

## Turkish Studies

### Educational Sciences

Volume 13/11, Spring 2018, p. 1497-1515

DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.13196>

ISSN: 1308-2140, ANKARA-TURKEY

Research Article / Araştırma Makalesi

#### Article Info/Makale Bilgisi

✍ Received/Geliş: Mart 2018

✓ Accepted/Kabul: Haziran 2018

👤 Referees/Hakemler: Prof. Dr. Mehmet KÖÇER – Doç. Dr. Hasan Hüseyin KILINÇ

This article was checked by iThenticate.


## EĞİTİM BÜROKRASİSİNDE YENİ BİR UYGULAMA: DOKÜMAN YÖNETİM SİSTEMİ (DYS)


Rüştü YILDIRIM\* - Ercan YILMAZ\*\* - Abdullah BALIKÇI\*\*\*

### ÖZET

2017 yılı itibariyle Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullar resmi yazışma ile ilgili işlemleri Doküman Yönetim Sistemi (DYS) üzerinden yürütmektedir. Bu çalışmada DYS'nin eğitim yönetimini, okul yönetimini, yöneticileri ve bürokratik yapıyı okul yöneticilerinin bakış açılarından hareketle nasıl etkilediği ve DYS'nin okul idarecileri tarafından nasıl görüldüğü araştırılmıştır. Araştırma nitel yaklaşım ve bu çerçeveye uygun olduğu düşünülen durum yaklaşımı deseniyle tasarlanmıştır. Bu çerçevede araştırmanın katılımcılarını 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Konya ili merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) görev yapmakta olan 5 okul müdürü 5 müdür yardımcısı oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda DYS'nin okul yöneticileri tarafından çok faydalı bir sistem olarak görüldüğü ama geliştirilmesi gereken kısımlarının olduğu, resmi yazışma ile ilgili iş ve işlemleri hızlandırdığı, resmi yazışmadaki bürokrasiyi azalttığı, şeffaflığı ve güvenilirliği artırdığı, kâğıt tasarrufu yönüyle ekonomik olduğu, DYS ile ilgili verilen başlangıç eğitiminin yetersiz olduğu, sınıf içine (öğretime) doğrudan olmasa da dolaylı etkilerinin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlardan hareketle bu tür elektronik sistemlerin yaygınlaştırılması gerektiği, DYS'de güncelleştirme çalışmalarının yapılması gerektiği, DYS kullanıcılarına yeni hizmet içi eğitimlerin verilmesi gerektiği, DYS'nin mail programlarına entegre edilmesi gerektiği, DYS ile arşivlenecek evraklar konusunda Milli Eğitim Bakanlığı tarafından ayrıntılı bir bilgilendirmenin yapılması gerektiği, elden evrak götürme işlemlerin devam ettiği bunların tamamen bitirilmesi adına çalışmaların yapılması gerektiği, önerilebilir.

\*  Öğretmen - MEB, El-mek: rustuyildirim12@gmail.com

\*\*  Prof. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Fakültesi, El-mek: eyilmaz@konya.edu.tr

\*\*\*  Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Üniversitesi Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi, El-mek: abduallah.balikci@istanbul.edu.tr

---

**Anahtar Kelimeler:** Doküman Yönetim Sistemi, Bürokrasi, Okul ve Eğitim Yönetimi, Okul Yöneticisi.

## **A NEW APPLICATION IN THE EDUCATION BUREAUCRACY: DOCUMENT MANAGEMENT SYSTEM (DMS)**

### **ABSTRACT**

Schools under Ministry of National Education have been performing their works related to official correspondence over Document Management System (DMS) since 2017. In this study, it is searched that how DMS affected training administration, school administration, directors and bureaucratic structure from the view point of school directors and how DMS is seen by school administrators. Research is designed in the pattern of qualitative approach and case approach that is thought to be suitable to this frame. In this context, participant of research is formed by 5 school principal and 5 assistant principal who have worked in 2017-2018 educational year in central district of Konya province (Karatay, Meram, Selçuklu).

As the result of research it is revealed that DMS is seen a very beneficial system by school directors but has parts needed to be developed, hastens the action and procedure related to official correspondence, decreases the bureaucracy in official correspondence, increases the transparency and reliability, is economical for saving paper, initial training for DMS is seen insufficient, DMS has indirect effect but not direct to class(teaching). From these results, it can be suggested that these kind of electronical systems should be generalized, update operation should be done on DMS, new in-service training should be given to DMS users, DMS should be integrated to mail programs, a detailed briefing should be given by Ministry of National Education about documents that will be archived with DMS, hand-delivery paperworks still go on so studies should be done to finish this entirely.

### **STRUCTURED ABSTRACT**

#### **Introduction and Conceptual Framework**

Our era brings many new applications to the agenda by bringing into action and improving. This circulation in new practices can affect all the organizations created in society. This situation directs organizations to innovative movements, practices. One of these applications is the DMS (Document Management System), which the Ministry of National Education realized in May-2017. DMS is an official correspondence system. Since this system put into practice, all institutions affiliated to the Ministry of National Education carry out official correspondence in electronic environment through this module. DMS started to be used in all the Provincial and District National Education Directorates of the Ministry of National Education starting from November 2014. As of May 2, 2017 All institutions and schools affiliated to the Ministry of National Education have passed the DMS. and all operations are carried out through the Document Management System. This system is used by

school principals, assistant principals and school officials. In this research, it will be investigated how DMS implemented by the Ministry of National Education influences the educational organizations in the direction of the school administrators' perspective.

### **Purpose of the research**

The aim of this study is to investigate the situation of the school administrators about the new application DMS and to understand its effect on the education system. For this purpose school administrators will be asked to answer the following questions about the situation they faced:

1. What do school managers think about DMS?
2. How does DMS affect school management and managers?
  1. What is the effect of DMS on the bureaucratic structure?

### **Method**

The research is designed to allow participants to express the current situation in relation to the system as a new application by using the expert views working in the field, and is designed in a qualitative approach and in a situation approach pattern that is deemed appropriate for this framework. According to Merriam (2015) the case study is "an in-depth description and analysis of a limited system". Case study according to Christensen, Johnson and Turner (2015): "An intensive and detailed description and analysis of one or more cases". In this framework, the participants of the research constitute 5 school principals and 65 deputy directors who work in the districts located in different socio-economic levels in the central districts of Konya province (Karatay, Meram, Selçuklu).

In the research, the school principals were coded as OM (SP) and the assistant principal as MY (AP). Volunteerism is the basis for the identification of participants. In addition, care has been taken to select school principals and assistant principals who can contribute to the research. chained (snowball) sampling strategy was used in order for the observations of researchers to be taken into account in the identification of participants, since the sampling of the readily accessible case of purposeful sampling methods will be taken into consideration, and that the referrals of the interviewed participants in determining the other participants will also be taken into account.

A semi-structured interview form has been created for this research basis. After the final form was entered into the interview form, the application was started and the interviews were recorded using the voice recorder. In addition, related practice guidelines which are thought to affect the research are included in the research. Three of the strategies Christensen and others (2015) described in the study's validity and reliability were utilized. These strategies include data diversification, extensive field work, external audit. In terms of research ethics, research has been completed by taking permits on both individual and institutional basis.

---

## **Findings and Comments**

### **1. Findings and Comments on DMS Perception**

#### **1.1. Findings and comments on the positive aspects of DMS**

When participants were asked what they thought about the DMS, all participants indicated that DMS was useful and time-saving. In this respect, it can be said that this new official correspondence system developed by the Ministry of National Education is undoubtedly supported by all school administrators. In addition to this, it can be said that the systems in the electronic environment are now demanded as the requirement of the era by the users. Some of the participants stated that they organized the organizational memory by physically archiving in the old formal correspondence method. But it is stated that these archived documents may be lost or it is very difficult to find the documents due to some unavailable reasons (fire, loss of documents, etc.). But It has been stated that there is no risk of disappearance of the searched document in the past with DMS and that the duration of finding the document is very short. They also stated that they provided great support to organizational memory. However, most of the attendees stated that the DMS system is economical in terms of paper saving and that it has made a great contribution to the country's budget in this respect.

#### **1.2. Findings and comments on the negative aspects of DMS**

Participants expressed negative opinions about DMS besides the positive opinions. Participants expressed the need to develop DMS in terms of being more useful, and they wanted to cancel the paper transfer by hand, and stated that they had to make announcements via mail in a comfortable way via DMS, an assistant manager from the participants mentioned that occasional network interruption problems should be improved. A school principal has suggested that a ".udf" template used in DMS is not common, so another more common template could be used.

When a school principal transfers a paperwork in the old correspondence system, in the district national education administrations, some school principals or branch managers came together and consultation was made. but with DMS it has been revealed that this is a negative aspect of DMS. A deputy principal stated that the security of the electronic signing is a security weakness. especially in strategic institutions because the helpers can easily learn the password of the institution chief It was mentioned that this could be a great risk. Except for one of these negative opinions (removal of the bilateral relationship),All of the negative aspects could be removed with the updates and additions to be made in the system by ministry.

#### **1.3. Findings and comments on the quality of in-service training related to DMS**

All of the participants indicated that they were receiving practical in-service training by the ministry before using the DMS system. Half of the participants found this inadequate while the other half mentioned that in-service training was sufficient. Two school directors talked about the inadequacy of the trainers as a result of the inadequacy of education.

The three school administrators mentioned that a new training should be given which is slightly above the baseline level in order to be able to use DMS better.

## **2. Findings and Comments on Bureaucracy**

In the light of the data, sub-themes within this theme were determined as the effect of the bureaucratic structure of the bureaucracy..

### **2.1. Findings and interpretations related the level of the bureaucracy**

All of the participants mentioned that the official bureaucracy was decreased with DMS.

### **2.2. Findings and interpretations about the effect of bureaucratic structure**

When we asked participants what kind of effects DMS has on the bureaucratic structure,

the majority of participants showed that the structure of the system was not permissible for paper pver something in the old system and that such events ended. In addition, participants noted that DMS contributes to transparency, accountability and increased confidence. A school principal and deputy has mentioned that systems other than personal interventions have been introduced in the work with DMS. In addition to these, school administrators talked about the fact that the paperwork is getting smaller and the texts are not lost.

## **3. Findings and Comments on the Impacts and Reflections on the Management Process**

In the light of the data, sub-themes within this theme have been defined as reflection on the education and school management process and teaching process.

### **3.1. Findings and comments on the education and school management process**

When participants evaluated the DMS in terms of education and school management, they mentioned that DMS facilitates the management processes and that they allocate more time to the management processes by saving the work done, thereby increasing the productivity. Only one school principal has stated that DMS is not an influence on education management. Four school administrators stated that system provided support for the hierarchical structure and a school administrator found that the management contributed to the division of labor in order to make jobs more efficient. Besides school administrators mentioned that DMS facilitates communication and planning from the management processes and provides coordination among agencies in the ministry.

### **3.2. Findings and comments about DMS 'reflection on teaching process**

It has been revealed that the majority of school administrators mentioned the influence about the fact that DMS has a classroom, student and general teaching effect. However, they have shown that this

is an indirect effect. School administrators are saving time with DMS they stated that the remaining time has allocated for teaching so DMS has an indirect effect. However, a school administrator mentioned that the projects that were decided to implement on rural area is immediately approved by ministry so it could be mentioned as an indirect effect of DMS. Two deputy principals mentioned that there was no effect, while the two school administrators did not comment on this issue because they did not think about it.

### **Conclusion, Discussion and Suggestions**

According to the results of the research, the Document Management System is considered by school administrators as a very useful system like MEBBİS and e-school (Bağlıbel, Samancıoğlu and Summak, 2010). It can be said that the Ministry of National Education needs to work on the dissemination of electronic systems such as DMS in education organizations and the development of new electronic systems for school managers to use technology more effectively and or school leaders to be technology leaders in the strict sense. Vedi (2013) supports the fact that school administrators who do not use electronic systems do not have enough time for educational activities and that their time is usually spent on office work, necessitating the dissemination of such systems.

According to the results of the research, DMS has increased transparency and confidence by reducing the risks such as reducing bureaucracy, paper over something and disappearing of letters.

According to the results of the research, it has been found that DMS speeds up the education and school management process, saves time and facilitates management. DMS has a positive effect on the management process, as a result of our efforts to provide more planning and communication to school administrators and to provide co-ordination among institutions. Most education managers agree that when school administrators are planned and have strong communication skills that will affect both success and quality.

According to the results of the research, it is revealed that DMS has indirect effects, although not directly, in the classroom (teaching). Thanks to DMS which enables managers save time on management tasks, this situation increases focus on teaching time. According to research conducted by Turan (2002), Vedi (2013), Rana (2012) and Berber (2017) results such as facilitating the education and training process in the integration of technology and education, reducing the lack of time, supports our results.

According to the results of the research, it was determined that the initial education about DMS was not sufficient due to the lack of content or the lack of education and the users wanted more comprehensive education. According to research conducted by school administrators on the use of technology, it is stated that managers who have received good training in technology evaluate the technology as an opportunity but those who are not well trained are at in a disadvantage position in terms of technology (Yılmaz, 2005, Hacifazlıoğlu, Karadeniz, and Divers, G. 2011, Banoğlu, 2011, Günbayı and Cantürk, 2011). In this respect, it can be said that the trainings to be given about the technology are very

important so it can be said that the content of such trainings and the need to be more sensitive in selecting the trainers is very important.

According to the research result, It is stated that DMS provides time saving in this direction, which accelerates the business and transactions related to official correspondence, it can be said that this system is economical in terms of saving paper and contributes to the country's budget in this direction. but it is stated that there are some unnecessary steps when writing an official in DMS, The DMS needs to be upgraded and the system needs to be updated in line. There is no doubt that the Ministry will increase the productivity of the DMS by the updates.

Based on the results of the research, the following suggestions can be made: New trainings can be arranged about the DMS, which are slightly higher than the baseline level for school administrators. Additional security precautions (sms verification, etc.) may be taken against all DMS-using entities, especially in strategic institutions and areas, against the possession of electronic signatures by malicious people. It has been revealed that there are administrators who are hesitant about filing or not filing the articles written over the DMS, and there are still administrators who have filed the articles all over the DMS. A detailed information note can be released by the ministry for this hesitation. Despite the presence of DMS it has been determined that in some areas (salary, travel allowance, etc.) documents have been sent by the schools to the national education directorates by hand or by e-mail, it has been determined that documents such as municipalities, commodity directorates other than the national education directorates are still taken as a paper documents via DMS. To reduce both the workload and the difficulty of following a few systems, all correspondence and documents to be sent can be done through the DMS. Institutions (Municipalities, Commodity Directorates) except the MoNE (Ministry of National Education) can be integrated into the DMS system. The DMS system can be fully integrated with the mail system and work with a common format such as ".pdf" instead of ".udf" could be made. Different studies can be conducted using different methods to understand the situation within the system of applications that may have a direct impact on educational management such as DMS.

**Keywords:** Document Management System, Bureaucracy, School and Training Administration, School Director

## Giriş

Yönetim ve yöneticilik, alanyazında tartışılan ve çeşitli yönleriyle açıklanmaya çalışılan hem disiplinler arası hem de kendi başına bir disiplini içeren kavramlardır. Her alanda olduğu gibi eğitim ve okulda da yönetim ve yöneticilik anlayışı araştırma konusu olmuştur ve olmaya devam etmektedir. Bursalıoğlu'na göre (2000), okul yönetimi bir bakıma eğitim yönetiminin okula sınırlı bir uygulamasıdır. Bu alanın sınırları içinde, eğitim sisteminin amaçları ve yapısı vardır. Okul yönetiminin önemi, aslında, yönetimin kendi doğasından kaynaklanmaktadır. Okul yönetiminin önemini bir başka kaynağı ise, okul yöneticisinin yetki ve sorumluluklarıdır. Açıkalin (1998), okul yöneticisinin yetki ve sorumluluğunu çağdaş bir anlamda kabul etmiş ve çağdaş okul yöneticisinin, kapsamlı bir insan bilgisine ulaşmış, etkili iletişim becerisine sahip, liderlik özellikleri baskın, ana dilini doğru ve düzgün kullanabilen, felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş, yabancı dil bilen, iletişim teknolojisine hâkim, bilgiyi yöneten, beden ve ruh yönünden sağlıklı, eğitime inanmış

kişi olarak belirtmiştir. Şirin (2009), değişen dünyadaki eğitim modelinde yöneticinin rolünün yönetim liderliğinden öğretim-yönetim lideri olmaya doğru gittiğini ortaya koymaktadır.

Okullar bürokratik yapılar (Hoy, 2003) olduğundan okul yöneticileri görevlerini mevcut yapıyı (bürokrasi) dikkate alarak yapma durumundadır. Bürokrasi Türk Dil Kurumunun sözlüğünde (2017) şu şekilde tanımlanmıştır: “Bir toplumda tabandan yukarıya doğru çıktıkça daralan bir yapı içinde örgütlenmiş olan, genel kural ve ilkelere göre çalışan profesyonel atanmış görevliler topluluğu”. Mintzberg (2014), bürokrasiyi şu şekilde açıklamaktadır:

*“Bürokrasi” kelimesi masa veya ofis anlamına gelen Fransızca “bureau” kelimesinden gelmektedir ve aslında çok masumane bir kelimedir. Ancak büyük Alman sosyolog Max Weber’in yüzyılın dönümünde bu kelimeyi organizasyon yapısındaki belli bir türü tanımlamak için kullandığından beri, kelimenin daha karmaşık daha çalkantılı bir varlığı olmuştur. Weber kelimeyi tamamen teknik bir anlamda kullandı ve bugün kelime sosyoloji ve örgüt teorisi yazınında bu anlamını devam ettirmektedir (s.84).”*

Mises’e göre (2007), bürokrasi, üstler tarafından detaylı olarak belirlenmiş kurallara ve düzenlemelere uymak ve uygulamakla sınırlı bir yönetim tarzıdır. Marshall (2009), bürokrasinin temel özellikleri olarak hiyerarşiyi, bu hiyerarşiyi sağlayan iletişim kanallarını, dosyalama sistemlerini ve bunlara ilişkin gizliliği, sınırları açıkça ortaya konmuş yetki ve resmi işlerle özel işlerin birbirinden ayrılmasını belirtmektedir. Bu da beraberinde akılcılığa ve faaliyetlerdeki risklerin minimum seviyeye çekilmesini getirmektedir.

Okul yöneticisi artık giderek artan bir oranda görevini yapabilmesi ve mevcut yapı içinde varlığını sürdürebilmesi için teknolojiden yararlanmayı bilmesi gerekmektedir. Teknolojiyle barışık olma Weng ve Tang’ın (2014) yaptığı araştırmaya göre, okul yönetiminde daha etkin olmayı ve üretken olmayı beraberinde getirmektedir. Ancak bilgisayar ve elektronik araçları kullanma-kullanamama durumu okul yöneticilerinin üretkenliğini etkilemektedir. Çevik ve Baloğlu’nun (2007) okul yöneticileriyle yaptığı araştırma, okul yöneticilerinin bilgisayarla geçirdiği zamanın ve iş yapma süresinin artmasının teknoloji-okul yöneticisi uyumunu kolaylaştıracağını ve okul yöneticisinin teknoloji kaygısını olumlu yönde etkileyeceğini ortaya koymaktadır. Okul yöneticilerinin günümüzde birçok işi bilgisayarla yapmak durumunda olması gerçeği bu bulguyu daha da önemli hale getirmektedir. Banoğlu, Vanderlinde ve Çetin’in (2016) okul müdürleriyle yaptığı ve teknoloji ile etkileşimlerine yönelik araştırmaya göre, okul müdürlerinin % 55’i teknolojiyle uyumlu bir profil çizerken % 45 tam tersi bir eğilim göstermiştir. Araştırmaya göre F@tih projesi kapsamında alt yapısı oluşturulan okulların yöneticilerinin teknoloji ile daha bir barışık olduğu ortaya çıkmıştır. Okul yöneticilerinin bu noktadaki liderliği, takım çalışması ve öğrenen örgüt temelli okul kültürünün oluşmasına olumlu yansımaktadır. Başarılı bir teknoloji liderliği okul akademik başarısının artmasına, okula devamın artmasına, tükenmişlikleri azalmasına, öğrencilere daha iyi eğitim-öğretim ortamı hazırlanmasına ve daha etkili yönetim faaliyetleri sağlanmasına olanak tanımaktadır (Kearsley ve Lynch, 1994’den Akt. Vedi, 2013).

Turan’a (2002) göre, eğitim örgütleri açısından teknoloji, daha etkili ve üretken bir okul ve bu okulu oluşturmada karşılaşılan engellere etkin çözümler üretebilmek için kullanılan yardımcı bir araçtır. Okul yöneticileri günümüzde artık mevcut yapıyı çoğunlukla elektronik ortamda sürdürmekte ve bu yönde çeşitli uygulamalardan yararlanmaktadır. Okul yöneticisi mevcut yapıyı kullanmada elektronik uygulamalardan yararlanma noktasında Mayıs-2017 tarihinde yeni bir uygulamayla tanışmıştır. Mevcut yapıdaki kâğıt israfının önlenmesi, hızlı hareket etme ve zaman tasarrufu gibi noktaları esas alan bu sistem “Doküman Yönetim Sistemi (DYS)” olarak adlandırılmaktadır. DYS bir resmi yazışma sistemi olup uygulamaya geçmesi ile Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı tüm kurumlar resmi yazışma sistemlerini bu modül üzerinden elektronik ortamda yürütmektedirler. Başlangıçta il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinde kullanılan bu modül okullarda

uygulanmaya Mayıs-2017 itibariyle başlanmıştır. Geliştirilen bu modülün, okul kullanıcıları tarafından etkisinin neler olduğunu ortaya koymak, modülün daha da ileri düzeye götürülmesini sağlamak, okul yöneticilerinin yeni bir uygulama olan DYS ile ilgili yaşadıkları durumları irdelemek, DYS'nin ve dolayısıyla teknolojinin eğitim sistemine etkisini anlamak amacıyla bu araştırma düzenlenmiştir. Bu amaç doğrultusunda okul yöneticilerinin yaşadıkları durumla ilgili olarak şu sorulara cevap aranacaktır:

1. Okul yöneticileri DYS hakkında ne düşünmektedirler?
2. DYS eğitim yönetimini, okul yönetimini ve yöneticilerini nasıl etkilemektedir?
3. DYS'nin bürokratik yapı üzerindeki etkisi nedir?

### **Yöntem**

Araştırma, katılımcıların yeni bir uygulama olan ve uygulamaya geçirilen sisteme ilişkin olarak mevcut durumu ifade edebilmelerine imkân vermesi ve alanda çalışan uzman görüşlerinden hareketle nitel yaklaşım ve bu çerçeveye uygun olduğu düşünülen durum yaklaşımı deseninde tasarlanmıştır. Merriam'a (2015) göre, durum çalışması "sınırlı bir sistemin derinlemesine betimlenmesi ve incelenmesidir". Christensen, Johnson ve Turner'a (2015) göre, durum çalışması "bir veya daha fazla vakanın (durumun) yoğun ve detaylı bir tanımı ve analizidir". Christensen ve diğerleri (2015), durumdan kastedilenin kişi, grup, organizasyon, faaliyet vb. sınırları belirli bir sistem olduğunu belirtmektedir.

Bu çerçevede araştırmanın katılımcılarını Konya ili merkez ilçelerinde (Karatay, Meram, Selçuklu) farklı sosyo-ekonomik düzeylerde bulunan semtlerde görev yapmakta olan 5 okul müdürü 6 müdür yardımcısı oluşturmaktadır. Katılımcılardan bir müdür yardımcısı ile görüşme yapılmış olup yapılan görüşme sonrasında "Kişisel bilgileriniz gizli kalmak kaydıyla bu görüşmenin bir çalışmada kullanılıp yayınlanmasına izin verir misiniz?" sorusuna hayır cevabı verdiği için bu görüşme araştırma sürecine katılmamış olup 5 okul müdürü 5 müdür yardımcısı ile araştırma tamamlanmıştır. Araştırmada okul müdürleri OM, müdür yardımcıları MY olarak kodlanmıştır. Katılımcılara ait ayrıntılı bilgiler Tablo-1 de yer almaktadır. Katılımcıların belirlenmesinde gönüllülük esas olmuştur. Ayrıca araştırmaya katkı sunabilecek okul müdürleri ve müdür yardımcılarının seçilmesine özen gösterilmiştir. Katılımcıların belirlenmesinde araştırmacıların gözlemleri dikkate alınacağından amaçlı örnekleme yöntemlerinden olan kolay ulaşılabilir durum örnekleme ve diğer katılımcıların belirlenmesinde görüşme yapılan katılımcıların yönlendirmeleri de dikkate alınacağından zincirleme (kartopu) örnekleme stratejisi kullanılmıştır. Miles ve Huberman'a (2015; 28) göre, kolay ulaşılabilir durum örneklemesinin "bilgi ve güvenilirlik pahasına zaman, para ve emek tasarrufudur; kartopu (zincirleme) stratejisinin amacı, hangi durumların bilgi bakımından zengin olduğunu bilen insanları tanıyan ilgili kişilerin durumunu tanımlamak"tır.

Bu araştırmaya esas veriler için yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur. Alanyazın mümkün olduğu kadar geniş bir şekilde tarandıktan sonra görüşme formu taslağı oluşturulmuştur. Bunun için görüşme yapılması planlanan 1 okul müdürü ve 1 müdür yardımcısı ön görüşme yapılmış, buradan elde edilen verilere ve soruların belirlenen amaçlara hizmet etme durumuna göre görüşme formu gözden geçirilerek; alanında uzman 2 akademisyen, 1 okul yöneticisi ve 1 Türkçe öğretmenin görüşü alınarak yarı yapılandırılmış görüşme formuna son hali verilmiştir. Görüşme formuna son hali verildikten sonra uygulamaya geçilmiş ve ses kayıt cihazı kullanılarak görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Ayrıca araştırmayı etkileyebileceği düşünülen ilgili uygulama yönergelerine de araştırmada yer verilmiştir. Araştırmanın geçerlik ve güvenilirlik aşamasında ise, Christensen ve diğerlerinin (2015) belirttiği stratejilerin 3 tanesinden yararlanılmıştır. Bu stratejiler ise; veri çeşitlemesi, kapsamlı alan çalışması, dış denetim. Araştırma etiği açısından hem bireysel bazda hem de kurumsal bazda izinlerin alınması yoluyla araştırma yapılarak tamamlanmıştır.

**Tablo 1. Katılımcı Bilgileri**

Kodu	Görevi	Branşı	Mesleki Kıdemi (Yıl)	İdarecilik Deneyimi (yıl)
OM1	Okul Müdürü	Sınıf Öğretmenliği	26	5
OM2	Okul Müdürü	Sınıf Öğretmenliği	15	8
OM3	Okul Müdürü	Sınıf Öğretmenliği	18	7
OM4	Okul Müdürü	Bilgisayar Öğretmenliği	11	5
OM5	Okul Müdürü	Sınıf Öğretmenliği	20	10
MY1	Müdür Yardımcısı	Sınıf Öğretmenliği	15	11
MY2	Müdür Yardımcısı	Fen Bilgisi Öğretmenliği	16	3
MY3	Müdür Yardımcısı	Sınıf Öğretmenliği	10	7
MY4	Müdür Yardımcısı	Fen Bilgisi Öğretmenliği	14	3
MY5	Müdür Yardımcısı	Sınıf Öğretmenliği	23	6

Katılımcılara ilişkin demografik bilgilerin araştırma içinde kodlanması aşağıda yer alan tablodaki gibi yapılmıştır.

**Tablo 2. Katılımcıların Kodlanması**

<b>Görevi</b>	Okul Müdürü	Müdür Yardımcısı
<b>Görüşme No</b>	1	4
<b>Branşı</b>	Sınıf Öğretmenliği	Fen Bilgisi Öğretmenliği
<b>Mesleki Kıdemi</b>	26 Yıl	14 Yıl
<b>Yöneticilik Kıdemi</b>	5 Yıl	3 Yıl
<b>Kodlanması</b>	OM1, Sınıf Öğretmenliği, 26, 5	MY4, Fen Bilgisi Öğretmenliği, 14,3

## Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgulara ve bu bulgulardan yola çıkılarak elde edilen tema ve alt temalara, bu temalarla ilgili katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Araştırma sonucunda üç ana tema ve yedi alt temaya ulaşılmıştır. Ana temalar: a) DYS Algısı b) Bürokrasi c) Yönetim Sürecine Etki ve Yansımaları.

### 1. DYS Algısına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Veriler ışığında bu tema içinde alt temalar olumlu yönler, olumsuz yönler ve hizmetiçi eğitimin kalitesi olarak belirlenmiştir.

#### 1.1. DYS'nin olumlu yönlerine ilişkin bulgular ve yorumlar

Katılımcılara DYS'e hakkında ne düşündükleri sorulduğunda katılımcıların tamamı DYS'nin faydalı olduğunu ve zaman tasarrufu sağladığını belirtmişlerdir. Bu doğrultuda Milli Eğitim Bakanlığı tarafından geliştirilen bu yeni resmi yazışma sisteminin tüm okul yöneticileri tarafından hiç şüphesiz desteklendiği söylenebilir. Bunun yanında çağın gereği olarak elektronik ortam içerisindeki sistemlerin kullanıcılar tarafından artık talep gördüğü de söylenebilir. Katılımcılardan bir kısmı, eski resmi yazışma yönteminde fiziki olarak arşivleme yaparak örgütsel hafızayı oluşturduklarını ancak elde olmayan bazı nedenlerden (yangın, evrak kaybı vb.) bu arşivlenmiş evrakların kaybolabileceği ya da evrakları bulmanın çok zor olduğu ancak DYS ile geçmişe yönelik arandığı evrağın kaybolma riskinin olmadığı ve evrağın bulunma süresinin çok kısa olduğunu bununda örgütsel hafızaya büyük destek sağladığını belirtmişlerdir. Bunun yanında katılımcıların

çoğunluğu kâğıt tasarrufu yönüyle *DYS* sisteminin ekonomik olduğu ve bu yönüyle ülke bütçesine büyük katkılar sunduğunu belirtmişlerdir.

**Tablo 3. Katılımcıların *DYS*'nin Olumlu Yönlerine İlişkin Görüşleri**

GÖRÜŞ	KATILIMCI
Faydalı	Tüm katılımcılar
Zaman Tasarrufu (hız)	Tüm katılımcılar
Örgütsel Hafıza	OM1,OM2,OM3
Ekonomiklik	OM1,OM2,OM4, OM5,MY4,MY5

**OM1 (Sınıf Öğretmenliği, 26, 5)** ... Şimdi E-okul bizim için ne kadar faydalıysa *DYS* de ileride o kadar faydalı olacaktır... Elektronik ortam hayatımızın her yerini kapladığı için yazışma sisteminde de gerekli idi. Hepimiz için bu sistemin faydalı olduğunu düşünüyorum...

**OM2 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 8)** Eski sistemde evrakları elden teslim ediyorduk. Hem zaman açısından hem ekonomik açıdan daha maliyetli oluyordu. Şimdi sadece bir tuş ile yazıyı gönderip alabiliyoruz. Hem zamandan hem de kâğıt tasarrufundan dolayı ekonomik.

**MY1 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 11)** *DYS*'yi genel olarak olumlu buluyorum. Zamanı daha verimli kullanma açısından güzel bir çalışma. Örgütsel yapı olarak baktığımızda da daha hızlı ve seri, yenilikçi bir yaklaşım, yaptığınız işi ne zaman yaptığınız belgelenmiş oluyor, sistem kayıt altına almış oluyor. Açıkçası gayet güzel bir sistem.

**MY2 (Fen Bilgisi Öğretmenliği, 16, 3)** ...Yazışmaların elden götürülmemesi açısından güzel, yapılan her şeyin bir yerde kayıtlı olması güzel, hem zaman bakımında bir kazanç var hem de geriye dönük evraklara ulaşma noktasında bir avantaj var...

### 1.2. *DYS*'nin olumsuz yönlerine ilişkin bulgular ve yorumlar

Katılımcılar *DYS* hakkında olumlu görüşler yanında bazı olumsuz görüşlerde ortaya koymuşlardır. Katılımcılar *DYS*'nin daha kullanışlı olması açısından geliştirilmesi gerektiğini, elden evrak götürme işleminin ortadan kaldırılmasını istedikleri, *DYS* üzerinden rahat bir şekilde mail yolu ile duyuruların yapılması gerektiğini, katılımcılardan bir müdür yardımcısı ara ara yaşanan ağ kesintisi sorunlarının iyileştirilmesi gerektiğinden bahsetmiştir. Bir okul müdürü ise *DYS* de kullanılan “udf” şablonunun yaygın olmadığından bu şablonun yerine daha yaygın bir şablonun kullanılmasını önermiştir.

Bir okul müdürü eski yazışma sisteminde elden evrak götürüldüğünde ilçe milli eğitimlerde bazı okul müdürleriyle veyahut şube müdürleriyle bir araya gelinerek istişare yapıldığını ama *DYS* ile bunların azaldığını bununda *DYS*'nin bir olumsuz yönü olduğunu ortaya koymuştur. Bir müdür yardımcısı ise elektronik imzanın sadece şifre ile yapılmasının bir güvenlik zafiyeti ortaya koyduğunu özellikle stratejik kurumlarda yardımcıların ya da yaverlerin kurum amirinin şifresini rahatlıkla öğrenebileceğini bunun da büyük risk teşkil edebileceğinden bahsetmiştir. Bu olumsuz görüşlerin bir tanesi hariç (ikili ilişkiyi bitirme) tamamı bakanlık tarafından sistemde yapılacak güncellemeler ve eklemeler ile ortadan kalkabilecek düzeydedir.

**Tablo 4. Katılımcıların *DYS*'nin Olumsuz Yönlerine İlişkin Görüşleri**

GÖRÜŞ	KATILIMCI
Geliştirilmeli	OM1,OM2,MY1,MY3,MY4
Fazla adımların varlığı	OM2,OM3,MY3
Fiziki evrak varlığı	OM2,MY1,MY3,MY4
Mail sorunu	OM2,OM5,MY5
Şablon uyumsuzluğu	OM2
Kesintiler (ağ)	MY5
Stratejik kurumlarda risk	MY1
İkili ilişkiyi bitirme	OM5

**OM2 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 8)** ...Zaman içerisinde düzeltilmesi gereken noktalar var... İşlem adımları azaltılmalı, DYS de kullanılan “.udP” şablonu “.pdf” formatı şekline çevrilebilir. DYS üzerinden öğretmene mail attığımızda öğretmen “.udP” şablonunu açamıyor...

**OM1 (Sınıf Öğretmenliği, 26, 5)** ...Mevcut programın güncellenmesi gerekir.

**OM5 (Sınıf Öğretmenliği, 20, 10)** Bazı eksiklikleri var hala DYS'nin. Mesela DYS den gelen bir yazıyı öğretmenlere şu anda yönlendiremiyoruz. Çünkü öğretmenlerin DYS içerisinde yeri yok. Mail atma gibi bazı kısımlar var ama bakıyorum ki oda ancak bir kişiye gönderiyor genele göndermiyor.

**MY3 (Sınıf Öğretmenliği, 10, 7)** DYS güzel bir sistem ama geliştirilmesi gerekiyor. DYS sisteminde yazı yazılırken gereksiz adımlar var bu adımların kaldırılması gerekir ve sistemin daha da kullanışlı hale getirilmesi için sadeleştirilmesi gerekir.

**MY4 (Fen Bilgisi Öğretmenliği, 14, 3)** Çok kullanışlı ama eksik yönleri fazlasıyla da var. Örneğin evrağı yazdım. Müdür beyin onayını aldıktan sonra tekrar evrağı gönderme işleminde bocalıyoruz. Bunun yerine müdür onayladıktan sonra evrak direkt ilgili birime gidebilir. Bu hali zaman kaybettiriyor.

### 1.3. DYS ile ilgili verilen hizmetiçi eğitimin kalitesine ilişkin bulgular ve yorumlar

Katılımcıların tamamı DYS sistemi kullanılmadan önce bakanlık tarafından uygulamalı hizmet içi eğitime alındıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların yarısı bu hizmet içi eğitimi yeterli bulurken yarısı da bu eğitimi yetersiz bulmuşlardır. İki okul müdürü eğitimin yetersizliğinin sebebi olarak eğiticinin yetersizliğinden bahsetmişlerdir. Üç okul yöneticisi ise DYS'yi daha iyi kullanabilmek için başlangıç düzeyinin biraz daha üstü olan yeni bir eğitim verilmesi gerektiğinden söz etmişlerdir.

**Tablo 5. Katılımcıların DYS İle İlgili Aldıkları Eğitime İlişkin Görüşleri**

GÖRÜŞ	KATILIMCI
Yeterli	OM2,OM4,MY1,MY2,MY4
Yetersiz	OM1,OM3,OM5,MY3,MY5
Eğitici Yetersiz	OM3,OM5
Yeniden eğitim verilmeli	OM2,OM3,MY5

**OM2 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 8)** Eğitim aldık. Başlangıç düzeyinde iyiydi ama bu eğitim artırılmalı. Bizi bunu daha çok işin başında öğrendik. Bu eğitimde başlangıç seviyesi için gerekiyordu.

**OM3 (Sınıf Öğretmenliği, 18, 7)** DYS ile ilgili eğitim aldık. Eğitim yeterli değil. Sistem ilk olduğu için farklı bölümleri olduğu için kısa süreli bir eğitimle bunun anlaşılması zor. Hem de eğitimi veren kişinin de eksikleri vardı.

**MY2 (Fen Bilgisi Öğretmenliği, 16, 3)** Eğitim aldık. Eğitim yeterliydi... Uygulamalı eğitim aldık... O eğitim DYS'yi kullanamam için yeterli oldu.

**MY3 (Sınıf Öğretmenliği, 10, 7)** Eğitim aldık ama çok yeterli değildi. Eğitimden çok yaparak yaşayarak öğrendim.

### 2. Bürokrasiye İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Veriler ışığında bu tema içinde alt temalar bürokrasinin derecesi ve bürokratik yapıya etkisi olarak belirlenmiştir.

#### 2.1. Bürokrasinin derecesine ilişkin bulgular ve yorumlar

Katılımcıların tamamı DYS ile birlikte resmi yazışmadaki bürokrasinin azaldığından bahsetmişlerdir.

**Tablo 6. Katılımcıların DYS'nin Bürokrasiye Etkisine İlişkin Görüşleri**

GÖRÜŞ	KATILIMCI
Bürokrasi azaldı.	Tüm katılımcılar

**OM1 (Sınıf Öğretmenliği, 26, 5)** DYS bana göre bürokrasiyi azalttı. Yazı resmi olarak gitmekte. Resmi olarak kayıtlara geçmekte. Ret edildiği zaman yine resmi olarak gelmekte.

**OM2 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 8)** Bürokrasiyi kesinlikle azalttı. Evrak kâğıt kürek azaldı işler hızlandı. Bürokrasi daha da azaltılabilir. Hala kâğıt işlerimiz var. Örneğin maaş işlemlerinde maaş güncelleme, ödeme evrakları, taşınır işlem fişleri vs. yine çıktı alıp eden takip ediyoruz...

**OM4 (Bilgisayar Öğretmenliği, 11, 5)** Bazen ilçe milli eğitim müdürü ya da şube müdürleri izinli olduklarında ya da bir görev için gittiklerinde diğer arkadaşları onun yerine imza atmak istemiyordu. Ama DYS de bu daha sistemli. Olmayan kişinin yerine kimin imzalayacağı belli olduğu için bu tür sorunlar yaşanmıyor. Bürokrasiyi azalttı.

**MY2 (Fen Bilgisi Öğretmenliği, 16, 3)** İlçede amirleri bekleme durumu kalmadı. ...Bir evrağın imzası için süre çok uzun oluyordu. Şimdi öyle değil. Bütün yazılar çok hızlı bir şekilde ilerliyor. Önceden daha çok keyfi bir uygulama vardı. Şu an böyle bir uygulama yok... Amirler yazıda bir şey beğenmedi mi değiştir gel diyordu ama şimdi bana geri iade edecekse bana bir neden yazmalı... Bürokrasiyi kesinlikle azalttı.

**MY5 (Sınıf Öğretmenliği, 23, 6)** ... Bürokrasiyi azalttı işler hızlandı.

**MY1 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 11)** ...evrak ve zaman noktasında bürokrasiyi azalttı. İş takibi noktasında herkesin sorumluluğunu birebir yerine getirmesi gerekiyor. Bu sistem ile kimin işini yapmadığı evrağı takip etmediği ortaya çıkar.

## 2.2. Bürokratik yapıya etkisine ilişkin bulgular ve yorumlar

Katılımcılarımıza DYS'nin bürokratik yapıyı ne gibi etkileri olduğunu sorduğumuzda çoğunluğu eski sistemde yaşanan sümen altı olaylarına sistemin yapısının müsaade etmediğini ve bu tür olayların sona erdiğini ortaya koymuşlardır. Bunun yanında katılımcılar DYS'nin şeffaflığı, hesap verebilirliği artırdığı ve güven ortamının daha fazla oluşmasına katkı sunduğunu belirtmişlerdir. Bir okul müdürü ve yardımcısı DYS ile yapılan işlerde kişisel müdahalelerden öte sistemlerin devreye girdiğinden söz etmiştir. Bunların yanında okul yöneticileri kâğıt kürek işlerinin azaldığından, yazıların kaybolmadığından söz etmişlerdir.

**Tablo 7. Katılımcıların DYS'nin Bürokratik Yapıya Etkisine İlişkin Görüşleri**

GÖRÜŞ	KATILIMCI
Şeffaflık	OM1,OM3,MY1
Hesap verebilirlik	OM1,MY1,MY2,MY4,
Güven ortamı sağlama	OM3,MY5
Sümen altı yok	OM1,OM3,OM4,MY1,MY4,MY5
Evrak kaybı yok	OM1,OM4,MY2,MY4,MY1
Kâğıt-kürek azlığı	OM1,OM2,OM4, OM5,MY3,MY4,MY5
Kişisellik yok	OM1,MY2

**OM1 (Sınıf Öğretmenliği, 26, 5)** Açık, şeffaf ve sizdeki yazının nerede olduğunu takip edebiliyor olmak önemli. Zaman açısından iyi olduğunu ve bürokrasiyi azalttığını düşünüyorum. Sistemleştğini düşünüyorum biraz daha kişisel ihmalleri ya da tembelliği azalttığını düşünüyorum.

**OM3 (Sınıf Öğretmenliği, 18, 7)** DYS'nin sümen altı olaylarını engellediğini düşünüyorum. Güven ortamı oluşturduğunu düşünüyorum.

**MY1 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 11)** Evrağı unutmama, sümen altı etme, görmezden gelme gibi sorunların önüne bu sistem geçti. Şeffaflığı artırmış oldu. Objektif oldu. Eskiden olduğu gibi evrağın kaybolma gibi bir durum söz konusu değil.

**MY2 (Fen Bilgisi Öğretmenliği, 16, 3)** ... Önceden daha çok keyfi bir uygulama vardı. Şu an böyle bir uygulama yok...

**MY4 (Fen Bilgisi Öğretmenliği, 14, 3)** ... sümen altı olaylar kesinlikle bitiyor. Bu konuda bir evrağın kaybolma olayı yok. DYS bunu kaldırdı... Gelen evrağı görmedim deyip cevap vermeme şansın yok.

**MY5 (Sınıf Öğretmenliği, 23, 6)** Evraklar DYS üzerinden yapıldığında takibi kolay olduğu için evrağın sümen altı edilmesi hadisesi yok. Yapılan her şey sistemde gözükür. Buda sistemin güvenilirliği açısından ve kişilerin haklarının korunması açısından önemli.

### 3. Yönetim Sürecine Etki ve Yansımalarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Veriler ışığında bu tema içinde alt temalar eğitim ve okul yönetimi süreci ve öğretim sürecine yansımaları olarak belirlenmiştir.

#### 3.1. Eğitim ve okul yönetimi sürecine ilişkin bulgular ve yorumlar

Katılımcılar DYS'yi eğitim ve okul yönetimi açısından değerlendirdiklerinde, DYS'nin yönetim süreçlerini kolaylaştırdığını, yapılan işten zaman tasarrufu sağlayarak yönetim süreçlerine daha fazla vakit ayırdıklarını bununda verimliliği artırdığından söz etmişlerdir. Sadece bir okul müdürü DYS'nin eğitim yönetimine bir etkisi olmadığını belirtmiştir. Dört okul yöneticisi ise DYS'nin hiyerarşik yapının oturmasına destek sağladığını, bir okul yöneticisi de yönetimde işlerin daha etkin yapılması adına iş bölümüne katkı sunduğunu ortaya koymuştur. Bunun yanında okul yöneticileri DYS'nin yönetim süreçlerinden iletişimde ve planlamada kolaylığı ve bakanlıktaki kurumlar arası eşgüdümü sağladığından söz etmişlerdir.

**Tablo 8. Katılımcıların DYS'nin Eğitim ve Okul Yönetimi Sürecine Etkisine İlişkin Görüşleri**

GÖRÜŞ	KATILIMCI
Süreçlerde kolaylık	OM1,OM2,OM3,OM4,MY1,MY2,MY3,MY4,MY5
Zaman tasarrufu (Hız)	OM1,OM3, OM2,OM4,OM5,MY1,MY2,MY3,MY5
Hiyerarşi	OM2,OM5,MY1,MY5
İş bölümü	OM1
Etkisi yok	OM5

**OM1 (Sınıf Öğretmenliği, 26, 5)** Okuldaki çalışmalarını biraz daha iş bölümüne ayırma noktasında katkısı oldu... Okul yönetiminin işinin başında yönetme işine devam ederken yazışma işlerini de aynı anda yapabildiği imkân tanıdı bu anlamda daha daha önemli... Zaman kaybını önledi ve yönetimde okuldaki başboşluğu azalttı.

**OM2 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 8)** İşlerimizi kesinlikle kolaylaştırdı. Bir ücret onayı alınırken bir hafta uğraşıyorduk... Şimdi yarım günde ücret onayımızı alıyoruz. İşleri kolaylaştırma açısından güzel bir sistem. Hiyerarşi açısından da güzel bir sistem...

**MY4 (Fen Bilgisi Öğretmenliği, 14, 3)** Yapılacak işlerin bir şablonda yapılmasına katkı sundu... İlçe ve okullar arası eşgüdüm sağlanmış oluyor. Bu sistemde bütün okullar aynı sistemi ve aynı formatlı yazıyı kullanıyor. İletişimi kolaylaştırıyor...

**MY5 (Sınıf Öğretmenliği, 23, 6)** DYS hiyerarşi açısından faydası oluyor. Yönetim sürecini olumlu yönde etkiliyor. Onaylara hızlı bir şekilde ulaşabiliyoruz.

**MY2 (Fen Bilgisi Öğretmenliği, 16, 3)** Yönetim sürecini kolaylaştırdı. Zaman açısından yazının bir yerden bir yere götürülme zorunluluğu kalmadı. İstenen bir yazının geç kalması gibi bir sorunu kalmadı... Zaman kazancı çok...

**MY1 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 11)** Eskiden görünür olmayan hiyerarşik yapı daha görünür hale gelmiş oldu. İşlerimizi zaman açısından çok büyük kolaylık sağladı. Kâğıt ve arşivleme sıkıntımız yok. Okul yöneticilerinin işlerini kolaylaştırdığını düşünüyorum.

**MY3 (Sınıf Öğretmenliği, 10, 7)** Eğitimde planlamayı kolaylaştırdı. Kurumlar arası eş güdümü sağladı. İletişimi kolaylaştırarak yüz yüze iletişimden uzaktan iletişime çevirdi. Yazışmaya ayrılan vakitten tasarruf sağladığı için eğitim yönetimine ayrılan vakti artırdı. Bu yönden faydası var.

**OM4 (Bilgisayar Öğretmenliği, 11, 5)** Yönetim sürecine büyük bir etkisi oldu... Yönetim açısından büyük bir kolaylık sağladı... DYS ile evrağı gönderdiğinizde evrağı alan kişi ne yapacağını bildiğinden yönetim açısından işlerimizi kolaylaştırdı. Senin görevin benim görevim olayı da olmuyor. Okul müdürü olarak yazıyı kime gereği olarak yönlendirmişsem o arkadaş yazı ile ilgili iş ve işlemleri yürütüyor.

### 3.2. *DYS'nin öğretim sürecine yansımalarına ilişkin bulgu ve yorumlar*

DYS'nin sınıf içine, öğrenciye ve genel olarak öğretime etkisi olup olmadığı konusunda okul yöneticilerinin çoğunluğu etkisinin var olduğunu ancak bunun dolaylı bir etki olduğunu ortaya koymuşlardır. Okul yöneticilerinin *DYS* ile zaman tasarrufu sağladıkları için bu artan sürenin öğretime ayrılmasının *DYS'nin* öğretime dolaylı bir etkisi olduğunu ortaya koyduğunu bunun yanında bir okul yöneticisi bakanlıktan uygulanma kararı çıkan projelerin anında taşrada uygulama bulmasının *DYS'nin* öğretime bir etkisi olduğundan bahsetmiştir. İki müdür yardımcısı hiçbir etki olmadığından bahsederken iki okul yöneticisi ise bu konuda hiç düşünmediğinden söz ederek bu konuda açıklama yapmamıştır.

**Tablo 9. Katılımcıların *DYS'nin* Öğretim Sürecine Etkisine İlişkin Görüşleri**

GÖRÜŞ	KATILIMCI
Doğrudan Etki	OM1,OM4
Dolaylı Etki	OM2,OM3, OM4, MY1,MY3
Etkisi yok	MY2, MY5,
Düşünmedim	MY4, OM5

**OM1 (Sınıf Öğretmenliği, 26, 5)** Eğitim öğretime ilişkisi var. Yönetimde eğitimin bir parçası. Dolayısıyla yönetime ayıracağımız zamandan kazanç sağladığı için bu yönden faydası var... Benim gördüğüm en büyük faydası okul yöneticisi okulunda ilçeye yazı götürmeden yani okulunu terk etmeden hem yönetim işini yapıyor hem de yazışmalar devam ediyor.

**OM4 (Bilgisayar Öğretmenliği, 11, 5)** Eğitim öğretime alakası bazı konularda direkt bazı konularda dolaylı olarak etkisi var. Mesele veliler şikâyet dilekçesi verdiği zaman bu yazılar bazen sümen altı vs. oluyordu. Şimdi *DYS* ile dilekçe sisteme işlenerek resmi boyut kazandırılıyor. Öğretime etkisi ise bakanlıktan ya da ilden bize eğitim öğretim ile ilgili yazılar geldiği zaman bu iş hiç gecikmeden anında uygulama fırsatı yakalanmış olunuyor *DYS* ile... Bu açıdan da eğitim öğretime olumlu katkıları olduğunu düşünüyorum.

**OM2 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 8)** Doğrudan bir etkisi yok ama dolaylı bir etkisi var. Bürokrasiye ayıracağımız zamanı *DYS* ile eğitim öğretime ayıracağımızı göz önünde bulundurursak doğrudan değil de dolaylı bir etkisi olduğunu söyleyebilirim.

**MY2 (Fen Bilgisi Öğretmenliği, 16, 3)** Bence yok. Fayda zarar ilişkisi olmadığını düşünüyorum. Okul ve üst yönetimle alakalı bir sistem.

**MY1 (Sınıf Öğretmenliği, 15, 11)** Sınıf noktasında direkt bir bağlantısı gözükmez. Yazışmanın belki böyle bir özelliği yoktur. Dolaylı bir etkisi var. İşleri hızlandırıyor. Örneğin bir şubenin açılması, ya da öğrenci ile ilgili bir araştırmanın yapılması öğretmenle ilgili bir durum söz konusu olduğunda devreye giriyor. Ama direkt eğitim öğretime salt bir etkisi yoktur.

### **Sonuç, Tartışma ve Öneriler**

Araştırma sonucuna göre, Doküman Yönetim Sistemi okul yöneticileri tarafından *MEBBİS* ve e-okul (Bağlıbel, Samancıoğlu ve Summak, 2010) gibi çok faydalı bir sistem olarak görülmektedir. Liderlik literatürüne son yıllarda girmiş olan ve belki de liderlikte günümüz ve geleceğin en önemli unsuru olacak olan liderlik, teknoloji liderliğidir. Teknoloji lideri, örgütsel verimliliğe ulaşma adına teknoloji ile çalışanların gücünü harekete geçiren ve çalışanların teknolojiyi kullanmalarını sağlayan kişidir (Can, 2003; Bülbül ve Çuhadar, 2012). Okul yönetiminin önemli paydaşlarından biri olan ve diğer paydaşları yönlendiren okul yöneticileri (Yıldırım ve Yılmaz, 2013), teknolojinin etkin kullanılması ve ileri teknolojinin okul içine aktarılması yani teknoloji liderliği noktasında büyük sorumluluk taşıyan kişilerdir (Turan, 2002). Okul yöneticilerin, teknolojiyi daha etkin kullanmaları ve tam anlamı ile birer teknoloji liderleri olmalarını sağlama ve böylelikle eğitim örgütleri için olumlu sonuçları doğurma adına Milli Eğitim Bakanlığı tarafından eğitim örgütlerinde *DYS* gibi elektronik sistemlerin daha da yaygınlaştırılması ve yeni elektronik sistemlerin geliştirilmesi adına çalışmalar yapılması gerektiği söylenebilir. VEDI'nin (2013),

elektronik sistemleri kullanmayan okul yöneticilerinin eğitim öğretim faaliyetlerine yeterince zaman ayıramadığını ve zamanlarını genellikle büro işlerine harcadıkları sonucu da bu tür sistemlerin yaygınlaştırılmasının gerekliliğini destekler niteliktedir.

Araştırmanın sonucuna göre, DYS'nin bürokrasiyi azalttığı, sünen altı etme, yazıların kaybolma gibi riskleri ortadan kaldırarak şeffaflığı ve güveni artırdığı ortaya çıkmıştır. Memişoğlu ve Kalkan (2016), teknolojinin hızlı gelişiminin bürokratik uygulamalara ihtiyacı azalttığını hatta bu uygulamaların varlıklarını gereksizleştirdiğini ortaya koymuştur. Balıkçı'nın (2016) okul müdürleriyle yaptığı araştırmaya göre, çeşitli e-okul, TEFBİS, KBS, vb. modüllerin kullanılması okulda bürokrasiyi azaltmaya yönelik tedbirler olduğu sonucu çalışmamız sonucu ile örtüşmektedir. Yine aynı çalışmada bu modüllerin bürokrasiye azalttığı sonucu araştırma sonucunu desteklemektedir. Ayrıca araştırmada varılan DYS'nin bürokratik yapıda bir düzenleme olduğu şeklindeki sonuç, Acosta'nın (2015) bürokratik yapıyı okul müdür yardımcısı görevleri bağlamında dikkate almaktadır şeklindeki araştırma bulgusuyla örtüştüğü söylenebilir.

Araştırma sonucuna göre, DYS'nin eğitim ve okul yönetim sürecini hızlandırdığı, zaman tasarrufu sağladığı ve yönetimi kolaylaştırdığı ortaya çıkmıştır. Turan'ın (2002) yaptığı çalışmada teknolojinin etkin kullanımının göstergesi olarak yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi olduğu görüşü çalışmamız sonucunda ortaya çıkan yönetim sürecinin hızlanması ve kolaylaşması sonucunu destekler niteliktedir. Bunun yanında Yılmaz'ın (2010), bilişim teknolojileri ile ilgili sistemlerin bürokratik işlemlerin çok daha hızlı ve hatasız yapılmasını sağladığı sonucu da araştırma sonucunu desteklemektedir. DYS'nin yönetim süreçlerine olumlu etkisi olduğu, okul yöneticilerine daha fazla planlama ve iletişim olanağı tanıdığı ve kurumlar arası eş güdümü sağladığı çalışmamız sonucunda ortaya çıkmıştır. Çoğu eğitim yöneticisi okul yöneticilerinin planlı olmalarının, güçlü iletişim becerilerine sahip olmalarının başarıyı ve kaliteyi artıracığından hem fikirdir.

Araştırma sonucuna göre, DYS'nin sınıf içine (öğretime) doğrudan olmasa da dolaylı etkilerinin olduğu ortaya çıkmıştır. DYS ile yöneticilerin yönetim işlerinden kazandıkları zaman sayesinde eğitim öğretime odaklanma süreleri artırmaktadır. Turan'ın (2002) ve Vedi'nin (2013), elektronik sistemleri kullanan yöneticilerin eğitim öğretime daha fazla zaman ayırdıkları tespiti araştırmamız sonucunu destekler niteliktedir. Yine Vedi'ye (2013) göre, okul yöneticilerinin zaman eksikliği sendromu onların okuldaki iyi fikir üretme ve önemli aktiviteler gibi çabalarını zayıflatmaktadır. Rana'nın (2012), birçok bilim adamının, teknolojinin ve eğitimin entegrasyonunun öğretim ve öğrenme faaliyetlerini geliştireceğini savunduğu yönündeki tespitleri çalışmamız sonucu ile örtüşmektedir. Bunun yanında Berber'in (2017), teknoloji kullanımının eğitim öğretim sürecini kolaylaştırdığı, başarıyı olumlu etkilediği sonuçları da çalışmamız ile örtüşmektedir.

Araştırma sonucuna göre, DYS ile ilgili verilen başlangıç eğitiminin, eğitimin içeriği ya da eğitim verenin eksikliği nedeni ile yeterli görülmediği ve kullanıcıların daha kapsamlı bir eğitim almak istedikleri tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin teknoloji kullanımı ile ilgili yapılan araştırmalar teknoloji konusunda iyi eğitim alanların teknolojiyi fırsata çevirdikleri ancak iyi eğitim alamayan kişilerin ise teknoloji noktasında dezavantaja düştüklerini belirtmektedirler (Yılmaz, 2005; Hacıfazlıoğlu, Karadeniz, ve Dalgıç, G. 2011; Banoğlu, 2011; Günbayı ve Cantürk, 2011). Bu doğrultuda teknoloji ile ilgili verilecek eğitimlerin teknolojiyi avantaja çevirme noktasında çok önemli olduğu bundan dolayı bu tür eğitimlerin içeriğinin ve eğitimcisinin seçiminde daha hassas olunması gerektiği söylenebilir.

Karataş ve Sözcü'nün (2013), yaptığı araştırmada okul yöneticilerine göre yeni teknolojinin (FATİH Projesi) başarılı olmasındaki en önemli engel teknik gereksinimlerden daha çok insan unsuruna ilişkin bilgi ve deneyim yetersizliği sonucu ve Günbayı ve Cantürk'ün (2011), teknolojinin öğretim sürecinde bir araç olarak okullarda başarılı olarak uygulanmasında okul yöneticilerinin teknolojinin bilişsel (bilgi ve becerileri), yeterlik (teknolojiyi tanımlama, desenleme, yapma ve

değerlendirme) ve duyuşsal boyut (tutumlar, değerler, inançlar, farkında olmalar) alanları ile ilgili olduğu tespiti araştırmamızdaki eğitim eksikliğinin giderilmesin önemine bir daha ortaya koymaktadır.

Araştırma sonucuna göre, DYS'nin resmi yazışma ile ilgili iş ve işlemleri hızlandırdığı bu yönden zaman tasarrufu sağladığı, kâğıt tasarrufu yönüyle ekonomik olduğu ve ülke bütçesine bu yönden katkı sunduğu fakat DYS'de bir resmi yazı yazarken bazı gereksiz adımlarının olduğu, DYS'nin geliştirilmesi gereken kısımlarının olduğu bu doğrultuda sistemin güncelleştirilmesi gerekmektedir. E-okul sisteminin yeni kullanılmaya başlandığı dönemlerde Bağlıbel, Samancıoğlu ve Summak (2010), tarafından yapılan araştırmada E-okul da güncelleme yapılması gerektiği sonucu bu tür sistemlerin ilk kullanımlardan sonra kullanıcılardan gelen görüşlere göre güncelleştirilmesi gerektiğinin kaçınılmaz olduğunu ortaya koymaktadır. Vedi'nin (2013) literatürde yaptığı araştırmalar sonucunda, okullardaki teknolojik araçların ve yazılımların zaman zaman güncellenmesi, okuldaki iş ve işleyişlerdeki verimliliği arttıracığı bulgusu araştırmamızın ortaya koymuş olduğu DYS yazılımının güncellenmesi gerektiği sonucunun destekler niteliktedir. Bakanlık tarafından DYS ile ilgili yapılacak güncellemelerin verimliliği artıracığından şüphe bulunmamaktadır.

Araştırma sonuçlarından hareketle şu önerilerde bulunulabilir: DYS hakkında okul yöneticilerine başlangıç düzeyinin biraz daha üstü olan yeni eğitimler düzenlenebilir. Tüm DYS kullanan kurumlar özellikle de stratejik kurum ve alanlarda elektronik imzaya ait şifrenin kötü niyetli kişiler tarafından ele geçirilmesi ihtimaline karşı ek güvenlik önlemleri (sms doğrulama vb.) alınabilir. DYS üzerinden yazılan yazıların dosyalanıp dosyalanmayacağı konusunda tereddüt yaşayan idarecilerin olduğu ve hala DYS üzerinden gelen yazıların tamamını dosyalayan idarecilerin bulunduğu ortaya çıkmıştır. Bu tereddüdü giderme adına bakanlık tarafından ayrıntılı bir bilgilendirme yazısı çıkarılabilir. DYS'nin varlığına rağmen bazı alanlarda (maaş, yolluk vb.) okullar tarafından milli eğitim müdürlüklerine halen elden veya mail üzerinden evrak gönderildiği, milli eğitim müdürlükleri dışındaki belediye, mal müdürlükleri gibi kurumlara evrakların halen DYS üzerinden çıktı alınarak elden götürüldüğü tespit edilmiştir. Hem iş yükünü azaltma hem de birkaç tane sistemin birden takibinin zorluğunu giderme adına tüm yazışmalar ve gönderilecek belgelerin DYS üzerinden yapılması noktasında çalışmalar yapılabilir. MEB bünyesi dışındaki kurumlar (Belediyeler, Mal Müdürlükleri) DYS sistemine entegre edilebilir. DYS sisteminin mail sistemi ile tam olarak entegre edilmesi ve “.udf” yerine “.pdf” gibi yaygın bir formatın kullanılması noktasında çalışmalar yapılabilir. DYS gibi eğitim yönetimine doğrudan etkisi olabilecek uygulamaların sistem içindeki durumunu anlama noktasında farklı araştırmalar farklı yöntemler kullanılarak yapılabilir.

#### KAYNAKÇA

- Acosta, N. J. (2015). *The accountability role of middle school assistant principals: relating to teachers and students* (Doctoral dissertation) Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses (UMI Number: 3712003).
- Açıkalm, A. (1998). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Önder Matbaacılık.
- Balıkçı, A. (2016). *Bürokrasi ve gündelik hayat bağlamında okul müdürlüğünün incelenmesi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Bağlıbel, M., Samancıoğlu, M. ve Summak, M. S. (2010). Okul Yöneticileri Tarafından E-Okul Uygulamasının Genişletilmiş Teknoloji Kabul Modeline Göre Değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 331 – 348.

- Banoğlu, K., Vanderlinde, R. ve Çetin, M. (2016). Okul müdürlerinin teknoloji liderliği profillerinin okulların öğrenen örgüt kültürü ve teknolojik alt-yapısı bağlamında analizi: f@tih projesi okulları ve diğerleri. *Eğitim ve Bilim*, 41 (188), 83-98.
- Banoğlu, K. (2011). Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinatörlüğü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri - Educational Sciences: Theory & Practice - 11(1)*, 199-213.
- Berber, Ö. (2017) Okul Yöneticilerinin Teknoloji Okuryazarlığının İncelenmesi. Tezsiz Yüksek Lisans Programı Projesi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Bülbül, T. ve Çuhadar, C. (2012). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliği Öz-Yeterlik Algıları ile Bilgi ve İletişim Teknolojilerine Yönelik Kabulleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12 (23), 474-499.
- Can, T. (2003) Bolu Orta Öğretim Okulları Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Yeterlilikleri. *The Turkish Online Journal of Educational Technology – TOJET ISSN: 1303-6521*. 2 (3), 94-107.
- Christensen, L.B., Johnson, R.B. ve Turner, L.A. (2015). *Nitel ve karma yöntem araştırmaları* (M. Sever, Çev.), (A.Aypay, Çev. Ed.) Araştırma yöntemleri desen ve analiz (400-433). Ankara: Anı.
- Çevik, V. ve Baloğlu, M. (2007). Okul yöneticilerinin bilgisayar kaygısı düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 52, 547-568.
- Günbayı, D. ve Cantürk, G. (2011). Bilgisayar teknolojisinin okul yönetiminde kullanımında okul yöneticilerinin bilgisayar teknolojisine karşı tutumları. *ODTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi* 2(3), 47-70.
- Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz, Ş. ve Dalgıç, G. (2011). Eğitim Yöneticileri Teknoloji Liderliği Öz-Yeterlik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(2), 145-166.
- Hoy, W. K. (2003). An analysis of enabling and mindful school structures: *Some theoretical, research, and practical consideration*. *Journal of Educational Administration*, 41, 87-108
- <http://www.tdk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 31.10.2017).
- Karataş, İ. H. ve Sözcü, Ö. F. (2013). Okul Yöneticilerinin Fatih Projesine İlişkin Farkındalıkları, Tutumları ve Beklentileri: Bir Durum Analizi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, ISSN:1304-0278. 12 (47), 41-62.
- Marshall, G. (2009). *Sosyoloji sözlüğü*. (O. Akınhay, D. Kömürcü, Çev.). Ankara: Bilim Sanat.
- Memişoğlu, D ve Kalkan, B. (2016). Sağlık Hizmetlerinde Yönetişim, İnovasyon ve Türkiye. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 21(2), 645-665.
- Merriam, S. B. (2015). *Nitel vaka çalışması* (E. Karadağ, Çev.), (S.Turan, Çev.) Nitel araştırma yöntemleri (39-54). Ankara: Nobel.
- Miles, M. B. ve Huberman A. M. (2015). *Veri toplamaya odaklanmak ve veri toplamayı sınırlamak: anlamlı bir başlangıç* (D. Örucü, Çev.), (S. Akbaba Altun, A. Ersoy, Çev. Ed.) Nitel veri analizi (16-39). Ankara: PegemA.

- 
- Mintzberg, H. (2014). *Pozisyonların tasarımı: davranışın biçimselleştirilmesi* (G. Takıısoy, ev.), (A. Aypay, ev. Ed.) * rg tler ve yapıları* (81-95). Ankara: Nobel.
- Mises, L. V. (2007). *Bureaucracy*. B. B. Greaves ( Ed.), USA: Liberty Fund.
- Rana, N. (2012). A Study To Assess Teacher Educators' Attitudes Towards Technology Integration In Classrooms. *MIER Journal of Educational Studies, Trends & Practices*, 2 (2) 190-205.
- Şirin, H. (2009). *Okul ve  zellikleri*. S.  zdemir (Ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (s. 49-76). Ankara: Nobel.
- Vedi, B. (2013). İlk ve Orta Okul Yöneticilerinin Bilgisayar Teknolojisini Kullanma Düzeylerinin Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Weng, C. H., Tang, Y. (2014). The relationship between technology leadership strategies and effectiveness of school administration: an empirical study. *Computers & Education* 76, 91–107.
- Turan, S. (2002). Teknolojinin Okul Yönetiminde Etkin Kullanımında Eğitim Yöneticisinin Rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 30, 271-281.
- Yıldırım, R. ve Yılmaz, E. (2013). Okul Yöneticilerinin Mentorluk Rollerinin Okulun Akademik BaŐarısı ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Muđla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 98 – 119.
- Yılmaz, A. (2005). Eğitim Yönetiminde Bilgisayarlardan Faydalanmanın Avantajları ve Dezavantajları. *Milli Eğitim Dergisi*, 166, 72-81.
- Yılmaz, S, (2010), *Okul Yöneticilerinin Bilişim Teknolojilerini Kullanma Yeterlik Düzeylerinin AraŐtırılması: İstanbul-Kağıthane  rneđi*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.