



e-ISSN: 2630-631X

Article Type

Research Article

Subject Area

Education Management

Vol: 8 Issue: 66

Year: 2022 November

Pp: 2531-2543

Arrival

13 November 2022

Published

31 December 2022

Article ID 67029

Doi Number

<http://dx.doi.org/10.292>

28/smryj.67029

How to Cite ThisArticle

Akdağ, S., Aybar

Akdağ, Ş., Ateş, M. &

Ekinci, A. (2022).

“Çevreci Hareketlere

Eleştirel Bakış”,

International Social

Mentality and

Researcher Thinkers

Journal, (Issn:2630-

631X) 8(66): 2531-

2543



Social Mentality And Researcher Thinkers
is licensed under a Creative Commons
Attribution-NonCommercial 4.0
International License.

Göreve Yeni Başlayan İlkokul Müdürlerinin Karşılaştıkları Yönetsel Sorunların İncelenmesi

Investigation of Management Problems Faced by Primary School Principal Starting the Work

Sait Akdağ¹ Şoret Aybar Akdağ² Mehmet Ateş³ Ahmet Ekinci⁴ ^{1,2,3,4} Öğretmen., MEB, Diyarbakır, Türkiye

ÖZET

Bu araştırmanın amacı göreve yeni başlayan okul müdürlerinin karşılaştıkları yönetsel sorunları incelemektir. Araştırma nitel bir çalışma olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini Diyarbakır ilinde görev yapan 18 ilkököl müdürü oluşturmaktadır. Araştırmanın verilerini toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen sekiz açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formunun geçerliliği için üç uzman görüşü alınmıştır. Kodlama tutarlılığını sağlamak amacı ile alanında uzman iki farklı araştırmacı tarafından kodlama yapılmıştır. Miles ve Huberman (1994) geliştirdiği tutarlılık formülü kullanılarak tutarlılık % 84 bulunmuştur. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre; okul müdürlerinin karşılaştığı sorunların başında, ilgisiz veliler, gelişime açık olmayan öğretmenler, okulun fiziksel ve donanımsal eksiklikleri, üst makamların özellikle köy okullarına yeteri kadar önem vermemeleri gelmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yönetsel Sorunlar, Görev, İlkokul Müdürleri

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the managerial problems faced by new school principals. The research was carried out as a qualitative study. The sample of the research consists of 18 primary school principals working in Diyarbakır. In order to collect the data of the research, a semi-structured interview form consisting of eight open-ended questions developed by the researcher was used. Three expert opinions were taken for the validity of the semi-structured interview form. In order to ensure coding consistency, coding was done by two different researchers who are experts in their fields. Using the consistency formula developed by Miles and Huberman (1994), the consistency was found to be 84%. According to the results obtained in the research; At the beginning of the problems faced by school principals are indifferent parents, teachers who are not open to improvement, physical and equipment deficiencies of the school, and the upper authorities not giving enough importance to village schools.

Keywords: Administrative Problems, Duty, Primary School Principals

GİRİŞ

Günümüzde insanlar geçmişe göre yaşamlarının daha fazla bölümlerini topluluk içinde geçirmektedirler. Toplum içinde tarih boyunca her zaman liderlere ihtiyaç duyulmuştur. Toplum içindeki insan gruplarının yönlendirilmesi ve harekete geçirilmesi her insanda bulunmayan liderlik ve girişimcilik özelliklerini gerektirmektedir. İnsan, kendi arzu ve ihtiyaçlarını gerçekleştirebilmek ve kişisel hedeflerine erişebilmek için bir guruba ihtiyaç duyar. Fakat ortak amaç ve hedeflerle bir araya gelen grupların meydana getirilmesi ve harekete geçirilmesi, herkeste her zaman rastlanmayan ayrı bir yetenek ve ikna etme kabiliyeti gerektirmektedir. Bu özellikte ancak etkili liderlerde mevcuttur (Eren, 2008). Tüm insanlık tarihi boyunca insanlar arasında önemli bir yer tutan liderliğin tanımı hususunda henüz tam anlamıyla bir görüş birliği sağlanamamıştır. Liderlik tanımı farklı bakış açılarına ve analizlere göre kişiden kişiye değişebilmektedir. Liderlik kavramına farklı açılardan yaklaşıldığında farklı biçimlerde tanımlanması doğaldır (Şişman, 2002).

İletişim ve bilgi teknolojilerine bağlı olarak hızla değişen toplumsal, sosyal ve siyasal yapı okulun toplum ve birey için önemini de değiştirmektedir. Bu gelişmeler aynı zamanda okulun yapısında, işlevlerinde ve çevre ile ilişkilerinde değişimlere neden olmaktadır. Sürekli değişim içinde olan ve kimi zaman da değişimin kaynağı konumunda olan okulların yönetimi özellikle yönetici yeterlilikleri ve standartları konusunu gündeme getirmektedir. Okulun ve yönetiminin geleceğine yönelik yapılacak plan ve politikalar değişen koşullara göre yeniden tasarlanmalıdır (Turan ve Şişman, 2000).

Çevrenin okullardan beklentileri her geçen gün artmaktadır, bu beklentiler eğitimde liderliğin önemini artırmaktadır. Okul müdürleri bu anlamda eğitim öğretim ortamlarının etkili organizasyonlar haline gelmesinden birinci derecede sorumludurlar. 1980'li yıllardan bu yana okulların işleyişi yoğun bir şekilde tartışılmaya başlanmıştır. Okullarda gerçekleşen birçok klasik uygulama, eğitim ve yönetim bilimlerindeki gelişmeler neticesinde son bulmuştur. Yeni yöntem arayışları doğmuştur. Eğitimdeki bu zorunlu sistem değişikliğini gerçekleştirecek olanlar da okul müdürleridir (Özden, 2002). Okul müdürünün başarılı



olabilmesi için kendi rolü ile çalışanların rollerini iyi anlaması ve buna uygun davranışlar sergilemesi gerekmektedir. Okulların önceden belirlenen amaçlarına ulaşabilmesi okuldaki iş ve işlemlerin tümünden sorumlu olan okul müdürünün etkililiğine bağlıdır. Etkili okul üzerine yapılan çalışmalar, etkili okulun oluşmasında okul yönetiminin kritik bir öneme sahip olduğunu göstermektedir (Balcı, 2002).

Küreselleşme, okul çevresinde değişme, okuldan beklentilerin artması, hesap verebilirlik, rekabet, saydamlık gibi süreçler okul müdürlerinin rollerinin değişmesine sebep olmuştur. Bu kapsamda okul müdürünün yeni rolleri; program geliştirme, etkili planlama, öğrenci başarısını izleme, verilere dayalı yönetim, müfredat ve karar vermeye dayalı paylaşım, etkili iletişim, farklılıkların yönetimi, insan kaynaklarının geliştirilmesi, etkin teknoloji kullanımı, öğrenme ortamını yönetme, olumlu kurum kültürü oluşturma, organizasyon, dönüt sağlama ve liderlik etme şeklinde sıralanabilir (Açıkalm, 2004).

Okul müdürlerine öğrencileri belirlenen hedeflere ulaştırmada yeni roller yüklenmiştir. Vizyon oluşturma ve kuruma yön verme, insanları anlama ve çalışanları geliştirme, kurumu yeniden dizayn etme, eğitim-öğretim ve programı yönetme bu rollerden bazılarıdır. Bu rollerin gerçekleşmesinde okul müdürünün liderlik becerisi en önemli noktalardan biri olmuştur. Müdür yeniliğin yayılmasında, belirlenen hedeflere ulaşmada önemli rol oynar (Sağır, 2011). Günümüzde okul müdürünün belirli bilgi ve becerilere sahip olmasının yeterli olmayacağı, müdürün asıl becerilerinin program geliştirme, etkili planlama, bilgi, değer ve davranışların değerlendirilmesi, olumlu öğrenme ortamının oluşturulması, hesap verebilirlik, öğrenci başarısını izleyerek başarıyı ön plana çıkarma, öğretim sürecine liderlik etme olduğu söylenebilir (Erdoğan, 2004; Özden, 2002).

Etkili öğretim lideri olabilmek için müdürü geleneksel rolünden kurtarıp okul başarı kültürünü geliştirecek şekilde yetiştirecek politikalar ve ideolojiler geliştirilip uygulamaya konar ise okul yönetiminden kaynaklanan karmaşıklıklar ve zorluklar aşılabılır (Peker, 2004). Müdürün yeni durumlarla ve sorunlarla başa çıkabilmesi için etkili liderlik yapabilecek yeterlilikleri olmalıdır. Okul müdürü dinleme kabiliyeti, bilgiyi değerlendirme, açık konuşma, öğrenme, araştırma, motive etme, risk alma ve amaç belirleme gibi konularda etkili liderlik yapmalıdır. Müdür liderlik, bilgi yönetimi, mesleki gelişim, insan kaynakları, örgüt yönetimi, finans yönetimi ve bilgi sistemleri gibi alanlarda teknik yeterlilikleri kullanarak sorunlarla başa çıkabilir (Balcı, 2008). Okul müdürünün sorumluluklarını yerine getirirken birçok güçlük ile başa çıkabilmesi için bazı beceri ve yetenekleri taşıması gereklidir. Velilerin okulu sorgulamaya başlaması, okul yönetiminde söz sahibi olması, okulun başarı ve başarısızlığını sorgulanması okul müdürünü yetiştirme ihtiyacını ve yeterliklerini değişen koşullara göre şekillendirme zorunluluğu olmasına rağmen otoriteleri sınırlı sorumlulukları dengesizdir. Başka bir ifade ile müdürlerin sorumlulukları çok yetkileri azdır (Gümüşeli, 2009).

Bir eğitim sisteminin sağlıklı işleyebilmesi için önemli etkenlerden biri de okul yöneticilerinin girişimcilik, iletişim, karar verme, organize etme, vizyon sahibi olabilme, karşılaştığı problemleri çözebilme, analitik düşünebilme, sorumluluk alabilme gibi özelliklerinin bulunması önem arz etmektedir. Çünkü okul yöneticileri karşılaştıkları problemleri çözmelerinde kendilerinde var olan bu özelliklerden yararlanmaktadırlar. Araştırma okul müdürlerinin özellikleri çerçevesinde karşılaştıkları problemlerin neler olduğunu belirlemek ve bu problemleri daha kısa sürede nasıl çözebileceğine ilişkin fikir geliştirmelerini amaçlamaktadır.

Eğitim kurumları olan okulların işleyişinde en önemli rol okul idaresindedir ve bu eğitim kurumun başında okul müdürü bulunmaktadır. Okullarda ortaya çıkan birçok sorunun çözümü de çoğu zaman okul müdürüne düşmektedir. Okul müdürlerinin karşılaştığı sorunları çözme noktasında ilçe milli eğitim müdürlüklerinin sağduyulu olması ve bu sorunlara karşı okul müdürüne destek olması okuldaki olumsuz havayı dağıtmak adına büyük önem taşımaktadır. Bu kadar önemli bir kurumun idarecilerinin yaşadıkları sorunların tespiti de önemlidir. Bunun yanında araştırmanın bulguları ile bundan sonraki süreçte göreve yeni başlayacak yöneticilere öngörü ve bilgi sağlaması açısından önem arz etmektedir. Bu araştırmanın amacı, göreve yeni başlayan okul müdürlerinin karşılaştıkları sorunları saptamaktır. Bu temel amaç çerçevesinde aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmaya çalışılmıştır:

- ✓ İlkokul müdürü olarak öğrenci işleri konusunda yaşadığımız sorunlar nelerdir?
- ✓ İlkokul müdürü olarak personel işleri konusunda yaşadığımız sorunlar nelerdir?
- ✓ İlkokul müdürü olarak velilerle iletişim konusunda yaşadığımız sorunlar nelerdir?
- ✓ İlkokul müdürü olarak üst makamlarla iletişim konusunda yaşadığımız sorunlar nelerdir?
- ✓ İlkokul müdürü olarak çevre ile iletişim konusunda yaşadığımız sorunlar nelerdir?
- ✓ İlkokul müdürü olarak okul onarımı, araç-gereç temini konusunda yaşadığımız sorunlar nelerdir?
- ✓ İlkokul müdürü olarak bütçe oluşturma ve okul harcamaları konusunda yaşadığımız sorunlar nelerdir?

✓ İlkokul müdürü olarak eğitim-öğretim işleri konusunda yaşadığınız sorunlar nelerdir?

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı ve verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Göreve yeni başlayan ilkökul müdürlerinin karşılaştığı zorlukların incelenmesine yönelik olan bu araştırma nitel bir çalışmadır. Nitel araştırma; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir yolun izlendiği araştırma biçimidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırmada yanıt aranan soruların çözümü için yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. “Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde, araştırmacı görüşme sorularını önceden hazırlar; ancak görüşme sırasında araştırılan kişilere kısmi esneklik sağlayarak oluşturulan soruların yeniden düzenlenmesine, tartışılmasına izin verir. Bu tür görüşmede, araştırılan kişilerin de araştırma üzerine kontrolleri söz konusudur” (Ekiz, 2009).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Diyarbakır’da göreve yeni başlayan okul müdürleri oluşturmaktadır. Araştırmada maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Buradaki amaç, görel olarak küçük bir örneklem grubu oluşturup bu örnekleme çalışan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini en yüksek derece yansıtmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu amaç doğrultusunda araştırmanın örneklemini 2021-2022 eğitim-öğretim yılı içerisinde Diyarbakır ilinde görev yapan 18 ilkökul müdürü oluşturmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1. Araştırmaya katılan ilkökul müdürlerinin görev yerine göre frekans ve yüzdelik bilgileri

Görev yeri	Frekans	Yüzde (%)
Şehir merkezi	6	33.3
İlçe merkez okulları	6	33.3
Köy	6	33.3
Toplam	18	100

Veri Toplama Aracı

Araştırma verilerinin toplanmasında araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Veri toplama aracı oluşturulurken öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Ardından okul müdürleri ile yapılan ön görüşmeler neticesinde okul müdürlerinin ağırlıklı olarak üzerinde durdukları sorunlar belirlenmiştir. Belirlenen bu sorunlar doğrultusunda sekiz açık uçlu soru hazırlanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formunun anlam yönünden incelenmesi için iki Türkçe öğretmenin onayına sunulmuştur. Ayrıca bu yarı yapılandırılmış görüşme formunun “göreve yeni başlayan ilkökul müdürlerinin karşılaştıkları yönetsel sorunları” içerip içermediğini belirlemek amacıyla alanında üç uzmanın onayı alınmıştır.

Okul müdürlerinin sorulara verdikleri cevaplara herhangi bir sınırlama getirilmemiştir. Görüşme esnasında okul müdürlerine sorulan sorular açık ve anlaşılır olup geçerlilik boyutunda üç uzman tarafından incelenmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde içerik analizi kullanılmıştır. Kodlama tutarlılığını sağlamak amacı ile alanında uzman iki farklı araştırmacı tarafından kodlama yapılmıştır. Miles ve Huberman (1994) geliştirdiği tutarlılık formülü kullanılarak tutarlılık % 84 bulunmuştur. Bu tutarlılık oldukça yüksektir. Çünkü kodlayıcılar arası güvenilirlik % 80’den büyük ve mümkün olduğunca % 90’a yakın olması beklenmektedir (Miles ve Huberman, 1994). Analiz sırasında okul müdürlerinin sorulara yönelik ifade ettikleri görüşlerini yansıtan kodlar oluşturulmuştur. Kodlama işleminden sonra verilerin eşleştirilmesi işlemine geçilmiştir. Eşleştirme işleminde kodlar birleştirilerek alt temalar oluşturulmuş ve her bir alt tema, temaların altına yerleştirilmiştir.

BULGULAR

Göreve yeni başlayan ilkökul müdürlerinin karşılaştığı zorluklara ilişkin görüşlerine yönelik elde edilen bulgular.

Araştırmanın “İlkokul müdürü olarak öğrenci işleri konusunda yaşadığınız sorunlar nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. İlkokul Müdürü Olarak Öğrenci İşleri Konusunda Yaşadığımız Sorunlar

Temalar	Frekans	Yüzde
Veli ilgisizliği	15	27,27
Devamsızlık	12	21,82
Şiddet	10	18,18
Akademik başarı	7	12,73
Zararlı alışkanlıklar	7	12,73
Dizi ve filmlerdeki kötü örnekler	2	3,64
Akran zorbalığı	2	3,64
Toplam	55	100,00

Tablo 2 incelendiğinde, İlkokul müdürü olarak öğrenci işleri konusunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Veli ilgisizliği” olduğu görülmektedir. Bunu “Devamsızlık” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Şiddet”, “Akademik başarı”, “Zararlı alışkanlıklar”, “Dizi ve filmlerdeki kötü örnekler” ve “Akran zorbalığı” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Okulumuzun bulunduğu köyde aileler arasında uzun süreden beri kaynaklanan husumet ve kavgalar çocuklarda yansımaktadır; bu sebeple öğrenciler arasında zaman zaman şiddet eğilimi baş göstermektedir. Bu olumsuzlukların yanında velilerin eğitim düzeyinin düşük olması okula gerekli önemi vermemektedirler. Okula öğrenci devamu büyük sıkıntı bu sıkıntıyı gidermek için her fırsatta öğretmenler aile ziyaretinde bulunup iletişimi geçiriyorlar (M. 8).

Okul olarak öğrenci işleri konusunda en büyük sorun öğrenci devamsızlığı olup yaşanan bu durumu veli hiç önemsemiyor. Bir başka sorunumuz velilerin eğitime olan ilgisizliği çoğu zaman veli çocuğunun kaçınıcı sınıfa gittiğini bile bilmiyor. Bu durum çocuğun eğitimi ile ilgili tek kaynak okul oluyor, evde eğitime dair hiçbir destek olmuyor (M. 5).

Okulda problemleri öğrencilerden kaynaklanan sorunlardan, il göreve başladığım süreçten beri beni çok zorladı. Öğrencilere bir yaptırım uygulayamamak velilerinde duyarsız olması beni bayağı zorlamıştır (M. 2)

Benim öğrenci işleri konusunda rahatsız eden durum ailelerin ilgisizliği bağlı olarak öğrencilerin okulda öğrendikleri ile yetinmesi ailenin işin dışında kalması çocuklarda aşırı derecede özgüven düşüklüğüne neden olmuş. Bu bağlı olarak üst sınıflarda dahi çocuklar içine kapanık ve kendini ifade etme güçlüğü içinde bulunmaktadır (M. 4)

Araştırmanın “İlkokul müdürü olarak personel işleri konusunda yaşadığınız sorunlar nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3. İlkokul müdürü olarak personel işleri konusunda yaşadığımız sorunlar

Temalar	f	%
İlgisizlik-duyarsızlık	15	22,06
Mesleki farkındalık	14	20,59
Kendini geliştirme	13	19,12
Eleştiriye açık veya kapalı olma	9	13,24
İletişim sorunları	9	13,24
Değişime direnç gösterme	3	4,41
Ücretli öğretmenler	3	4,41
Alan bilgisi	2	2,94
Toplam	68	100,00

Tablo 3 incelendiğinde, İlkokul müdürü olarak personel işleri konusunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “İlgisizlik- duyarsızlık” olduğu görülmektedir. Bunu “Mesleki farkındalık” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Kendini geliştirme”, “Eleştiriye açık veya kapalı olma”, “İletişim sorunları”, “Değişime direnç gösterme”, “Ücretli öğretmenler” ve “Alan bilgisi” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Bizim gibi küçük köy okullarında personelin olmaması ve bu durumdan kaynaklanan eksikliğin öğretmen ve idarenin tamamlaması büyük sıkıntı ve zaman kaybına neden olmaktadır. Bazı öğretmenlerinde bir çok konuda duruma kayıtsız ve ilgisiz olması bunun yanında diğer bazı öğretmenlerin ise bu olumsuzlukları görerek canla başla çalıştığını da gördüm. Yaşadığımız bölgede ailelerin okula olan ilgisizlikleri en büyük sıkıntımızdı, fakat başka bir okulda sosyal çevrenin ve ekonomik durumunun iyi olduğu okulda ise öğretmenlerin eğitime ve öğretime karşı duyarsızlığı isteseler de yapamazlardı, çünkü veli bilinçli ve istekli olduğu için buda öğretmeni olumlu yönde etkilemektedir (M.11).

Okulumuzdaki öğretmenler deneyimli ve tecrübeliydi aralarında tatlı bir rekabet vardı. Bu her hali ile olumlu bir yönde eğitim öğretimi etkiliyordu. Öğretmenler ile biz idareler arasında iletişimde olumlu yöndeydi. Bütün bu bileşenleri bir araya topladığımızda okulumuzda iyi şeyler yapabiliyorduk. Okulumuzda yardımcı hizmetli personelin olmaması ara ara işlerimizi aksatıyordu (M.13).

Öğretmen boyutunda baktığımızda karşılaştığım sorunların başında ücretli öğretmenlerin büyük bir kısmının öğretmenlik mesleği yeterliliği açısından yetersiz kalması ve farklı branşlardan olmasına rağmen sınıf öğretmenliği olarak görevlendirilmelerinden kaynaklanıyordu. Diğer sıkıntıları ise geçici ve birkaç ay çalışacaklarını bildikleri için sahiplenme duyarlarından uzak kalıyorlardı. Öğrenciler açısından bu durum her yıl farklı bir öğretmen ile eğitim ve öğretime başlamaları sınıf yönetimi ve disiplin açısından büyük sıkıntılar görülmekteydi. Personel yetersizliği ise ısınma ve temizlik konusunda büyük sıkıntılar yaşamamıza neden oluyordu (M. 14)

İlk zamanlarda karşılaştığım kabullenme rağmen karşılaştığım en büyük sıkıntı bazı öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine saygı göstermemeleri ve kendini geliştirmek gibi çabalarının olmaması, eleştiri hiç kabul etmemeleri ayrı bir sıkıntı, bu durumda olan öğretmen idare ile iletişim sıkıntısız çektığı gibi öğrenci ve veli ile büyük bir iletişim sıkıntısı çekmekteydi. Okulumuzda bir yardımcı personel bulunmakta okulumuzun derslik sayısının az olmasından dolayı temizlik ve ısınma konusunda bir sıkıntı yaşamadık (M. 4).

İdareci olarak göreve başladığım ilk yıllarda öğretmen boyutunda karşılaştığım sorunların başında uzun yıllar birlikte aynı okulda çalışmış öğretmenlerin okul müdürüne karşı sergiledikleri saygısız davranışları. Bu davranışlar özellikle küçük müstakil köy okullarında oldukça fazlaydı. Okulda kendince oluşturdukları, düzensiz, plansız sisteme yeni atanan beni de dahil etmek istediler karşı çıktığım için uzun sürece mücadele etmek zorunda kaldım. Okulumuzda ısınma sistemi olarak sobalı sistem elektrik kesintilerin çok fazla olması bu olumsuzlukların yanında yardımcı hizmetli personel de olmayınca büyük sıkıntılar yaşadım (M. 5)

Araştırmanın “İlkokul müdürü olarak velilerle iletişim konusunda yaşadığımız sorunlar nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. İlkokul müdürü olarak velilerle iletişim konusunda yaşadığımız sorunlar

Temalar	f	%
Eğitim konusunda bilinçsiz olma	17	23,94
Okul aile işbirliğinin yetersiz olması	15	21,13
Okur-yazar veli oranının az olması	15	21,13
Eğitimin öneminin farkında olmama	12	16,90
Kız çocuklarını okula göndermeme	4	5,63
Ekonomik durum	4	5,63
Her şeyi okuldan bekleme düşüncesi	4	5,63
Toplam	71	100,00

Tablo 4 incelendiğinde, ilkokul müdürü olarak velilerle iletişim konusunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Eğitim konusunda bilinçsiz olma” olduğu görülmektedir. Bunu “Okul aile işbirliğinin yetersiz olması” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Okur-yazar veli oranının az olması”, “Eğitimin öneminin farkında olmama”, “Kız çocuklarını okula göndermeme”, “Ekonomik durum” ve “Her şeyi okuldan bekleme düşüncesi” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Veliler ile iletişim konusuna baktığımızda velinin eğitim alanında bilinçsiz ve eğitimsiz olması en büyük sıkıntı, okula karşı kayıtsız kalmaktadırlar. Velinin bu durumu normal olarak öğrenci davranışlarına ve akademik başarısına yansıyor. Bazı ebeveynlerde bilinçsiz bir şekilde ama çocukları ile ilgileniyor gibi davranıp bu ailelerin çocukları da hem diğer öğrencilere hem de okulda derslere karşı bilinçsiz davranabiliyordu. Her iki durumda öğrenci hem davranış hem de akademik olarak da biz idareciler öğrenci ve veli ile ister istemez sorunlar ile karşılaşılıyordu (M. 8).

Okul olarak bir her yarıyılıda en az iki defadan az olmamak koşuluyla veli toplantıları düzenliyoruz. Düzenlenen bu veli toplantılarında önce sınıflarda sözlü olarak gerekli duyuruyu yapıyor, yine öğretmen SMS yolu ile toplantı günü ve saati için bilgilendirme yapar. Biz okul idaresi olarak da veli davetiyesi hazırlayarak her öğrenciye veririz. Buna rağmen velilerin büyük

bir çoğunluğu toplantıya gelmez. Çünkü toplantı onlar için önem arz etmemektedir. Diğer karşılaştığımız sıkıntı ise velilerin kız çocuklarına ilkokuldan sonra okula göndermek istememeleridir (M. 9).

Velilerin büyük çoğunluğu okuryazar değil. Bu durumlarına bağlı olarak okula duyarsız kalabilmektedirler. Veli bir bakıma çocuğu okula başından salmak için gönderiyor. Veli okula kendi özel işleri (Öğrenci belgesi isteme) gibi işler olmadıkça pek gelmezler. Velilerimiz ile olan diğer iletişim sıkıntımız. Birçoğu mevsimlik işçi veya inşaat işçisi olarak başka illere gittikleri için onlarla olan iletişimimizi zayıf kılmaktadır (M. 13).

Veli iletişim açısından karşılaştığımız sıkıntıların başında; bazı velilerin kendi çocuklarını özellikle birinci sınıfta belli öğretmenlerin sınıflarına aldırarak istemeleri ve bu konuda çok ısrarcı olmaları. Bununla yetinmeyip okul idaresini üst makamlara aratıyorlar. Bu senen başında en büyük sıkıntımız, istekleri yerini bulmayan veli yıl boyunca öğretmen ve idareye karşı ön yargılı olumsuz tavır ve davranış içine giriyorlar. Diğer bir hususta veliler öğretmenlerin talep ettiği kendi çocuğu için ders materyallerini almamaları yada kendince gerekli gördükleri materyali alması yada maddi imkanları öne sürerek almamaları veli ile iletişim sıkıntılarını içine giriyorduk (M. 2).

Velilerle karşılaştığımız en önemli sorun velilerin okuldaki paydaşlarla iş birliği yapma konusunda gerekli çabayı göstermemeleri ve yetersiz kalmaları. Velileri büyük oranda okuldaki eksikleri temin veya mesleği olmasına rağmen yardımcı olma noktasında ilgisiz olmaları büyük sıkıntı. Okul bir devlet kurumu olduğu bütün eksikliklerin devletin gidermesi gerektiğini ve bunun bir zorunluluk olduğunu benimsedikleri için yardımcı olma konusunda gerekli desteği alamıyoruz (M. 17).

Araştırmanın “İlkokul müdürü olarak üst makamlarla iletişim konusunda yaşadığınız sorunlar nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5. İlkokul müdürü olarak üst makamlarla iletişim konusunda yaşadığınız sorunlar

Temalar	f	%
Gereğinden fazla evrak istenmesi	15	34,09
Kurumda çalışan memurların bilgisizliği	14	31,82
Adam kayırma	5	11,36
İhtiyaçların karşılanmaması	5	11,36
Okullar hakkında yeterince bilgi sahibi olmamaları	5	11,36
Toplam	44	100,00

Tablo 5 incelendiğinde, ilkokul müdürü olarak üst makamlarla iletişim konusunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Gereğinden fazla evrak istenmesi” olduğu görülmektedir. Bunu “Kurumda çalışan memurların bilgisizliği” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Adam kayırma”, “İhtiyaçların karşılanmaması” ve “Okullar hakkında yeterince bilgi sahibi olmamaları” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Bağlı bulunduğumuz Milli Eğitim Müdürlüklerinde karşılaştığımız en büyük sıkıntıların başında işe tam hakim olmayan Memurların Milli Eğitim bünyesinde çalışması ve uzun yıllar aynı kurumda çalışmanın verdiği rahatlıkla sanki oranın sahibiymiş gibi okul idarecilerini umursamaz tavır sergilemektedirler. Yine İlçe Milli Eğitim Müdürleri okulların sıkıntıları kendi sıkıntıları gibi görmüyorlar. Liyakat gibi sorunları olmadıklarını düşünüp enerjilerini okullara ve eğitime değil koltukta nasıl kalacağı üstüne kurduğu için başka alanlara yönelip okul idarelerini pek kaale almıyorlar. (M3)

İletişim açısından iyi bir diyalogumuz var burada çalışan personel yeterince profesyonel olarak çalışmakta fakat maddi ihtiyaçlarımız ve araç gereç alımı konusunda pek destek alamıyorlar (M. 10)

Bağlı olduğumuz Müdürlükte gereksiz evrak ve işler ile yoğun bir şekilde uğraştırıyorlar. Oysaki defalarca yazışma yapmamıza rağmen defalarca yüz yüze görüşme yapmamıza rağmen okulumuzun fiziki şartlarının yetersiz olduğunun eğitim öğretimin buna bağlı olarak sağlıklı yapılmadığını belirtmemize rağmen durumumuza kayıtsız kalıyorlar. Bizim onları üst merci olarak görüp sorunlarımızı ilettiği gibi onlarda bir üst kuruma bizim sıkıntıları bildirmiyorlar (M.12).

Bağlı bulunduğumuz ilçe milli eğitimde okullar ve idareciler arasında ayrımcılık yapıldığını görüyoruz. Biz kendi okulumuz için acil ihtiyaç duyduğumuz malzemeleri alamazken,

daha gereksiz ihtiyaç bildiren bir çok okulun ihtiyaçlarını giderdiklerini görüyoruz. Bu da motivasyonumuzu olumsuz yönde etkilemektedir (M. 1).

Bağlı bulunduğumuz ilçe Milli Eğitim okullara ve sahaya hakim değiller bundan dolayı köy okullarının ihtiyaçlarını yeterince karşılamamaktadırlar. Bunun yanında merkezde bulunan okullar ile daha fazla ilgilenip köy okullarını tek başına bırakıyorlar (M. 5)

Araştırmancının “İlkokul müdürü olarak çevre ile iletişim konusunda yaşadığınız sorunlar nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. İlkokul müdürü olarak çevre ile iletişim konusunda yaşadığınız sorunlar

Temalar	f	%
Duyarlılık	10	32,26
Veli ilgisizliği	9	29,03
Okul aile birliği eksikliği	6	19,35
Çevresel şartlar	6	19,35
Toplam		

Tablo 6 incelendiğinde, İlkokul müdürü olarak çevre ile iletişim konusunda yaşadığınız sorunlara ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Duyarlılık” olduğu görülmektedir. Bunu “Veli ilgisizliği” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Okul aile birliği eksikliği” ve “Çevresel şartlar” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

... Okulumuzun bulunduğu yer ilçe merkezinden uzaktır. Velilerin eğitim düzeyinin yetersiz olması, okul ile çevre arasındaki bağları büyük oranda zayıf kalmıştır; ancak karınca kararınca kendi yağımızda kavrulmaya bırakılmışız. Özellikle de inşaat ve elektrik gibi usta gerektiren acil işlerde çok zorluklarla karşılaşıyoruz (M. 8).

Okulumuzun çevresi gelişmiş iş yerleri ve lüks sayabileceğimiz evlerden ibarettir. Hal böyle olunca, velilerimizin arasında duyarlı olanlar isteklerimize kayıtsız kalmıyorlar bu durumda okul ile veli arasındaki iletişimimizi güçlü hale getiriyor (M. 7).

Bizim gibi küçük okulların en büyük sıkıntılarının başında velilerin okula gelip gitmemeleridir. Veliler okulun bütün ihtiyaçlarını devletçe anında çözüldüğü kanaatinde oldukları. Durum anlatılıp okula gelip gitmeleri özellikle okulun fiziki ihtiyaçlarından, onarım işlerinde bize sahip çıkmalarını istediğimizde bu seferde işte falan aile neden hiç gelmiyor, sadece bizim aile okula yardımcı oluyor gibi basit savunma mekanizmalarına geçiyorlar (M.14).

Çevremizdeki velilerimizle olan iletişimimiz sayesinde okulun kısmi ihtiyaçlarını giderme konusunda yararlanabiliyoruz. Gerekli gördüğümüz konularda (özellikle eleman ve usta çalıştırma gibi) destek alabiliyoruz. Çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarla iletişime geçme çabası göstermeye çalışsak da başarılı olamıyoruz (M. 1).

Araştırmancının “İlkokul müdürü olarak okul onarımı, araç-gereç temini konusunda yaşadığınız sorunlar nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. İlkokul müdürü olarak okul onarımı, araç-gereç temini konusunda yaşadığınız sorunlar

Temalar	Frekans	Yüzde
Maddi destekten yoksunluk	13	28,89
Onarım ihtiyaçları	12	26,67
Alt yapı yetersizliği	8	17,78
Okulların fiziksel yetersizliği	7	15,56
Köy okulların önemsenmemesi	5	11,11
Toplam	45	100,00

Tablo 7 incelendiğinde, ilkokul müdürü olarak okul onarımı, araç-gereç temini konusunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Maddi destekten yoksunluk” teması gelmektedir. Ardından sırası ile “Onarım ihtiyaçları”, “Alt yapı yetersizliği”, “Okulların fiziksel yetersizliği” ve “Köy okulların önemsenmemesi” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

İlkokul müdürlerinin kendilerine ait Merkezi bütçeleri yoktur. Onarımlarda ve araç gereç temininde il ve ilçelerin adaletli ve öncelik sırasına göre bir planlamaları yok. (Varsa da genelde kâğıt üzerinde var) (M. 5).

Okul onarımı ve araç gereç temini konusunda okul müdürleri tarafından her yıl il/ilçeden talepte bulunulmasına rağmen herhangi bir destek alınamamakta, ne yazık ki üst yöneticilerle

kişisel ilişkileri iyi olan okul idarecilerinin okulları ancak onarılabilir. Ya da araç gereç temininde bulunabiliyorlar (M. 1).

İlkokul müdürleri il ve ilçeden yaptıramadıkları onarım ve araç gereç teminlerini kendi okul aile birliklerince ya da bazen yine kişisel ilişkileri ile belediyelerce yapma/karşılama yoluna gitmektedirler (M. 2).

Okulların birçok küçük onarımını bizzat okul müdürleri müdür yardımcısı ve personelleri kendileri de (işçilik /ustalık yaparak) yapmaktadırlar. Bazı araç gereci de başka okullardan kişisel ilişkilerle karşılama yoluna gitmektedirler (M. 11).

Araştırmanın “İlkokul müdürü olarak bütçe oluşturma ve okul harcamaları konusunda yaşadığınız sorunlar nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. İlkokul müdürü olarak bütçe oluşturma ve okul harcamaları konusunda yaşadığınız sorunlar

Temalar	f	%
İş ve işlemlerin uzun sürmesi	12	38,71
Okul maddi kaynak eksikliği	9	29,03
Bütçeden para gelmemesi	6	19,35
Ödenek öncelik sıralaması	4	12,90
Toplam	31	100,00

Tablo 8 incelendiğinde, ilkokul müdürü olarak bütçe oluşturma ve okul harcamaları konusunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “İş ve işlemlerin uzun sürmesi” olduğu görülmektedir. Bunu “Okul maddi kaynak eksikliği” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Bütçeden para gelmemesi” ve “Ödenek öncelik sıralaması” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Bakanlıktan bütçe isteme ve oluşturma, bazı kalemler için belirli sürelerle bağlıdır. Bunun dışında diğer acil ihtiyaçlar için ödenek isteme talebinde süreç çok uzadığı için, çok acil olan ihtiyaç bu uzun süre zarfında bazen ihtiyaç olmaktan çıkıyor (M. 6).

Okullarda maddi kaynak eksikliği en büyük sıkıntımız, yapmak istediğimiz projeler hayata geçirilemediği gibi eksikliklerde giderilemiyor (M. 10)

Bütçeden ilkokullar için direk okula para gelmediği için eğitim ve öğretimde planlanan ve düşünülen ekonomik sıkıntılardan dolayı hayata geçirilemiyor (M. 11).

Bakanlıkta ödenek öncelik sıralaması da pek sağlıklı değildir. Sizin için çok acil (çatı vb.) onarım için para gelmezken bazı kedemede ki okulların daha az önem arz eden ihtiyaçları için kısa sürede ödenek gelebilmektedir (M. 2)

Araştırmanın “İlkokul müdürü olarak eğitim-öğretim işleri konusunda yaşadığınız sorunlar nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. İlkokul müdürü olarak eğitim-öğretim işleri konusunda yaşadığınız sorunlar

Temalar	f	%
Velilerin ilgisizliği	13	38,24
Öğrenci devamsızlığı ve okula geç gelme	8	23,53
Yardımcı personel eksikliği	5	14,71
Materyal eksikliği	5	14,71
İkili eğitimlerde temizlik işlerinde mesai sıkıntısı	3	8,82
Toplam	34	100,00

Tablo 9 incelendiğinde, ilkokul müdürü olarak eğitim-öğretim işleri konusunda karşılaştığı sorunlara ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Velilerin ilgisizliği” olduğu görülmektedir. Bunu “Öğrenci devamsızlığı ve okula geç gelme” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Yardımcı personel eksikliği”, “Materyal eksikliği” ve “İkili eğitimlerde temizlik işlerinde mesai sıkıntısı” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Velilerin eğitim düzeyi düşük olduğundan dolayı öğrencilerle ilgilenme, evde okulla ilgili öğrencilere yardımcı olma konusunda kayıtsız ve ilgisiz olmaya neden oluyor (M. 15)

Öğrenciler veli ilgisizliğinden kısmen de olsa ev işlerine yardımcı olmalarından dolayı devamsızlık fazlası ile yapmaktadırlar. Bunun yanında ilk derse geç kalma oldukça fazla yaşanmaktadır (M. 4).

Yardımcı personelin olmaması sobaların yakılması büyük zaman alıyor, yine bu pandemi döneminde önemli olan temizlik konusu büyük aksamalara neden olmaktadır (M. 7).

Okullarda yeterli derecede eğitim öğretimi destekleyecek materyallerin eksik olması eğitimi olumsuz yönde etkilemektedir (M. 13)

İkili eğitim yapılan okullarda temizlik işlerinin, özellikle kış mevsiminde havaların kararmasına bağlı olarak mesai saati sonrası personelin çalışmak istememesi gibi sorunlardan dolayı temizlik işleri aksamaya uğramaktadır (M. 9)

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen verilerin çözümlenmesine dayalı olarak ortaya çıkan sonuçlar ile uygulamacı ve araştırmacılar için geliştirilen öneriler yer almaktadır.

Yapılan bu araştırma, göreve yeni başlayan ilkökul müdürlerinin karşılaştığı sorunları incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmada elde edilen bulgular sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. İlkokul müdürlerinin öğrenci boyutunda karşılaştığı problemlere ilişkin olarak okul müdürlerinden elde edilen bulgulara göre, öğrenci boyutunda en fazla veli ilgilsizliği ile karşılaştıkları görülmüştür. Özellikle köylerde yaşayan öğrenci velilerinin okul yazarlık oranı düşük olduğundan ötürü okula ve kendi öğrencilerine gereken önemi vermemekle beraber, eğitim-öğretim faaliyetlerinin de ne kadar büyük bir öneme sahip olduğunu bilincinde değillerdir. Bu durumda okullardaki öğrenci başarısının düşük olmasına neden olmaktadır.

Bir diğer öğrenci boyutunda karşılaşılan sorun ise öğrenci devamsızlığıdır. Merkez okullarına nazaran köy okullarında öğrenci devamsızlık durumlarına daha fazla rastlanmaktadır. Bu da aynı şekilde öğrenci başarısını büyük çapta olumsuz etkilemektedir. Ayrıca okula devamsızlık yapan öğrenciler okula geldikleri zamanlarda büyük çaplı bazı problemleri de beraberinde getirmektedir. Örneğin, ilgili dersleri öğrenmemekle beraber sınıftaki atmosfere uyum sağlama sorunlarını da beraberinde getirmektedir.

Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de şiddet faktörüdür. Okullarda bulunan belli başlı öğrenciler sürekli okul içinde ve dışında diğer öğrenciler ile kavga etmektedir. Çeşitli uyarılara rağmen velilerinin öğrenciler ile ilgilenmemeleri nedeni ile bu öğrencilerin olumsuz davranışları sürekli olarak artmaktadır. Öğrencilerin kendilerine zarar vermelerinin yanında okulda disiplin sorunlarının yaşanmasına da neden olmaktadır. Bazı öğrencilerin şiddete meyilli olmalarındaki büyük etkenlerin başında aile faktörü (aile içi şiddet) ve televizyonlardaki şiddet içerikli film ve dizilerin büyük etkisi olmaktadır. Hatta bazı öğrenciler rol model olarak bazı şiddet içerikli dizilerdeki karakterleri örnek almaktadırlar.

Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de akademik başarı faktörüdür. Okula devam eden öğrenciler ile devamsızlık yapan öğrenciler arasında eğitim-öğretim anlamında gözle görülür farklar yaşandığı görülmektedir. Ayrıca çocukları ile ilgilenen velilerin öğrencileri çocukları ile ilgilenmeyen velilerin öğrencilerine nazaran eğitim-öğretim anlamında daha iyi bir konumdadırlar.

Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan bir diğeri de zararlı alışkanlıklar faktörüdür. Araştırmanın yapıldığı bazı merkezi okullarda öğrencilerin sergiledikleri zararlı alışkanlıkların yoğun olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak da çocuğun aile içinde ebeveynlerinden aldıkları olumsuz rol modeller ya da akran çevresinde gördüğü sözlü ve fiziksel hal ve hareketler oluşturmaktadır.

Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de dizi ve filmlerdeki kötü rol ve modeller faktörüdür. Özellikle televizyonlarda yayınlanan bazı dizilerdeki karakterleri çocuklar kendilerine rol ve model seçmektedirler ve seçtikleri bu rol ve modellerin dizilerdeki hal ve hareketlerini okul ortamında sergilemektedirler. Örneğin; dizi ve filmlerdeki “mafya” olgusunu okulda kendi aralarında benimsemektedirler. Birkaç öğrenci bir araya gelip, televizyon ve dizilerde izledikleri mafya olayını büyük oranda benimseyip okulda diğer öğrencilere karşı istenmeyen davranışları (küfür etmek, argo kelimeler, alay etme vb.) sergilemektedirler.

Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de akran zorbalığı faktörüdür. Bazı öğrenciler bedensel olarak sınıftaki diğer arkadaşlarından daha fazla gelişmiş olduğundan arkadaşları üzerinde baskı kurmaktadır. Bunun dışında özellikle bazı merkezi okullardaki öğrenciler aile içindeki şiddete şahit olup hatta bazı zamanlar bu şiddete maruz kaldıkları için şiddeti bir çözüm yolu olarak görmektedirler. Sınıftaki arkadaşlarıyla veya okuldaki herhangi bir öğrenci ile küçük bir sorun yaşadığında ilk çözüm yolu olarak şiddete başvurumaktadırlar.

Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de hazır bulunuşluk faktörüdür. Özellikle ilkökul birinci sınıfa kayıt zamanlarında bedensel ve zihinsel olarak yeteri kadar olgunluk düzeyine erişmemiş öğrencilerin birinci sınıfa kayıt edilmemesi gerekir. Çünkü bu öğrenciler birinci sınıfa başlarken akranlarından eğitim öğretim anlamında çok geride kalmaktadırlar. Bu durum çocuk üzerinde olumsuz psikolojik etkilere sebep olmakta ve çocuk zamanla arkadaşlarından çok geride olduğunu görüp kendini yetersiz hissetmekte ve

kendine olan güvenini kaybetmektedir. Ayrıca bu tür öğrencilerde içine kapalılık durumları da gözlenmektedir.

Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunların başında İlgisizlik ve duyarsızlık faktörü gelmektedir. Birçok okulda derse giren sınıf öğretmenlerinin kendilerini kendi alanlarında geliştirmedikleri görülmüştür. Birçok sınıf öğretmeni eğitimdeki yeni yöntem ve teknikleri kullanmak yerine eskiden beri süre gelen sunuş yöntemine çoğunlukla başvurmaktadır. Bunun dışında birçok sınıf öğretmenin derse hazırlık sürecine başvurmadan sınıf içinde hangi etkinliklere karar vereceğini düşünüp ona göre derslerini işledikleri sonucuna varılmıştır. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de mesleki etik faktörü gelmektedir. Görüşülen okul müdürlerinin büyük bir çoğunluğu öğretmenlerin, öğretmenlik mesleğinin gereğini yeterince yerine getirmediklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenlik gibi kutsal bir işi, herkes tarafından yapılabilecek basit bir meslek olarak algılandığını ifade etmişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de kendini geliştirme faktörü gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri okullarda görev yapan öğretmenlerin büyük bir kısmının deyim yerindeyse üniversitede mezun olduktan sonra kendi alanlarıyla ilgili sanki hiçbir hizmet içi eğitim, kendini alanında geliştirme, yeni eğitim öğretim yöntemlerini merak edip öğrenmekten ve bunu kendi sınıfına uygulamaktan uzak bir tavır sergilediklerini gözlemlediklerini ifade etmişlerdir.

Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de eleştiriye açık veya kapalı olma faktörü gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri yapılan ders denetimlerinde veya öğretmenler kurulu toplantısında ya da farklı zamanlarda öğrenciler ve okul için daha iyi bir eğitim ve öğretim adına yeni fikirler ortaya attığında veya görülen eksiklikleri dile getirdiği zaman bu durum öğretmenler tarafından hakaret gibi algılandığını ifade etmişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de iletişim sorunları faktörü gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri öğretmenler ile ara ara saygı sınırlarını aşan iletişim sorunları yaşadıklarını ifade etmişlerdir. En küçük bir eleştiride öğretmenlerin hemen kendilerini savunma kaygısına girdiklerini ifade etmişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de değişime direnç gösterme faktörü gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri özellikle köydeki okullarda görev yapan öğretmenlerin kendilerince bir düzen kurduklarını ve bu düzeninde hep bu şekilde devam edeceği inancına sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Okula yeni atanan bir okul müdürü okulda var olan bu düzeni değiştirmeye çalıştığı vakit öğretmenler tarafından büyük bir dirençle karşılaştıklarını söylemişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de ücretli öğretmenler faktörü gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri ücretli öğretmenlik olgusunu eğitim öğretim açısından birçok olumsuz duruma yol açtıklarını ifade etmişlerdir. Ücretli öğretmenlerin okuttukları sınıfı tam olarak sahiplenmediklerini ve bu durumun sınıfta disiplin sorunlarına yol açtığını ifade etmişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de alan bilgisi faktörü gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri öğretmenlerin kendi alanlarında yeteri düzeyde yetkin olmadıklarını ifade etmişlerdir.

Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri eğitim konusunda bilinçsiz olmaları gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri özellikle köy okullarındaki velilerin birçoğunun eğitime önem vermediklerini ifade etmişlerdir. Okulu çocuklarını başlarından salmak için yollandıkları bir yer olarak görmekte olduklarını ifade etmişlerdir. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri okul aile işbirliğinin yetersiz olması gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri öğrenci velilerinin okulun ihtiyaç duyduğu konularda ve öğrenciler ile ilgili konularda aşırı derecede duyarsız olduklarını ifade etmişlerdir. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri okur-yazar veli oranının az olması gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri özellikle köy okullardaki öğrenci velilerinin birçoğunun okur-yazar olmadığını ifade etmişlerdir. Bu durum eğitim öğretim anlamında çocuklarına herhangi bir yardımda bulunma konusunda olumsuzluk yarattığını ifade etmişlerdir. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri eğitimin öneminin farkında olmama gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri birçok öğrenci velisinin eğitim olgusunun önemini yeteri kadar idrak etmediğini ileri sürmüşlerdir. Hayati bir önem taşıyan okulları ne yazık ki gereksiz bir kurum olarak görmektedirler. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri kayırmacılık gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri özellikle merkezi okullarda bazı öğrenci velilerinin öğrencisini belli öğretmenlerin sınıfına aldırma için çeşitli yolları denediğini ifade etmişlerdir. Hatta kayıt dönemlerinde üst düzey yetkililerin sürekli olarak okul idaresini arayıp bazı öğrencileri istedikleri öğretmenin sınıfına kayıt yapmaları konusunda baskı yapmaktadırlar. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri kız çocuklarını okula göndermeme gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri özellikle köy okullarında ilkokulu bitiren kız öğrencilerin aileleri tarafından okula gönderilmek istemediklerini ifade etmişlerdir. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri Her şeyi okuldan bekleme düşüncesi gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri öğretmenlerin ve velilerin okulla ilgili olumlu ya da olumsuz her türlü durumda okul idaresinin sorumlu olduğu inancına sahip olduklarını ifade etmektedirler. Bu

nedenle okulla ilgili herhangi bir olumsuz bir durum olduğunda bazı öğretmenler ve veliler bu duruma lakayt kalmaktadırlar.

İlçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı problemlerin biri gereğinden fazla evrak istenmesi gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yerli yersiz, gerekli gereksiz her konuda evrak istediklerini ifade etmişlerdir. Bu durum kırtasiyeciliği artırmakla beraber okul idaresine fazladan yük bindirmekte olduğunu ifade etmişlerdir. İlçe illi eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de kurumda çalışan memurların bilgisizliği gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri yaşadıkları en büyük sıkıntılardan birinin ilçe milli eğitim müdürlüğü bünyesinde çalışan personellerin yeterli donanıma sahip olmadıklarını ifade etmişlerdir. Bir konu hakkında bilgi edinmek için bu personellerle görüşüldüğünde konu ile ilgili bir başkasına yönlendirme yapıldığını ifade etmişlerdir. İlçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de adam kayırma gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin özellikle görevlendirme ile istedikleri kişiyi istedikleri okula yolladıklarına birçok defa şahit olduklarını ifade ettiler. Görevini layığı ile yapamayacak birçok insan ne yazık ki, okulları yönettiklerini ifade etmişlerdir. İlçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri ihtiyaçların karşılanmaması gelmektedir. Görüşülen okul müdürlerinin muzdarip oldukları bir diğer konuda okulda ihtiyaç duydukları şeylerin ilçe milli eğitim müdürlüklerinde karşılanmaması olduğunu ifade etmişlerdir. İlçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri okullar hakkında yeterince bilgi sahibi olmamaları gelmektedir. Görüşülen okul müdürleri özellikle köy okullarının ilçe milli eğitim müdürlüklerince önemsenmediğini, köy okullarına gerekli desteğin yapılmadığını ifade etmişlerdir.

Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı problemlerin biri de fiziksel ve donanım eksikliğidir (Tablo 6). Görüşülen okul müdürleri okulların çok eski tarihlerde yapılmış olduğunu söyleyip sınıfların günümüz koşullarına uygun olmadığını ifade etmişlerdir. Sınıflar çok küçük olmakla beraber öğrencilerin kendilerini belli alanlarda geliştirebilecekleri herhangi bir ortamında (Bilişim odası, müzik sınıfı vb.) bulunmadığını da ifade etmişlerdir. Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de derse giriş çıkış saatleri ve ulaşımıdır.

Okul müdürleri özellikle uzak köy okullarına ulaşım sıkıntısı olduğundan aynı güzergahdaki birkaç köy okulu birleşip kendi aralarında bir servis tutmaktadırlar. Böyle olunca güzergahın sonundaki okul derslere 15-20 dakika geç başlamakta ve aynı okul ders bitiş saatinden okuldan 15-20 dakika erken çıkmak durumunda kalmaktadır. Bu durumda bazı köy okullarında eğitim öğretimin aksamasına neden olmaktadır. Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de maddi destekten yoksunluktur.

Okul müdürleri köy okullarında merkez okullarına nazaran maddi açıdan sıkıntı yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Merkez okullarında öğrencilerinden alınan aidat köy okullarında öğrencilerden alınamamaktadır. Bu durumda köy okullarının ara ara ihtiyaç duyduğu maddi desteğin temin edilememesi durumunu ortaya çıkarmaktadır. Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de onarım ihtiyaçlarıdır. Görüşülen okul müdürleri okulun ihtiyaç duyduğu onarım işleri için (pencere camı, kalorifer petekleri, elektrik tesisatı, boya ihtiyacı, çatı onarımı vb.) gerekli maddi desteği bulamadıklarını ifade etmişlerdir. Bu durumda okullarda zor koşulların yaşanmasına sebep olmaktadır. Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de milli eğitimin köy okullarını önemsememesidir.

Okul müdürleri ilçe milli eğitim müdürlüklerinin merkez okullarına nazaran köy okullarını ikinci planda gördüklerini ve yeteri kadar önem vermediklerini ifade etmişlerdir. Köy okullarında meydana gelen olumsuzlukların genel olarak okul idaresi tek başına yapmak durumunda kalmaktadır. Köy okulları ile ilgili herhangi bir tadilat onarım veya materyal ihtiyacı olduğunda bu durum defalarca milli eğitim müdürlüklerine bildirilmesine rağmen çoğu zaman bu çaba olumsuz sonuçlanmaktadır.

İlkokul müdürü olarak okul onarımı, araç-gereç temini konusunda karşılaştığı problemlerin başında ilkokul müdürlerinin kendilerine ait Merkezi bütçeleri olmaması görülmüştür. Onarımlarda ve araç gereç temininde il ve ilçelerin adaletli ve öncelik sırasına göre bir planlamalarının olmadığı (Varsa da genelde kâğıt üzerinde var) görülmüştür. Okul onarımı ve araç gereç temini konusunda okul müdürleri tarafından her yıl il/ilçeden talepte bulunulmasına rağmen herhangi bir destek alınamamakta, ne yazık ki üst yöneticilerle kişisel ilişkileri iyi olan okul idarecilerinin okulları ancak onarabildiği ya da araç gereç temininde bulunabildiği görülmektedir. Bunun yanında ilkokul müdürleri il ve ilçeden yaptırmadıkları onarım ve araç gereç teminlerini kendi okul aile birliklerince ya da bazen yine kişisel ilişkileri ile belediyelerce yapma/karşılama yoluna gidildiği görülmektedir.

İlkokul müdürlerinin bütçe oluşturma ve okul harcamaları konusunda karşılaştığı problemlerin başında iş ve işlemlerin uzun sürmesi geldiğini vurgulamışlardır. Bakanlıktan bütçe isteme ve oluşturma, bazı kalemler için belirli sürelerle bağlıdır. Bunun dışında diğer acil ihtiyaçlar için ödenek isteme talebinde süreç çok uzamaktadır. Bunun yanında okullarda maddi kaynak eksikliği en büyük sıkıntımız, yapmak istediğimiz projeler hayata geçirilemediği gibi eksikliklerinde giderilmediği görülmektedir. Bütçeden ilkokullar için direkt okula para gelmediği için eğitim ve öğretimde planlanan ve düşünülen ekonomik sıkıntılardan dolayı hayata geçirilememektedir.

İlkokul müdürü olarak eğitim-öğretim işleri konusunda karşılaştığı sorunların başında velilerin ilgisizliği gelmektedir. Çünkü veliler eğitim düzeyi düşük olduğundan dolayı öğrencilerle ilgilenme, evde okulla ilgili öğrencilere yardımcı olma konusunda kayıtsız ve ilgisiz olmaktadır. Bunu öğrenci devamsızlığı ve okula geç gelme bir diğer etken olarak görmüştür. Öğrenciler, veli ilgisizliğinden kısmen de olsa ev işlerine yardımcı olmalarından dolayı devamsızlık fazlası ile yapmaktadırlar. Bunun yanında ilk derse geç kalma oldukça fazla yaşanmaktadır.

İlkokul müdürü olarak eğitim-öğretim işleri konusunda karşılaştığı sorunlardan biri de yardımcı personel eksikliği olarak görülmektedir. Yardımcı personelin olmaması sobaların yakılması büyük zaman alması, yine bu pandemi döneminde önemli olan temizlik konusu büyük aksamalara neden olmaktadır. Ayrıca Materyal eksikliği ve ikili eğitimlerde temizlik işlerinde mesai sıkıntısı müdürlerin karşılaştığı sorunlardır. Okullarda yeterli derecede eğitim öğretimi destekleyecek materyallerin eksik olması eğitimi olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca İkili eğitim yapılan okullarda temizlik işlerinin, özellikle kış mevsiminde havaların kararmasına bağlı olarak mesai saati sonrası personelin çalışmak istememesi gibi sorunlardan dolayı temizlik işleri aksamaya uğramaktadır.

ÖNERİLER

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda, uygulayıcılar ve araştırmacılar için öneriler aşağıda iki başlık altında incelenmiştir.

- ✓ İlçe milli eğitim müdürlüklerine MEB tarafından sağlanan ödeneklerin köy okullarının olumsuz fiziki koşulları göz önünde bulundurularak daha fazla ödenek ayrılması sağlanabilir.
- ✓ İlçe milli eğitim müdürlükleri köy okullarında çalışan öğretmenlerin okula ulaşımını kolaylaştırmak amacıyla servis sağlayabilir (öğrenci taşıma servisleri gibi).
- ✓ İlçe milli eğitim müdürlükleri görevlendireceği rehber öğretmenler aracılığıyla belli aralıklar ile velilere eğitim-öğretimin önemi hakkında seminerler düzenleyebilir.
- ✓ İlçe milli eğitim müdürlükleri okulların temizlikleri için en az bir tane temizlik görevlisi görevlendirebilir (Toplum yararına çalış personeli vb.).
- ✓ Davranış bozukluğu olan çocukların velileri ile ilgili olarak okul veli iş birliği yapılabilir.
- ✓ Öğretmenlerin bakış açılarını olumlu yönde değiştirecek hizmet içi eğitimlere yer verilebilir.
- ✓ Bu araştırma nitel bir araştırma olarak yapılmıştır. Bu araştırmadan farklı olarak daha derinlemesine analiz yapılması için karma yöntem kullanılarak bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

1. Açıkalin, A.(1994). *Teknik Ve Toplumsal Yönleriyle Okul Yöneticiliği*. Ankara: Pegem.
2. Balcı, A. (2008). *Etkili Okul Ve Okul Geliştirme. Kuram Uygulama Ve Araştırma*. Ankara:
3. Pegem A.
4. Balcı, A. (2002). *Örgütsel Gelişme*. Ankara: Pegem A.
5. Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta.
6. Eren, E. (1996). *Yönetim Ve Organizasyon* (1. Baskı). İstanbul: Beta Basım.
7. Erdoğan, İ. (2000). *Okul Yönetimi Ve Öğretim Liderliği*.(1. Baskı). İstanbul: Sistem.
8. Gümüseli, A. I. (2009). *Primaryschoolprincipals İn Turkey: Theirworkingconditionsand*
9. MEB. (2006). *Milli Eğitim Şuraları*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
10. Miles, M, B.&Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expandedsourcebook*. Thousandoaks, CA: Sage.

- 11.Özden, Y. (2002). *Eğitimde Yeni Değerler (4. Baskı)*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- 12.Peker, Ö. (2004). Eğitim Liderliğinin Sorumluluğu. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 307, 41-49. Professional Profiles. *International Journal Of Sciences*, 4(4), 239-246.
- 13.Sağır, M. (2011). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Rollerini Ve Karşılaştıkları Sorunlar*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- 14.Sağlam, A.Ç. (2010). *Okul Örgütü Ve Yönetimi*. Memduhoğlu, H.B., Yılmaz, K. (Ed.), *Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi*.Ankara:Pegem A.
- 15.Saruhan, S. & Yıldız, M. (2009) *Çağdaş Yönetim Bilimi*.(1. Baskı) İstanbul: Beta Yayıncılık.
- 16.Şişman, M. & Turan, S. (2004). Dünyada Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesine İlişkin Başlıca Yönelimler Ve Türkiye İçin Çıkarılabilecek Bazı Sonuçlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 13-26.
- 17.Şişman, M. (2013). *Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi*.(7. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- 18.Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*.Ankara: Seçkin Yayıncılık.