlarda öğrencinin sakinleşmesi, normal haline dönmesi için ortamdan uzaklaşması, örneğin sınıftan kısa süreliğine çıkmasına imkân sağlanmalıdır (Erden, 2000). Yalnız öğrencinin, ortamdan uzaklaştırmayı bir ceza olarak değil, kendisini toparlaması için bir fırsat olarak algılamasını sağlamak gerekir.

Yasal yollara başvurma

Her şeye rağmen öğrenci şiddete başvurmuşsa yılmamalı, yasal yollara başvurulmalıdır. Yılgınlık ve korku, şiddete eğilimli öğrenciyi cesaretlendirirken, yasal yollarla karşı koyma geri adım atmasını sağlar (Başar, 1996).

DİSİPLİN

DİSİPLİN NEDİR ?

Genel anlamda disiplin kavramı, bir amaçla bir arayo gelmiş insan grubunun düzen içinde yaşamasını sağlamak amacıyla seçilip konulmuş kuralları, hükümleri ve bunlara uyulması için alınan önlemleri ifade eder (Sarıtaş, 2000). Disiplin denilince akla genellikle ceza gelir. Ancak yukarıdaki tanımda da işaret edildiği gibi, disiplin sadece ceza vermekten ibaret bir iş değildir. Disiplin, olumsuz davranışların meydana gelmesini önlemek için tutarlı ve kararlı davranışlarda bulunmaktır. Disiplin, yapılan işlerin belirli bir düzen içinde yürütülmesidir.

Disiplin Modelleri

Sınıf yöneticisi, sınıfın işleyişini bozan davranışlar içerisinde olan bir öğrenciyi, önce kendi kendine bazı yöntemler kullanarak disipline etmeye çalışmalıdır. Bu amaçla disiplinin sağlanması için aşağıdaki türden uygulamalar yapılabilir:

- İlave ödev çalışmaları vermek
- Ayrıcalıklardan mahrum etmek
- Çalışmalardan ayırmak

Disiplini sağlamaya yönelik olarak yukarıda sunulan yöntemlerin, istenmeyen davranışın hemen arkasından uygulanmasına ve uygulamanın istenmeyen davranışla ilişkili olmasına özen gösterilmelidir.

Disiplin konusunda başvurulacak diğer modeller de aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Sarıtaş, 2000):

Canter Modeli

Bu model, öğretmenin sınıfta etkin olması gerektiği düşüncesine dayanmaktadır. Canter modeline göre sınıf yöneticisi (öğretmen), beklentiler konusunda öğrencilerle açık ve dürüst iletişim kurar, öğrencilerin iyi niyetlerini kötüye kullanmaz, sınıfa uyumu artıracak türde tepkilerde bulunur, istenmeyen davranışlara tolerans göstermez. İstenmeyen davranışlarla kararlılıkla mücadele eder, istenen ve istenmeyen davranışların kazandırılmasında ödül ve fiziksel olmayan cezanın yaptırım gücünden açıkça yararlanır. Kurallar ve sonuçları hakkında bilgi verir; öğrencilerin birbirlerine ve öğretmene karşı saygılı ve sorumlu davranmalarını ısrarla talep eder. Canter modeli, öğrencilerin istenmeyen davranışlar konusunda kendilerini kontrol edebilecekleri varsayımına dayanır (Sarıtaş, 2000).

Kounin Modeli

Bu model, grup yönetimi ve dalga etkisi düşüncesi üzerine inşa edilmiştir. Modele ismini veren Kounin'e göre öğretmen öğrencinin hatalı davranışını düzelttiğinde, bu sonuç dalga etkisi yaratır ve gelecekte diğer öğrenciler tarafından sergilenecek aynı ya da benzer davranışları da önler. Açıklık ve kararlılık, dalga etkisinin en önemli faktörleri olarak kabul edilir. Bu yüzden öğretmen öğrencinin neyi yanlış yaptığını ve onun yerine ne yapması gerektiğini iyi bilmelidir (Sarıtaş, 2000).

Davranışçı Model

Bu modelin temel varsayımı, davranışların sonuçlarını ve getirilerini ya da davranışı izleyen ödüllendirmeleri değiştirerek davranışların kontrol altına alınabileceği ve değiştirilebileceğidir (Moore, 2000). Davranışçı modele göre istenen davranışları ve performansı sergileyen öğrenciler övme, not, kitap, kalem defter gibi pekiştiricilerle ödüllendirilmeli, istenmeyen davranışları sergileyenler de ilgiden ve ödülden yoksun bırakılarak cezalandırılmalıdır.

Rasyonel Sonuçlar Modeli

Bu modelin temeli, öğrenciye kendi davranışlarından kendisinin sorumlu olduğunun öğretilmesine dayanır. Model, genel kuralların ve sınıf kurallarının bozulması durumunda karşılaşılacak sonuçların demokratik yollarla belirlenmesini öngörür. Sırayı karalayan bir öğrenciye bunun temizletilmesi, ödevini yapmayan öğrenciye ödevin ders ânında veya ders arasında yaptırılması bu modele gerçekleştirilebilecek örneklerdir (Sarıtaş, 2000). Öğrenci, Rasyonel Sonuçlar modelinin uygulanmasıyla durum değerlendirmeyi, uygun tercihler yapmayı yaşayarak öğrenir.

Etkili Öğretmenlik Eğitimi Modeli

Thomas Gordon* tarafından geliştirilen bu model, ortaya çıkan sorunların öncelikle kime ait olduğunun belirlenmesini önerir. Sınıfta ortaya çıkan bir sorunun çözümüne *"Sorun kime ait?"* sorusuyla başlanmalıdır. Sorun öğrenciye aitse, öğretmen, aktif olarak dinleyen bir danışman olmalı, öğrencinin sorununu kendi kendine çözmesine yardım etmelidir. Diğer taraftan sorun öğretmene aitse, öğretmen ve öğrenciler sorunu ortaklaşa çözmeye çalışmalıdır.

* Thomas Gordon, *Etkili Öğretmenlik Eğitimi EÖE*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1996.

GÜÇ, UZLAŞMAZLIKLAR VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ

GÜÇ VE UZLAŞMAZLIKLAR YÖNETİMİ

Sınıf, değişik özelliklere sahip kişiler ve bunların bir araya geldiği farklı gruplardan oluşan bir yapıdır. Sınıftaki etkinlikler farklı kişilerin, grupların ve bunların arasındaki ilişkilerin etkisi altında gerçekleşir. Öğretmen, bu gruplar arasındaki dengeyi en iyi biçimde kurabilmeli, sınıf içindeki güç dağılımını, gruplar arasındaki uzlaşmazlıkları ve kaynakların dağılımını ele alınması gereken sorunlar olarak görmeli, sorunları çözmek için de gruplar arasındaki uzlaşmazlıkları ve koalisyonları etkili bir şekilde yönetmelidir. Sorunların çözülmesinde sadece yetkiye başvurmak yeterli değildir; öğretmen, sınıfı farklı bireyler ve gruplar arasında kaynakların dağılımının

gerçekleştiği bir arena olarak görmeli, yetkileri ölçülü bir şekilde dağıtmalıdır. Karar verirken grupları hesaba katmalı, verilen kararın kime ne kazandıracağım göz önünde bulundurmalıdır.

Sınıftaki bireylerin ve grupların dikkate alınması için aşağıda sunulan ve *"Oyun Teorisi"* olarak adlandırılan model uygulanabilir.

		SINIF YÖNETİCİSİ	
		Ders laboratuvarda yapılsın	Ders sınıfta yapılsın
ÖĞRENCİLER	Evet	8	7
	Hayır	4	5

Şekil 9: Oyun Teorisi Modeli

Oyun teorisi, uzlaşma durumunun yapısının modellendirilmesini sağlar. Burada tarafların bir kararı etkilemedeki pozisyonu belirlenir. Bu uygulama ile karar üzerinde etkili olan oyuncuların, yani tarafların kim olduğu ve hangi seçeneklerin bulunduğu belirlenir.

Farklı gruplardan oluşan sınıfta bulunan önemli unsurlardan bir diğeri de *"güç"*tür. Bir şey yapabilme yeteneği olarak tanımlanabilecek olan güç, bir olayı uygulamaya koymada, kabul ettirmede ve ödüllendirmede başvurulan bir yoldur. Gücün olmadığı yerlerde kaosun hâkim olduğu söylenebilir. Bu durumda güç, kaostan kurtula-

bilmek için başvurulan bir yol olmaktadır. Kaos ve güç ilişkisinde güç her zaman baskın durumdadır. İnsanlar genellikle bir güç ile kontrol edilmek isterler.

Bireylerin sahip olduğu gücün bir bölümü başkalarının sahip olduğu güçlerin birleşmesi sonucu oluşur; yani güç bazen bireylere başkaları tarafından verilmiş veya devredilmiş olabilir.

Bir sınıfta gücün olmaması kadar kişilerin sahip olduğu gücün dengesiz bir şekilde dağılmış veya toplanmış olması da sorun yaratabilir. Bu yüzden öğretmen, sınıfında bulunan güçler dengesini de etkili bir şekilde yönetmelidir. Sınıfta bulunan kişilerin ve grupların sahip olduğu güç fazlaysa azaltılmalı, az ise fazlalaştırılmalıdır.

SINIF YÖNETİMİ VE ÇATIŞMA

Çatışma, bireysel açıdan fizyolojik ve sosyopsikolojik ihtiyaçların tatminine engel olan sıkıntıların meydana getirdiği gerginlik halleridir (Eren, 1984). Bir sınıf ortamı göz önüne alındığında ise, sınıfta bulunan kişilerin ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar olarak görülebilir.

Çatışma konusunda değişik görüşler vardır. Bir görüşe göre çatışma yıkıcı ve yok edici bir süreçtir ve çöküntü yaratır. Bu nedenle çatışmadan bir an önce kurtulmak gerekir.

Diğer taraftan çatışma insana özgü bir sonuç olarak kabul edilmekte ve bu yüzden insanın olduğu her yerde çatışmanın kaçınılmaz olduğu ileri sürülmektedir.

Bir diğer görüşe göre ise çatışma, kaçılmaması, hatta yararlanıl-

ması gereken bir durumdur; çünkü çatışma grupta birlik ve dayanışma yaratabilir, denge ve kararlılık kaynağı olabilir. Çatışmanın olması, ayrılıklar bir tarafa, grupta işbirliği ve ortaklıklar dahi yaratabilir. Ayrıca çatışma ile grup içi normlarda bir canlanma oluşabilir. Çalışma olduğu zaman tarafsız kalmaya özen gösteren bireylerin, sorunların çözümü sırasında düşüncelerini açıklamaları sağlanabilir. Çatışma yoluyla bireyler, sahip oldukları bilgi ve becerilerinin ne ölçüde yeterli olduğunu ölçebilirler.

Buna karşın, yukarıdaki olumlu sonuçlar genellikle çatışma iyi bir şekilde yönetildiği zaman gerçekleşir. Çatışmanın yönetilmemesi durumunda çok küçük çatışmalar bile istenmeyen sonuçlara yol açabilir. Bu yüzden genellikle küçük farklılıklarla başlayan çatışmaların, şiddete dönüşmeden yerinde ve zamanında yönetilmesi gerekir.

Sınıf Yöneticisi ve Çatışma

Yukarıdaki yaklaşımlardan da anlaşılacağı gibi çatışma ilk bakışta şiddeti, yok etmeyi, barbarlığı çağrıştırır. Ancak iyi yönetildiğinde yeniliğe, gelişmeye, yaratıcılığa katkı sağlayan bir süreç olabilir.

Bu durumda sınıf yöneticisi sınıfta meydana gelen çatışma ortamlarından korkmamalıdır; çünkü eğitim ve öğretim amaçlarının gerçekleşmesi için onun dinamiğinden yararlanabilir. Çatışma durumlarından korkan ve kaçınan, üstlerine sormadan hiçbir girişimde bulunmayan, her çeşit problemin çözümünde üstlerini örnek alan yöneticinin liderlik niteliği kuşkuludur (Bursalıoğlu, 1994). Dolayısıyla sınıf yöneticisi de sınıfta ortaya çıkan çatışma durumlarını, sınıfı için bir canlılık getirecek şekilde yönetmelidir.

Sınıf yöneticisinin çatışmaya neden olan etkenleri bilmesi önemlidir. Çatışmayı yönetebilmesi için bu gereklidir. Aşağıda sınıf ortamında çatışmaya neden olan etkenler üzerinde durulacaktır.

Çatışmaya Neden Olan Etkenler

İşbölümü

Bazı öğrencilerin, belirli görevleri yerine getirirken yaptıkları işbölümüne göre üzerlerine düşenleri iyi yapmamasının yaratacağı huzursuzluk çatışmaya neden olabilir.

Görev ve sorumlulukların karmaşık olması

Görev sınırlarının neler olduğunun, nerede başlayıp nerede biteceğinin bilinmemesi, yani çalışma alanlarının birbirine girmesi çatışmaya yol açar. Ayrıca birden fazla kişiye bağlı olarak çalışmak veya birbiriyle sıkı ilişkisi olan iki grubun ayrı kişilere bağlı olarak çalışmak zorunda kalmaları da çatışmaya neden olur.

Kaynakların sınırlılığı

Sınıftaki işleyişler değişik araç gereçler ve zaman gibi belirli kaynaklarla gerçekleşir. Sahip olunan kaynakların azalması öğrenciler arasında çatışmalara neden olabilir.

İletişim

Sınıftaki haberleşme akışının kısıtlı olması, belirli bilgilerin öğrencilere zamanında ulaşmaması, öğretmeni bilgilendirmeye yönelik iyi bir iletişim sisteminin kurulmamış olması çatışmaya neden olabilir.

Sınıfın büyüklüğü

Sınıfın büyüklüğü, yani öğrenci sayısı açısından kalabalık olma-

sı da çatışmalara neden olabilir. Bazen de sınıfın küçük olması çatışma nedenidir.

Kişisel farklılıklar ve bireysel özellikler

Sınıfta bulunan bireylerin sosyal, kültürel ve ekonomik açıdan farklı olması çatışma yaratabilir.

Sınıfta bulunan öğrencilerin sahip oldukları kişisel özellikler de çatışmalara neden olabilir. Bireylerin kendilerini ve başkalarını algılayış biçimi çok önemli bir çatışma kaynağıdır.

Denetim biçimi

Öğrencilerin çok sıkı ve yakından denetlenmesi, kendilerini güvensiz hissetmelerine neden olabilir. Kendini güvenli hissetmeyen kişilerin her yaklaşımı ve gelişmeyi tehlike olarak algılaması olasıdır. Bu da sınıfta çok önemli çatışmalara kaynaklık edebilir.



Çizim 16

Çatışmanın Yönetilmesi

Çatışmaya neden olan etkenler fark edildikten sonra çatışmayı yönetmek kolaylaşır. Çatışmayı yönetmek için değişik yöntemlere başvurulabilir. Bunların belli başlıları aşağıdadır:

Sorun çözme

Bu yöntem sayesinde, çatışan taraflardan kimin haklı kimin haksız olduğunun ayrıştırılması değil, tarafların çatışma yaşanan durum ile yüz yüze kalması sağlanır. (Sorun Çözme Yöntemi hakkında ayrıntılı bilgi daha sonraki bölümlerde yer alacaktır.)

Üstün amaçlar

Bu yöntemde çatışma, gruplar üstü bir amaç ortaya konarak yönetilmeye çalışılır. Geliştirilen üstün amaç grupların birbirlerine yakınlaşmasını sağlar. Örneğin, bireysel anlaşmazlıkların fazla olduğu bir sınıfta, öğretmen bu yöntemi kullanarak sınıfın diğer sınıflara göre sahip oldukları üstün yönleri ön plana çıkarabilir ve sınıfı belli ölçüde birbirbirine kaynaştırabilir.

Kaynakların artırılması

Çatışmanın kaynakların azlığı nedeniyle meydana geldiği durumlarda işlevsel olabilecek bir yöntemdir. Bu yöntemin özü, çatışmanın yaşandığı yerde var olan maddi ve insani kaynakların artırılmasına dayanır.

Kaçınma

Bu yöntemde geri çekilme söz konusudur. Çatışan tarafların görüş ayrılıklarını sergilememeleri sağlanır. Bu yöntemde çatışmayı yaratan durum baskı altına alınır, duygu ve düşünceler dışarı yan-

sıtılmaz. Kaçınma yönteminin kesin bir çözüm yolu olması mümkün olmasa da, kısa süre için etkili bîr yol olduğu söylenebilir.

Yatıştırma

Bu yöntemde gruplar arasında bulunan ayrım önemsenmez; ortak yanlar ve ilgiler vurgulanır. Üzerinde görüş farklılığı olan konular tartışılmaz; ortak olan yönler paylaşılır. Öne sürülmeyen ayrımlar bu yöntemde de zamanla ortaya çıkabilir. Bu nedenle bu yöntem de kısa süreli ve yüzeysel olan bir çözüm yoludur.

Uzlaştırma

Üçüncü bir kişi ile birlikte taraflar bir araya gelir. Bu yöntemde tarafların ödün vererek anlaşması sağlanır. Sınıf ortamında üçüncü kişi genellikle öğretmen olacaktır.

Yetki kullanma

Çatışmanın bir türlü sona erdirilememesi ve görüş birliğine varılamaması durumunda yetkili kişinin emir vererek çatışmayı durdurması yöntemidir.

Davranış değiştirme

Duyarlılık eğitimi, grup terapisi gibi tekniklerin uygulandığı bu yöntemde, bireyler kendilerini tanır ve başkalarının onları nasıl tanıdıklarını öğrenir.

Politik araçlar

Bu yöntemle, sınıfta bulunan grupların önerisine belli ölçüde yer vererek çatışma çözülmeye çalışılır. Pazarlık ve söz verme gibi teknikler kullanılır.

Yukarıdaki yöntemlerin dışında çatışma, sınıftaki sistemin işler ki-

lınması ve sorunların yerinde çözülmesi yoluyla da çözülebilir ve yönetilebilir.

Kazan/kazan yöntemi

Çatışmanın, çatışan tarafların birlikte benimseyeceği ve fayda sağlayacağı çözüm yolunu seçerek çözülmeye çalışılmasıyla izlenen yöntemdir.

Çatışmayı Çözerken Dikkat Edilmesi Gereken İlkeler

Çatışma yaşayan kişilerin bir araya gelebilmesi önemlidir. Bu yüzden onları bir araya getirecek en iyi ortamı yaratmak gerekir.

Çatışma yaşayan kişilerin, çalışma ile ilgili durumları açık bir şekilde anlamaları sağlanmalıdır.

Geçmişten çok gelecek üzerinde durulmalı, tarafların geçmiş yaşantıların etkisinden kurtulmaları ve bundan sonra ne olacak sorusu üzerine yoğunlaşmaları sağlanmalıdır.

Elde edilen ilerlemeye bakarak çatışmanın çözüldüğü konusunda bir kanıya kapılmak yanlıştır. Çatışmaların çok çabuk çözülmesi genellikle zordur. Bu nedenle çatışmanın çözülmesini uzun vadeli bir süreç olarak görmek ve harcanacak çabaları daha uzun bir zamana yaymak gerekir.

Çatışma çoğu kez bireylerin ihtiyaçlarının veya isteklerinin karşılanamayışından kaynaklanır. Örneğin, sınıf ortamındaki iki öğrenci grubunun, öğretmenin kendilerine sunduğu *"konuyu tekrar etme"* veya *"yeni bir konuya geçme"* seçeneklerinden birinde karar vermeyi çatışma boyutuna taşıdıklarını düşünelim. Konunun tekrar edilmesi, bu tercihi yapan öğrenci grubu için bir *"ihtiyaç"*tır. Yeni

bir konuya geçme ise bu tercihi yapan öğrenci grubu için bir *"istek"*tir. İyi bir arabulucu olarak öğretmenin daha çok *"ihtiyaç"*ı dikkate alması gerekir; çünkü ihtiyaçların karşılanmasının ertelenmesi gerginliği devam ettirir. Buna karşılık, isteklerin karşılanması geleceğe taşınabilir. İsteklerin hemen karşılanamayışı çok önemli bir sorun yaratmayabilir.

Olağanüstü Gelişmeler ve Çatışma Yönetimi

Olağanüstü olayları, sınıftaki işleyişleri etkileyebileceği için yönetilmesi gereken bir süreç olarak görmek gerekir. Özellikle deprem, sel ve savaş gibi olaylar olağanüstü gelişme örnekleridir. Bu gibi durumlarda sınıfta bulunan kişilerin motivasyonu düşebilir, moralleri bozulabilir ve dolayısıyla etkinliklerden soğuyarak gruptan kopabilirler. Yaşanan olağanüstü gelişme sürekli olarak hatırlanır ve konuşulur. Doğal olarak bu da çalışmaların aksamasına yol açar. Böyle durumlarda sınıfta bulunan kişilerle ruhsal açıdan ilgilenmek gerekir. Araştırmalar, olağanüstü olaylar karşısında yapılan çalışmaların ağırlaştırılmasının değil, göreve yönelik bir çalışma tarzının benimsenmesinin etkili olabileceğini ileri sürmektedir.

SINIF ORTAMINDA SORUN ÇÖZME, KARAR VERME, PLANLAMA, DEĞERLENDİRME VE DİĞER SÜREÇLER

SINIF ORTAMINDA SORUN ÇÖZME

Sınıf ortamında herhangi bir sorunla karşılaşmamak neredeyse mümkün değildir. Sorunlar ve bunların çözülmesi yöneticiliğin en temel uğraşlarından birisidir.

Sorun çözme bir alışkanlıktır, bu alışkanlığa sahip olmayan kişiler herhangi bir sorunla karşılaştıkları zaman kendi iç dünyalarına göre tepkide bulunurlar ve bu tepkiler genellikle daha yeni sorunların ortaya çıkmasına neden olur.

Sorunla karşılaşıldığında sıkça yapılan yanlışların başında, dü-

şünmeden taşkınlıkla hareket etme gelir. Sorun karşısında başkalarının yönlendirmesi ile hareket etme de başka bir yanlıştır. Bir diğer yanlış ise, sorunun kendi kendine ortadan kalkacağını beklemek ve çözümünü zamana bırakmaktır.

Herhangi bir sorunla karşılaşıldığında genel olarak başvurulan yaklaşımlar aşağıdadır:

1. Karşılaşılan sorunu geçmişte çözülen soruna benzeterek aynı doğrultuda hareket etmeye yönelme
2. Sorun karşısında bir ikilemde kalındığında doyurucu olmayan ama zorlayan iki çözümden birini seçmeye yönelme
3. Bir açmazla karşı karşıya kalındığını kabullenerek mevcut yaklaşımları, görüşleri kökünden değiştirecek yeni amaçlar, süreçler, ilişkiler ve yönetim biçimleri bulmaya yönelme

Yukarıdaki yönelmelerden birincisi kolay bir yaklaşım, ikincisi geçici bir çözüm ve üçüncüsü de başarılması zor, ama kurumların yaşamını uzatan bir yaklaşımdır (Başaran, 1982, s. 104). Sorun çözmeye üçüncü yaklaşımda olduğu gibi başlı başına önem vermek ve teknik bir süreç olarak ele almak gerekir.

Sorun Çözme Süreci

Sorun çözme sürecinin çözülmesi gereken sorunun niteliğine göre değişebileceğini kabul etmekle birlikte, sorun çözmeyi genel olarak aşağıdaki şekilde yapılandırabiliriz:

Sorunun kabullenilmesi ve çözmek için teşebbüse karar verilmesi

Sorun çözme süreci, bir problemin varlığı, bu probleme birden

fazla çözüm yolunun gözükmesi ve bu yollardan birini seçme konusunda oluşan kuşkulu bir durumun ortaya çıkması ile başlar. Sorunu görmek ve çözmek için bir teşebbüse girmek, sorun çözme sürecinin hem en zor hem de en önemli aşamasıdır.

Her soruna çözülmesi gerekir gözüyle bakmamak gerekir. Bazı sorunlar *"sorun"* edilmeyecek nitelikte olabilir. Örneğin, sırasında oturan öğrencinin sıkılması, kendisiyle ilgili olan ve bu nedenle öğretmenin veya bir başkasının karışmamasını gerektiren bir sorun olabilir. Bu sorun, diğer taraftan öğretmenin anlattığı dersle ilgili de olabilir. Bu ikinci durum söz konusuysa, sorun aslında öğretmenle de ilgili olarak görülebilir. Birinci durumda sorun öğrencinindir ve çözülmek üzere ele alınmaz ise daha iyi olabilir. Ancak ikinci durum söz konusuysa sorun çözülmek üzere ele alınabilir.

Sorunun tanımı

Bu aşamada, çözmek için ele alınan sorun ortaya çıkış nedenleri ile araştırılır ve tanımlanır. Sorun ne, nerede, niçin, ne zaman ve nasıl gibi sorularla açılıp irdelenir. Sorunun ne ölçüde kendine özgü ve ne ölçüde genel olduğu belirlenir, ne kadar önemli olduğu ortaya konur. Sorun tanımlanırken neden ile belirti karıştırılmamalıdır. Sorun için yapılan tanımlama, başvurulacak çözüm yollarının ne olacağını büyük ölçüde etkiler. Sorunun tanımlanması sağlam verilere dayandırılmalıdır.

Alternatif çözüm yollarının (seçeneklerin) araştırılması ve geliştirilmesi

Bu aşamada sorunun çözümü için olası çözüm yolları araştırılır ve geliştirilir. Sorunun çözümü için geliştirilen çözüm yolları ne ka-

dar fazla olursa sorun o ölçüde etkili çözülür. Bu aşamada geliştirilen çözüm yollarının uygulanabilirliği, sakıncaları ve yararları analiz edilir. Çözüm yolları araştırılırken sorunun kapsamı ve sınırları ortaya konmalı, seçenekler belirlenen kapsam ve sınırlar çerçevesinde araştırılmalı ve geliştirilmelidir. Bu aşamada değiştirilmesi mümkün olmayan koşulların ve durumların olabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır.

Alternatif çözümler arasında seçim yapma

Bu aşama sorun çözücünün en çok zorlandığı aşamadır. Sorun belirsiz ve karmaşık ise sorun çözücü zorlanır. Ancak şu âna kadarki aşamalar iyi bir şekilde gerçekleştirildiyse, en iyi çözümü seçmek kolaylaşabilir. Bu aşamada en iyi çözüm yolu seçilebileceği gibi, karma bir çözüm yoluna da başvurulabilir.

Seçilen çözümün (seçenek) uygulanması

Bu aşamada, başvurulacak çözümün süresi ve yöntemi saptanır, sorumluluklar dağıtılır, kimin, neyi, nasıl ve ne zaman yapacağı açıkça belirtilir.

Değerlendirme

Bu aşamada, uygulamaya konan çözümler izlenir ve değerlendirilir. Gerekirse düzeltici önlemler alınır ve yeniden uygulamaya konur. Değerlendirme yaparken öncelikle var olan sorunun devam edip etmediğine bakılmalı, sorun hâlâ gözleniyorsa veya yeni sorunlar ortaya çıkmışsa tekrar başa dönülmelidir.

Yukarıda sunulan sorun çözme süreci birkaç kez uygulandıktan sonra doğallaşır ve daha sonraları çok kısa bir süre harcanarak gerçekleşir. Sorun çözme süreci alışkanlık haline geldiğinde, her-

hangi bir sorunla karşılaşıldığı zaman çözüm için otomatik olarak başvurulan bir yöntem haline gelir.

SINIF ORTAMINDA KARAR VERME

Sınıf içi etkinliklerde öğretmen her an için karar verme durumunda kalabilir. Bir ders ânında bile çok sayıda karar alınabilir. Dolayısıyla, sınıfta gerçekleştirilen eğitim ve öğretim, öğretmenin verdiği kararların doğruluğu ve etkililiği doğrultusunda nitelikli olur. Bu nedenle, karar vermenin ne olduğu ve karar verilirken dikkat edilmesi gereken ilke ve teknikler aşağıda sunulacaktır.

Karar verme, bir sorunun çözümüne ilişkin olası yollardan en uygun olanın seçilmesidir. Bu tanımdan yola çıkarsak karar vermeyi sorun çözme sürecinin içinde yer alan bir süreç olarak niteleyebiliriz. Bir başka tanıma göre ise karar verme, çeşitli amaçlar, bunlara ulaştıracak yollar, araçlar ve imkânlar arasında seçim ve tercih yapmakla ilgili zihinsel, bedensel ve duygusal süreçlerin toplamıdır (Eren, 1998).

Karar Verirken Uyulması Gereken İlkeler

- Karar verme teknik bir iştir. Karar verirken bilgi toplanmalı, toplanan bilgiler yararlı hale getirilmeli, işlenmeli ve seçim yapılmalıdır.
- Karar verirken alternatiflerin elenmesinde etkinlik, verimlilik ve kârlılık ilkeleri daima göz önünde bulundurulmalıdır.
- Karar vermede geleceğe ilişkin tahmin ve bilimsel araştırmaların rolü büyüktür. Dolayısıyla karar verilirken konuyla ilgili bilimsel çalışmalardan haberdar olunmalıdır.

• Karar vermede zamanlama çok önemlidir. Zamanından önce verilen kararlar, çıkacak fırsatları kaybettirebilir; sonra verilecek kararların da faydası olmayabilir. Bu nedenle kararlar fırsatlardan yararlanarak verilmelidir.

• Doğru karar vermek için nereye varılmak istendiği ve ulaşılmak istenen amaç belirlenmelidir.

• En kötü karar, verilen karardan dönmektir. Bunu önlemenin yolu ise doğru karar vermeye çalışmaktır.

• Kararlar sorun çıkarmaya değil çözüme yönelik olmalıdır.

• Karar verirken tek yolu seçme dışında başka seçenek yoksa, alınacak kararın yanlış olma olasılığı yüksektir. Bu gibi durumlarda kararı ya ertelemek ya da deneme mahiyetinde vermek gerekir.

• Büyük bir karar verme durumu ile karşı karşıya kalındığı zaman, kararın küçük kararlara bölerek alınmasında fayda vardır.

• Karar verilirken karardan etkilenen kimselerin de söz sahibi olmaları, yani karara katılmaları gerekir.

• Karar verme sorumluluk almayı gerektirir; çünkü karar verilen durum zor ve herkesin çekindiği bir konu üzerinde olabilir.

• Kararlar sınıf yöneticisi ve sınıf için belirli riskler taşıyabilir. Bu yüzden karar verirken ortaya çıkabilecek riskler de göze alınabilmelidir.

• Kararları benimseyen kişiler olabileceği gibi, benimsemeyen kişiler de bulunabilir. Kararın belirli kişiler açısından belirli bir

getirisi olabilir. Bu yüzden karar vericiler etkilenmeye çalışılır. Bu gibi durumlarda karar verirken bağımsız olabilmek önemlidir.

- Karar verirken pragmatik olmak da önemlidir. Geçmiş uygulamaların ve önceden kalıplanan geleceğin kıskacında karar vermek zor olabilir. Bu yüzden karar verirken pragmatik olmak; yani yaşantı ve deneyimleri göz önünde bulundurmak gerekir.
- Karar verirken ortaya çıkacak maliyet asgari düzeyde tutulmalı ve kararın en iyi sonucu vermesine çalışılmalıdır.
- Uygulanmayan kararların hiçbir değeri olmaz. Bu yüzden, verilen karar zaman geçirmeden uygulamaya konulmalıdır.

Karar Verme Teknikleri

Genel olarak dört farklı karar verme modeli bulunmaktadır. Bunlar; kişisel, danışmacı, grup ve yetki devrine dayalı modellerdir. Kişisel karar modelinde, karar verici, çoğunlukla mevcut bilgilere veya kolayca sağladığı bilgilere dayalı olarak kararı kendisi verir. Danışmacı modelde ise son karar verme yetkisini yine kendisine saklamakla birlikte, karar verici, karar vermeyi ilgili astlarıyla da paylaşır, onlara da danışır. Grupla karar verme modelinde sorunu grupla tartışan karar verici, çözüme ilişkin karara yine grupla birlikte varmaya çalışır. Yetki devrinde karar verici, karar verme yetki ve sorumluluğunu bir astına veya gruba verir; kararı onlardan bekler (Güçlüol, 1985, s. 55).

Karar verirken izlenen diğer yaklaşımlar da aşağıdadır:

Geleneksel yaklaşım

Geleneksel yaklaşım, karar verirken mantıksal neden, kişisel de-

neyim ve otoritelerden yararlanmaya dayalı bir yaklaşımdır. Daha önceden karşılaşılan durumlarda verilen kararlar bir örnek olarak göz önünde bulundurulur.

Rasyonel karar verme

Genel amaçların, karar ortamındaki güçlerin ve koşulların dikkate alınması ile alınan kararlardır. Kararın anlamlılığı kararın verildiği andaki durumlarla ilişkilidir. Dolayısıyla bu tür kararları, verildiği andaki koşulları dikkate alarak değerlendirmek gerekir.

Beyin fırtınası (brain storming)

Değişik çözüm yollarını üretmek için yaratıcı karar verme tekniğidir. Grup ile neşeli ve informal bir ortamda, bir lider öncülüğünde gerçekleştirilir. Beyin fırtınasına katılan grubun üyeleri konu ile ilgili olarak mümkün olduğunca çok fikir ileri sürerler. Dile getirilen her çözüm önerisi, grubun diğer üyelerinin yeni düşünceler üretmelerini sağlar. Ancak ortaya atılan düşüncelerin ayrıntılı olarak açıklanması ve savunulması istenmez.

Beyin fırtınasında;

1. Beyin fırtınası için dikkatin kolay yoğunlaşabileceği dış çevreden az etkilenen bir yer seçilmeli,
2. Konunun (sorun) ve amacın ne olduğuna karar verilmeli,
3. Beyin fırtınası için zaman sınırlaması konmalı,
4. Katılımcılar düşüncelerini serbestçe ortaya koyabilmeli,
5. Çok sayıda fikir ortaya atılmalı,
6. Ortaya atılan düşünceler analiz edilmeli, birleştirilmeli, değerlendirilmeli ve yeniden düzenlenmeli,

7. Toplantı sonunda tartışmalara devam edilip edilmeyeceğine karar verilmelidir.

SINIF YÖNETİMİ VE PLANLAMA

Sınıf ortamı planlama yapmayı gerektiren birçok etkinlikle doludur. Sınıfta gerçekleştirilen etkinlikler belirli bir plan dahilinde hareket etmeyi gerektirir. Derslerin sunulması zaten başlı başına planlama gerektiren bir iştir. Bu yüzden sınıfın etkili bir şekilde yönetilmesi için planlamalar yapılmalıdır.

Planlama, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için yapılması gereken işlerin ve izlenecek yolların saptanması, geleceğe bakma ve olası seçenekleri belirleme sürecidir; yani geleceği düşünmedir. Özetle planlama, bir eylemle ilgili tüm etkinliklerin önceden hazırlanması sürecidir.

Planlama sayesinde sınıftaki çalışmaların belirli bir amaç doğrultusunda gerçekleştirilmesi, kendi içinde tutarlı ve uyumlu olması sağlanır.

Planlama ile sınıfta gerçekleştirilecek etkinliklerin düzenlenmesi ve programlanması gerçekleştirilir ve bu şekilde kritik durumların önceden fark edilebilmesi mümkün olur.

Planlar geçerli ve etkin bir denetimin temelini oluşturur; çünkü planlama ile yapılacak çalışmaların kriterleri belirlenmiş olur. Bu da etkinliklerin nasıl yapıldığı sorusunun sağlıklı bir şekilde cevaplanabilmesini sağlar.

Planlamanın Aşamaları

1. *Durum Analizi:* Bu aşamada plan yapılacak konuyla ilgili

mevcut durum analiz edilir. Durumu iyi bir şekilde açıklayabilmek için daha önceki gelişmelerden başlayarak içinde yaşanılan zaman ve geleceğe yönelik tahminler de ortaya konur. Ayrıca durum kapsamlı bir çevre analizi içinde değerlendirilir.

2. Hedeflerin Geliştirilmesi: Bu aşamada planın hedefleri belirlenir. Hedefler belirlenirken mevcut durum ile olması istenen durum göz önünde bulundurulmalıdır; yani hedeflerin mevcut durum doğrultusunda gerçekçi olması gerekir.

3. Stratejiler: Planda yer alan hedeflere hangi yollarla varılabileceği belirlenir. Bu aşamada bir veya daha fazla strateji geliştirilmeye çalışılır.

4. Uygulama: Stratejilerin nasıl ve ne zaman gerçekleştirileceği belirlenir. Yapılacak çalışmalardan sorumlu olan kişiler de bu evrede belirlenir.

5. Değerlendirme: Daha önce belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı ortaya konur.

SINIF YÖNETİMİ VE DEĞERLENDİRME

Sınıfta gerçekleştirilen eğitim ve öğretimin doğru olarak değerlendirilmesi de sınıf yönetimi açısından önemlidir. Dolayısıyla bu bölümde, öğrencilerin performanslarının doğru bir şekilde değerlendirilebilmesi için üzerine durulması gereken ilkeler üzerinde durulacaktır.

Değerlendirme, herhangi bir programın veya etkinliğin belirlenen amaç doğrultusunda ne ölçüde ya da ne kadar iyi gerçekleştirdiğinin saptanmasıdır. Bir başka ifade ile değerlendirme, standartlara ulaşma derecesinin belirlenmesidir.

Değerlendirme, bir açıdan bakıldığında yetersizliklerin ortadan kaldırılması için başvurulan bir araçtır. Bir başka açıdan ise, bireylere daha iyi olmaları için yardım etme yoludur. Değerlendirme ile işleyişlerin güçlü yönleri saptanır, vurgulanır, yetersizlikleri belirlenir, azaltılır ya da giderilir. Değerlendirme, gelişme için önemli bir yoldur; düzeltilmesi gereken eksiklikler ortaya konabilir.

Değerlendirme Yaparken Uyulması Gereken İlkeler

- Değerlendirmenin bir amacı olmalı ve amaçlar açıkça belirlenmelidir.
- Değerlendirme planlı olmalıdır; çünkü yukarıda da söylendiği gibi değerlendirme kendi başına gerçekleştirilebilecek bir iş değil, teknik bir süreçtir.
- Değerlendirme anlaşmalı olan konu üzerinde olmalıdır; yani rastlantısal olarak, yapmış olmak için yapılmamalıdır.
- Değerlendirme süreklilik içinde olmalıdır. Hızla değişen dünya ve insan doğası, değerlendirme yargılarının uzun dönem geçerli olmasını zorlaştırmaktadır. Bu yüzden değerlendirme geçmişi, bugünü ve geleceği yansıtmalıdır.
- Değerlendirme sürecinde münferit eylemlerle birlikte bütün de gözetilmelidir.
- Değerlendirme yaparken çevre değişkenleri de gözetilmelidir.
- Değerlendirme yargıları için kullanılacak ölçüt sayısı çoğaldıkça değerlendirmenin nesnelliği artar. Bu durumda değerlendirme yaparken kullanılan ölçüt sayısı mümkün olduğunca birden fazla olmalıdır.

- Değerlendirme sürecinde, benimsenen ölçütler açısından ilgili verilerin doğru yorumlanmasınadikkat edilmelidir.
- Değerlendirme bireysel yaratıcılığı özendirmelidir; yani bireyin kendine özgü olarak ortaya koyduğu bir ürün de değerlendirmede dikkate alınmalıdır.
- Değerlendirme korkutucu değil özendirici olmalıdır. Bu şekilde öğrenci değerlendirilmekten korkmaz ve daha rahat çalışır. Değerlendirmenin korkutucu olması öğrencilerin verimliliklerini olumsuz yönde etkiler.

BİR SİSTEM OLARAK SINIF

Sistem, kendi aralarında ilişkili olan ve etkileşen öğelerin bir veya daha çok amaca yönelik olarak oluşturduğu yapıdır. Bir başka tanıma göre sistem, küçük parçalardan oluşan, kendisi de büyük bir sistemin parçası olarak çalışan bir bütündür. Bu tanımlara göre sistemde birbiriyle ilişkili olan belirli unsurlar yer almakta ve sistem belirli amaçlara yönelik olarak işlemektedir.

Sınıf Yöneticisi ve Sistem

Sınıf yöneticisi sınıfı bir sistem olarak görmelidir. Sınıfın amaçlarını, yapısal işleyişini ve önceliklerini bir sistem bütünlüğü içinde algılayabilmeli, açıklayabilmeli ve yorumlayabilmelidir.

Diğer taraftan bir sistem olarak kabul edilen sınıfın alt sistemlerini, yani parçalarını net biçimde görebilmeli ve tanımlayabilmelidir. Sınıftaki işleyişleri, alt sistemler arasındaki ilişkiler bağlamında anlamaya çalışmalıdır.

Bu arada sınıf sisteminin daha büyük sistemlerle ilişkili olduğu-

nu göz önünde bulundurarak sınıfı, okul ve çevre ile olan ilişkiler ve etkileşim çerçevesinde kavrayabilmelidir. Bu durumda sınıf yöneticisi, sınıf içindeki işleyişlerle ve sorunlarla, sistemin sadece alt parçaları arasındaki ilişkilere dayanarak ilgilenmemelidir. Aksi takdirde işleyişi ve sorunları sınıf sistemi dışındaki başka sistemlerle olan İlişkiler çerçevesinde göremez, çözümleyemez.

Sınıf sisteminin çevredeki yenilik ve değişmelere göre gelişebilmesini ve değişebilmesini sağlamalıdır.

Sınıf sisteminin çevreden aldığı girdileri iyi bir şekilde işleyerek beklenen çıktıları verebilmesine çalışmalıdır.

Sınıf sisteminin çevrenin yıpratıcı etkilerinden korunabilmesini sağlamalıdır.

Sınıf sistemini amaçlara ulaşabilmek için sürekli olarak kontrol etmeli ve değerlendirmelidir.

Bu arada sınıfı bir sistem olarak düşünen sınıf yöneticisi, sınıfta bulunan bireylerin geçmişte etkileşim içinde bulundukları diğer sistemleri de sınıfın çevresi ve sınırları kapsamında tanımlamalıdır; çünkü geçmişe ilişkin etkileşimler, bireyler aracılığı ile taşındığı yeni ortamda da etkisini sürdürmektedir (Açıkalın, 1995).

AİLE İLE KURULACAK İLİŞKİLER

Öğrencilerin aileleri, öğretmenler için çok iyi birer partner olabilir. Aileler, disiplin sorunlarının çözülmesinde, sınıf içi çalışmalarda, motivasyonun sağlanmasında çok önemli rol oynayabilirler. Ancak bütün bunlar öğretmenin aileyle kuracağı ilişkilere bağlıdır. Bu türden bir ilişkinin kurulması için öğretmenin ilk önce ailenin yardımına duyduğu ihtiyacı belirtmesi gerekir. Bunu takiben öğretmen, aileye yönelik olarak aşağıdaki türden çalışmaları yapmalıdır:

• Sınıfla ilgili oluşturulan kurallar ve işleyiş ailelerle paylaşılmalıdır.

• Derslerde, genel olarak ve konu bazında öğrenilmesi beklenen miktar ve öğrenciden özel olarak beklenenler aileye bildirilmelidir.

• Ailenin de haberinin olacağı ve geri dönütler vereceği ev ödevleri verilmelidir ve bu tür ödevler süreklilik içinde olmalıdır.

• Öğrencilerin performansı ile ilgili övgüler aileye de ulaştırılmalıdır.

• İhtiyaç duyulduğu durumlarda, ailenin, çocuğun eğitimi ile ilgili konularda çalışmasına yön verecek programlar yapılmalıdır.

• Gerekirse aile ile görüşmeler de yapılabilmelidir. Özellikle belirli sorunların çözümü için böyle bir yola başvurulması faydalı sonuçlar verebilir.

SINIFTA ZAMAN YÖNETİMİ

Zamanın etkili bir şekilde yönetimi, sınıf yönetimi açısından önemli bir unsurdur. Zaman, arka arkaya dizilmiş olayların ve olguların algılanmasıdır. Zaman yönetimi ise olayları ve olguları önceliklerine göre sıraya koyabilmektir (Açıkalın, 1998). Bir sınıf ortamında zamanın verimli ve etkili bir şekilde yönetilebilmesi için aşağıdaki evrelere göre hareket edilmelidir:

1. Amacın Belirlenmesi

Zamanın etkili bir şekilde yönetilmesi için öncelikle amaçların be-

lirlenmesi gerekir. Bu çerçevede öğretmen bir dersi işlerken kendisinin, dersin ve konunun amaçlarını ve hedeflerini belirlemeli ve ortaya koymalıdır. Bu amaçlar hayata, derse, üniteye ve konuya yönelik; yani uzun ve kısa vadeli olarak da belirlenebilir.

2. Zamanın Düzenlemesi ve Programlanması

Ders için yapılması istenen etkinlikler yazılır.
Her faaliyetin önem derecesi belirlenir.

A= çok önemli
B= önemli
C= önemsiz

3. Zamanın Programlanması

Programa önce A önem derecesine sahip olan maddeler ve ne kadar zaman alacağı yazılır. Daha sonra B önem derecesine sahip maddeler yerleştirilir. Eğer programda zaman kalırsa C önem derecesine sahip olan maddeler de programa konur. Bütün A'ların programa sığmaması durumunda amaçlara göre A'lar arasında seçim yapılır.

Zaman Kaybına Yol Açan Nedenlerin Analizi

Zamanın iyi ve etkili kullanılması bir süreç işidir. Zamanı daha iyi kullanabilmek için öncelikle zamanın geçmişte nasıl ve hangi durumlarda boşa harcandığının bilinmesi gerekir.

Bu amaçla sınıfta geçmişte yaşanan ve zaman kaybına yol açan olayları aşağıdaki tablo şeklinde kaydetmek gerekir.

Zaman Kaybı Analiz Tablosu

Zaman kaybına yol açan olay	:.....
Saati	:.....
Nerede	:.....
Ne yaparken	:.....
Neden	:.....
Kaybedilen zamanın miktarı	:.....

Bu çalışmanın birkaç kez yapılması durumunda öğretmen zamanını nasıl kullandığı konusunda bir fikir edinebilir ve daha etkin kullanabilmek için neler yapılması gerektiğini kestirebilir.

Zamanın Etkili Kullanımı İçin Öneriler

• Zamanı boşa harcayan (çalan) konuşma ve eylemlere karşı hazırlıklı olunmalı, bu amaçla zamanı çalmaya yönelik tavırlara baştan imkân tanınmamalıdır. Buna rağmen zamanı çalmaya yönelik bir adım atılırsa, sürecin devam etmesine fırsat verilmemeli, bu türden konuşma veya eylemin sona ermesini sağlayıcı tepkiler gösterilmelidir.

• Dersin daha önceden planlanan süresinin her an değişebileceğine hazırlıklı olmak gerekir. Sunulacak bir konu için önceden ayrılan zaman iki katına çıkarılabilir veya yarısına indirilebilir. Önceden planlanan bir dersin veya sununun daha kısa veya daha uzun bir sürede yapılabileceği hesaba katılmalı ve buna hazırlıklı olunmalıdır.

- Ders veya sunuun çoğu kez zamanından önce bitmesi bir zaman yönetimi sorunu olarak düşünülebilir. Böyle durumlarda konunun sonuna soru-cevap etkinlikleri yapılarak zaman daha iyi kullanılabilir. Ayrıca konunun ayrılan zamandan çokken bitmesi durumunda zamanı iyi bir şekilde doldurabilecek yedek etkinlikler planlanmalıdır.
- Bunun dışında, dersin akışı içerisinde herhangi bir şekilde ortaya boş bir zaman diliminin çıkması durumunda o zamanı dolduracak etkinlikler de tasarlanmalıdır.
- Sınıfa giriş ve çıkışların belirli ilkeler dahilinde gerçekleşmesi gerekir.
- Yoklama, devamsızlık ve geç kalma gibi durumlarla ilgili olarak belirli ilkeler geliştirilmelidir.
- Öğrencilerin, ders için ayrılan zamanı boşa harcayacak şekilde sınıfta dolaşmalarına ve kendi aralarında konuşmalarına izin verilmemelidir.
- Dersin kesintiye uğraması da zaman kaybına yol açan önemli bir sorundur. Bu yüzden dersin kesintiye uğramasına yol açacak davranışlar önlenmelidir.
- Dersin geç başlaması ve erken bitmesi de önemli bir zaman kaybıdır. Bu nedenle derse zamanında başlanmalı ve zamanında bitirilmelidir.
- Sınıfa belirli materyaller getirilirken ve bu materyaller kullanılırken belirli bir plan dahilinde hareket edilmelidir.
- Ders ânında söz alma, öğretmenden veya bir başkasından yardım isteme gibi davranışlar konusunda belirli ilkeler ve prosedürler geliştirilmelidir.

- Ders ânında verilecek bir ödevin veya alıştırmanın nasıl yapılacağı ve ne kadar zamanda bitmesi gerektiği belirtilmelidir.
- Etkili zaman kullanma alışkanlığının gelişmesi için, ders sonunda, zamanın kullanılmasına yönelik olarak bir değerlendirmenin yapılması faydalı olabilir. Bu amaçla bir dersi baz alarak aşağıdaki sorular cevaplanmalıdır:
  - Ders süresince ne yapılacaktı?
  - Ne kadarı yapıldı?
  - Ne kadarı yapılabilirdi?
  - Aradaki farkın nedenleri nelerdir?
- Etkili zaman kullanma alışkanlığının geliştirilmesi için bu soruların cevaplanması ile elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurulmalıdır.

SINIF İÇİ TOPLANTILAR

Sınıfta gerçekleştirilen öğretimin dışında belirli konuların öğrencilerle birlikte derinlemesine irdelenmesi, incelenmesi ve tartışılması gerekebilir. Değişik disiplin sorunları, karar verme durumları, birlikte kurallar oluşturma gibi sınıfla birlikte özel toplantılar yapmayı gerektirecek durumlar olabilir. Demokratik bir sınıf ortamını ve *"biz"* bilincini geliştirmek, işbirliği ve dayanışma ruhu oluşturmak için sınıf içi toplantılar önemlidir.

Sınıf içi toplantıların amaçları şu şekilde sıralanabilir (Saban, 2000):

1. İşlenmesi tasarlanan belli bir konu, problem veya olay hakkında karşılıklı görüş alışverişinde bulunmak.
2. Belli bir problemin çözümü hakkında fikir üretmek, bir plan

hazırlamak veya onun nasıl uygulamaya konulacağına dair karar vermek.

3. Belli bir uygulama ile ilgili olarak derinlemesine bilgi toplamak ve uygulamanın başarısına yönelik olarak değerlendirme yapmak.

Sınıf içi toplantılar herhangi bir problem ortaya çıktığında, her günün sonunda veya haftalık olarak düzenlenebilir.

Toplantıda Dikkat Edilmesi Gereken İlkeler

- Toplantının bir gündemi ve programı olmalıdır.
- Konuşmalar veya alınan kararlar not edilmelidir.
- Sonuçlar takip edilmelidir.
- Toplantıya katılanların, toplantının amacının dışında ne kadar zeki, bilgili olduklarını kanıtlamaya çalışmalarına müsaade edilmemelidir.
- Katılacakların hazırlıklı gelmeleri sağlanmalıdır.
- Belli bir sonucun çıkmasına dikkate edilmelidir.

SINIF YÖNETİMİ VE REHBERLİK

Sınıf yöneticisi, öğreticiliğin yanında öğrenciye rehberlik de yapabilmelidir. Bu nedenle sınıf yöneticisinin rehberliğin temel ilkelerini bilmesi gerekir.

Rehberlik, demokratik ortam içinde bireyin kapasitesini kullanmasını, yeteneklerini en uygun biçimde geliştirmeyi, içinde bulunduğu toplumun sorumlu ve uyumlu bir üyesi olarak kendini gerçekleştirmesini amaçlayan, uzman kişilerce verilen, tüm eğitim programının bir parçası olarak sunulan hizmetlerin bütünüdür.

Bu anlamda rehberlik çalışmalarının ve hizmetlerinin gerçekleştirilebilmesi için sınıf yöneticisi aşağıda sıralanan etkinlikleri yapmalıdır:

- Rehberlik hizmetlerini eğitim programının ayrılmaz ve tamamlayıcı bir yanı olarak görmeli ve programa dahil etmeli.
- Rehberlik çalışmalarının yürütülmesi için yönetici ve uzman kişilerle işbölümü yapmalı ve yakın işbirliği kurmalı.
- Rehberlik uygulamaları için zaman ayırmalı, okul programında bu uygulamalar için ayrılmış saatlerin en etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamalı.
- Sınıftaki eğitim öğretim etkinliklerini rehberlik programına uygun olarak gerçekleştirmeli.
- Rehberlik çalışmaları ile ilgili toplu dosya sistemini kurmalı ve geliştirmeli.
- Sınıfta yapılan rehberlik çalışmalarını çevreye tanıtmalı ve bu çalışmalara çevrenin desteğini sağlamalı.
- Rehberlikle ilgili temel ilkeleri tanımalı ve rehber öğretmenlerden en verimli şekilde nasıl yararlanılacağını bilmeli.
- Öğrencilerin duygusal yönlerini anlamaya ve tanımaya çalışmalı.
- Öğrencilerin doğru çalışma beceri ve alışkanlıklarını kazanmalarına yardım etmeli.
- Öğrencilerin kendi gelecekleri için eğitsel ve mesleki plan yapmalarına ve bu planları uygulamalarına yardım etmeli.

SINIF YÖNETİMİ İÇİN SONSÖZ

Bu kitapta sunulan yaklaşımlar, sınıflarını etkili bir şekilde yönetmek isteyen sınıf yöneticilerine yardımcı olabilir. Ancak sınıfın iyi bir şekilde yönetilmesinin iyi bir öğretime bağlı olduğu unutulmamalıdır; yani öğretmenin konusunu yeterli bir şekilde bilmesi, iyi bir şekilde anlatması ve aktarması sınıfın yönetilmesini kolaylaştırır. Bu durumda sınıf yönetimini bir araç olarak görmek gerekir. Sınıfın iyi bir şekilde yönetilmesinin temel amacı sınıfı bir şekilde kontrol altına almak olmamalıdır. Amaç, iyi bir öğretimin ve öğrenmenin ger-

çekleşmesi olmalıdır. Dolayısıyla yöntemlerin kuru birer taktik olarak kalmamasına dikkat edilmelidir.

Ayrıca, sınıf yönetiminin yegane teknikleri bu ve diğer kitaplarda yer alanlardan ibaret değildir. Kitaplarda yer almadığı halde başarılı ve etkili sınıf yönetimi teknikleri keşfedilebilir. Bu yüzden öğretmenler, sınıf yönetimi için özgün bir model veya tekniği kendi deneyimleri ve yaratıcılıkları ile de geliştirebileceklerinden emin olmalıdırlar.

Son olarak derslerde, konferanslarda, panellerde, meydanlarda kitlelere karşı çok iyi konuşan, onları etkileyen çok önemli örnek insanlar vardır. İyi bir sunum için bu kişilerden çok önemli teknikler öğrenilebilir. Tersinden bakılırsa "Bu kadar zayıf bir sunum nasıl yapılabilir!" diye ders çıkarılacak kişileri de bir sunumda yapılmaması gerekenleri öğrenme adına örnek almak gerekir.

EK

Ders Yönetimi ve Sınıfın Kontrolü ile İlgili Bazı Öneriler

Dersten önce;

Dersinize iyi hazırlanın; her şeyi açık seçik planlayın. Çeşitli etkinliklerden yararlanmaya hazırlanın.

Planladığınız çalışmanın öğrenci düzeyine uygunluğunu denetleyin.

Hızlı ve yavaş öğrenen öğrenciler için ek etkinlikler hazırlayın.

Dersten önce, araç gereç ve gösterilerin kullanıma hazır olup olmadığını denetleyin.

Olanak varsa, dersten önce sınıfın düzenini gözden geçirin. Sınıfa öğrencilerden önce girin.

Derse başlarken;

Öğrencilerin sınıfa girişlerini kontrol edin.

Derse başlamadan önce öğrencilerin sınıfa yerleşmelerini sağlayın, dikkatlerini derse çekin.

Kesintiler ve derse geç gelmeler ile ilgili işlemleri çabucak tamamlayın.

Ders sırasında;

Öğrencilerin adlarını öğrenin ve onları adları ile çağırın. Yönergelerinizi açık bir biçimde ifade edin. öğrencilerle konuşurken yüzlerine bakın.

Sınıfı görüş alanında tutun; her köşesinde ne olup bittiğinden haberdar olun.

Etkinlikleri, öğrencilerin dikkat sürelerine uygun olacak şekilde planlayın.

Hareketlerinizde;

Sınıfa arkanızı dönmeyin.

Hareketli olun, öğrencilerin önünde durmayın, tüm sınıfta dolaşın.

Bir etkinlikten diğerine geçişi dikkatle düzenleyin. Öğrencilere soru sorarak sık sık onlardan dönüt alın.

Sorularınızı sınıfın tümüne yöneltin, bütün öğrencilere soru sorulmuş olmasını sağlayın.

Övgü ve yüreklendirmelerden yararlanın. Öğrencilere destek olun ve onlara yardım edin.

Sorun çıktığında;

İşi uzatmadan ne yapılması gerekiyorsa yapın. Kazanamayacağınız bir tartışmaya girmekten kaçının. Kişi üzerinde değil, davranış üzerinde durun. Ölçütlerinizi açık bir biçimde ortaya koyun ve ödün vermeyin.

Gerektiğinde uygun cezaların verilmesinde kararlı ve işlemlerinizde tutarlı olun.

KAYNAKLAR

Açıkalın, A. *Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği,* Personel Geliştirme Merkezi, Yayın No: 10 Ankara, 1995.

Altın, C. *Öğretmen El Kitabı,* Kültür Koleji Yayınları, İstanbul, 1999.

Avı, R. ve Saban, *A. Sınıf Yönetimi Ders Notları,* Konya, 2000.

Aydın, M. *Eğitim Yönetimi* Hatipoğlu Yayınları, Ankara, 1991.

Aydın, M. *Çağdaş Eğitim Denetimi,* PeGem Yayınları, Ankara, 1993.

Balcı, *A. Etkili Okul Kuram Uygulama ve Araştırma,* Ankara, 1993.

Balcı, A. *Örgütsel Gelişme,* Personel Eğitim Merkezi, Yayın No: 18, Ankara, 1995.

Baloğlu, N. *İlköğretim Müfettişlerinin Görüşlerine Göre İlkokul Öğretmenlerinin Sınıf Yönetimi Yeterlikleri* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1998.

Baltaş, A. *Lider Öngörülüdür,* Hürriyet Gazetesi İnsan Kaynakları Eki, Şubat, 1999.

Baransel, *A. Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi,* İÜ İşletme Fakültesi Yayınları, Yayın No: 163, İstanbul.

Başar, H. *Sınıf Yönetimi,* PeGemYayınları, Ankara, 1996.

Başaran, İ.E. *Eğitim Yönetimi,* Ankara, 1994.

Bursalıoğlu, Z. *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama,* Ankara Ün. Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 1978.

Bursalıoğlu, Z. *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış,* Personel Eğitim Merkezi Yayınları, Yayın No: 9, Ankara, 1994.

Celep, C. "Sınıf Yönetimi ve Disiplini", Anı Yayınları, Ankara, 2000.

Celep, C. "Okullarda İşbirlikçi Karar Verme" *Yaşadıkça Eğitim* Dergisi, Sayı: 44, s. 20-23, 1996.

Cüceloğlu, D. "İçimizdeki Biz", Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1997.

Çelik, V. *"Eğitimsel Liderlik"*, PeGem Yayınları, Ankara, 1999.

Çelik, V. *"Okul Kültürü ve Yönetimi"*, PeGem Yayınları, Ankara, 1997.

Demirel, O. *"Öğretim Sanatı"*, PeGem Yayınları, Ankara, 1999.

Ekşi, H. *"Sınıfta Karşılaşılan Dávranış Problemleri ve Bunlara Karşı Geliştirilecek Önlemler"*, Sınıf Yönetimi (Editörler: M. Gürsel, H. Sarı, B. Dilmaç). Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları, 2004.

Erden, M. *"Sınıf Yönetimi"*, Alkım Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Eren, E. *"Yönetim Psikolojisi"*, İÜ İşletme İktisadı Enstitüsü 50.Yıl Yayınları, No: 2, istanbul, 1984.

Fidan, N. *"Okulda Öğrenme ve Öğretme"*, Alkım Yayıncılık, Ankara, 1985.

Gürsel, M. *"Öğrenen Örgütler"*, Yaşadıkça Eğitim Dergisi, Sayı:54 s.28-33, 1997.

Hergüner, G. *"Eğitim Yönetimi Notları"*, İstanbul, 1999.

Hesapcıoğlu, M. *"Öğretim İlke ve Teknikleri"*, Beta Yayınları, İstanbul, 1995. "

Ilgar, L. *"Eğitim, Okul, Sınıf Yönetimi"*, Beta Yayınları, İstanbul, 1996.İmer, G. *"Öğretim Ortamlarının Düzenlenmesi, Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar"*, Nobel Yayıncılık, İstanbul, 2000.

jones, V.F. ve Jones, L.S. *"Responsible Glassroom Discipline; Creating Positive Learning Environments and Solving Problems"*, Allyn and Bacon, Boston, 1997.

Jones, F.H. *"Positive Classroom Discipline"*, McGraw-Hill, New York, 1987.

Moore, Kenneth D. *"Öğretim Becerileri"*, (Çev. Nizamettin Kaya) PeGem Yayınları, Ankara, 2000.

Özdemir, S. ve Öğülmüş, S. *"Sınıf Yönetiminde Çevre Etkeni"*, Eğitim Yönetimi, Yıl: 1, Sayı: 2, Güz 1993.

Özyürek, M. *"Sınıfta Davranış Yönetimi, Uygulamalı Davranış Analizi"*, Karatepe Yayınlan, Ankara, 1997.

Saban, A. *"Öğrenme Öğretme Süreci, Yeni Teori ve Yaklaşımlar"*, Nobel Yayınlan, Ankara, 2000.

Sarıtaş, M. *"Sınıf Yönetimi ve Kurallarla İlgili Kurallar Geliştirme ve Uygulama, Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar"*, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2000.

Taşdemir, M. *"Eğitimde Planlama ve Değerlendirme"*, Ocak Yayınlan, Ankara, 2000.

Türnüklü, A. "İlköğretimde Sınıf Düzeni", *Yaşadıkça Eğitim* Dergisi, Sayı: 65 s.36-40, 2000.

Yavuzer, H. "Eğitim ve Gelişim Özellikleriyle Okul Çağı Çocuğu" Remzi Kitabevi, İstanbul, 2000.

Yılmaz, A. "Etkili Karar Verme Süreci: Yeni Bir Karar Verme Model önerisi", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Yıl:5, Sayı:18, Bahar 1999.

sınıf yönetimi

Sınıf yönetimi, öğretim çalışmalarının en önemli unsurlarından biridir. Öğretim, sınıfın iyi yönetilmesi ölçüsünde verimli ve başarılı olabilir. Prof. Dr. İrfan Erdoğan tarafından yazılan bu kitap;

- Sınıf yönetimi
- Sınıf yönetiminde başvurulan yaklaşımlar
- Sınıf yönetimini etkileyen faktörler
- Sınıf yönetimi için uygulamalar
- Sınıf içi iletişim
- Davranış yöntemi ve davranış değiştirme

konularını sınıfta, salonda, açık havada, kısacası her yerde ders anlatan, seminer, konferans veren, yani herhangi bir sunum gerçekleştiren kişiler için detaylı bir şekilde açıklıyor.

ALFA

ALFA Basım Yayım Dağıtım Ltd.
Ticarethane Sokak No: 53
34410 Cağaloğlu-İstanbul
Tel : +90 (212) 511 53 03
+90 (212) 513 87 51
Fax : +90 (212) 519 33 00
www.alfakitap.com
e-mail: info@alfakitap.com

ISBN 978-975-297-980-2