



T.C.

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI
SINIF EĞİTİMİ BİLİM DALI**

**İLKOKULLARDA YAŞANAN SORUNLARIN OKUL
MÜDÜRLERİNİN GÖRÜŞLERİ ÇERÇEVESİNDE
DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERCAN PEHLİVAN

Tez Danışmanı

DR. ÖĞR. ÜYESİ YASEMİN ABALI ÖZTÜRK

ÇANAKKALE – 2023



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI
SINIF EĞİTİMİ BİLİM DALI

**İLKOKULLARDA YAŞANAN SORUNLARIN OKUL MÜDÜRLERİNİN
GÖRÜŞLERİ ÇERÇEVESİNDE DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERCAN PEHLİVAN

Tez Danışmanı

DR. ÖĞR. ÜYESİ YASEMİN ABALI ÖZTÜRK

ÇANAKKALE – 2023



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Ercan PEHLİVAN tarafından Dr. Öğr. Üyesi Yasemin ABALI ÖZTÜRK hazırlanan ve **30/01/2023** tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “**İlkokullarda Yaşanan Sorunların Okul Müdürlerinin Görüşleri Çerçevesinde Değerlendirilmesi**” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **Sınıf Eğitimi Bilim Dalı**’nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Dr. Öğr. Üyesi Yasemin ABALI ÖZTÜRK

(Danışman)

Prof. Dr. Mehmet Kaan DEMİR

Doç. Dr. Gökhan ILGAZ

İmza

.....

.....

.....

Tez No : 10324240

Tez Savunma Tarihi : 30/01/2023

.....
Doç. Dr. Yener PAZARCIK

Enstitü Müdürü

.././20..

ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Ercan PEHLİVAN

30/01/2023

TEŞEKKÜR

Tez, çalışmam esnasında her zaman yardımlarını esirgemeyen özellikle tez yazımının son anlarında geçen yoğun değerlendirme ve düzeltme çalışmalarında bana harcadığı emekler için saygı değer danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Yasemin ABALI ÖZTÜRK'e, tez savunmamda ve öğrencilik dönemimde her zaman akademik birikimleriyle hem mesleki yaşantıma hem de bilim yeterliliğim konusunda bilgilerini zaman gözetmeksizin benimle paylaşan değerli hocam Prof. Dr. Mehmet Kaan DEMİR'e teşekkürü bir borç bilirim.

Öğretmenlik mesleğini, topluma faydalı bir insan olabilme kimliğini, günün değil geleceğin insanı olmayı bana öğreten ve model olan sayın hocam Öğr. Gör. Arzu BAYINDIR'a minnetle teşekkür ederim.

Bu tezi yazarken eşim Müge PEHLİVAN uzun süre yalnız, çocuklarım Altemur ve Ataberk babasız zaman geçirmek zorunda kaldı. İhmal ettiğim ve bu zorlu süreçte yaşattığım yoksunluklara, ailemin gösterdiği tarifsiz sabra, minnetle başta eşime ve çocuklarıma sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Annem Ayşe PEHLİVAN ve babam Mehmet PEHLİVAN'ın doğumumdan yaşadığım ve yaşayacağım her ana verdikleri koşulsuz güven için minnettarım.

Ercan PEHLİVAN
Çanakkale, Ocak 2023

ÖZET

İLKOKULLARDA YAŞANAN SORUNLARIN OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖRÜŞLERİ ÇERÇEVESİNDE DEĞERLENDİRİLMESİ

Ercan PEHLİVAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Sınıf Eğitimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Yasemin ABALI ÖZTÜRK

30/01/2023, 74

Bu araştırmanın temel amacı ilkokullarda yaşanan sorunların okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde değerlendirilmesidir. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim deseninden yararlanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak uzman görüşlerine ve ilgili alanyazına başvurularak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır.

Çanakkale ilinde yapılan çalışma için ilgili kurumlardan araştırma uygulama izinleri alınmış ve 22 ilkokul müdürü ile 2022-2023 eğitim öğretim yılında gönüllülük esasına dayalı olarak yüzyüze görüşmeler yapılmıştır. Katılımcıların izni dahilinde görüşmeler ses kaydı ile kayıt altına alınmış ve ses kayıtları tüm görüşmeler bitince birebir deşifre edilerek yazıya geçirilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizi tekniği kullanılarak analiz edilmiş ve her soru için uzman eşliğinde kategoriler ve alt kategoriler oluşturularak ortak kodlar elde edilmiştir. Verilerin modellemesinde Nvivo programı kullanılmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda; ilkokul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde ilkokullarda yaşanan sorunların veliler, öğretmenler, destek personeli, branş öğretmenleri, eğitim bölgesi, mevzuat ve bürokratik iletişim, dış paydaşlar ve maddi yetersizliklerle ilgili sorunlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okulların destek personeli konusunda yetersiz olduğu, taşınmalı eğitim sorununun devam ettiği ve sorunların çıkmasında velilerin medeni halinin, ekonomik ve akademik düzeylerinin etkili olduğu söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: İlkokul müdürü, Sorun, Yönetici, Öğretmen, Veli, Destek Personeli.



ABSTRACT

EVALUATION THE PROBLEMS EXPERIENCED IN PRIMARY SCHOOL WITHIN THE FRAMEWORK OF THE VIEWS OF THE OPINIONS OF SCHOOL PRINCIPALS

Ercan PEHLİVAN

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Master of Science Thesis in Education Science

Advisor: Dr. Öğr. Üyesi Yasemin ABALI ÖZTÜRK

30/01/2023, 74

The main purpose of this research is to evaluate the problems experienced in primary schools within the framework of the opinions of school principals. In the study, phenomenology design was used from qualitative research methods. In the study, a semi-structured interview form prepared by referring to expert opinions and related literature was used as data collection tool.

For the study conducted in Çanakkale, research and application permits were obtained from the relevant institutions and face-to-face interviews were conducted with 22 primary school principals on a voluntary basis in the 2022-2023 academic year. With the permission of the participants, the interviews were audio-recorded and the audio recordings were transcribed one-to-one after all the interviews were finished. The obtained data were analyzed using the content analysis technique and common codes were obtained by creating categories and subcategories for each question with expert guidance. Nvivo program was used in the modeling of the data.

In line with the findings obtained from the research; within the framework of the opinions of primary school principals, it was concluded that the problems experienced in primary schools were problems related to parents, teachers, support staff, branch teachers, education district, legislation and bureaucratic communication, external stakeholders and financial inadequacies. It can be said that schools are inadequate in terms of support staff,

that the problem of transportation education continues and that the marital status, economic and academic levels of families have the most impact on the emergence of problems

Keywords: Primary school principal, Problem, Administrator, Teacher, Parent, Support Staff.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JÜRİ ONAY SAYFASI.....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
SİMGELER ve KISALTMALAR.....	xii
TABLolar DİZİNİ.....	xiii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	ivx

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Varsayımlar.....	4
1.5. Sınırlılıklar.....	4
1.6. Tanımlar.....	5

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Eğitim Sistemi.....	6
2.2. Yönetim	7
2.2.1. Eğitim Yönetiminin Türkiye'deki Tarihçesi.....	8
2.3. Okul Yönetimi.....	9
2.3.1 Okul Yönetimini Etkileyen Faktörler.....	10
2.3.2. Öğrenci Başarısının İlkokul Yönetimine Etkisi.....	10

2.3.3. Veli Portföyünün İlkokul Yönetimine Etkisi.....	11
2.3.4. İnsan Kaynakları Durumunun İlkokul Yönetimine Etkisi.....	11
2.3.5. Fiziki İmkânların Okul Yönetimine Etkisi.....	12
2.3.6. Okula Finansal Kaynakların Bulunmasının ve Değerlendirmesinin İlkokul Yönetimine Etkisi.....	14
2.3.7. Eğitim Bölgesinin İlkokul Yönetimine Etkisi.....	16
2.3.8. Merkez ve Taşra İlişkisinin İlkokul Yönetimine Etkisi.....	16
2.4. Yönetici.....	17
2.4.1. İlkokul Müdürlerinin Özellikleri.....	17
2.4.2. İlkokul Müdürünün Görevleri.....	20

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1 Araştırma Modeli.....	28
3.2 Çalışma Grubu.....	29
3.3 Veri Toplama Aracı.....	31
3.4 Verilerin Toplanması	32
3.5 Verilerin Analizi.....	32

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. İlkokullarda En Çok Zorlanılan Sorunlara İlişkin Bulgular.....	33
4.2. Veliler ile İlgili Sorun Yaşanma Durumuna İlişkin Bulgular.....	38
4.3. Personel ile İlgili Sorun Yaşanma Durumuna İlişkin Bulgular.....	40
4.4. Eğitim Bölgesinin Ortaya Çıkardığı Sorunlara İlişkin Bulgular.....	42
4.5. Maddi Yetersizlik ile İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular.....	46
4.6. Dış Paydaşlardan Kaynaklı Sorunlara İlişkin Bulgular.....	47
4.7. İlkokulda Mevzuat ve Bürokratik İletişimdeki Sorunlara İlişkin Bulgular.....	48
4.8. Ayrıca Önemli Görülen Durumlara İlişkin Bulgular.....	49

BEŞİNCİ BÖLÜM
SONUÇ, TARTIŞMA, ÖNERİLER

5.1. Sonuç.....	51
5.1.1. İlkokulda En Çok Zorlanılan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar.....	51
5.1.2. İlkokullarda Veliler ile İlgili Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar.....	52
5.1.3. İlkokulda Destek Personeli ile İlgili Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar.....	53
5.1.4. İlkokulda Öğretmenler ile İlgili Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar.....	53
5.1.5. İlkokullarda Eğitim Bölgesinin Ortaya Çıkardığı Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar.....	54
5.1.6. İlkokulda Maddi Yetersizlikten Kaynaklanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar.....	55
5.1.7. İlkokulda Dış Paydaşlardan Kaynaklanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar.....	55
5.1.8. İlkokulda Mevzuat ve Bürokratik İletişimden Kaynaklanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar.....	56
5.2. Tartışma.....	57
5.2.1. İlkokulda En çok Zorlanılan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma.....	57
5.2.2. İlkokulda Veliler ile İlgili Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma.....	52
5.2.3. İlkokulda Destek Personeli ile ilgili Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma.....	58
5.2.4. İlkokulda Öğrenciler ile İlgili Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma.....	59
5.2.5. İlkokulda Öğretmenler ile İlgili Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma.....	60
5.2.6. İlkokulda Eğitim Bölgesinin Ortaya Çıkardığı Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma.....	61
5.2.7. İlkokulda Maddi Yetersizlik ile İlgili Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma.....	62

5.2.8. İlkokulda Dış Paydaşlardan Kaynaklanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma.....	62
5.2.9. İlkokulda Mevzuat ve Bürokratik İletişimdeki Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma.....	63
5.3. Öneriler.....	63
KAYNAKÇA.....	65
EKLER	I
EK 1. ETİK KURUL	I
EK 2. MEB İZİN ONAYI.....	II
EK 3. GÖRÜŞME FORMU.....	V

SİMGELER VE KISALTMALAR

Akt	Aktaran
M	Müdür
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
TODAİE	Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1	2022 Eylül Ayı İtibari ile İlkokullarda Okul, Derslik ve Öğrenci Sayısı	13
Tablo 2	Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri	30



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1	İlkokulda En Fazla Zorlanılan Sorunlar	33
Şekil 2	Okul ile İlgili Sorunlar	34
Şekil 3	Veliler ile İlgili Sorunlar	35
Şekil 4	Personel ile İlgili Sorunlar	36
Şekil 5	Öğretmenler ile İlgili Sorunlar	37
Şekil 6	Sorunlara Çözüm Önerileri	38
Şekil 7	Veliler ile İlgili Sorunlar	39
Şekil 8	Destek Personeli ile Yaşanan Sorunlar	41
Şekil 9	Öğretmenler ile İlgili Yaşana Sorunlar	42
Şekil 10	Personel ile Yaşanan Diğer Sorunlar	43
Şekil 11	Eğitim Bölgesinden Kaynaklı Sorunlar	44
Şekil 12	Maddi Yetersizlik ile İlgili Sorunlar	46
Şekil 13	Dış Paydaşlardan Kaynaklı Sorunlar	47
Şekil 14	Mevzuat ve Bürokrasiden Doğan Sorunlar	48
Şekil 15	Önemli Görülen Durular	49

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1.Problem durumu

Toplumlar kendi yaşamsal özelliklerine göre konfor alanlarını oluştururlar. Konfor alanlarının devamı için kurallar gelir. Bu kuralların değişmesi zor olsa da devamlılığı için çareler aranır. Toplum kurallarının aktarım yolu formal veya informal yollarla eğitim ihtiyacı ortaya çıkar. Başaran (2000) bu durumu toplumdaki bireyler, eğitim gereksinimlerini kendilerini eğitecek insanlarla ilişki kurarak karşılama yoluna gitmişler şeklinde açıklamıştır. Okula dönüşümde ise toplum; yaşadığı ortamda eğitsel ilişkilerinin ortaya çıkardığı okulumsu örgütlere pek eleştiri getirmemiş, toplum bunları hep gereksemiştir (Başaran, 2011).

Okul; toplumların eğitim kavramı ve öğretim hizmetiyle özdeşleştirdiği yapı, eğitim sisteminin en işlevsel parçası ve üretim amaçlı somut örgütlenmesi olarak belirlenmiştir (Açıkalın, 1998: 1). Okulların en önemli özelliği, diğer sektörlerden ayıran tarafı; toplumsal gelişimi ve belirlenen değerleri insanda donatmasıyla eğitimin temel ayağını oluşturmasıdır. Okullarda değişimi sağlayarak verim alabilmek ve okulları toplumun ihtiyaç duyduklarını karşılayabilir güce getirmek, yeni plan, politika ve performansların geliştirilmesi ile mümkün olur (Cafoğlu, 1996: 109). Geliştirilen plan, politika ve performanslarda okul yönetiminin üstlendiği rol ise, okulu hedeflerine uygun olarak yaşatmaktır (Bursalıoğlu, 2013).

Yönetim, amaçlar doğrultusunda bir okuldaki etkinlikleri planlama, örgütleme, herkesi işe katarak yürütme ve denetleme çalışmalarıdır. Yönetme ise gerçekleştirilen yönetim işinde gerekli erk sahibi ve program dahilinde çalışmaları istenildiği şekliyle uygulama işlemidir. Bir örgütün işgörenlerini yönetmekle görevlendirdiği kişi erk sahibi yöneticidir (Celep, 2004).

Okul kültüründe insanın varlığı eğitim-öğretim ortamlarını zenginleştirdiği gibi sorunları da doğurur. Bursalıoğlu (2013) eğitim-öğretim kurumu olan okullarda sorun oluşturabilecek öğeleri; okul yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler, memurlar, diğer personel, veli, baskı grupları ve liderleri, yönetim yapısı, iş piyasası ve merkez örgütü olarak

sınıflandırır. Okulların birincil idarecileri olan okul müdürlerinin okulu yönetme sürecinde karşılaştıkları bu problemler okul müdürünün yetki, görev ve sorumlukları ile de paraleldir (Demir, 2016). Bu paralellik ilkokullarda oluşan sorunların en iyi gözlemcisi olarak okulun müdürünü sorunların ve çözümlerin odağı yapar. Okul örgütünde meydana gelecek sorunlar her müdürün yöneticilik yeteneği kadar önemli olur. Okullarda yaşanan sorunların çözülmesinde en önemli konu sorunların doğru tespit edilebilmesidir. Sorunların iyi bir şekilde analiz edilmesi çözüm yollarında kolaylık sağlayacaktır.

Okulların ve okul liderliği ekiplerinin karşılaştığı tüm sorunlar birebir aynı değildir. Bu da uygun çözümler önermeyi özellikle zorlaştırır. Bazı yazarlar, var olan farklı türden sorunları daha iyi anlamak için sorunları kategorize etmeye çalışır (Heifetz, Grashow ve Linsky 2009'den aktaran Mireia vd., 2020). Çınkır (2010)'a göre, okul müdürlerinin karşılaştığı öncelikli sorunlar arasında okulun mali işleri ile genel ve idari hizmetlerin yönetimine ilişkin sorunlar yer almaktadır. Bunu üçüncü sırada okulun dış paydaşlarının oluşturduğu sorunlar, dördüncü sırada personelin iş üretme hizmetlerinde yaşanan sorunlar, beşinci sırada öğrenci akademik ve yasal sorumlulukları ile ilgili yaşanan sorunlar izlemektedir. Eğitim-öğretim en az sorun yaşanan yönetim alanıdır.

Okullarda sorunun tam ve doğru olarak belirlenmesi, sorunu çözme başarısını etkiler. Yöneticilerin sorunu tespitindeki engeller; sorunu özünü tanımlayamaması, ana sebepler yerine belirtilerin incelenmesi veya yanlış sorunun seçilmesidir (Özensoy, 1998). Yapılan bu araştırmayla ilkokullarda yaşanan sorunların müdürlerin görüşleri çerçevesinde kategorize edilerek çözüm yollarının bulunmasına katkı sağlanacaktır.

1.2. Araştırmanın amacı

Bu araştırmada temel amaç ilkokullarda yaşanan sorunların okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde değerlendirilmesi ile okul müdürlerinin ortaya koyduğu sorunlar ve varsa çözüm önerilerini bilimsel araştırma yöntemleriyle analizini sağlamaktır. Ortaya çıkan analiz bulgularını; bilimsel yayınlarda paylaşarak MEB tarafından fark edilmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın soruları aşağıdaki gibidir:

Araştırmada amaç ilkökul müdürlerinin geçmiş tecrübeleri ve görüşleri çerçevesinde sorunları belirleyebilmek ve çözüm önerileri oluşturabilmektir. Bu kapsamda araştırmada aşağıdaki sorulara cevapları aranacaktır.

- İlkokul müdürlerinin en fazla zorlandığı sorunlar nelerdir? Varsa çözüm önerileri nelerdir?
- İlkokul müdürlerinin öğrenci velilerinden kaynaklı sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleri nelerdir?
- İlkokul müdürlerinin personeller ile sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleri nelerdir?
- İlkokul müdürlerinin eğitim bölgesinden kaynaklı sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleri nelerdir?
- İlkokul müdürlerinin maddi yetersizlikten dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleri nelerdir?
- İlkokul müdürlerinin dış paydaşlardan dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleri nelerdir?
- İlkokul müdürlerinin mevzuat ve bürokratik iletişimden dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleri nelerdir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Okullar, topluma yön veren ve toplumu dönüştüren kurumlardır. Gelişen teknolojiyle birlikte değişen toplumun ihtiyaçlarını karşılayan ve bu anlamda topluma yön veren okulların, gelecek için kendi iç dönüşümlerini geliştirmeleri gerekmektedir. Çınkır (2010)'a göre, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler eğitim sistemini etkilemekte ve eğitim sistemindeki bu değişimlerin okullardaki yönetimi daha karmaşık ve sorunlu hale getirmektedir. Okul müdürleri de bu anlamda idari, eğitim ve öğretim, personel ve mali konular gibi farklı alanlarda birçok sorunla karşı karşıya kalmaktadır. Okulun dönüşüm yolunda belirleyeceği faaliyetler sorunların doğru tespiti ve çözümüyle mümkün olacaktır.

Balkar (2009)'a göre, örgütlerin koymuş oldukları hedefler doğrultusunda çalışabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri gerekir. Bu hedeflere ulaşmak örgütlerin etkili ve doğru bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Her örgüt gibi okullar da kendilerinden beklenen taleplere sistemli bir şekilde karşılık verebilmek için işleyen bir yönetim yapısına ihtiyaç duymaktadır. Yönetimdeki okul müdürünün, okulun farklı boyutlarını ve okul

çalışanlarının farklı ihtiyaçlarını dikkate alması gerekir. Aslanargun ve Bozkurt (2012) da, okul ortamındaki problemin analiz edilmesinin ve duruma uygun çözüm stratejilerinin geliştirilmesinin okul müdürünün öğretim liderliğiyle yakından ilgili olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda okul müdürleri okullarındaki sorunları belirlemek için okulundaki tüm etmenlere nasıl ulaşacağını bilmelidir. Her okulun her etmenine ulaşım şekli, yöntemi ve ne kadar müdahale edeceği o okul müdürünün özünde belirlediği bir ölçüttür. Okul müdürü sahip olduğu bilgi birikimi ve tecrübeyle bölgenin ve ülkenin coğrafi, sosyolojik, ekonomik yapısı, yerel yönetimler, STK'lar, çevredeki esnaf, veli, öğretmen, okuldaki diğer personeller, öğrenci gibi tüm etmenleri tek tek değerlendirerek okulun vizyonuna ulaşması için okulun misyonunu bu doğrultuda belirlemesi gerekmektedir.

Okullar bilgiyi aktarma görevi yerine, öğrencilerin ve tüm etki alanının bilgiye nasıl ulaşabildiğini, bilgiyi nasıl kullanabildiğini, bilginin daha etkili nasıl paylaşılabilirliğini ve bilgiyi üretebilen kişilerin gelecekte toplumda daha önemli konuma geleceklerini düşünerek sorunlarını belirlemeli ve müdahale etmelidir (Drucker, 1994).

Politika yapıcılar, okullarda alınan kararların sorumluluğunu okul müdürlerine yükleyerek baskı yapar (Hallinger ve Heck, 1996). Bu baskılar altında sorunları tespit ederken ilkokul müdürlerinin karşılaştığı engeller kişisel görüşleri, mevzuat ve bürokrasi olarak yer alır. Bu anlamda araştırmanın önemi ilkokullarda yaşanan sorunların okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde değerlendirilmesidir.

1.4. Varsayımlar

Araştırma belirlenen varsayımlar çerçevesinde yapılmıştır.

1. Araştırmaya katılan ilkokul müdürleri görüşlerini öznel olarak dile getirmişlerdir.
2. Araştırmada ulaşılan veriler ve bu verilerin gerçeği yansıttığı kabul edilmiştir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Bu araştırma 2022-2023 eğitim- öğretim yılında Çanakkale ili Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilkokullarda görev yapan 22 ilkokul müdürünün görüşleri ile sınırlıdır.

2. Bu araştırmada elde edilen veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formuyla ulaşılan cevaplarla sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Yönetim: Bir okulda i ve dış paydaşların eğitim faaliyetlerinde sağlıklı bir Şekilde bulunabilmesi için organizasyonun yapılmasıdır.

Yönetici: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her kademe ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında idari ileri yürütmekte olan müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı görevlerini 657 sayılı Kanunun 88 inci ve 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 37 nci maddelerine göre ikinci görev kapsamında yürütenleri, ifade eder.

Müdür: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okul ve kurumlarda örgün ve yaygın ğretim yapan okulların yöneticilik görevini ikinci görev kapsamında yürüten öğretmenlerin görev ünvanıdır.

Okul müdürü: Atama sınıfı eğitim ğretim hizmetleri olan, ek görev tanımı ile yönetici nvanı alan kişi.

Fiziksel Şartlar: Okul binasının, bahçesinin, sahip olunan ders materyallerinin, elektrik, ısınma, soğutma, wc olanaklarını anlatır.

Okul insan kaynakları: Öğretmen, ğrenci, destek personeli, kantin görevlisi, bağışçılar, okul aile birliği

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Eğitim Sistemi

Sistem yaklaşımı öncelikle doğa bilimlerinde gündeme gelir; daha sonra sosyal alanlara ve bu bağlamda eğitim sisteminde okul örgütüne uygulanır (Şişman, 2012: 7). Okul binaları, öğretmen ve yöneticilerin mesleki uyum ve güven içerisinde görevlerini yerine getirebildikleri bir alandır (Barnett ve Fallon, 2007). Balcı'ya (2000) göre okulda eğitim sisteminin iki temel ögesi etkililik ve etkinliktir. Bu iki ögenin dengesi okul sistemin yönetilebilmesini sağlayacaktır (Barnard, 1938'den aktaran Balcı, 2000). Etkinlik ögesi çalışma sistemini ifade ederken, etkililik ögesi çıktıların verimini ifade etmektedir. Adam Smith 1776 yılında "Ulusların Refahı" adlı yapıtında, üretimin daha yüksek kalitede ürün ortaya koyabilir hale gelmesi için iş bölümüne vurgu yapar ve "standartlık" kavramı ile çalışma sisteminin iyileşmesiyle verimin artırılacağını savunmuştur (Halis, 2000: 4).

Bu bakımdan standartlaştırılmış eğitim sistemin göstergeleri listelenen şekilde özetlenebilir (Taymaz, 1995: 16):

- Eğitim sistemi dahili veya harici şekilde bireylerin davranışlarını değiştirebilir ya da planlanan davranışlar kazandırır.
- İnsan davranışlarındaki farklılıklar, toplumun ve tabiki velilerin beklentileriyle uyuşmadığı zaman çatışmalara yol açabilmektedir.
- Eğitim hedeflerinin içinde, düşünme becerilerini geliştirme de yer alır. Öğrenciler okulda eleştirel anlayışı geliştirdikleri zaman farklı düşüncedeki kişilerin eleştirilerine duyarlılığı artar.
- Eğitim kurumlarında yetiştirilenler, eğitildikleri konular dışına çıkmak isteyebilir. Sonuçta istihdamı etkileyen eğitim-insan-iş değişkeni bozulabilir.
- Eğitim sisteminde ortaya çıkan insan davranışlarındaki olumlu ya da olumsuz değişimin ölçülebilmesi, belirlenen hedeflere ulaşma seviyesinin belirlenebilmesi, başarımın değerlendirilebilmesi oldukça zordur.
- Eğitim sistemine giren öğrenci eğitim bölgesinin insanıdır. Bu sebeple eğitim bölgesinin ihtiyaçlarını karşılarken eğitim bölgesinin etkisi oldukça fazladır.

- Eğitim toplumun içinde faaliyet gösterdiğinden eğitim sisteminin katılımlı ya da katılımsız olarak denetleyenleri ortaya çıkar. Farklı kişi ve grupların talepleri olacağı için, baskılar okul yöneticisinin üstünde toplanır.
- Toplumun beklentisi eğitim sistemin beklentisiyle aynı olmayabilir. Toplumun beklentisi eğitimin beklentisine göre ilgisi farklıdır. Bu sebep ile toplum-eğitim dengesi sağlanması zordur.
- Okullarda görevli eğitim personeli genel olarak alanında mesleki eğitim görmüş öğretmenlerdir. Okul müdürleri görevdeki öğretmenlerden seçilerek atanmakta bunların büyük bir bölümü eğitim yöneticiliği alanında öğrenim ve tecrübesi olmadan görevini yürütür.
- Eğitim kurumları toplulukların yaşadığı en küçük yerleşim birimi olan köy, mezra ve hatta yaylalara kadar yayılmıştır. Eğitim yönetimi en küçük eğitim kurumlarında dahi eğitim işinin verimli bir şekilde yönetilmesinden mesuldür.
- Eğitim kurumları bulunduğu eğitim bölgesinin ihtiyaçlarını karşılamakla sorumlu olmasına rağmen merkeziyetçi sisteme bağlıdır.

2.2. Yönetim

İlgar'a (2005: 13) göre yönetim, belirli kazanımlara ulaşmak için insanları, zamanı, maddi kaynakları, donanımı, araç ve gereci birbirine uygun kazanıma dönük bir şekilde kullanma sürecidir. Dolayısıyla insan gücü örgütün asıl girdisi durumunda karşımıza çıkar. Örgütlerin diğer girdilerinin insanın yönetim gücüyle işlenip örgütün asıl amacına dönüştürüldüğü söylenebilir (Şenol, 2009).

Yönetim işi sosyal, politik, ekonomik yönleriyle çeşitli bilim alanları açısından bilim insanlarınca farklı ölçütlerle analiz edilir. İşletmeler ve okul örgütleri için yönetim, üretim faktörlerinden biri olarak görülür. Yönetim kavramı ekonomi biliminin öncüleriyle profesyonel yöneticilik olarak popüler olmuş, sanayileşme sürecinde işletmelerde giderek önem kazanmıştır (Şişman, 2012). Ülkemizdeki eğitim sisteminde ise yönetim; Bakanlık, İl/İlçe Müdürlükleri, Halk Eğitim Müdürlükleri, Ders Araçları Merkezi, gibi birimlerin yönetilmesi anlamına gelir (Açıkalın, 1998: 2).

Yönetim süreci eğitim sistemindeki örgütlerin yönetimi açısından ele alındığında “eğitim yönetimi” kavramı karşımıza çıkmaktadır. Eğitim yönetimini diğer kurumlardan farklı kılan eğitimin ayrı bir işletme alanı olmasıdır. Eğitim yönetimini ayıran, özgün bir yapı kazandıran ise toplumu inşa eden bir kurum olarak eğitimin kendine özgünlüğüdür (Küçükahmet, 1999: 278). Ilgar (2005: 14) eğitim yönetimine, eğitim kurumlarında sorumlu olduğu eğitim programlarının etkili bir şekilde uygulanması için alt görevler oluşturmuştur. Bu alt görevler öğretim faaliyetleri, personel işleri, bütçe yönetimi, bina bakımı, araç ve gereçlerin amacına uygun bir şekilde kullanılması, yöntemlerin geliştirilmesi ve yönetim sürecinin etkili bir şekilde işletilmesi için yollar aranmasıdır (Ilgar, 2005: 14). Eğitim yönetimi süreci; eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirebilmek için gerekli nitelikleri taşıyan insanlarla işbirliği ve eşgüdümleme ile gerçekleşir (Açıkgöz, 1994: 8).

2.2.1 Eğitim Yönetiminin Türkiye’de Tarihçesi

Türkiye’de eğitim alanında yönetici yetiştirmek için 1928 yılında Gazi Eğitim Enstitüsü’nün bünyesinde Pedagoji Bölümü açılarak eğitim yöneticisi, müfettiş ve öğretmen yetiştirmek amaçlanmıştır. Yönetici veya müfettiş olabilecek yeterlilikte ilkokul öğretmenleri sözlü ve yazılı sınavlardan geçirilerek, öğretmenlik mesleği, yöneticilik, müfettişlikle ilgili temel bilgiler şeklinde eğitim içerikleri ile yetiştirilmiştir (Recepoğlu ve Kılınç, 2014).

Lisans düzeyinde eğitim yetersiz görülerek 1952’de kamu çalışanlarının hizmetiçi eğitim kurumu olarak Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) kurulmuştur. 1958’de kabul edilen TODAİE Teşkilat Kanunu’nda ilk maddesinde Enstitü’nün amaçları “alana yararlı çalışmalar üretme, yönetici yetiştirme, memurların idari sahada olgunlaşmasını sağlama” olarak belirlenmiştir (TODAİE, 1958). TODAİE 9 Temmuz 2018 tarihinde KHK ile kapatılmıştır.

MEB şûralarında eğitim yöneticisi yetiştirilmesi, atanması ve mevcut sistem içinde çalışan yöneticilerin kendilerini geliştirmeleri için yüksek lisans eğitimi almasının gerekliliği vurgulanmıştır (MEB, 1982; MEB, 1996; MEB, 1999; MEB, 2010; MEB, 2014; MEB, 2021). Uzaktan eğitim politikalarının yaygınlaşması ile on sekizinci şûrada uzaktan eğitim modeli ile lisansüstü eğitim verilebileceği, uygulamacıların katılımları için verilecek

izinler için yasal düzenlemelerin yapılması gerektiği vurgulanmıştır (MEB, 2010). On dokuzuncu şûrada ise uygulamacılara yönelik tezsiz yüksek lisans programı gibi doktorasını da eğitim alanında yapmak isteyenlere açılması önerilmiştir (MEB, 2014).

2.3. Okul Yönetimi

Toplumun eğitimle formal olarak tasarlandığı yer okuldur. Okulun yönünü diğer toplumsal kurumlar belirler. Okulun etkili bir şekilde yönetilmesi toplumun tüm işlevlerine ve sorunlarına eğitsel yönden dikkate alınmasıyla mümkündür (Aydın, 2010). Okul yönetiminin hizmet ettiği amaçlar eğitimi yaygınlaştırmak ve eğitimin niteliğini arttırmaktır (Başaran, 2000).

Okulu yönetirken yöneten kişilerin karar verme, planlama, örgütsel yapıyı kurma, iletişim koordinasyon, denetim, değerlendirme becerilerine sahip olması beklenir (Özden, 2005). Okulu yöneten kişi bu becerileri okulun iç ve dış öğelerinin etkili bir şekilde yönetmek için kullanır. İç öğeler öğrenci, öğretmen, diğer yöneticiler ve okulun diğer personelleridir. Dış öğeler ise veliler, çeşitli baskı grupları, yerel yönetimler, iş piyasası, merkez örgütü olarak sıralanabilir (İlgar, 2005).

Okul yönetiminde yönetim alanları diğer bir görüşe göre kurumsal ve insansal olmak üzere iki bölüme ayrılır. Kurumsal boyutta yönetici, öğretmen, öğrenci, müfettiş faktörleri varken insansal boyutta okul çalışanlarının ihtiyaçları ve arasındaki iletişim yer alır (Lunenburg ve Ornstein, 2000, akt. Sarpkaya, 2013).

Okulun yönetimi esnasında yöneticinin önüne çıkan öğeler nasıl sınıflandırılırsa sınıflandırılırsın her zaman şu veya bu nedenle okulun amacına ulaşmasını engelleyen bir sorunla karşılaşılabilir (Gürsel, 1997). Okul yönetiminin en temel görevi karşılaşılan sorunlara okulun hiçbir öğesinin zarar görmeden okul örgütünün devamlılığını sağlayacak şekilde karar almasıdır (Maya, 2016).

2.3.1 Okul Yönetimini Etkileyen Faktörler

Eğitim örgütlerinin yönetimini etkileyen işlevler, yönetsel iş ve işlemlerin sınıflandırılması ile anlaşılabilir. Bu doğrultuda alanda farklı çalışma yapan uzmanların farklı görüşler beyan ettiği anlaşılmaktadır. Okullardaki yönetsel işlemler Başaran (1982) tarafından eğitim programları, öğrenci hizmetleri, iş gören hizmetleri, okul binası, araç-gereç ve bütçesini etkili şekilde yönetmek şeklinde sıralanırken, Taymaz (2003) personel işleri, öğrenci işleri, eğitim işleri, öğretim işleri ve okul işletmesi işleri şeklinde bir ayırım yapmıştır. Eğitim yönetimi bilim dalının bir diğer önemli isimlerinden olan Bursalıoğlu (2013) ise politika, program, personel yönetimi, öğrenci işleri, eğitsel kollar, işletme ve okul-halk ilişkilerini yönetim işlemleri arasında saymaktadır.

Okul yöneticileri, yönetim görevlerini yerine getirirken birçok sorunla karşılaşabilirler. Bu sorunların kaynağı okul örgütünün iç elemanları olabileceği gibi okul dışından paydaşlar da olabilir. Yaşanan sorunların kaynaklarından bazıları; öğrenciler, öğretmenler, okul bina ve demirbaşları, okulun bulunduğu bölgenin sosyal, kültürel, politik ve ekonomik özellikleri, okulun kültürü ve iklimi, hatta okul yöneticilerinin sahip oldukları yönetim becerileri sayılabilir (Demirtaş, vd. 2007: 422). Okul yöneticileri çeşitli alanlardan gelen çok yönlü sorunları, okulun kapasitesi dâhilinde okulun kendine özgü yönlerini de dikkate alarak, demokratik bir biçimde çözmek ve okulu amaçları doğrultusunda yaşatmak zorundadır (Dönmez, 2001: 63).

2.3.2. Öğrenci Başarısının İlkokul Yönetimine Etkisi

Günümüz eğitim sistemlerinde eğitimi yönetirken merkeziyetçilikten çok yerinden yönetim, katılımcı ve özerkliği olan bir yapı vurgulanmaktadır. Okulun işleyişini etkileyen insan faktörünün rolleri ve sorumlulukları daha çok çevrenin beklentilerine yönelik olarak şekillenmektedir (Aytaç,1999).

Okul merkezli yönetim anlayışında, eğitimde öğrenci merkezli olmada, eğitimde demokratikleşmede, yönetici yetki aktarımında, okulun amaçlarının ve işlevlerinin gerçekleştirilmesinde, okul kültürünün yeniden yapılandırılmasında daha güçlü bir eğitim reformu haline gelmektedir (Herman ve Herman, 1992: 262). Balcı'nın araştırmasında okul

seçimi ve artan rekabet öğrencinin akademik başarısı arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda günümüz okul liderleri, okul seçimindeki kriterler ve rekabetten doğan tercih edilme durumu ile baş etmek durumunda kalmaktadır (Balcı, 2011). Öğrencileri başarıya taşıyan en önemli faktörler okul yöneticileri ve öğretmenlerin yeterlilikleridir (Şevik, 2014).

2.3.3. Veli Portföyünün İlkokul Yönetimine Etkisi

Çocuklar bireysel ve sosyal davranış olarak gerçekleşen eğitim süreçlerinde, eğitimin merkezinde ve eğitimin aktif bir yararlanıcısı olarak yer alır. Bu anlamda veliler, eğitimin en önemli muhatabı, çocuklarının eğitimlerinin ilk şekillendiricisi ve uzmanlarıdır (Başkurt, 2019: 890). Ailenin içinde bulunduğu sosyal, ekonomik ve kültürel düzey çocuğun eğitimini önemli ölçüde etkilemektedir. Toplumsal sınıf gencin alacağı eğitim miktarını, eğitimin tipinin çeşidini ve okul başarısını tayin eden bir öğedir (Tezcan, 1991:114). Yapılan araştırmalar (Argon ve Kıyıcı 2012; Sezgin, vd. 2020; Yıldırım ve Koçak 2016) yükseköğrenimden yararlanma olanağı ile ailenin toplumsal konumu arasında bir paralelliğin olduğu yönündedir. Okul ve meslek seçimi de toplumsal konumun etkisi altındadır.

Okul yönetiminde çoğu kez anne-baba ve öğretmen arasına girmek zorunda olan yönetici iki yönlü ilişki iyi izlemelidir. Çoğu zaman okul yöneticisi, veli ile öğretmenin sağlıklı iletişim kurmasını sağlamak durumunda kalır (Bursalıoğlu, 2013: 50-51). Bu nedenle yönetici; veli portföyünün, okuldaki eğitim-öğretim hizmetlerinde rol alan öğretmeni en az etkilemesini sağlamak durumunda kalabilir.

2.3.4. İnsan Kaynakları Durumunun İlkokul Yönetimine Etkisi

Okuldaki insan kaynakları eğitimciler ve destek personeli olmak üzere ele alınabilir. Destek personeli; yönetici ve öğretmenlerin haricinde, memur, hizmetli, diğer işçiler gibi okul işgörenleridir. Meslek bakımından eğitim öğretimle doğrudan ilişkili olmayan bu kişiler okul içinde etkileşim içinde olduğu iç ve dış paydaşların iletişimini olumlu ya da olumsuz etkiler (Bursalıoğlu, 2013: 47). Okulda eğitim-öğretim etkinliklerinin düzenlenmesine ve yürütülmesine yardımcı olan personelin okul işlerindeki yardımı dolaylı

etkidir. Tutum ve davranışlarının öğrenciler tarafından gözlenerek öğrenilmesi ise yardımcı personelin eğitime doğrudan etkisidir (Toprakçı, 2013). Hizmetlilerin kalifiye seçilmesi, istihdam edilmesi ve yetiştirilmesine ilişkin standartların olmaması iş verimini düşürür. Standartların olmaması okul ortamı açısından hizmetli ihtiyacının karşılanmamasına sebep olduğu kadar, hizmetlilerin çalışma koşullarının iyileştirilmesinde de sorunlar ortaya çıkarmaktadır (Yavuz, 2011).

İdarecilerin dışında okulda eğitimci personel olan öğretmenlerin okul içinde ve dışında iç ve dış paydaşlarla etkileşimi, iletişim becerileri, sorun çözme becerileri de okul yönetimini olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir. Öğretmenlerin bakış açısının farklı olmasından dolayı sahip olması gereken iletişim becerileri değişkenlik gösterir. Öğretmen adaylarının akademik ve pedagojik eğitimlerinden sonra mesleki süreçlerdeyken günlük ya da kişisel iletişim süreçlerine ağırlık vermesi, yönetilmesi gereken bir süreçtir (Pehlivan, 2005).

Okul yöneticileri, okuldaki tüm personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi, mesleki gelişim faaliyetlerinin personele duyurulması ve katılımlarının sağlanması ile ilgili iş ve işlemleri yürütme, mesleki gelişim faaliyetlerinin çıktılarının oluşması için gerekli tedbirleri alma, öğretmenlere rehberlik etme ve onları değerlendirme gibi görevlerden sorumludur (MEB, 2013; Öğretmen Strateji Belgesi, 2017).

2.3.5. Fiziki İmkanların İlkokul Yönetimine Etkisi

Mekânlar insanın tüm fiziksel ve psikolojik gereksinimlerini bireysel ve sosyal düzeyde karşılayarak gerekli eylemlerin gerçekleştirilmesine olanak sağlayan fiziksel ortamlardır. Mekân bir anlamda insanın insanla, insanın nesneyle, nesnenin nesneyle olan üç boyutlu bir ifadesidir. Altman ve Low (1992)'a göre mekân, belirli özelliklerle tanımlanan fiziksel çevre ya da alanın sosyal etkileşim ve kişisel deneyim yoluyla anlamlandırmasını ifade etmektedir.

Fiziki mekânın en önemli özelliği kendini oluşturan birbirine bağımlı birçok öğeden oluşmasıdır. Dolayısıyla tüm bu öğelerin birbirinden kopuk değil bütünlük bir düzeyde ele alınması gerekmektedir (Sirel, 1976: 123; Şensoy 1976:24). Öte yandan gün geçtikçe artan

toplumsal, psikolojik, fizyolojik ve teknolojik çeşitli gereksinimler nedeniyle insan mekân ilişkilerinin gittikçe karmaşıklaşması da bu ilişkinin en doğru şekilde algılanmasını zorunlu kılmaktadır (Tümer, 1964: 107). Bu anlamda insanın sosyal çevresiyle olan etkileşiminin ayrılmaz bir parçasını oluşturan fiziksel çevreler tasarlanırken deneme yanılma rastlantı ve sezgiye dayalı kararlar yerine bilimsel yöntemlere başvurmak gerekmektedir.

Okulların fiziksel mekânlarını akademik ders işlenebilecek kapalı alanlar olarak ele alırsak, MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı'nın Eylül 2022'de yayınladığı istatistiki bilgilere göre okullardaki derslik sayısı, öğrenci sayısı ve okul sayısı Tablo 1'de verilmiştir. Okulların fiziki yapısını incelerken ilk olarak bina ve dersliklerin öğrenci sayısına oranlarına bakılabilir.

Tablo 1

2022 Eylül Ayı İtibari ile İlkokullarda okul, derslik ve öğrenci sayısı

İlkokul Sayısı	İlkokulda Derslik Sayısı	İlkokulda Öğrenci Sayısı	İlkokulda Ortalama Öğrenci Sayısı	Derslikte ortalama Öğrenci Sayısı
24519	269059	5433901	221,62	20,19

Okul binaları eğitim öğretim faaliyetlerinde kullanılırken sadece bina ve sınıftan ibaret değildir, Dewey'e göre sosyal hayatı taklit eden benzer bir yapı içerisinde olması gerekmektedir (Çınkır, 2010). Okullarda daha karmaşık konuların kolayca kavratılması bakımından yetenek derslerinin resim, müzik, el sanatları, sinema tiyatro, dans gibi çeşitli etkinliklere yer verilmesi gerekmektedir. Aksi halde öğrencileri sürekli olarak derslikler içerisinde kapatan, farklı hava koşullarında oyun ve dinlenme ihtiyaçlarına olanak tanımayan ve son derece sıkıcı alanlar sunan okullarda, ne denli üst düzey eğitim yapılırsa yapılsın istenilen verimi elde etmek oldukça güç olacaktır. Bu anlamda günümüz eğitim binalarını, gerek bireysel gerekse grupta çalışmaya olanak tanıyan ve öğrencinin araştırma, keşfetme, deneme, tartışma, oyun, sosyalleşme, yaratma ve düşünme yetilerini geliştirecek şekilde planlamak gerekmektedir. Bu tip kişisel deneyimler (Kemiksiz, 2002: 19; Rieselbach, 1990) daha özgüvenli, entelektüel, duygusal, estetik duygusu gelişmiş ve doğru düşünen bireyler

yetiştirilmesini mümkün kılacaktır. Bu anlamda daha fazla bireysel eğitime olanak tanıyan etkili araç gereç kullanımı sağlayan sınıf dışı ortamları eğitim ortamına dönüştüren sanatsal etkinliklerdir. Gerçek kapasiteleri oranında kullanılan derslikleri ve öğrencinin ruhsal, bedensel ve yetenek açısından gelişimini destekleyecek ders dışı etkinlik oyun alanları ve bahçesi ile kesintisiz hizmet sağlayan eğitim binalarına ihtiyaç bulunmaktadır (Özenci, 1999: 29).

Okulun bahçesi, öğrencilerin ders arasında serbest zaman, temiz hava alma, teneffüs alanıdır. Okul bütününde bahçe önemli bir parçadır. Bu alanlar aynı zamanda öğrencinin denetimli veya denetimsiz kuracağı oyunlarla fiziksel, sosyal, duygusal, psikolojik ve bilişsel gelişimine destek sağlayacak okul içinde verilen akademik eğitimin devamlılığına katkı sunacak son derece önemli öğrenme ortamlarıdır (Terzioğlu, 2005). Okul bahçeleri dış mekân öğrenme çevreleri ve sahip olduğu oyun alanları ile büyük bir değere sahiptir (Cooper ve Danks, 2006).

2.3.6. Okul Finansal Kaynakların Bulunması ve Değerlendirilmesinin İlkokul Yönetimine Etkisi

Okul yöneticisi okulun ihtiyacı olan kaynağı sağlamakla yükümlüdür. Okulun vizyonuna ve amaçlarına ulaşması için gerek duyulan kaynakları toplumun katkılarıyla bulan, bu kaynakları özenle oluşturan ve kaynakların verimli kullanılması için gerekli yapıyı kuran kişidir (Çelik, 2007: 44).

Turan'ın (2007) araştırmasına göre ilkokul müdürlerinin okul işletmesinde karşısına çıkan sorunlar; destek personeli olmaması veya destek personelinin sayısının yetersiz olması, okullarda mutlak bulunması gereken donatımların il veya ilçe müdürlükleri ödenekleri ile temin edilmesi gerekirken malzemelerin okul imkânlarıyla karşılamak zorunda kalınması, okul güvenliği işlerinin okulun çevre imkânlarına bağlı olması, teknik eleman yetersizliği olarak tespit edilmiştir.

Okulun maddi kaynaklarından biri olan okul aile birliğinin desteklenememesi, ailelerin ekonomik imkânsızlıklar içinde olması nedeniyle eğitim ortamını olumsuz yönde etkilemektedir. Ailenin oturduğu mahalle, komşu, çevreleri, kaldıkları evin kalabalık nüfusu

ve buna karşılık oda azlığı çoğu kez tek odada bütün aile fertlerinin bir arada yaşamaları, temel gıda maddelerinin yetersizliği (Bilhan, 1986: 142), çocuğun biyolojik, psikolojik, zihinsel yapısını ve dolayısıyla başarısını olumsuz yönde etkiler. Bunun sonucunda öğretmenlerin ailelerle ilgili beklentileri, okulla sağladıkları işbirliğinin yetersizliğini ortadan kaldırmak ve okulların eğitimle yapmak istediklerinin gerekçeleriyle ailelerin ilgilenmeleridir (Rosental ve Sawyers, 1996).

Ülkemizde %20'lik nüfus, gelirin %46,7 sini elinde tutmaktadır (TÜİK, 2021). Ülkemizdeki eşit olmayan ekonomik dağılım, okullara yapılan desteklere de yansımaktadır. Ekonomik zorluk yaşayan bölgede veliler okullara destek konusunda yetersiz kalmaktadır. Ekonomik etmenlerle ilgili olarak Sarier (2010) eğitim harcamaları oranları açısından maddi durumu iyi konumda olan gelir grubundaki ailelerin eğitim harcamaları, maddi açıdan en kötü konumda olan gelir grubundaki ailelerin eğitim harcamalarının 2002 yılında 13,63 katı iken 2006 yılında 21,37 katına çıktığını belirtmiştir. Sarier'e (2010) göre bu durum ailenin ekonomik eşitliğe ulaşamadığı için eğitimde fırsat eşitliği açısından da giderek büyüyen bir sorun olduğunu göstermektedir.

Ekonomik durumu iyi olan bölgelerde ise gerçekleşen bütün ekonomik dönüşümler kaçınılmaz olarak okulların işleyişini de etkilemekte, günlük yaşamda olan öğretmen, öğrenci, veli ve sosyal çevrenin beklenti ve ihtiyaçlarına karşılık verebilmek için okul müdürlerinin her zaman hazır olması gerektiği görülmektedir. Bu bölgelerde veliler çocuklarının eğitim ve kültürlenme ihtiyacını daha fazla önemser. Öğrencisinin eğitim ve kültürlenme ihtiyacını okul aracılığı ile karşılamak için bütçeleri oranında okula katkı da sunar. Velilerin okula maddi katkı sağlamasıyla yükselen eğitim beklentisine paralel olarak öğretmenden ve yöneticiden verim bekleyen, kısaca okulda eğitim-öğretim ve yönetim etkinliklerinin önemli bir parçası konumuna gelmektedir (Aslanargun ve Bozkurt, 2012: 349-368).

Kamu bütçesinden eğitime her yıl bütçedeki payı arttırılarak kaynak ayrılmaktadır. Bütçede eğitime ayrılan payların yeterli olmadığı nüfus ve göç hareketliliği nedeni ile öğrenci sayısındaki hızlı artışla oluşan derslik ihtiyacı ve eğitim-öğretim teşrifat ve donatım malzemelerine olan gereksinim ve benzeri nedenlerle son bütçe paylarında bu yetersizliği ortaya çıkardığı söylenebilir (Hoşgörür ve Arslan, 2014).

2.3.7. Eğitim Bölgesinin İlkokul Yönetimine Etkisi

Eğitim bölgesinde ortaya çıkacak muhtemel sorunlar, okul örgütünün farklı uyaranlarla veya okul dışında oluşan uyaranlarla okul yöneticisini etkilemektedir. Yaşanan sorunların kaynaklarından bazıları okulun bulunduğu bölgenin kültürel, sosyal, ekonomik ve politik özellikleri, okulun yaşayan kültürü ve iklimi, hatta okul yöneticilerinin sahip olduğu yönetim becerileri ve algıları sayılabilir (Demirtaş, vd. 2007: 422).

Okulun çevresinde meydana gelen sorunları daha ayrıntılı değerlendirecek olursak bilim ve teknolojiadaki gelişmeler, okulun çevresindeki sanayileşme ve uzmanlaşma, nüfus akımları, sosyal hareketlilik, aşırı şehirleşme ve sivil toplum kuruluşlarının oluşturulması okulun yönetimini etkiler. Bunlar kadar önemli olan sosyal reformda ortaya çıkan, toplum ve aile düzeyinde demokratikleşmesidir. Üretim alanları ve tüketim oranları arasındaki dengenin değişmesi, kültürün tahrip edilmesi, yönetim görevini sürdüren okul müdürünün yönetmesi gereken yeni alanlar oluşturur. Müdürün yönetmesi gereken yeni alanların yarattığı ekonomik ve psikolojik yan etkiler de okul-çevre ilişkisinin anlamlı değişmesine katkıda bulunabilir (Bursalıoğlu, 2000: 21).

2.3.8. Merkez-Taşra İlişkisinin İlkokul Yönetimine Etkisi

Merkezi yönetim, karar alma yetkisini kendinde toplar. Taşra ise kararların sorumluluğunun olduğu en uç birimdir. Merkezi yönetimden aşağıya emir ve yönergeler giderken, taşradan ise yönetim sürecindeki emirlerin ne kadarının gerçekleştiği hakkında belgelerle dönüt verilmektedir (Taşar, 2009).

Taşranın en alt organı okullar, kamu personellerinden meydana gelen sosyal bir sistemdir. Bu sosyal ortam, okulun girdilerini okulun üretim amacına uygun gerçekleştiren, işletme olarak görülmesini sağlar. İnsan unsuru bu girdilerin başında gelir. Okulun içinden hammaddesi olan insanlar yok sayıldığında geriye sadece fiziki mekân kalır. Okul, insanlarla birlikte anlamlı bütün oluşturarak bir misyon kazanmakta, okulun kendine göre oluşan yönü, olması gereken yönünden, akılcı olmayan yönü akılcı yönünden bazen daha baskın olmaktadır (Şişman ve Taşdemir, 2008).

Okullar her şeyin göreceli olarak değerlendirildiği ve gerçek konusunda belirsizliğin savunulduğu gelecek dünyada, eleştirel yaklaşımların etkisinin daha fazla hissedildiği bir yapıya dönüşmüştür. Bir yandan aşırı bürokratikleşen okullar, uluslararasılaşan ve hükümetler gibi yasal ve karmaşık örgütleri barındıran, diğer yandan bireysellik ve küçük grupları ön plana çıkmaktadır (Hodgkinson, 2004: 51).

2.4. Yönetici

Yönetim farklı bilim dalları tarafından geliştirilen çözüme dönük yaklaşımların birleştirilmesi ve uygulanmasını kapsar. Yönetici bu farklı görüşleri kendi bilgi ve deneyimleri ışığında harmanlar ve edindiği sonuçları her sorunun kendine özgü çözümü için uygulama olanaklarıyla karşı karşıya olan insandır (Taymaz, 2003: 17). Şişman (2012: 199) yönetimin bir kontrol süreci olarak tanımlandığında yatay ve dikey kontrolü sağlayan kişinin yönetici olduğunu ifade eder.

Eğitim yönetiminin amacı üstler tarafından belirlenen eğitim politikaları çerçevesinde okulda ya da herhangi bir eğitim örgütünde, eğitim kalitesinin sayısal ve oransal olarak artmasını sağlamaktır. Eğitim faaliyeti için üretilen hizmetleri en verimli şekilde yürütülmesinden yönetici sorumludur. Okulda eğitim hizmetinin verimini sağlayabilmek için eğitim işgörenleri ve diğer personellerin örgüt, yönetim ve eğitim amaçları doğrultusunda, aktif yönlendiren ve en yüksek kapasiteyle çalıştıran eğitim yöneticisidir (Başaran, 1996: 118).

Okul boyutunda eğitim yöneticisi olan okul müdürü, görev yaptığı okulun otoritenin sahibi, mevzuata göre lideridir. Okulda eğitim ve öğretime yön veren, okulu yöneten kişidir (Şahin, 2015).

2.4.1. İlkokul Müdürünün Özellikleri

İleri kapitalist toplumlarda yönetenler yönetilenlerden çok daha önemlidir. Bu bakımdan yöneticiler, örgütlerin ilk sorumlusu, örgüt verimliliği ve etkililiği ile ilgili olarak doğrudan sorumlu görülen kişilerdir (Şişman, 2012: 173). Okul yöneticileri okullara seçilirken okul yönetimi için gerekli olan yeterliliklere sahip oldukları varsayılarak seçilir.

Bu nedenle davranış bakımından öğretmenlerden farklıdırlar. Eğitim politikaları oluşturulduktan sonra okul yöneticileri politikaların asıl takipçisi olarak, politikaların yürütülmesi ve sonuçlanmasına harcadığı emek ile ön plana çıkar (Açıkalin, 1994: 4). MEB 20. Milli Eğitim Şurası'nda okulların yönetilmesinden sorumlu olan öğretmene eğitim kurumu yöneticiliği ikinci görev olarak belirlenmiştir.

MEB Bağlı Kurumlara Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği'ne göre okul müdürlerinin özellikleri çok daha sade ve durağandır. Yöneticilik tecrübesi, müdürlük yapacağı okulda girebileceği ders olması, yöneticilik alanında yüksek lisans, doktora yapmış olması ve 2021 yılında yönetmeliğe girmesine rağmen halen uygulanamayan “Yöneticilik Sertifikası” programına katılmış olmayı MEB okullarında yönetici özelliği olarak beklemektedir.

Milli Eğitim Bakanlığının müdür olarak görevlendirileceklerde aradığı şartlar arasında daha önce yönetim tecrübesinin olması, gerekli yaşantı süresi gibi şartlar bununla ilgili mevzuatta vardır. Bunlar daha çok kıdem, köyde ve kentte çalışmış olmak gibi özellikleri kapsar. Ancak bunların yeterli olduğu söylenemez. Binbaşıoğlu (1983: 136) bunların yanında öğrenim durumu, daha önce çalıştığı hizmetler ve burada gösterdiği başarı, önderlik özellikleri, yaratıcılık, insan sevgisi, çalışma aşkı gibi başka nitelikler üzerinde durulması gerektiğini vurgular.

Eğitim yöneticisinin resmi olmayan görevleri arasında yer alan beşeri ilişkiler, bir örgütteki insanları birleştirip ahenkleştirerek, çalışmak için uygun oluşuma dönüştürmeyi amaçlamış yönetim çabasıdır (Başaran, 1996). İnsan ilişkileri yönetiminin, eğitim yöneticilerine yüklediği sorumluluklar ile etkili olmak isteyen bir eğitim yöneticisi bu süreci dikkate alarak okulu yönetmesi gerektiğini bilmelidir. Pek çok yönetim ve eğitim yönetimi tanımlarında insan faktörü, yönetimin öncelikli çalışma alanıdır. Açıkğöz (1994) örgüt dendiğinde, ilk akla gelenin insan öğesi olduğunu belirtir. Maddi kaynaklar insanın işlemesiyle anlamlı olur. İnsan işlemesiyle şekil alan maddi kaynaklar, insanın kullanım amacına göre oluşan, insanın bir araç olarak kullandığı giderlerdir. Bu nedenle, insan faktörü olmadan ne yönetimden, ne de örgütten söz edilebilir (Açıkğöz, 1994).

Okulun en tepe noktasında bulunan okul yöneticilerinin sahip olması gereken liderlik stilleri okulun etkili ya da etkisiz bir okul olmasında önemli bir yere sahiptir. Okullara icra edilen eğitimlerin istenilen düzeyde ve etkili olmasında diğer paydaşlar gibi okul yöneticisinin de önemli rolü vardır (Ermeýdan, 2019). Okul yöneticisinin iletişim sürecinde en önemli rolü yöneticilik görevlerini yerine getirmesinden liderlik rollerini yerine getirmesidir (Tahaoglu ve Gedikođlu, 2009: 294). Ancak müdürler, yöneticilik rolleriyle ilgili görev ve sorumluluklarını yerine getirirken engellerle karşılaşmaktadır. Bunun sonucunda ise görevlerini ve sorumluluğunu yerine getirmekte aksamalar yaşamaktadır. Tüm örgütlerdeki gibi okul örgütünde de yönetimin görevleri başında sorun çözme ve karar verme gelmektedir. Toplumunu şekillendiren tüm kurumlar gibi okullar da ekonomik sosyal, teknolojik, kültürel, politik, bilimsel ve politik gelişmelerden olumlu ve olumsuz yönde etkilenirler. Değişime ve gelişmelere okulları uyarlamak okul yönetiminin görevleri arasındadır. Değişime ve gelişime uyum sağlamak için gereken bilgi ve beceriye sahip okul müdürleri karar vermede ve sorun çözmeye gerekli adımları doğru atacaktadırlar (Çınkır, 2010: 1029). Okul müdürleri sorun çözme ve karar verme uygulamalarında genellikle mevzuata uygun davranmakta, öğretmenlerin mesleki beceri ve yeterliliklerini önemsemekte takım çalışmasını desteklemektedirler. Ayrıca okul içi yapıcı rekabet ortamı yaratmak için öğretmenleri alınan kararlara katmaya çalıştıkları ifade edilebilir (Aslanargun ve Bozkurt, 2012).

Örgütün daha verimli çalışması açısından değerlendirildiğinde yöneticinin görevi, insanları ve alt örgütleri iş doyumuna ulaştırarak sonuçlar için bir araya getirmektir. Konumu ve sahip olduğu yetkilerinden bağımsız olarak okul yöneticisi daha genel olan sosyal yapının, bir anlamda okul ölçeğine dahil edilmesi görevini yerine getirmektedir (Fullan, 2002). Okul yöneticileri toplumsal ve ahlaki bir değerın taşıyıcısı sıfatıyla, ast ve üst olarak toplumun bütün kesimlerine karşı aynı sorumluluğu taşımaktadır. Öncelikle toplumun bir bireyi olarak öğrencilere karşı sorumludur. Sonra eğitim yöneticisi olarak ahlaki, mesleki ve yasal açıdan öğretmenlerine karşı sorumluluk taşımaktadır. Mesleki açıdan meslektaşları ile beraber öğrenmeli, ahlak ve adalet yönüyle öğretmenlere samimiyet içerisinde ve güvenle çalışacakları bir ortam hazırlamalıdır. Yasal açıdan ise onların hak ve hukukuna saygı göstermelidir (Starratt, 2004).

Yapılan bazı araştırmalarda okul m¼d¼rlerinin mesleki ve ahlaki sorumlulukları ¼nemsemeyerek yasal sorumluluklara ¼ncelik verdikleri ve risk almadıkları, eldeki olanaklarla y¼netim g¼revini yerine getirmeye ¼alıřıkları g¼r¼lmektedir. Okul i¼inde ve dışında insan kaynaklarını y¼netme aşamasında g¼rev ve sorumlulukla yapıyı ¼nemsedikleri ortaya çıkmaktadır (Aslanargun, 2009).

Okullarda okul y¼neticisini ¼ne ¼ıkaran ¼zellikleri okulun yasal lideri, g¼c¼n ve otoritenin simgesi olmasıdır. Okuldaki etkinlikleri başarıya ulaşmışsa anahtar kişidir (G¼çlü, 1997). Y¼netici, ilgili mevzuat h¼k¼mleriyle, eğitim programları ve ¼st y¼netimin emirleri ¼erçevesinde, okulun eğitim, ¼ęretim, fiziki ve iletişim alanındaki işlerini y¼r¼tmeye, organize etmeye ve denetlemeye yetkili olup okulun eğitim ¼ęretim amaçlarına uygun şekilde y¼netilmesinden ve geliştirilmesinden sorumlu g¼r¼lmektedir (şışman, 1999).

Eğitim sisteminin en aktif merkezi olarak kabul edilen okulların amaçlarına ulaşabilmesi i¼in okul m¼d¼r¼n¼n g¼rev ve sorumluluklarını ¼zenli bir bi¼imde icra edebilmesi gerekir. Okul m¼d¼r¼n¼n g¼rev ve sorumluluklarını yerine getirebilmesi i¼in m¼d¼rl¼k makamının y¼kledięi rol¼ iyi anlaması ve oynaması gerekir. M¼d¼rl¼k rol¼ gereği ¼evre ile okula faydalı ilişkiler kurabilmelidir. Eğitimde fırsatları herkes i¼in geliştirmeli, eğitim iřg¼renlerinin gelişmesine, okul amaçlarının gerçekteşirilmesine ve okulun geliştirilmesine kaynak sağlaması beklenir. ¼stlendięi g¼revleri yerine getirilebilmesi i¼in, okulun insan kaynaklarını ve maddi kaynaklarını s¼rekli olarak denetleyebilmesi ve değerlendirebilmesi gerekmektedir (Ağaoğlu, 2012).

2.4.2. İlkokul M¼d¼r¼n¼n G¼revleri

T¼rkiye’de okulları geliştirmek iyileştirmek i¼in ¼eřitli modeller geliştirilmektedir. T¼rkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı birçok proje kapsamında okulları ve okul eğitimini geliştirmek iyileştirmek i¼in ¼eřitli ¼alıřmalar y¼r¼tmektedir. Ancak bu ¼alıřmalardan bir t¼rl¼ beklenen sonuçlar alınmamakta, yakınmalar artmaktadır. ¼¼nk¼ bu projelerin hemen hepsi okul dışındakiler tarafından geliştirilmektedir. Birileri, sizin yaşadığınız sorunları ve bunların ¼öz¼m bi¼imini sizin adınıza d¼ř¼nmekte b¼ylece sizin yapmanız gerekenleri sizin adınıza planlamaktadır (Açıkalm, 2007: 53). Halbuki sorunların analizleri ve ¼öz¼m

önerileri sorunu yaşayanların da içinde olduğu mekanizmalar tarafından geliştirilse çok daha sağlıklı olur. Bu boyutta karşımıza birincil olarak okul yöneticileri çıkmaktadır.

Eğitim yönetiminin işlevi; eğitim yöneticilerinin görevini sorun çözerek yerine getirdiği gerçeğini bilmek, eğitim yöneticilerinin özellikleri ve yeterliklerinin olduğunu kabul etmektir. Bu doğrultuda alanyazın incelendiğinde, farklı bilim insanlarının çeşitli görüşler beyan ettiği anlaşılmaktadır. Aydın'a (2010) göre okul yöneticilerinin görevleri arasında insanlarla etkili biçimde çalışmak vardır. Etkili ve işlevsel bir işletme yönetimi gerçekleştirmek, eğitim-öğretim için uygun fiziksel koşulları hazırlamak, eğitim programının geliştirilmesi ve mesleğe karşı adanmışlık olarak görevleri sıralanabilir. Bu doğrultuda mikro perspektiften müdür yönettiği eğitim işinin bireylerinin sosyal, bilişsel ve duyuşsal yönlerden gelişimlerine hizmet ederken, makro perspektiften toplumun iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkı sağladığı düşünülmektedir. Dolayısıyla eğitimsel hizmetlerin modern toplumların kültürlenme faaliyeti olarak öneme sahip olduğu çıkarımında bulunulabilir. Bu durumda yetki sahibi olan yöneticiler, işgörenlerini tanımalı, tespit ettiği yetersizliklerin ortadan kaldırılmasına çözüm bulmalı, kişi ve ihtiyaç duyulan çalışmaları ortak noktada buluşturma yeteneğine sahip olmalıdırlar (Hanson, 1996).

Okul müdürü kendisine tanımlanan görev ve yetkilerle okulun amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda okulu ekip ruhu anlayışıyla etkili halde çalıştırmak ve okulun tüm kaynaklarını verimli kullanma sorumluluğunda olan en önemli kişidir (Gülşen ve Gökyer, 2012: 214). Okuluna katkı sağlayacak okul müdürü mesleki gelişim faaliyetlerini destekleyen, iş kültürüne sahip kişilerin kendilerini bilgi, beceri ve sosyal-değişim gibi konularda güncel tutmaları ve sürekli geliştirmeleri bakımından katkı sağlamalarına yol gösteren kişidir (Murphy ve Calway, 2008). Fullan ve Mascall (2002), mesleki gelişimi, bireylerin sürekli öğrenme durumunda olması, okul gelişimi ile ilgili politika ve program uygulamalarıyla bağlantılı olması şartıyla, herhangi bir yenilikçi girişimin başarısının anahtarı olarak nitelendirmektedir. Okul yöneticilerinin mesleki açıdan kendilerini geliştirmeleri okul gelişimine katkı sağlayacağı için mesleki gelişimi görevi olarak bilmelidir (Polat, vd. 2018).

Okul yönetiminin kendine ait pedagojik süreçleri yönetme yöntemleri vardır. Her şeyden önce eğitim herhangi bir işletmenin üretimine benzeyen bir süreç değildir. Okullar da tabii ki sahip olduğu görevleri bakımından, insan kaynakları, yapılan işler açısından herhangi bir işletme gibi değildir (Erdoğan, 2004). Okul dışındaki tüm örgütler hangi şartlarla yönetilirse yönetilsin, yetersiz bir okul yönetiminin topluma verdiği zararı veremez. Bir eğitim yöneticisi, yönetim alanında ne kadar bilgili ve istekli olursa olsun, ihtiyacı olan deneyimi okulda edinir. Eğitim yöneticisi, okulu yönetme deneyimini kazanmadıkça, yönettiği eğitim örgütlerinde beklenen başarıyı yeteri kadar gösteremez (Başaran, 2006).

Okul müdürünün yönettiği ilişkiler öğretmen-veli-öğrenci üçlüsünün arasında geçen tüm ilişkileri kapsar. Okuldaki ilişkiler sadece formal öğrenme ile de sınırlı değildir. Çok yönlü ilişkiler yer almaktadır (Aydın, 2010: 187).

Okullarda eğitim örgütlerinin etkili biçimde yürütülmesi için farklı niteliklere sahip okul yöneticilerinin görevlerini yerine getirmesi beklenmektedir. Binbaşıoğlu (1983: 137) bu görevleri şu şekilde sıralamıştır:

- Makam yetkisinden çok kişisel güç kaynaklarına başvurur.
- Yetkinliklerini etkili kullanır.
- Anlayışlı ve eşit şekilde davranır.
- Örgütün amaçlarının farkında ve ilgili yasal mevzuata hâkimdir.
- Okul çevresiyle ve medya iyi ilişkiler kurar.
- Sorunların çözümünde önceden tedbir yaklaşımı benimser.
- Görevlerini içselleştirerek aidiyet duygusuyla yürütür.
- Tüm işlerini dikkatle planlar ve uygular.
- Bir öneriyi bilimsel kanıtlar ile destekler.
- Okul yöneticiliğinde demokratik felsefe uygular.
- Bütün tartışma ve kararlarında tarafsız olarak rol modeli olur.
- Yönettiği kurumun vizyon, misyonu ve değerlerini belirlerken içselleştirir.
- Öğrencilerin lehine kararları gözetir.
- Davranış ve görünüşüne özen gösterir.
- Kelimelerini akıl süzgecinden geçirerek konuşur ve kelimelerini ikna edici biçimde seçer.
- Çalışma arkadaşlarının motivasyonlarını önemser ve onları övmekten çekinmez.

- Çalışma arkadaşlarının çabalarını eşgüdümlemeyi bilir.
- Okulla toplumun ahenkli birlikteliğini sağlar.
- Yetki ve görevlerini zorunlu hallerde ve ölçüde başkalarına devretmeyi bilir.
- Okul müdürü olayları, kişi isimlerini ve çehreleri anımsar.

Okul müdürü her şeyden önce sosyo-psikolojik açıdan bir insan, bir lider ve toplumun bir parçası olarak mesleki sorumluluk bilinciyle yönetim görevini yerine getirmelidir. İnsan olarak sorumlu davranmak; okul toplumunda ve olaylar hakkında empati yapmak ve onların ailevi ve kültürel farklılıklarını gözetererek sağlıklı iletişimi sağlamak şeklinde özetlenmektedir. Okul müdürü, bir eğitim yöneticisi olarak toplumsal taleplere cevap verebilmek için kültürel değerler, politik gelişmeler ve insan doğasını besleyen sürekli öğrenme ihtiyacından vazgeçmemelidir. Toplumun bir üyesi olarak ise toplumsal uyuma katkı sağlayacak, alt grupların veya azınlıkların çoğulcu toplumla uyum sürecinde ortak iyinin ve sağduyunun temsilcisi olarak hareket etmek durumundadır.

M.E.B. İlköğretim Okulu müdürünün görevlerini listelemiştir (MEB İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, 2014).

1. Okuldaki eğitimin takım lideri olarak mevzuat hükümleri çerçevesinde okuldaki eğitim-öğretimi ve yönetim görevlerini plânlanan programlara uygun olarak yürütür.
2. Okulu gelecekte ulaşacağı hedeflerini ve görevlerini geliştirir.
3. Kanunla belirlenen temel ilke ve amaçlarla okulun özel ihtiyaçları doğrultusunda çalışma plânlarını yapan, uygulayan ve denetleyendir. Okuldaki eğitim-öğretim ve yönetimin koordineli yürütülmesini sağlar.
4. Eğitim-öğretim ve yönetimin çıktılarının kalitesini artırmak için proje yapmak, onaylanan projeleri uygulamak ve değerlendirmek görevini yürütür. Okulun gelişim ekibi ile hazırlanan stratejik plânların uygulamaya geçirilmesini sağlar.
5. Okulda öğrenen personel ve öğrenen örgüt felsefesinin okulun daimi kültürü olarak yerleşmesini sağlayacak önlemler alır.
6. Okulda uyumlu çalışma düzenini tüm okul için kurar.
7. Okuldaki bütün çalışmaları amirleri, iç ve dış paydaşları ile öğretim yılı başlamadan önce plânlar.
8. Personelin görev dağılımını personelin yetkinliklerine uygun olarak yapar.

9. Ünitelendirilmiş yıllık planlar ve eğitim programlarının hedeflerini içeren günlük plânların hazırlanmasında ve sosyal etkinliklerin planlamasında öğretmenlere yol gösterir, planların uygulanması esnasında öğretmenlerin çalışmalarını denetler.
10. Öğretmenler tarafından ders yılı başlamadan hazırlanan yıllık plânların uygunluğunu tasdik eder, uygulanıp, uygulanmadığını denetler.
11. Okulda öğretmenler kuruluna başkanlık eder. Okuldaki diğer kurulların çalışmalarını izler. İhtiyaç gördüğü zaman okuldaki kurulları toplantıya çağırır. Kurulların kararlarını tasdik eder, uygulamaya koyar ve gerekli gördüklerini üst makamlara bildirir.
12. Okuldaki personelin iş bölümünü yapar. Okulda yürütülen çalışmaların en uygun şekliyle yürütülmesi ile ilgili koordinasyonu sağlar, rehberlik ve değerlendirme faaliyetlerini yürütür.
13. Öğretmenlerin mesleki çalışmalara katılımını sağlar. Ders denetimlerini yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin dersine girerek yapar.
14. Okulunda ekip çalışmasını benimser ve uygulanmasını ister.
15. Astlarına gerekli yetkileri devrederek, okul işlerinin daha süratli ve aksamadan yürütülmesini sağlar.
16. Personelle iletişimde güvenli, demokratik, sevgi, saygı esasları doğrultusunda örnek davranış ve tutum ile etkili bir kişilik sergiler. Personeller arasında iş birliği ile çalışmanın, uyumunu sağlar ve yol gösterici olur.
17. Personelin görev ve sorumluluklarının aksamaması için sonuç sağlayıcı tedbirler alır.
18. Personelin iş kalitesini sürekli gözeterek, verim düşüklüğünü fark ederse araştırır, personellerin yeteneklerine göre iş paylaşımı yapar, onlara rehberlik eder, iş başı eğitim sağlar, görevde yükselme çalışmalarını destekler.
19. Okulda her ünvandaki personelin göreviyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder ve gerekli tedbirleri alarak hizmet içi eğitime yönlendirir.
20. Personelin özlük dosyasını güncel tutar.
21. Görevinde fark yaratan personelleri ödüllendirerek motivasyonunu sağlar.
22. Görevlerin aksamaması durumunda kanunî yetkisini kullanır.
23. Bayrak töreninden sorumludur.
24. İzinli veya görevli olarak okuldan ayrıldığı zamanlarda vekâlet verir.
25. Özürleri sebebiyle görevlerine gelmeyen personelin yerine uygun nitelikte görevlendirme ile gerekli önlemleri alır.
26. Öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili kapasitesi kapsamında yenilikçi görevler verir.

27. Okuldaki rehberlik hizmetlerinin başkanıdır, rehberlik faaliyetlerinin amacına uygun yürütülmesi için gerekli tedbirleri alır.
28. Aday personelin mesleğe hazırlanması için gereken mentörlük görevini yapar.
29. Öğrencilerin olumlu davranışlarını ödüllendirir ve disiplin olaylarına sebep olacak potansiyel durumlara önleyici her türlü tedbiri alır.
30. Sosyal Etkinlikler Yönetmeliği kapsamında ders saatleri dışında eğitici, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler ile belirli gün ve haftalara ilişkin faaliyetlere öğrencileri de dahil ederek düzenli ve etkili bir şekilde yürütülmesini sağlar. Gerekli hallerde okul dışı eğitim ortamlarının kullanımı için onay alarak gezi ve incelemelerin gerçekleşmesini sağlar.
31. Özel eğitim gerektiren öğrencilerin heyet raporuna göre eğitimi ile ilgili tedbirleri alır.
32. Pansiyonda yatılı öğrencilerin iş ve işlemlerinin yürütülmesini sağlar.
33. İzin günlerinde evci çıkacak öğrencilerin izin işlemlerini, ziyaretçi saat ve yerlerini, okulun eğitim öğretim akışını bozmayacak şekilde düzenler.
34. Kişisel ve toplu hijyen alanlarının temiz ve tertipli tutulmasının kontrolünü sağlar.
35. Etütlerin öğrenciler için katkı sağlayıcı olarak yürütülmesi için gereken tedbirleri alır.
36. Yemekhane için gıdaların saklama koşullarına göre muhafaza edilmesi ve son kullanma tarihi dikkate alınarak pişirilmesini kontrol ettirir.
37. Nöbet tutacak öğretmenlerin çizelge ve defterlerini kontrol ederek, tam gün süren nöbetlerin yükümlülüklerinin yerine getirilmesini kontrol eder.
38. Küçük çocuklar ile ilgilenen eğitici yardımcısı çalışmalarını izler.
39. Okulun tatil olduğu zamanlarda okulun pansiyonunda kalmak zorunda olan öğrenciler için gerekli tedbir kararlarını verir.
40. Revir hizmetlerinin ve muayeneler ile ilgili kendine bildirilen durumlarda gereken tedbirleri aldırır.
41. Okul Muayene ve Kabul Komisyonu'nun kararlarını onaylar.
42. Okulun öğretmenleri belleticilik görevi için yetersiz olduğunda ilköğretim ve orta öğretim kurumlarından belleticilik görevi için öğretmen görevlendirilmesini talep eder.
43. İnsan, zaman, para, malzeme ve yer imkanlarının verimli kullanımı amacıyla hizmete hazır bulundurur. Teknolojik gelişmeleri takip ederek okulun özel amacına uygun teknolojik ekipmanları okula kazandırarak kurumu zenginleştirir.
44. Okul bahçesi ve binası iş güvenliği tedbirlerini alır.
45. Okulda bulunan taşınabilir ekipmanların zimmet dağıtımını yaparak sağlıklı kullanımı için gereken tedbiri alır.

46. Eğitim ve öğretim faaliyetlerini hazırlarken okul çevresinin imkânları ve ihtiyaçlarına dikkat eder.
47. Okulun dış paydaşları ile yapıcı iletişim kurulmasına önem verir. Okulun imkânlarını eğitim bölgesine açarak okulun çevrenin bilim ve kültüre önem veren toplum haline gelmesini sağlar.
48. Okulun iç ve dış öğeleriyle iş birliği içinde çalışır.
49. Öğretmenlerin okulun tesislerini kullanmalarını planlar.
50. Okulda çıkarılan matbu yayınlarda yazılanların komisyonca denetlenmesinden müdür sorumludur.
51. Okulda sahne alacak gösterilerle ilgili gerekli incelemeleri komisyonlar marifeti ile yapar. Komisyonca uygun bulunan etkinlikleri tasdik eder.
52. Üstlerinden ihtiyaç halinde destekleme ve yetiştirme kursunun açılmasını teklif eder.
53. Haftalık ders akış programı, nöbet çizelgelerini hazırlar ve uygulanmasını takip eder.
54. Okulda bulunan kıymetli evrakları onaylar.
55. Gelen yazılardan duyuruları ilgili personellere duyurulmasını sağlar.
56. Tüm personelin mazeret izinlerinin onaylama işlerini yapar.
57. Salgın ya da rutin sağlık taraması yapılmasını sağlar.
58. Taşınmalı sistem için araçlarda gerekli güvenliğe önem vererek tedbir gereken durumları tespit eder.
59. Göreve başlama ve görevden ayrılma hâlinde zimmette bulunan malzemelerin devredilmesini ve teslim edilmesi için gereken işlemleri yapar.
60. Döner Sermaye işletmesinin yönetim işlerinde işletmeyi temsil eder.
61. Okulun mali defterlerinin tutulması ve işlemlerinin mevzuatına göre yürütülmesini sağlar.
62. Ödeneklerin zamanında ve yerinde harcanması sağlar.
63. Okulla ilgili olağanüstü halleri ilgili makama bildirir.
64. İstenildiğinde iş ve işler hakkında üstüne rapor verir.
65. Yapılan işleri standartlaştırarak kurum kültürü olarak benimsetir.
66. İlgili mevzuatta okul yönetimine atfedilen görevleri yapar.

Kısaca; MEB'e göre müdür; okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler

ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırma modeli, çalışma evreni ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ve verilerin analizinde kullanılan yöntem ve teknikler açıklanmıştır.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada bir olgu ya da konuya yönelik anlamların nasıl inşa edildiği, ilkökul müdürlerinin sorunları nasıl anlamlandırdıkları nitel araştırma modeline dayalı olgubilim deseni ile ortaya çıkarılmış ve yorumlanmıştır. Olgubilim, farkında olduğumuz ancak bir etkiyle derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa ulaştığımız, sahip olduğumuzu bilmediğimiz olgulara odaklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Olgubilimin temelinde insan davranışını kişinin söylediklerinden anlamak, onu yorumlamak ve aynı zamanda yorumların tamamen objektif olamayacağını kabul etme gereği yatmaktadır. Olgubilimde yaşanmışlık önemlidir, insanların yaşanmışlıklarının ortaya çıkardığı anlamlara dayanır (Saban ve Ersoy, 2016). İnsanların ilgili olguyu nasıl tanımladıkları, özümsemesine, bu konuda neler hissettiklerine, neler dile getirdiklerine, nasıl anımsadıklarına odaklanılır (Patton, 2014). Husserl (2009) nitel araştırmaya dayalı olgubilim deseninde deneyime odaklanma nedenini; bunu yaparken ortak epistemolojik ilişkilerle ilgili aramızdaki zorluklar olarak değerlendirir ve deneyimlenen dünyanın gerçekten nasıl etkilediğinin ortaya koyulmasıyla yani deneyimlerle kavranan dünyanın üstesinden gelinebileceğini ifade eder (Klaskow, 2018). Yin (2016) ise olgubilimin yaşanan deneyimlerin ifade edilmesini ve yorumlanmasını, analizlerinin yapılmasını vurgulayan olgular ve alt kodlar olarak bilime önem verdiğini vurgular. Fenomenologlar, insanların benzer deneyimlerini yorumlarken genellikle bazı ortaklıklar olduğunu varsayarlar; bu ortaklıkları belirlemeye, anlamaya ve tarif etmeye çalışırlar. Ortak algılarla oluşturulan deneyim olayın “özü” olarak adlandırılır (Fraenkel, Wallen, 2006: 428-429). Bu araştırmada ele alınan olgu ilkökul müdürlerinin sorun olgusunu ortaya koymak üzerine inşa edilmiştir.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmada çalışma yapılan grup 2022-2023 eğitim öğretim yılında Çanakkale ilinde görev yapan 22 ilkokul müdürü oluşturmaktadır. Örneklem yöntemlerinden amaçlı örneklem yöntemi kolay ulaşılabilir durum örnekleme (convenience sampling) ile belirlenen 22 ilkokul müdürü görüşmeye katılmıştır. Ayrıca çalışma grubunun belirlenmesinde Çanakkale ilinin farklı ilçelerinde görev yapmaları da dikkate alınan ölçütlerdendir.

Çalışma grubunu oluşturan ilkokul müdürlerinin demografik özellikleri Tablo 2’de yer almıştır. Katılımcılar M1, M2, M3... şeklinde kodlanmıştır.

Tablo 2

Çalışma grubunun demografik özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Yöneticilik Süresi	Eğitim Düzeyi	Yaş	İlkokulda Öğrenci Sayısı	İlkokulda Öğretmen Sayısı
M1	Erkek	13	Lisans	52	390	21
M2	Kadın	3	Lisans	38	12	1
M3	Erkek	23	Yüksek okul	54	173	10
M4	Erkek	10	Lisans	37	117	9
M5	Erkek	9	Yüksek lisans	39	114	7
M6	Erkek	3	Lisans	36	763	28
M7	Erkek	12	Lisans	43	178	13
M8	Erkek	5	Lisans	37	60	8
M9	Erkek	4	Lisans	42	72	4
M10	Erkek	18	Yüksek Lisans	43	950	50
M11	Erkek	15	Yüksek lisans	51	307	17
M12	Erkek	10	Yüksek lisans	39	121	10
M13	Kadın	3	Lisans	36	260	17
M14	Erkek	7	Lisans	32	202	16
M15	Erkek	3	Lisans	37	58	8
M16	Erkek	2	Lisans	27	25	2
M17	Erkek	20	Lisans	48	967	44
M18	Erkek	13	Yüksek lisans	45	82	8
M19	Erkek	19	Lisans	50	152	13
M20	Kadın	17	Lisans	40	243	16
M21	Erkek	9	Lisans	42	130	11
M22	Erkek	3	Lisans	30	180	11

Tablo 2’de çalışma grubunun 3’ünün kadın 19’unun erkek olmak üzere toplam 22 okul müdüründen oluştuğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların en az 2 yıl en fazla 23 yıl yöneticilik süresine sahip oldukları, 5 katılımcının yüksek lisans, 1 katılımcının yüksek okul ve 16 katılımcının lisans mezunu olduğu, katılımcı yaşlarının en az 27 en fazla ise 54 olduğu

Tablo 2’de sunulmuştur. Katılımcıların görevli oldukları okullardaki öğrenci sayıları ise en az 12 en fazla 967 şeklindedir. Katılımcıların okullarında görevli öğrenmen sayıları en az 1 en fazla 50 öğretmen şeklindedir.

3.3. Veri Toplama Aracı

İlkokul müdürlerinin, ilkokullarda yaşanan sorunlar hakkında görüşleri çerçevesinde değerlendirmek için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak veriler toplanmıştır. Görüşme formunun oluşturulması sürecinde; araştırmacı tarafından yapılan alanyazın taraması sonucunda soru maddeleri oluşturulmuştur. Bu sorular sınıf eğitimi ve eğitim yönetimi anabilim dalından 2 uzmanın görüşüne sunulmuş, istenilen düzeltmeler yapılarak 3 ilkokul müdürüne uygulanmıştır. Uzman ve pilot uygulamanın değerlendirmesiyle görüşme formu hazırlanmıştır.

Görüşme formunda katılımcıların demagojik durumlarını belirleyen sorular ile araştırmanın alt amaçlarına yönelik 7 soru bulunmaktadır. Görüşmede kullanılan sorular aşağıda belirtilmiştir.

1. İlkokulda en fazla zorlandığınız sorunlar nelerdir? Varsa çözüm önerileriniz nelerdir?
2. İlkokulda öğrenci velilerinden kaynaklı sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
3. İlkokulda personeller ile sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
 - Sınıf öğretmenleri ile yaşanan sorunlar.
 - Branş öğretmenleri ile yaşanan sorunlar
 - Diğer yöneticiler ile yaşanan sorunlar.
 - Destek personeliyle yaşanan sorunlar.
4. İlkokulda eğitim bölgenizden kaynaklı sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
5. İlkokulda maddi yetersizlikten dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleriniz nelerdir?
 - Okul Aile Birliğinde yaşanan sorunlar.
 - Milli Eğitim Müdürlüğü tarafında yaşanan sorunlar.
6. İlkokulda dış paydaşlardan dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleriniz nelerdir?

7.İlkokulda mevzuat ve bürokratik iletişimden dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleriniz nelerdir

3.4. Verilerin Toplanması

Görüşmelere başlanmadan önce katılımcılara araştırmaya katılmanın gönüllülük esasına bağlı olduğu, görüşme sürecinde ses ve video kaydı alınacağı, kayıtların yalnızca araştırmacı tarafından ulaşılabileceği, kimlik bilgilerin gizli tutulacağı ve görüşme esnasındaki cevaplarının yalnızca araştırma bulgularında yer verileceği, KVKK (Kişisel Verilerin Korunması Kanunu) kapsamında araştırmacının sorumluluğu üstlendiği hususunda bilgilendirme yapılmıştır. 22 ilkokul müdürüyle yapılan görüşmeler 15-25 dakika sürmüştür. Tüm görüşmeler tamamlandıktan sonra görüşmeler araştırmacı tarafından, katılımcı adları M1, M2... şeklinde kodlanarak kayıt edilen görüşmeler araştırmacı tarafından deşifre edilmiş ve görüşme dökümü oluşturulmuştur.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmayı yapmak için hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile ilkokul müdürlerinden toplanan görüşme dökümleri içerik analizi tekniği kullanılarak incelenmiştir. İçerik analizi sonucunda literatür taraması ve uzman desteği ile olgular için tema ve alt kodlar oluşturulmuştur. Bu kapsamda oluşturulan tema ve alt kodlar görüşmeden elde edilen verilerle desteklenerek yorumlanmıştır. Analizler Nvivo programı kullanılarak yapılmıştır. Nvivo programına aktarılan verilerin modellenmesinde yer alan frekans değerleri katılımcı sayısı olarak değil, katılımcı görüşleri sayısı baz alınarak belirtilmiştir.

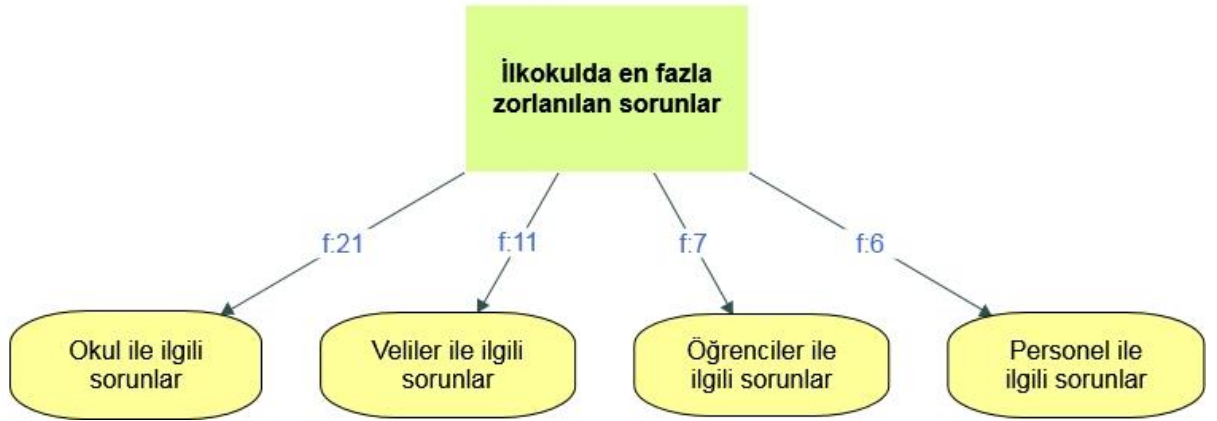
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde İlkokullarda yaşanan sorunların ilkokul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde değerlendirilmesini amaçlayan bu çalışmaya ait bulgular yer almaktadır.

4.1. İlkokullarda En Çok Zorlanılan Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan ilkokul müdürleri “İlkokulda en fazla zorlandığınız sorunlar nelerdir? Varsa çözüm önerileriniz nelerdir?” Sorusuna verdiği cevapların analiz sonuçları Şekil 1, Şekil 2, Şekil 3, Şekil 4, Şekil 5 ve Şekil 6’da verilmiştir.



Şekil 1. İlkokulda en fazla zorlanılan sorunlar.

Araştırmanın “ilkokullarda en çok zorlanılan sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular; okul ile ilgili sorunlar, veliler ile ilgili sorunlar, öğrenciler ile ilgili sorunlar ve personel ile ilgili sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

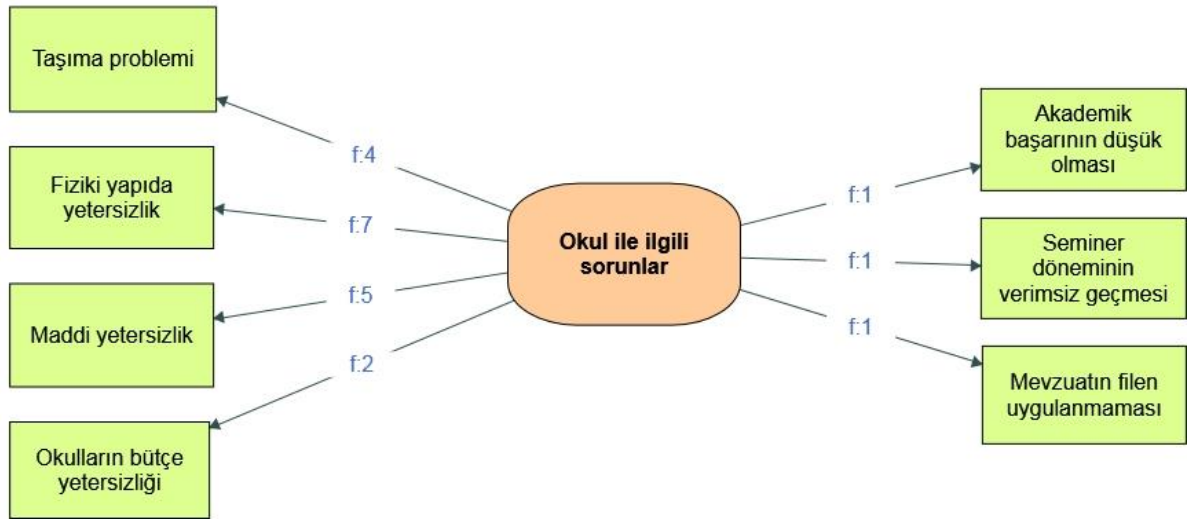
Bu bulgular doğrultusunda; ilkokulda en fazla zorlanılan sorunlar dört ana başlık altında incelenmiştir. Bu başlıklar okulla ilgili sorunlar (f:21), veliler ile ilgili sorunlar (f:11), personel ile ilgili sorunlar (f:6) ve öğrenciler ile ilgili sorunlar (f:7) şeklindedir.

M1 okul ile ilgili yaşana sorunu ” en büyük sorunlarımdan birisi düşünüyorum işte duvara şunu yaptırayım duvara bunu yazayım ya da ondan sonra dışarıda kamera kırılmış

rüzgardan çarpılmış dökülmüş bakım tamirat işlerinde bu tamirata yapacak eleman bulmada sıkıntı yaşıyoruz” şeklinde belirtirken M3 “Çevre düzenlemesi ve bahçe kapısı ve bahçe düzeni.. sosyal olarak etkinlikler yapabileceği alan oluşması.” şeklinde belirtmiştir.

M4 veliler ile ilgili sorunu çözümüyle beraber “Akademik başarı çözümü okul öğretmen aile işbirliği ile öğrencilerimizi sıkıştırmalıyız.” şeklinde belirtmiştir.

M5 personelle ilgili sorunu” Öğretmenler yeni çalışmalar yapmakta ve projeler yapmakta isteksiz.” şeklinde belirtmiştir.



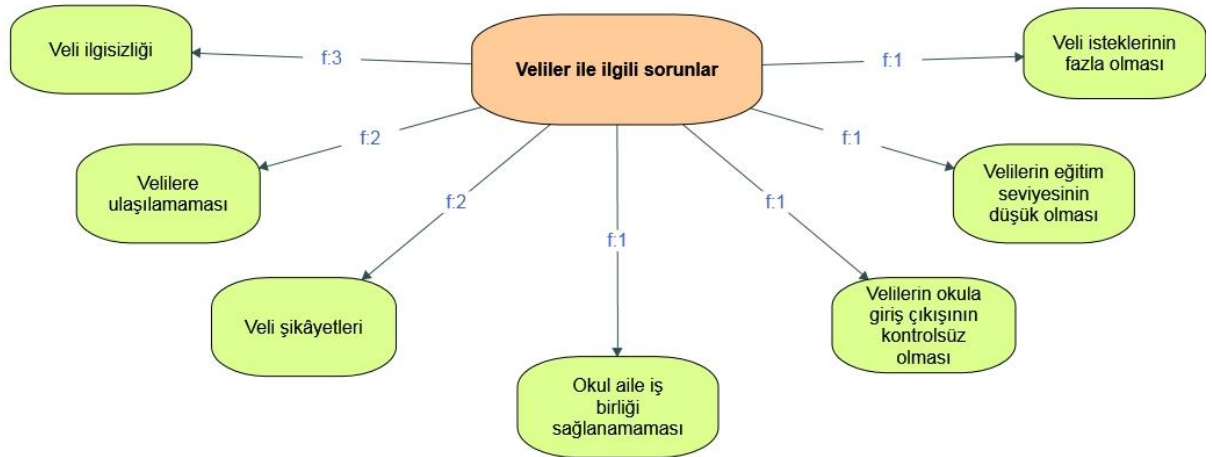
Şekil 2. Okul ile ilgili sorunlar.

Araştırmanın “okul ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 2’de gösterildiği şekliyle “fiziki yapıda yetersizlik (f:7), maddi yetersizlik (f:5), taşıma problemi (f:4), okullarda bütçe yetersizliği (f:2), mevzuatın fiilen uygulanmaması (f:1), seminer döneminin verimsiz geçmesi (f:1) ve akademik başarının düşük olması (f:1)” şeklindedir.

M5 fiziki yapıdaki eksiklikleri “ Prefabrik binada eğitim görüyor oluşumuz.” sözleriyle belirtmiştir.

M6 okulun maddi sorunları ile ilgili görüşünü “Okul aile birliği anlamında Yapmak istediğin işleri yapamıyorsun karşına engeller çıkıyor maddi olarak her şeyi Düşünmek zorunda kalıyorsun. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü de ekstra şeyleri fazla karşılamıyor genel olarak telefon yakacak elektrik gibi şeyleri karşılıyor ama okulun ihtiyacı olan bir sürü kalem çıkıyor acil çözülmesi gereken şeyler çıkıyor bunlar için Ekstradan bir kaynak ayrılrsa iyi olur.” şeklinde ifade etmiştir. Ayrıca mevzuatın fiilen uygulanmamasını “Zaman zaman bürokratik işlemlere takılıyoruz. hızlı çözüm sağlayamıyoruz. Bazen bürokrasi yerine hızlı çözssek daha iyi olabilir.” şeklinde belirterek bürokrasinin işletilmesindeki sorunu dile getirmiştir.

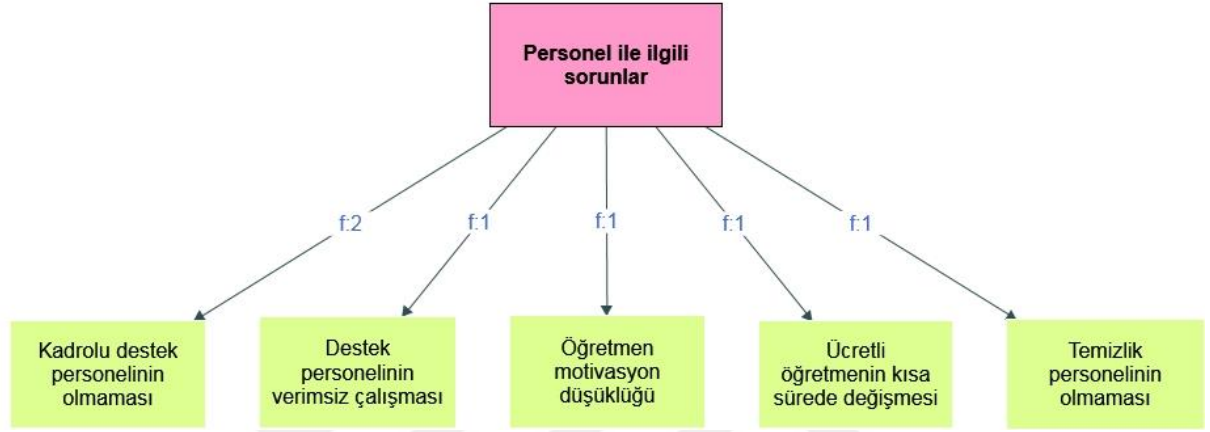
M10 maddi sorunlara çözüme dönük “Bütçe okul odaklı bütçe olması lazım. Tutupta bir havuza atıp o okula böyle bu okula böyle değil öğrenci sayısına göre okulun büyüklüğüne metrekaresine göre zaten bellidir öğrencinin masrafı ona göre okula gönderilebilir” görüşüyle ifade etmiştir.



Şekil 3. Veliler ile ilgili sorunlar.

Araştırmanın “veli ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 3’de gösterilerek, “veli ilgisizliği (f:3), velilere ulaşılamaması (f:2), veli şikâyetleri (f:2), okul-aile iş birliği sağlanamaması (f:1), velilerin okula giriş çıkışının kontrolsüz olması (f:1), velilerin eğitim seviyesinin düşük olması (f:1) ve veli isteklerinin fazla olması (f:1)” şeklindedir.

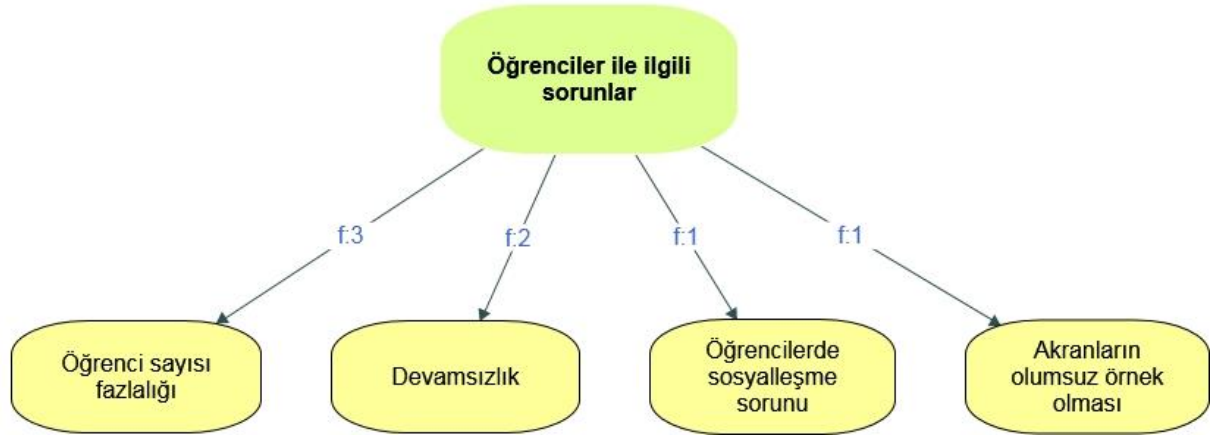
M7 velilerin ile sorunları “Velilerin ilgisi az. Başarı az bu da okul başarısını düşürüyor. Veliler ile irtibat az olduğu için sorun.” şeklinde ifade etmiştir. M9 veliler ile yaşadığı sorun olarak “Veliler ilgisiz” diyerek sorunun belirtmiştir. M11’de veliler ile yaşanan sorunlara “Veli desteği sorun” tespit edilmiştir.



Şekil 4. Personel ile ilgili sorunlar.

Araştırmanın “personel ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 4’de “kadrolu destek personelinin olmaması (f:2), destek personelinin verimsiz çalışması (f:1), öğretmen motivasyon düşüklüğü (f:1), ücretli öğretmenlerin kısa sürede değişmesi (f:1) ve temizlik personelinin olmaması (f:1)” şeklinde gösterilmiştir.

M11 personel ile ilgili yaşanan sorunları “yapacağı işlerde yetersiz” olarak değerlendirmiştir. M12 “sürekli destek personelimizin olmaması” personelle olan sorun olarak değerlendirmiştir.



Şekil 5. Öğrenciler ile ilgili sorunlar.

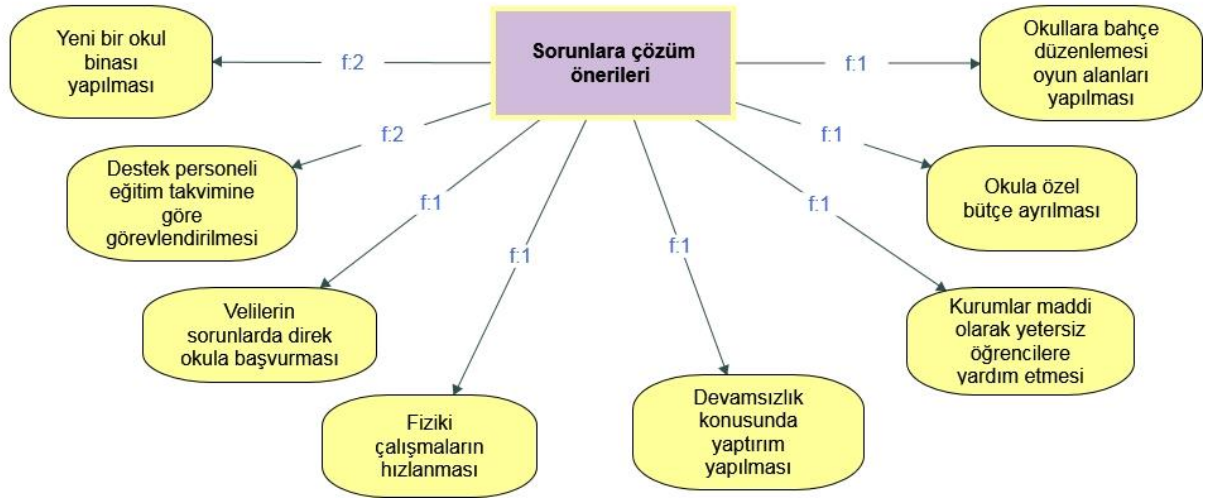
Araştırmanın “öğrenciler ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 5’de gösterildiği gibi “öğrencilerde sosyalleşme sorunu (f:1), öğrenci sayısı fazlalığı (f:3), devamsızlık (f:2) ve akranların olumsuz örnek olması (f:1)” şeklindedir.

Öğrenci sayısının fazlalığını M6 “Okul çok kalabalık sınıflar çok kalabalık.” şeklinde belirtmiştir.

M20 öğrencilerdeki sosyalleşme sorununu “ Çocuklarda sosyalleşme konusunda, değerler eğitimi konusunda çok büyük sıkıntılar oluştu. Çocuklar çok bireysel çok bencilleşti.” şeklinde belirtmiştir.

Öğrenci devamsızlığı konusunda görüş belirten M19’un yanıtı aşağıda verilmiştir. “Bölgede dağınık yerleşme var. Kimi aileler parçalanmış. Bölünmüş aileler var ve bu aileler çocuğunun okula devamlılığını sağlamak için çaba göstermiyor. Bu nedenle öğrenci devamsızlığını yaşıyoruz.”

M12 öğrenci devamsızlığını gerekçelendirerek belirtmiştir. “Öğrencilerimizin sosyo-ekonomik düzeyi düşük olmasından dolayı çocukların devam ile ilgili problem yaşıyoruz. Şu an pandemi sürecinden geçiyoruz. Pandeminin bize getirdiği en büyük problemlerden birisi devamsızlığı alışkanlık haline getiren öğrencilerin bu süreçte daha fazla devamsızlık yapması.”



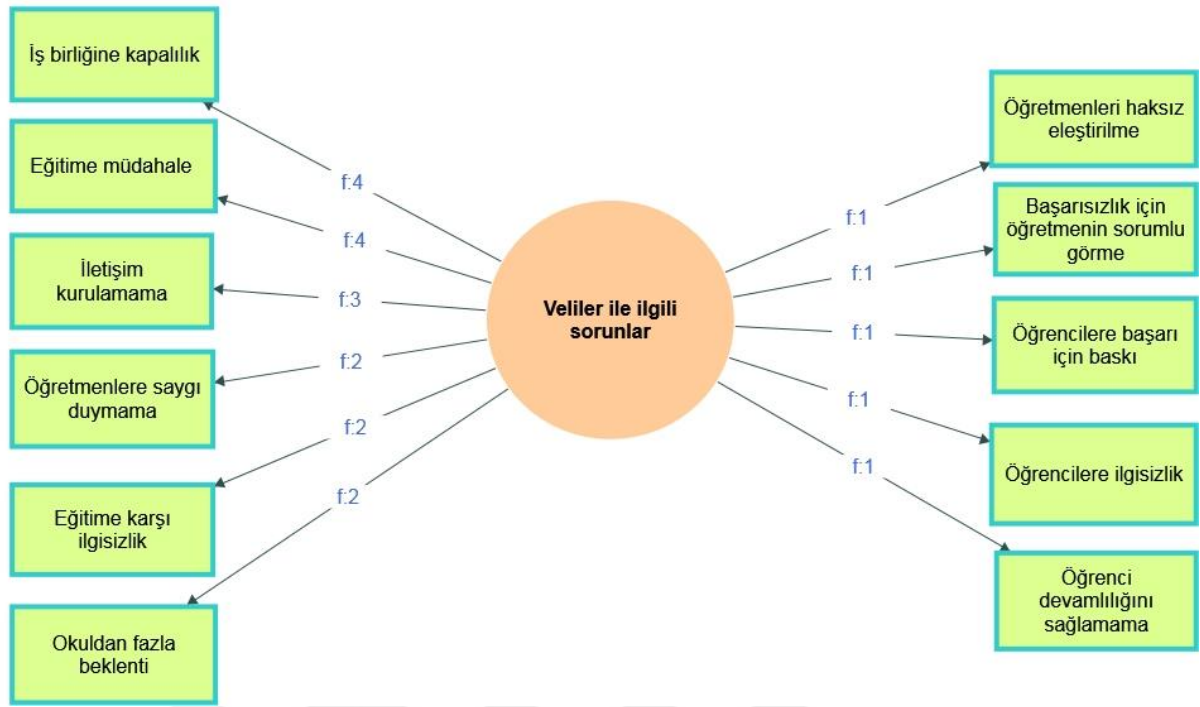
Şekil 6. Sorunlara çözüm önerileri.

Şekil 1, Şekil 2, Şekil 3, Şekil 4 ve Şekil 5’te verilmiş olan sorunlara yönelik çözüm önerileri Şekil 6’da verilmiştir. Bu çözüm önerileri yeni bir okul binası yapılması (f:2), destek personelinin takvime göre görevlendirilmesi (f:2), velilerin sorunlarda direk okula başvurması (f:1), fiziki çalışmaların hızlanması (f:1), devamsızlık konusunda yaptırım yapılması (f:1), kurumların maddi olarak yetersiz öğrencilere yardım etmesi (f:1), okula özel bütçe ayrılması (f:1) ve okullara bahçe düzenlemesi oyun alanları yapılması (f:1) şeklindedir.

Katılımcı M3 “Okulların bütçesi olması gerekiyor. Okulların maddiyat açısından daha rahat etmeleri için olmalı. Her okula ayrı bütçe ayrılmalı ve okul bu bütçeyi ihtiyaçlarına göre harcamalı.” önerisini çözüm olarak yanıtlamıştır.

4.2. Veliler ile İlgili Sorun Yaşanma Durumuna İlişkin Bulgular

Katılımcı idarecilerin “İlkokulda öğrenci velilerinden kaynaklı sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?” sorusuna verdiği cevapların analiz sonuçlarına göre sorun yaşanma durumu iki başlık altında toplanmıştır. Bu başlıklar sorun yok ve sorunlar var şeklindedir. Sorun yok diyen müdürler veliler bilinçli olduğundan sorunla karşılaşılması (f:4) ve küçük bir okul olduğundan sorunla karşılaşılması (f:3) şeklindedir. Veliler ile ilgili yaşanan sorunlar ise Şekil 7’de verilmiştir.



Şekil 7. Veliler ile ilgili sorunlar.

Araştırmanın “veli ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 7’de gösterildiği gibi “iş birliğine kapalılık (f:4), eğitime müdahale (f:4), iletişim kurulamama (f:3), öğretmenlere saygı duymama (f:2), eğitime karşı ilgisizlik (f:2), okuldan fazla beklenti (f:2), öğrenci devamlılığını sağlamama (f:1), öğrencilere ilgisizlik (f:1), öğrencilere başarı için baskı (f:1), başarısızlık için öğretmeni sorumlu görme (f:1) ve öğretmeni haksız eleştirme (f:1)” şeklindedir.

Katılımcı M18 velilerin çocuklarının eğitimlerine karşı ilgisiz oldukları ve velilerle iletişime geçilemediği yönünde görüş bildiren bir katılımcının görüşü aşağıda verilmiştir.

“Velilerin kendi eğitim düzeyleri düşük olduğu için çocuklarının eğitimleri çok fazla ilgilenemiyorlar. Öğretmenlerimiz veliyle sürekli iletişim kurma isteğinde. Ancak öğretmenle iletişim kurmak pek mümkün değil. İlgili olan velilerde var ama köyde yaşamış olduklarından çeşitli işlerden dolayı özellikle bazı dönemlerde iletişime geçemiyorlar.”

Katılımcı M10 velilerle yaşanan sorunları “Ayrıca okul dışında da hep çocuğa bir şey yüklemek heyecanı var. Çocuklar bizde saat 3te çıkıyor. Çocuklara hemen bir gitar kursu olsun, bale kursu olsun, müzik kursları olsun çocuklarda şöyle bir şey var veliler

ha bire bir şeyler yükleme arayışı içinde. Bazen çocuklarla görüştüğüm zaman çocuklarda bıkmaya yaşıyor. Ben şuna inanıyorum; kendinde yaşanmamışlıklarını maalesef çocuklarına yükleme, hepsinin birden olmasını isteme bu durumlar çocuklarda kaygı oluşturuyor” şeklinde ifade etmiştir.

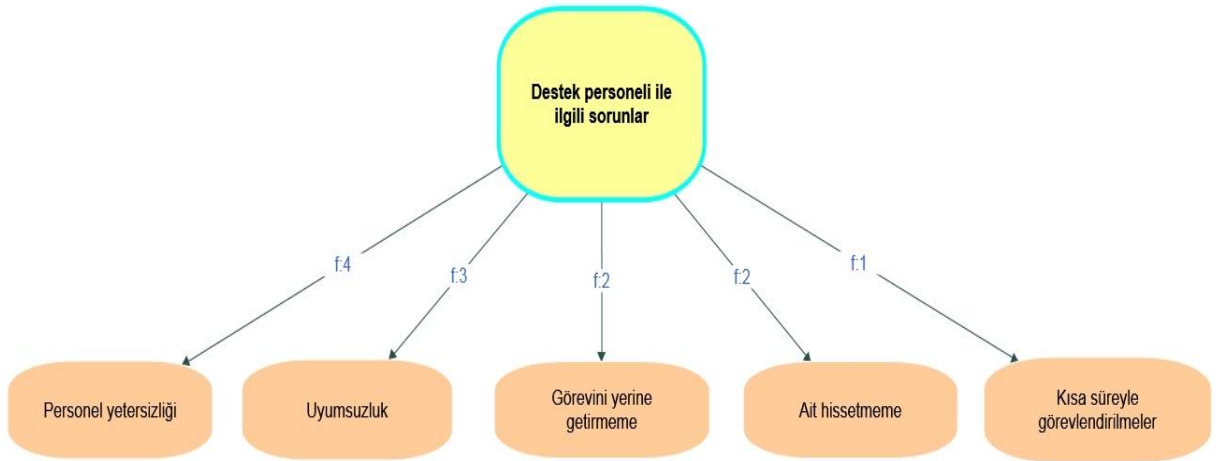
M11 veliler ile ilgili yaşadığı sorunu cevaplarken “*Öğrencilerin velilerinin öğretmenlere ve bizlere istediğimiz seviyede destek sağlayamaması, öğretmen arkadaşlarla beklenen düzeyde iletişim kuramaması öğrencileri akademik başarı açısından yetersiz duruma getirmektedir.*” şeklinde ifade etmiştir.

M13 veliler ile yaşadığı sorunları ” *Yaşları küçük olduğu için sürekli bir takip halindedir. Bilgi almayı çok istiyorlar. Hatta günlük dönütler almak istiyorlar. Bazı ailelerin fazla koruyucu olması; okul bahçesine girmek, müdahale etmek, çocuğun çantasını bırakmak gibi. Daha çok çocuğu özgür bırakamamaları gibi sorunlar yaşıyoruz.*” şeklinde ifade etmiştir.

4.3. Personel ile İlgili Sorun Yaşanma Durumuna İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan idarecilerin “*İlkokulda personeller ile sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?*” sorusuna cevap olarak verdiği görüşlerin analiz sonuçları Şekil 2’de verilmiştir.

Katılımcı görüşlerinden yola çıkarak ilkokul personeli ile ilgili sorun yaşanma durumları “sorun var” ve “sorun yok” olarak iki ana gruba ayrılmıştır. Yaşanan sorunlar destek personeli ile yaşanan sorunlar, öğretmenler ile yaşanan sorunlar ve personelle yaşanan sorunlar olmak üzere üç ana grupta incelenmiştir. Dört katılımcı ilkokul personeliyle sorun olmadığını belirtmiştir. Personel ile ilgili sorun olduğunu ifade eden müdürlerin görüşleri “destek personeli ile yaşanan sorunlar (Şekil 8), öğretmenler ile yaşanan sorunlar (Şekil 9) ve personel ile yaşanan diğer sorunlar (Şekil 10) şeklinde ifade edilmiştir.



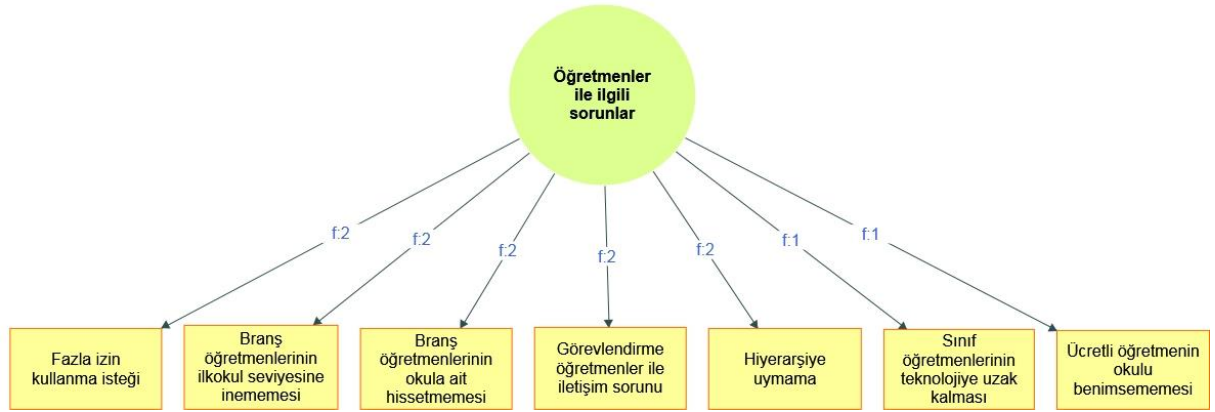
Şekil 8. Destek personeli ile yaşanan sorunlar.

Araştırmanın “destek personeli ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 8’de “personel yetersizliği (f:4), uyumsuzluk (f:3), görevini yerine getirmeme (f:2), ait hissetmeme (f:2) ve kısa süreyle görevlendirilmeler (f:1)” şeklinde belirtilmiştir.

Destek personelinin verilen görevi yerine getirmede zorlandığı ya da verilen görevi yerine getirmediği yönünde görüş bildiren bir katılımcı görüşü aşağıda verilmiştir.

M5 destek personeli ile yaşana sorunlar sorusuna “*Yardımcı personel henüz görevde çok yeni TYPÇ kapsamında alınan bir bayan var. Biraz daha bilinçli olmalarını dilerdik. Verilen görevleri yerine getirmede zorlanıyorlar. Bu işe başlarken sanki bu yapacaklarını bilmiyor gibiler.*” şeklinde cevap vermiştir.

M12 destek personeli ile yaşanan sorunları “*Sürekli destek personelimizin olmaması. İşkur’dan gelenin de sürekli değişmesinin okula olan aidiyet duygusunun olmaması*” olarak cevaplamıştır.



Şekil 9. Öğretmenler ile yaşanan sorunlar.

Araştırmanın “öğretmenler ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 9’de “fazla izin kullanma isteği (f:2), branş öğretmenlerinin ilkökul seviyesine inememesi (f:2), branş öğretmenlerinin okula ait hissetmemesi (f:2), görevlendirme öğretmenlerle iletişim sorunu (f:2), ücretli öğretmenlerin okulu benimsememesi (f:1), sınıf öğretmenlerinin teknolojiden uzak olması (f:1) ve hiyerarşiye uymama (f:2)” şeklinde tespit edilmiştir.

M19 öğretmenlerin fazla izin kullandıklarını “ *Öğretmenin eşi doktor. Bu nedenle sık sık rapor alarak derse gelmiyor. Başka bir öğretmen pandemi zamanına özel gebeliğinin yirmi dördüncü haftasında izin hakkını kullanarak okula gelmek istememiştir.*” şeklinde ifade etmiştir.

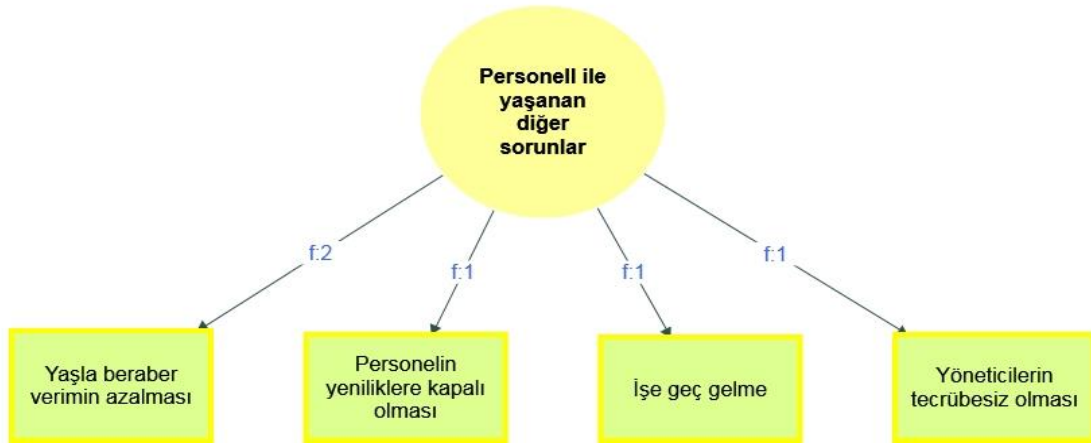
Öğretmenlerin izinleri hakkında M22 “ *Öğretmenler süt izinlerini kullanmak itiyor kullanamıyor. Mağdur ediliyor.*” şeklinde görüş belirtmiştir.

M6 branş öğretmenlerinin ilkökul öğrenci seviyesine inememesini belirtmiştir. “*Branş öğretmenlerinin ilkökul seviyesin inmede zorluklar yaşaması bizim için bir sorundur.*”

M17 ise branş öğretmenlerinin öğrenci seviyesine inememesini, “*Mesela benim okuluma gelen branş öğretmenlerinin hepsi liseden görevlendirme. Onların ilkökulu adaptasyonu biraz sıkıntı oluyor. Daha kapalı oluyorlar. Bunu hep toplantılarda dile getiriyorum. İlkokulun işleyişi ilkökul öğrencisinin beklentisi daha bir farklıdır. Ondan*

dolayı bir sıkıntı yaşıyoruz. mesela bazı ana branşlarda biliyorsunuz işte matematik ilköğretim matematik ve lise matematik olarak ayrıldı. İngilizce ve Din kültürü öğretmenleri hala bir kademe seçmemiş durumda. Bundan dolayı biraz sıkıntı yaşıyorum.” şeklinde ifade etmiştir.

Ücretli öğretmenlerin okullardaki durumunu M16 “ Okulumuzun kadrolu öğretmeni Çanakkale merkezde görevlendirme. Ücretli öğretmenler her türlü şeyi bilmedikleri için dersime gireyim çıkayım derdinde. Dersler hakkında ayrıca bir şey yapalım, şunu yapalım dediğimizde ya da çocuklara şöyle der daha faydalı olalım diyorum anlatıyorum böyle böyle yapalım diyorum hiç bir şey yapmıyor. 2 yıldır aynı ücretli öğretmen giriyor. Edebiyat öğretmeni olması lazım. Hani bunları yapabilirsin yeni yöntemleri kullanabiliriz. Eleştirel düşünme alandaki şey yapabilirsin. Sınıfında uygulayabilirsin diyorum. Sadece düz giriyor derslere. İletişimde mi bir problemim var bilmiyorum.” şeklinde ifade etmiştir.



Şekil 10. Personel ile yaşanan diğer sorunlar.

Araştırmanın “personel ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 10’da gösterildiği şekliyle “yaşla beraber verimin azalması (f:2), personelin yeniliklere kapalı olması (f:1), işe geç gelme (f:1) ve yöneticilerin tecrübesiz olması (f:1)” dır.

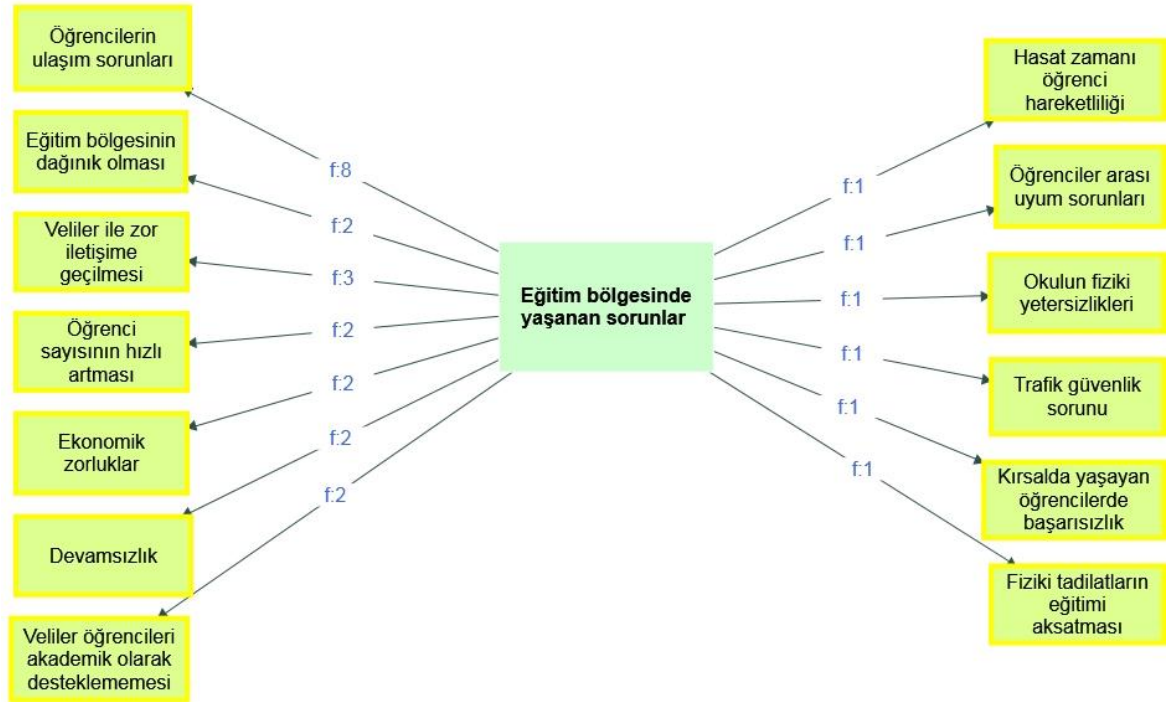
M6 sınıf öğretmenleri ile yaşanan sorunlar sorusunu “Sınıf öğretmenlerinin ilerleyen yaşlarda istenilen verimi sağlayamaması” şeklinde cevaplamış, katılımcı M12 “Kendini yenileme açısından yıllar geçtikçe daha tecrübeli hale geldikleri zaman eğitimde şöyle bir sorunla karşı karşıyayız. Öğretmenlerin kendilerini yenilemediği ile ilgili sorunlar biraz üst

düzye olabiliyor.” Şeklinde cevaplayarak sorunu belirtmiştir. Diğer okul yöneticileri için yaşanan sorunları “Okul yöneticilerinin de belli bir tecrübe kazanana kadar sıkıntı yaŐanıyor.” tecrübe yetersizliğini diyerek dile getirmiştir.

M13 öğretmenlerin verimin azalması konusunu “Öğretmenlerimizin performans düşüklüğü var. Emekli olmaya yaklaŐtıkları için istek zayıf. Öğretmen kadrolarınının 20 yıldır okullarda aynı olması sinerji ve enerji akışının olmaması yeni yüzler yeni enerjilerin kadroya dahil olamaması büyük bir sıkıntı.” diyerek belirtmiştir.

4.4. Eğitim Bölgesinin Ortaya Çıkardığı Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan idarecilerin “İlkokulda eğitim bölgenizden kaynaklı sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?” sorusuna cevap olarak verdiği görüşlerin analiz sonuçları Şekil 11’de verilmiştir.



Şekil 11. Eğitim bölgesinden kaynaklı sorunlar.

Araştırmanın “eğitim bölgesinden kaynaklı sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular Şekil 11’de gösterildiği gibi “öğrencilerin ulaşım sorunu (f:8), veliler ile zor

iletişime geçilmesi (f:3), öğrenci sayısının hızlı artması (f:2), devamsızlık (f:2), ekonomik zorluklar (f:2), eğitim bölgesinin dağınık olması (f:2), velilerin öğrencileri akademik olarak desteklememesi (f:2), fiziki tadilatların eğitimi aksatması (f:1), öğrenciler arası uyum sorunları (f:1), okulun fiziki yetersizlikleri (f:1), trafik güvenlik sorunu (f:1), kırsalda yaşayan öğrencilerde başarısızlık (f:1) ve hasat zamanı öğrenci hareketliliği (f:1)” şeklindedir.

Hasat zamanı öğrenci hareketliliği olduğu konusunda görüş bildiren M13’ün görüşü aşağıda sunulmuştur.

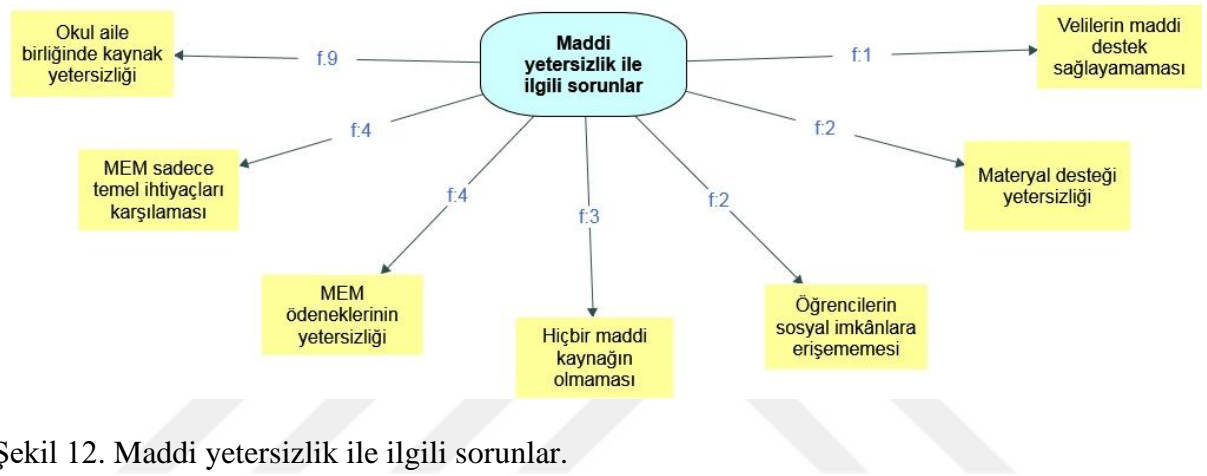
“Bölge olarak zeytin toplama döneminde mevsimlik bir işçi dönemi oluyor. Bazı velilerimiz okul değiştiriyor. Yada başka ilçelerden bize gelen öğrenciler oluyor. O dönem karmaşa oluyor ve çocuk o dönem ihmal ediliyor. Aile bütün gün tarlada olduğu için. 1,5-2 ay gibi bir süreç oluyor.”

Taşımali eğitimden kaynaklanan sorunlar için M7,M11,M15 benzer görüşler belirtmişler; M15 *“Ulaşım anlamında yine biraz taşımali eğitimin sıkıntılarını çekiyoruz. Öğrencilerin servisle de okula gelmeme durumları oluyor.”* demiştir.

Bölgenin hızla büyümesi nedeni ile öğrenci sayısının hızlı artışını M10 *“ Eğitim bölgemizin çıkardığı en büyük sıkıntı gelişmekte olan ve sürekli inşaat olan bir yer. Baktığımız zaman en büyük sıkıntımız hızla büyümesi. Öğrenci sayısının hızla artması. 2 yıl önce geldiğimizde 850’lerde olan sayımız şu anda 100’0i geçti. Hemen eğitim bölgemizde 600 evlik bir inşaat sürüyor. Ve kara kara düşünüyorum.”* şeklinde belirtirken M17 *“ Şu an için bizim eğitim bölgemizin Çanakkale içinde daha küçük bir eğitim bölgesi olarak düşünecek olursak benim eğitim bölgemde özellikle kayıt alanı çok hızlı büyüyor. Çanakkale'nin yeni yerleşen bir bölümü ve burada hızlı büyümeden dolayı da öğrenci sayılarında çok hızlı artışlar var. Her yıl yaklaşık olarak 200 öğrenci civarında artırıyoruz. Son 3-4 yıldır bu da tabii ki fiziki anlamda bina yetersizliğini ortaya çıkarıyor. Eğitim bölgemizde Çanakkale'nin çok büyük iş alanları var. Çanakkale Devlet Hastanesi, Çanakkale Tıp Fakültesi, Hüseyin Akif Terzioğlu Kampüsü. Bunların da özellikle bize daha fazla öğrenci getiriyor. “ diyerek ifade etmiştir.*

4.5. Maddi Yetersizlik ile İlgili Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan idarecilerin “İlkokulda maddi yetersizlikten dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleriniz nelerdir?” Sorusuna verdiği cevapların analiz maddi yetersizlik ile ilgili sorunlar ve sorun yaşanmaması iki başlık altında incelenmiştir. Sorun yaşanmaması hiç sorun olmaması (f:2), ihtiyaçları İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nün karşılaması (f:4) şeklindedir. Maddi yetersizlik ile ilgili sorunlar ise Şekil 12’de verilmiştir.



Şekil 12. Maddi yetersizlik ile ilgili sorunlar.

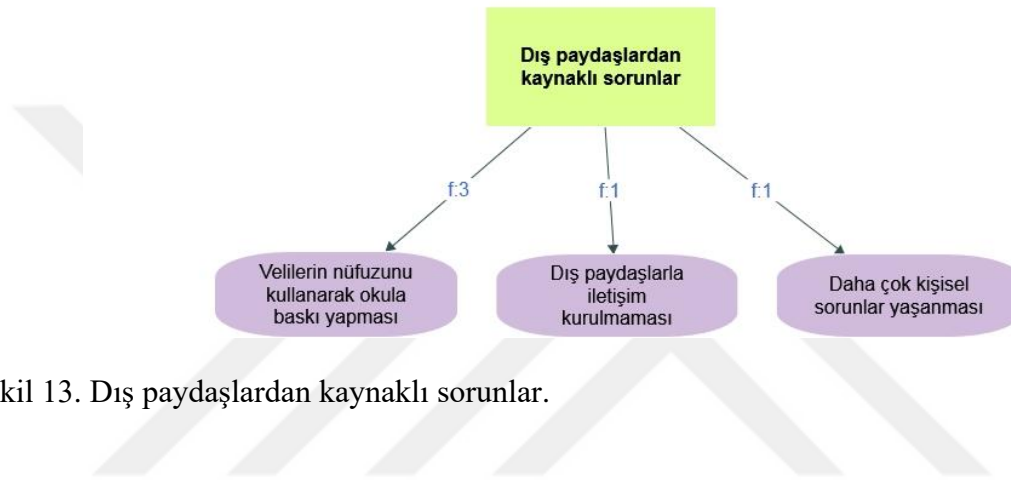
Araştırmanın “maddi yetersizlik ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 12’de gösterildiği gibi “okul aile birliğinde kaynak yetersizliği (f:9), MEM sadece temel ihtiyaçları karşılaması (f:4), MEM ödeneklerini yetersizliği (f:4), hiç maddi kaynağın olmaması (f:3), öğrencilerin sosyal imkanlara erişememesi (f:2), materyal desteği yetersizliği (f:2) ve velilerin maddi destek sağlayamaması (f:1)” şeklindedir.

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nün temel ihtiyaçları karşıladığı yönünde görüş bildiren M5 ve M7’den M5’in cevabı aşağıda verilmiştir.

“İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’ne ihtiyacımız olduğunda bildiriyoruz. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü temel ihtiyaçlarımızı kısa sürede karşılıyor. Bu nedenle temel ihtiyaçlar konusunda sıkıntı yaşamıyoruz.”

4.6. Dış Paydaşlardan Kaynaklı Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan ilkökul müdürleri “İlkokulda dış paydaşlardan dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleriniz nelerdir?” sorusuna verdiği cevapların analiz sonuçlarına göre katılımcıların bir bölümü dış paydaşlardan kaynaklı sorun yaşanmadığı (f:16) ve dış paydaşlarla işbirliği içinde çalışıldığı (f:1) yönünde görüş bildirmiştir. Dış paydaşlardan kaynaklı sorunlar ise Şekil 13’te verilmiştir.



Şekil 13. Dış paydaşlardan kaynaklı sorunlar.

Araştırmanın “dış paydaşlardan kaynaklı sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 13’de “velilerin nüfuzunu kullanarak okula baskı yapması (f:3), dış paydaşlarla iletişim kurulmaması (f:1) ve daha çok kişisel sorunlar yaşanması (f:1)” şeklinde gösterilmiştir.

İşbirliği içinde çalıştığından bir sorun yaşanmadığını belirten M19’un yanıtı aşağıda verilmiştir.

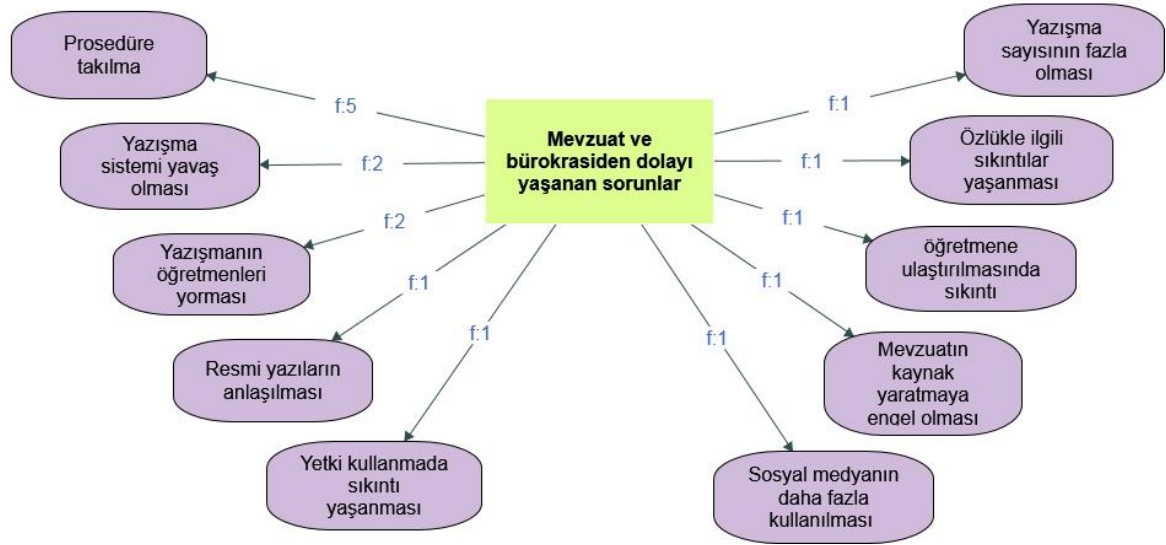
“İşbirliği ve birlikte hareketleri halletmeye çalışıyoruz. Ben sendikalarda şube başkanlığı da yaptım, 2 dönem. Sivil toplum kuruluşlarından yanayız. Onları işin içine dahil ederek, esnafımızı dahil ederek, belediyemizi işin içine dahil ederek sorunların üstesinden hep birlikte gelerek sonuçta eğitim bölgemiz kazanacak.”

M10 velilerin nüfuzunu kullanarak baskı yapmasını “Baskı grubu yaklaşık 18 yıldır şöyle oluyor. Baskı anlamında kayıt zamanı öğretmen talebi ile karşılaşıyoruz. Bu şekilde olur mu vs. kura ile belirlediğimizi söylediğimiz zaman başka yerlere arayış içerisine giriyorlar.” şeklinde ifade etmiştir. M13 “1. Sınıfta öğretmen seçimi konusunda

görüştüğümüz kişiler pozitif ayrımcılık isteme durumu oluyor.” M14 ise yine baskının aynı konuda geldiğini “ öğretmen arkadaşım ile şikayet etti, ona iftira attı Veli'nin 1-E sınıfı değiştirmediniz için yukarıdan STK'lar üstünden baskı yapmaya çalıştı ha sonra çözüldü iş ama epey bir başımıza varmış diğerini konuyla ilgili. “ diyerek ifade etmiştir.

4.7. İlkokulda Mevzuat ve Bürokratik İletişimdeki Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan ilkokul müdürleri “İlkokulda mevzuat ve bürokratik iletişimden dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleriniz nelerdir? sorusuna verdiği cevapların analiz sonuçları iki grupta incelenmiştir. Bu gruplar sorun yaşanmaması (f:6) ve mevzuat ve bürokrasiden dolayı yaşanan sorunlar şeklindedir. Mevzuat ve bürokrasiden dolayı yaşanan sorunlar Şekil 14’da verilmiştir.



Şekil 14. Mevzuat ve bürokrasiden dolayı yaşanan sorunlar

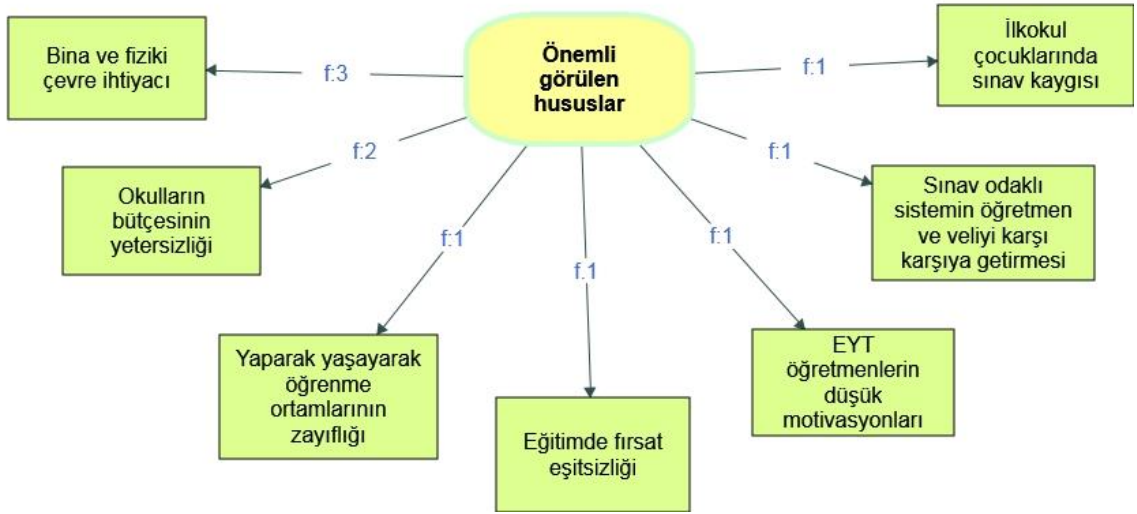
Araştırmanın “mevzuat ve bürokrasiden dolayı yaşanan sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 14’de “prosedüre takılma (f:5), yazışma sistemi yavaş olması (f:2), resmi yazıların anlaşılması (f:1), yetki kullanımında sıkıntı yaşanması (f:1), sosyal medyanın daha fazla kullanılması (f:1), mevzuatın kaynak yaratmaya engel olması (f:1), öğretmene ulaştırılmasında sıkıntı (f:1), özlükle ilgili sıkıntılar yaşanması (f:1) ve yazışma sayısının fazla olması (f:1)” şeklinde ifade edilmiştir.

Prosedüre takılma sorununa vurgu yapan M5'nin cevabı aşağıda verilmiştir.
“Yazılar verilmesi gereken cevaplar DYS üzerinden de olsa biraz bizi yoruyor. Temiz okulum belgeleri yoruyor sistem içerisinde. Biz daha çok pratik çözümlerden yana hareket ediyoruz. Evrak işlerinde prosedüre takılmak bizi gerçekten fazla yoruyor.”

M12 mevzuat ve bürokrasiden dolayı yaşanan sorunları “Bürokratik işlerde sosyal medyayı çok kullanıyoruz. Bunun bürokratik işleyişi sekteye uğrattığını düşünüyorum.” şeklinde ifade etmiştir.

4.8. Ayrıca Önemli Görülen Durumlara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan idarecilerin “Ayrıca önemli gördüğünüz durumlar nelerdir?” Açıklayınız. Sorusuna verdiği cevapların analiz sonuçlarına göre bir görüş belirtilmemesi (f:14) ve önemli görülen hususlar Şekil 15’te verilmiştir.



Şekil 15. Önemli görülen durumlar.

Araştırmanın “önemli görülen durumlar” alt problemine dair elde edilen bulgular şekil 15’de gösterildiği şekliyle “bina ve fiziki çevre ihtiyacı (f:3), okulların bütçesinin yetersizliği (f:2), yaparak yaşayarak öğrenme ortamının zayıflığı (f:1), eğitimde fırsat eşitsizliği (f:1), EYT öğretmenlerin motivasyon düşüklüğü (f:1), sınav odaklı sistemin

öğretmen ve veliyi karşı karşıya getirmesi (f:1) ve ilkokul çocuklarında sınav kaygısı (f:1)” dır.

Bina ve fiziki çevre ihtiyacına vurgu yapan M20’in yanıtı aşağıda verilmiştir.

“İlkokul bina yapılarından bahsedilebilir. Belki ilkokul bina yapılarından bahsedilebilir. Biz başka bir ilkokulun binasını kullanıyoruz. 4 katlı bir bina Bodrum'la birlikte 5 kat var. Kontrol etmesi gerçekten çok zor oluyor. Yatay yapılaşma ilkokullar için çok daha uygun diye düşünüyorum ben geniş merdivenler az katlı yapay yapılaşmaya uygun binalar bol oyun alanları çocuklar için bol bol oyun alanı Çünkü biliyorsunuz artık o kadar çok şehirleştik ki biz çocuklarımızı rahat rahat kapının önüne bile çıkaramaz olduk.”

Katılımcılardan M2, okul binalarının yetersiz olduğunu “okul binamız hala koyternır” şeklinde ifade etmiştir.

M12, okulun maddi yetersizliğini “okulumuzda öğrencilerin geldiği eğitim bölgesinin ekonomik durumu kötü olduğu için aile birliğine yeterli bağışı alamıyoruz.” biçiminde ifade ederken; M14 okulların maddi yetersizliğini “okulumuzda öğrenci sayımız az olduğu için kimse kantin ihalesine girmiyor. Kantin kira geliri elde edemiyoruz.” biçiminde ifade etmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA, ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Bu bölümde ilkökul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular doğrultusunda ortaya koyulan sonuçlar; alt problemler dikkate alınarak alt başlıklar biçiminde yer verilmiştir.

5.1.1. İlkokulda En Çok Zorlanılan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar

İlkokul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular neticesinde ilkokullarla ilgili en çok zorlanılan sorunlar olarak; okulla ilgili sorunlar, veliler ile ilgili sorunlar, öğrenciler ile ilgili sorunlar ve personelle ilgili sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır. İlkokul müdürleri okulun sorunlarını taşıma problemi, fiziki yapıda yetersizlik, maddi yetersizlik, okulların bütçe yetersizliği, akademik başarının düşüklüğü, seminer döneminin verimsiz geçmesi ve mevzuatın fiilen uygulanamaması şeklinde alt olgular tespit edilmiştir. İlkokul müdürlerinin sorunları belirlerken yüksek lisans mezunu okul müdürlerinin belirttiği sorunların frekans değerlerinin daha yüksek olmasından sorunları daha iyi belirleyebildiği sonucuna ulaşılabilir.

İlkokul müdürlerinin görüşleri doğrultusunda elde edilen bulgular neticesinde veliler ile ilgili sorunlar, velilerin ilgisizliği, velilere ulaşılamaması, veli şikâyetleri, okul aile iş birliğinin sağlanamaması, velilerin okula giriş çıkışının kontrolsüz olması, velilerin eğitim seviyesinin düşük olması ve velilerin isteklerinin fazla olması şeklinde ifade edilmiştir.

İlkokul müdürlerinin görüşlerinden elde edilen bulgular neticesinde personel ile yaşanan sorunlar, kadrolu destek personeli olmaması, destek personelinin verimsiz çalışması, öğretmenlerin motivasyon düşüklüğü, ücretli öğretmenin kısa sürede değişmesi, temizlik personeli olmaması şeklinde araştırmamızda alt olgulara ayrılmıştır.

İlkokul müdürlerinin görüşlerinden elde edilen bulgular neticesinde öğrenciler ile ilgili sorunlar, öğrenci sayısının fazlalığı, devamsızlık, öğrencilerde sosyalleşme sorunu, akranların olumsuz örnek olması şeklinde araştırmamızda alt olgulara ayrılmıştır.

5.1.2. İlkokulda Veliler ile Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın “veli ile ilgili sorunlar” alt problemine dair elde edilen bulgular; iş birliğine kapalılık, eğitime müdahale, iletişim kurulamama, öğretmenlere saygı duymama, eğitime karşı ilgisizlik, okuldan fazla beklenti, öğrenci devamlılığı sağlamama, öğrencilere ilgisizlik, öğrencilere başarı için baskı, başarısızlık için öğretmeni sorumlu görme ve öğretmeni haksız eleştirme şeklindedir.

İlkokul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular doğrultusunda; veliler ile okul ile öğrencinin eğitim ihtiyaçlarının karşılanması konusunda iletişim sorunu yaşanmaktadır. Araştırmanın bulgularına göre veliler okula öğrencinin eğitim-öğretim sürecini takip için gelmek yerine, eğitim-öğretim sürecine kendi fikirleri doğrultusunda müdahale etmek için geldiği tespit edilmiştir. Aynı şekilde araştırma neticesinde velilerin; öğrencilerinin bilişsel, zihinsel ve kinestetik becerilerini değerlendirmeden, başarı için öğrenciye baskı yaptığı ve başarısızlık durumunda öğretmeni suçladığı görülmektedir. Araştırmada elde ettiğimiz bulgulara göre bu süreç velinin kendisi ile aynı fikirleri benimsemeyen öğretmene saygı duymaması şeklinde sonuçlanmaktadır.

İlkokulda veliler ile yaşanan sorunların diğer bir yönü de velilerin öğrencilerin eğitim öğretim süreçleri ile okul dışı zamanlarda ilgilenmemesi yer almaktadır. Veliler eğitim öğretim faaliyetlerini okulda geçirilen süre ile sınırlı tutmaktadırlar. Bunun yanında öğrencinin okula ne kadar ve zaman gideceği konusunda kendi çalışma koşullarına göre karar vererek örgün eğitim öğretim takvimine uymamaktadır.

5.1.3. İlkokulda Destek Personeli ile Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar

İlkokul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular doğrultusunda; ilkokul müdürleri destek personeli ile yaşanan sorunları destek personelinin yetersizliği, okula uyumsuzluğu, görevini yerine getirmemesi, ait hissetmeme ve kısa süreli görevlendirilmesi olarak alt olgulara ayırmıştır.

Okulların bina ve öğrenci sayılarının durumuna göre destek personellerinin ilkokullarda yetersiz olduğu belirtilmiştir. Personellerin okullarda bulunma durumlarında ise kısa süreli görevlendirilmelerinden kaynaklandığı savunulan; kuruma ait hissetmeme ve uyumsuz bir şekilde çalışmaları değerlendirilmiştir. Destek personellerinin okullarda işten çıkarma süreçlerinin zorluğu ve destek personelinin eksikliği halinde okulun temizlik işlerinin aksayacağı endişesi duyan okul müdürleri destek personellerine görevini yaptırmakta zorlandıklarını sonucunu da görüşlerinde belirtmişlerdir.

5.1.4. İlkokulda Öğretmenler ile İlgili Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar

İlkokul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular doğrultusunda ilkokul müdürleri okullarda işlevselliği en önemli olan öğretmenlerle yaşadığı sorunları belirtirken fazla izin kullanmaları, branş öğretmenlerinin ilkokul öğrencisi seviyesine inememesi, görevlendirme ile çalışan öğretmenler ile iletişim sorunu, hiyerarşiye uymama, sınıf öğretmenlerinin teknolojiden uzak kalması ve ücretli öğretmenlerin okulu benimsememesi şeklinde alt olgulara ayırmışlardır.

Öğretmenlerin eğitim-öğretim takvimi esnasında izinlerinin ara tatil ve yaz tatili olarak belirlenmiş olması nedeni ile ders faaliyetlerinin yapıldığı süreçte de izin kullanmalarının, öğrencilerin derslerinin boş geçmesine sebep olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin kısa süreli devamsızlıklarında, derslere öğretmen görevlendirmesinin kısa zamanda yapılamaması eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmaktadır.

İlkokul müdürlerinin görüşleri doğrultusunda elde edilen bulgularla; ilkokulda derslere giren branş öğretmenlerinin (Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi ve İngilizce Öğretmeni) ilkokul öğrencisinin ilgi ve ihtiyaçlarına göre ders anlatamaması neticesinde öğrencilerin ders başarısının düşüklüğüne ve derste dikkat dağınıklığına sebep olarak dersin sağlıklı bir şekilde işlenememesine neden olduğu araştırmadan elde edilen sonuçlardandır.

Okullarda herhangi bir sebeple boş olan normlara görevlendirilen ücretli öğretmenler sürekli olmadıkları için okulu benimsemezken kadrosu başka okulda olan öğretmenlerin görevlendirilmesi ile öğretmenlerin görevlendirildikleri okulla olan yasal ve sosyal iletişimindeki ilgisizliği ilkokul müdürleriyle yapılan görüşmeler neticesinde elde edilmiştir. Öğretmenlerin öğrenci velileri ile yakın ilişkide olup nüfuzlu veliler tarafından okul idaresi tarafından bilgisi dâhilinde yapılması gereken her türlü işi, okul idaresini atlayarak çözmesi okulun hiyerarşik sisteminde aksamalara neden olduğu araştırmadan elde edilen sonuçlardandır.

İlkokul müdürleriyle yapılan görüşmelerde, sınıf öğretmenlerinin teknoloji kullanımı bakımından yetersiz olduğu sonucuna ve sınıf öğretmenlerinin Kovid-19 pandemisi esnasında teknoloji kullanımında gereken yeterlilikleri sağlayamadıkları sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerin teknoloji kullanımındaki yetersizliklerinin nedeni olarak yeniliklere kapalılık ve yaşlarının ilerlemesi ile ortaya çıkan verimsizlik katılımcıların görüşleri sonucunda tespit edilmiştir.

5.1.5. İlkokullarda Eğitim Bölgesinin Ortaya Çıkardığı Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar

İlkokul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular doğrultusunda ilkokullarda eğitim bölgesinde yaşanan sorunlar; taşınmalı eğitim, dağınık yerleşme, veliler ile zor iletişim kurulması, öğrenci sayısının hızlı artması, ekonomik zorluklar, öğrenci devamsızlığı, hasat zamanı öğrenci hareketliliği, öğrenciler arası uyum sorunu, okulun fiziki yetersizlikleri, trafik güvenliği, kırsalda yaşayan öğrencilerde başarısızlık, fiziki tadilatların eğitimi aksatması şeklinde alt olgulara ayrılmıştır.

İlkokul müdürleri eğitim bölgesi sorunlarını ilk olarak taşınmalı eğitim yapıp yapılmaması ve okulun şehir merkezinde olup olmamasına göre sınıflandırmıştır. Şehir

merkezinde olan okullar fiziki imkânların yetersiz oluşu, trafik sorunu, kalabalık öğrenci gruplarını sorun olarak değerlendirmişlerdir.

Taşınmalı eğitim bulunan ilkokul müdürleri ise öğrencilerin taşıma problemlerini dağınık yerleşme, farklı kültürlerden gelen öğrenciler arası uyumsuzluk, kırsalda öğrencilerde başarısızlık, ekonomik zorluklar, velilerin kendi eğitim seviyelerinin düşüklüğü nedeni ile öğrencilerin akademik olarak destekleyememesi sorunlarının olduğu araştırmadan elde edilen sonuçlardandır.

5.1.6. İlkokullarda Maddi Yetersizlikten Kaynaklanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar

İlkokul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular doğrultusunda ilkokul müdürleri maddi yetersizlikten kaynaklanan sorunları; okul-aile birliğinde kaynak yetersizliği, İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri'nin sadece temel ihtiyaçları karşılaması, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ödeneklerinin yetersizliği, hiçbir maddi kaynağın olmaması, öğrencilerin sosyal imkânlara erişememesi, materyal desteği yetersizliği, velilerin maddi destek sağlayamaması olarak alt olgulara ayırmışlardır.

İlkokullarda maddi yetersizlik öğrenci velilerinin öğrencilerin eğitimine harcadıkları paranın azlığı olarak belirtilmiştir. Okullar sürekli değişen bir kurum olarak değişime uyum sağlaması gerekir. Devlet imkânlarını her okula ulaştırarak eğitimde fırsat eşitliğini sağlamak için planlama yaparken, okullarında temel iş ve işlemlerin sağlıklı bir şekilde yürütüldü maddi durumu iyi olan okulların okul müdürleri değişime daha erken uyum sağlamak istediği durumda milli eğitim müdürlükleri kaynak aktarmamaktadır.

5.1.7. Dış Paydaşlardan Kaynaklanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar

İlkokul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular doğrultusunda ilkokullarda dış paydaşlardan kaynaklanan sorunlar; velilerin nüfuzunu kullanarak okula baskı yapması, dış paydaşlarla iletişim kurulamaması, daha çok kişisel sorunlar yaşanması şeklinde alt olgulara ayrılmıştır.

Velilerin nüfuzunu kullanarak öğrencinin öğretmenini seçmek istemesi, istediği okula kayıt yaptırmak istemesi ilkokullarda dış paydaşların ortaya çıkardığı sorunlardır. Okul müdürleri dış paydaş olarak yerel yönetimlerden destek alamamasını, sivil toplum kuruluşlarının ve esnafın okula duyarsız kalmasını sorun olarak değerlendirmişlerdir. Okul müdürü veya öğretmenlerin dış paydaşlarla olan kişisel sorunları dış paydaşların okula katkısını engellediği araştırmadan elde edilen sonuçlardandır.

5.1.8. İlkokullarda Mevzuat ve Bürokratik İletişimden Kaynaklanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar

İlkokul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular doğrultusunda ilkokul müdürleri mevzuat ve bürokratik iletişimdeki sorunları; prosedüre takılma, yazışma sisteminin yavaş olması, yazışmanın öğretmeni yorması, resmi yazıların anlaşılabilir olmaması, yetki kullanımında sıkıntı yaşanması, yazışma sayısının fazla olması, özlükle ilgili sıkıntılar yaşanması, öğretmene ulaştırılmasında sıkıntı, mevzuatın kaynak yaratmaya engel olması, sosyal medyanın daha fazla kullanılması şeklinde alt olgulara ayırmıştır.

İlkokul müdürlerinin çok hızlı değişen bilgi çağında sorumluluklarını etkileyen yetkilerini kullanırken prosedüre uymak için yavaş yazışma sistemiyle zaman kaybettikleri, yazışmalar yapılırken üstten gelen ifadelerin yazışmanın anlaşılmasını zorlaştırıp iş ve işlemlerin sağlıklı yürütülmesini engellediği araştırmadan elde edilen sonuçlardandır.

Okullarda iş ve işlemleri yürütürken astların veya üstlerin yetkilerini kullanırken sorumluluktan kaçması işlerin yürütülmesinde aksaklığa neden olmaktadır. Merkeziyetçi yönetimden dolayı taşrada okula kaynak oluşturabilecek durumların (kiralama, bağış toplama vb.) sağlanabilecek kaynakların sağlanamadığı değerlendirilmektedir.

Mevzuatta yer alan yazışmaların öğretmenlerin eğitim öğretim faaliyetlerini gerçekleştirirken angarya oluşturması ve öğretmenlere bu yazıların ulaştırılmasından kaynaklanan iletişim sorunu olduğu ilkokul müdürleri tarafından belirtilmiştir.

Sosyal medya araçlarının mevzuata uygun olmadan kullanılması bürokratik iletişime engel olduğunu ilkökul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde araştırmadan elde edilen sonuçlardandır.

5.2.Tartışma

Bu bölümde ilkökul müdürleri ile yapılan görüşmelerde elde edilen bulgular doğrultusunda sonuçlar tartışılarak yorumlanmıştır.

5.2.1 İlkokulda En çok Zorlanılan Sorunların Değerlendirilmesi İlişkin Tartışma

İlkokulda en çok zorlanılan sorunlar ilkökul müdürleri ile yapılan görüşmelerde veli ile yaşanan sorunlar, öğretmen ile yaşanan sorunlar, okulun fiziki yapısındaki sorunlar, öğrenci ile yaşanan sorunlar, maddi yetersizlikler, mevzuat ve bürokratik iletişimindeki sorunlar, diğer personellerle ilgili sorunlar ve dış paydaşlarla yaşanan sorunlar olarak belirlenmiştir. İlkokul müdürlerinin hiç biri özeleştiri yapmamış sorunların sebebi tamamen kendileri dışındaki unsurlar olarak belirlemişlerdir. İlkokul müdürü, okul yöneticisi olarak kendi duygularını kontrol edebilmeli, güçlü ve zayıf yanlarının farkında olmalı, özgüven sahibi bir bakış açısıyla sorunların tespitinde özeleştiri yapabilmesi gerekmektedir (Çelik, 2010). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi de sorunların arasında yer alabilir. Günümüzde okul yöneticilerinin yönetsel becerilere ve kendilerini geliştirebilecek eylemler üzerinde düşünebilme yeterliliğine sahip olmaları gerekmektedir (Yavuz ve Çakır, 2022).

5.2.2. İlkokulda Veliler ile İlgili Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma

Veliler ile ilgili yaşanan sorunlar olarak velilere ulaşama, velilerin ilgisizliği, velilerin ekonomik durumunun düşük olması, velilerin öğretmene saygı duymaması, velilerin öğrencilere akademik başarı için aşırı baskı yapması, velilerin eğitim düzeyinin düşük olması okul müdürleri tarafından velilerle ilgili sorunlar olarak belirlenmiştir.

Çoğu anne-baba kendi özelliklerinin çocuklarını ne kadar etkileyebileceğinden habersizdir. Eğer veliler çocuğuna sürekli kızarak bağırıp onu baskılıyorsa veya çocuğuna, çocuğun ihtiyacından fazla ilgi alaka gösteriyorsa ya da akademik başarı konusunda aşırı mükemmeliyetçi ise; bu durum çocuğa zorluklarla mücadele etmek yerine, zorluklardan kaçmasına, özgüven duygusunun gelişmemesine neden olabilir(Ünal ve Ada,2000).

Cengiz (1968) okul ve aile arasındaki ilişkide paralellik kurmanın eğitimde büyük önemi olduğunu söylerken bunun çocuğun eğitimde verimi büyük ölçüde arttıracığının önemine dikkat çeker. Çocuğu zıt etkiler altında bocalamaktan ve bir takım komplekslerin oluşmasından kurtarır. Okul ve aile arasındaki ilişki zıddiyet oluşturursa eğitimde verimi düşürmekle kalmaz çocukta kişiliğin gelişmesini önler ve etkisi hayat boyunca devam eden izler bırakabilir (Cengiz,1968:8).

Veliler ile okul arasındaki ilişkinin kalitesini etkileyen faktörlerden biri okul yönetiminin yürüttüğü faaliyetler hakkında velilerin görüş bildirmeleridir (Altuntaş, vd. 2020) araştırmalarında, velilerin okulun kalitesi hakkında çıkarım yapılabileceğinden, okul iklimini olumlu bulan velilerin okula daha çok katılım sağladıklarını, okul iklimini kapalı bulan velilerin ise daha az katılım sağladıklarından bahsetmiştir. İlkokul müdürlerinin okul iklimine katılım konusunda davet edici olmayan bir okul algısı, okulla ilgili sorunların çözüm süreçlerini de etkileyecektir.

Okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde sınav odaklı sistemin; öğretmen ve veliyi karşı karşıya getirdiği ve ilkokul öğrencilerinin sınav kaygısını arttırdığı söylenebilir. Baysan (2019) da yaptığı araştırmada öğrencilerin deneme sınavlarında anne-babalarının ve öğretmenlerinin sınavın sonucuna verecekleri tepki nedeniyle korku ve heyecan hissettikleri, bu heyecan ve korkunun sebebinin ise sınıf içindeki sıralamaları ile ilgili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

5.2.3. İlkokulda Destek Personeli İle İlgili Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma

Araştırmanın sonucunda okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde destek personeli ile yaşanan sorunların sürekli olmaması kısa süreli olması, verimli çalışmaması, iş

yapamaması, uyumsuz olması şeklinde sorunlar okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde belirlenmiştir. Eğitim öğretim faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için bütün öğelerinin görevini yerine getirmeleriyle mümkündür (Akif, Uzun ve Özaslan, 2018). Okul müdürleri destek personellerini seçemediği için veya seçebileceği çalışan havuzu sınırlı olduğu için verim alamamaktadır. Türkiye İş Kurumu ile il/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri işbirliğinde düzenlenen Toplum Yararına Çalışma Programları; afet, salgın, acil durum dönemlerinde ve diğer mücbir sebeplerde kamu hizmetlerinin temizlik işlerinin desteklenmesini içerir. Dezavantajlı gruplar başta olmak üzere işsizlerin çalışma alışkanlığı ve disiplini kazanmalarını sağlamak, bu kişilere geçici maddi kazanç sağlamak, durağan iş gücünü ekonomiye katkı sağlar hale getirmek amacıyla olan bu projeden okullarda çalışan destek personelleri yararlanmaktadır (<https://www.iskur.gov.tr>). Projeden Yararlanan destek personellerinin sınırlı zamanda okullarda çalıştırılması nedeniyle sorunlar ortaya çıkmaktadır.

5.2.4. İlkokulda Öğrencilerle İlgili Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma

Araştırma sonucunda okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde öğrencilerle ilgili sorunlar; öğrenci sayısının fazlalığı, devamsızlık, öğrencilerde sosyalleşme sorunu, akranlarının olumsuz örnek olması şeklinde tespit edilmiştir. Öğrencilerin devamsızlık durumu ailelerin eğitime önem vermemesi ve taşınmalı eğitimin ortaya çıkardığı problemlerden kaynaklanır. M.V.R. Raju ve T. Khaja Rahamtulla (2007) yaptığı bir araştırmada öğrencilerin velilerinin eğitim durumu ve mesleklerinin öğrencilerin duygusal uyum süreçlerinde problemlerde önemli olduğunu belirlemiştir. Öğrencilerin sosyalleşmesi için akran ilişkileri oldukça büyük önem taşımaktadır. Okul ve arkadaş faktörü hem de yaşın ilerlemesi çocuğun sosyal gelişimi oldukça karmaşık bir hale getirir (Türkyılmaz, 2018). Bu karmaşıklık akranlarından olumsuz davranışların transferi ile okul içi istenmeyen olaylara sebep olabilir. Öğrencilerin uyum sağlama ve sosyalleşme sürecinde okulun fiziki ve okul iklimi şartlarını oluşturan ilkokul müdürünün etkisi; etkili bir öğretmenin öğrenci başarısı üzerindeki etkisi kadar olduğu araştırmalar tarafından ortaya konulmuştur (Yavuz ve Çakır, 2022).

5.2.5. İlkokulda Öğretmenlerle İlgili Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma

Araştırmada okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde öğretmenler ile ilgili sorunlar; çok fazla izin kullanma isteği, branş öğretmenlerinin ilkökul seviyesine inememesi, branş öğretmenlerinin okula ait hissetmemesi, görevlendirme öğretmenlerle iletişim sorunu, ücretli öğretmenlerin okulu benimsememesi, sınıf öğretmenlerinin teknolojiye ayak uyduramaması ve hiyerarşiye uymama şeklinde belirlenmiştir. Öğretmenlerle yaşanan sorunlar öğretmenlerin istihdam modellerinden kaynaklanır. Ülkemizde öğretmen istihdam çeşitlerinde kadrolu, sözleşmeli, ücretli gibi farklı uygulamalar görülmektedir. Türkiye'deki okulların %80'ni (Milli Eğitim İstatistikleri, 2022) devlet okulu şeklinde faaliyet göstermesi, öğretmenlerin işvereni konumunda olarak, yetiştirme ve çalıştırma kriterleri MEB tarafından belirlenmektedir (Öğülmüş, 2012). Öğretmenlerin izinleri yönetmelikle belirlenmiş ve eğitim öğretim takviminin ara tatil ve yaz tatili olan günleridir. Sorun olarak ortaya çıkarılan izinler yine yönetmelikte belirtilen mazeret izinleri çerçevesinde değerlendirilebilir.

Öğretmenlerin okul kültürüne sahip çıkma algıları, onların örgütsel bağlılığını, dolayısıyla eğitim öğretim performansını ve okulda sunulan eğitimin niteliğini doğrudan etkilemektedir (Hoy ve Miskel, 1987; Tsui ve Cheng, 1999, akt:Sezgin, 2010). Öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algılarını değiştirmek için oryantasyon çalışmaları yapılabilir.

Sınıf öğretmenlerinin teknolojiye ayak uydurması sürekli değişen dünyada kaçınılmazdır. Ülkelerin teknoloji geleceği, değişimleri ne kadar benimsendiği ile yakından ilişkilidir. Japonya Hükümeti resmi internet sitesinde gelecekteki teknolojik değişimin ne anlama geldiğini, geleceğin bu değişimlere bağlı olarak şekilleneceği hakkında bilgiler vermekte, öğretmen ve okul yöneticilerini bu değişime ayak uyduracak şekilde yetiştirmektedir (Çetin, vd. 2020). Milli Eğitim Bakanlığı'nın hizmet içi eğitim politikaları bu değişimi destekler niteliktedir. Arslan ve Ergen (2022)'in araştırma sonuçları öğretmenlerin teknolojiyi derslerinde etkin bir şekilde kullanmalarına yönelik kendilerini geliştirme faaliyetlerine sıcak baktıklarını desteklemektedir.

Çakan (2019) mesleki kıdem bakımından ise 10 yıla kadar kıdemi olan öğretmenlerin okullardaki hiyerarşik yapı kaynaklı kurallar ve görevlere da az riayet ettiğini ifade etmiştir. Görüşme yapılan ilkokul müdürlerinin öğretmenlerinin kıdemi 10 yılın altında olduğu söylenebilir.

Emekliliği yaklaşan öğretmenlerin motivasyonunun düşme sebebi, İpek (2017)'in araştırmasında da yer aldığı gibi bireylerin emeklilikle birlikte sosyal, psikolojik, fizyolojik ve finansal yönden bir takım değişimlere maruz kalmaları, emekliliğin adeta sorunlar yumağı olarak algılanmasına neden olmaktadır. Ayrıca kanun değişiklikleri ile göreve başlama tarihindeki emeklilik hakkı ile sonradan değişen kanunla emekliliklerinde gecikme yaşanan EYT'li öğretmenlerin düşük motivasyonları olduğu ortaya çıkmıştır.

5.2.6. İlkokulda Eğitim Bölgesinin Ortaya Çıkardığı Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma

Araştırmada okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde eğitim bölgesinin ortaya çıkardığı sorunlar; öğrencilerin ulaşım sorunları, eğitim bölgesinin dağınık olması, veliler ile zor iletişime geçilmesi, öğrenci sayısının hızlı artması, ekonomik zorluklar, devamsızlık, velilerin öğrencileri akademik desteklememesi, hasat zamanı öğrenci hareketlilikleri, öğrenciler arası uyumsuzluk, okulun fiziki yetersizlikleri, trafik güvenlik sorunu, kırsalda yaşayan öğrencilerin başarısızlıkları, fiziki tadilatların eğitimi aksatması olarak belirlenmiştir. Bireyin anayasal ve uluslararası hukuk ile korunan eğitim hakkı hiçbir gerekçe gösterilerek engellenemeyeceği gibi coğrafi yapı, ekonomik ve sosyolojik koşullara çözüm olarak taşınmalı eğitimi ortaya çıkarmıştır (Kaya, 2008). Demir ve Eryaman (2021) araştırmasından elde edilen bulgulara dayanılarak; velilerin okulun uzaklığına bağlı olarak okulla olan iletişimlerini planlamaktadır. Planlanan iletişim şekliyle velilerin okul ve öğretmenle iletişimi telefon aracılığında sınırlı kaldığı söylenebilir. Taşıma merkezi okulların öğrencilerini etkileyen sorunlar; Küçüksüleymanoğlu'nun (2006) araştırmasına benzer şekliyle “taşınan çocukların kültürel farkları ve aksanlarının da uyum açısından sorunlar yaratabildiği ortaya çıkmıştır. “ olarak tespit edilmiştir.

Okulların fiziki şartlarının iyileştirilmesi için Türkiye’de eğitim kampüslerine yönelik ilk yasal düzenleme Milli Eğitim Temel Kanunu’nun 16. maddesinde 2009 yılında

yapılan değişiklikle gerçekleştirilmiştir. Eğitim kampüsü değişik tür ve derecedeki birden fazla okul ve kurumuyla bunlara bağlı tüm sosyal ihtiyaçlarını karşılayacak alanları içerisinde bulunduran alan olarak tanımlanmaktadır. Ülkemizde ilkokullarda öğrencilerin %94'ü (5.122.012) devlet okullarında eğitim görmektedir (Milli Eğitim İstatistikleri, 2022) Bu kadar yoğun öğrenci grubunun eğitim ortamı ihtiyacının tam olarak karşılanması elbette kolay değildir. Kampüs modeli eğer öğrencilerin tamamı için karşılanabilirse öğrenciler yaparak- yaşayarak öğrenme alanlarına da sahip olacaklardır.

5.2.7. İlkokulda Maddi Yetersizlik ile İlgili Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma

İlkokullarda maddi yetersizlikten kaynaklanan sorunların ilkokul müdürlerinin görüşleri doğrultusunda; maddi yetersizlik, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ihtiyaçları karşılamaması, Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ödenek yetersizliği, öğrencilerin sosyal imkanlara erişememesi, materyal desteği yetersizliği ve velilerin yeterli maddi destek sağlayamaması sonuçlarına ulaşılmıştır. Altunay (2019) tarafından yapılan araştırmada maddi yetersizliklerin yönetsel etkililik açısından önemli bir unsur olduğu, okul yöneticilerinin finansman sorunların çözümleri konusunda okul üyeleri tarafından çok desteklenmediği sonuçları bu araştırmadan elde edilen sonuçları destekler niteliktedir.

5.2.8. İlkokulda Dış Paydaşlardan Kaynaklanan Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma

Dış paydaşlardan kaynaklanan sorunlar ilkokul müdürlerinin görüşleri doğrultusunda; velilerin nüfuzunu kullanarak okula baskı yapması, dış paydaşlarla iletişim kurulamaması, daha çok kişisel sorunlar yaşanması dış paydaşlardan kaynaklanan sorunlar olarak belirlenmiştir. Okulların eğitim sürecinde paydaşlarla olan ilişkileri başarıyı yakalamak ve rekabet üstünlüğünü sağlamak için önemlidir. Dış paydaşlar eğitim kurumu seçerken kurumsal varlığı aracılığı ile seçerler. Yani eğitim örgütleri kurumsal varlığı aracılığı ile değer kazanmakta ve ilgi görmektedir (İbili ve Özbaş, 2021).

5.2.9. İlkokulda Mevzuat ve Bürokratik İletişimdeki Sorunların Değerlendirilmesine İlişkin Tartışma

Araştırmanın sonucuna göre mevzuat ve bürokratik iletişimdeki sorunlar; prosedüre takılma, yazışma sistemi yavaş olması, yazışmanın öğretmenleri yorması, resmi yazıların anlaşılabilmesi, yetki kullanımında sıkıntı yaşanması, sosyal medyanın daha fazla kullanılması, mevzuatın kaynak yaratmaya engel olması, öğretmene ulaştırılmasında sıkıntı yaşanması, özellikle ilgili sıkıntılar yaşanması olarak tespit edilmiştir. Devlet yazışma sistemi, resmi işleyişin ve kayıt tutulabilmesinin en önemli yeridir. Matbu veya dijital ortamlarda saklanabilir oldukları, yazılı deliller olarak değerlendirildikleri, gönderilmek istenen mesajın gönderim esnasında değişmeyerek anlamını koruduğu için kurumlarda en önemli iletişim aracı olarak yazılı belgeler kullanılmaktadır (Odabaş, 2001). Dijitalleşmeye evrilen çağımızda 2017 yılı mart ayında Doküman Yönetim Sistemine okullar geçmiş ve böylece kağıt tasarrufu sağlanarak yazışmaların elden teslimden daha hızlı olması sağlanmıştır. Avcı (2019)'nın araştırmasına göre; okul içinde yönetici ve öğretmenlerin sosyal medyayı kullandıkları ve Whatsapp, e-posta veya diğer uygulamalar üzerinden haberleşmeyi alışkanlık haline getirdikleri için iş akışının hızlanmasıyla ilkökul müdürleri sorumluluklarının artmasını sorun olarak belirtmişlerdir.

5.3. Öneriler

Bu araştırma kapsamında Çanakkale ilindeki ilkökul müdürlerinin görüşlerinin değerlendirilmesiyle ilkökullarda yaşanan sorunlara ilişkin elde edilen sonuçlar doğrultusunda araştırmacılara, politika yapıcılara yönelik öneriler aşağıda sunulmuştur.

- Türkiye'deki diğer illerde de okul müdürlerinin görüşleri çerçevesinde ilkökullarda yaşanan sorunlar değerlendirilerek yapılacak bir meta-analiz çalışmasına katkı sağlanabilir.
- İlkokullarda yaşanan sorunların çözümü için İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ndeki stratejik planlara okulların sorun çeşitliliğine göre sınıflandırılarak hedefler belirlenebilir.

- Bu araştırmadan ve benzer araştırmalardan elde edilen sonuçlar dikkate alınarak; ilkokullarda yaşanan sorunların çözüümü için okulların eğitim bölgelerinin ekonomik yapısı, öğrenci sayısı, binanın fiziki yapısı, velilerin portföylerine vb. ölçütlere göre sınıflama yapılarak belirlenen şartları yönetebilecek yeterliliğe sahip yönetici ataması yapılabilir.
- Ekonomik sıkıntı yaşayan okullar için ayrılan ödenekler ekonomik şartları iyi olan okullarla eğitimde fırsat eşitliğini sağlayacak düzeyde arttırılabilir.
- Okul idarelerinin ve öğretmenlerin velilerle ilgili yaşadığı sorunlar daha detaylı araştırılabilir ve bu araştırma sonuçları dikkate alınarak velilerin ihtiyacına göre uzman kişiler tarafından okullarda veli eğitimleri düzenlenebilir.
- İlkokullarda yaşanan sorunların çözüümü için ilkokul müdürlerinin sahip olması gereken yeterlilikler araştırılabilir. Belirlenen yeterliliklerin sağlanması için gerekli hizmet içi eğitim verilebilir.

KAYNAKÇA

- Açıklan, A. (1994). *Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Personel Yönetimi*. Pegem Akademi Yayıncılık: Ankara.
- Açıklan, A. (1998). *Toplumsal, Kuramsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*. Pegem Yayınları: Ankara.
- Açıklan A. (2007). *Bir İnsan Olarak Okul Müdürü*. Pegem A yayıncılık: Ankara.
- Ada, S. ve Ünal, S. (2001). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. M.Ü. Yayınları: İstanbul.
- Ağaoğlu, E. (2012). *Okul Yöneticilerinin Denetim ve Değerlendirme Rolü*. Özdemir, S. (ed.). içinde *Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi*. Nobel Akademik Yayıncılık: Ankara.
- Altunay, E. (2019). "Okulların finansman yönetimi açısından okul yöneticilerinin politik becerileri". *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.
<https://doi.org/10.16986/HUJE.2019050204>
- Altuntaş, B., Demirdağ S. ve Ertem, H.Y. (2020). "Velilerin algılarına göre okul yöneticilerinin yönetim becerileri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi" *Akademia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 254-269.
- Argon, T. & Kıyıcı, C. (2012). "İlköğretim kurumlarında ailelerin eğitim sürecine katılımlarına yönelik öğretmen görüşleri" *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (19), 80-95 .Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/zgefd/issue/47945/606598>
- Aslanargun, E. (2009). *Okul Müdürlerinin Yönetimde Başvurdukları Güç Türleri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Aslanargun, E. & Bozkurt, S. (2012). “Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar”. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 349 -368.
- Arslan, M. (2019). Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Karşılaştığı Sorunlar. Batman Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Arslan, O. ve Ergene, İ. (2022). “Mesleki deneyimi 10 yılı aşmış öğretmenlerin teknoloji kullanımı sürecinde karşılaştığı sorunlar”. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 2(2), 426-443. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6782959>.
- Avcı, E. (2019). Okul Yönetiminde Kullanılan Dijital İletişim Araçlarının Öğretmen ve Yönetici Üzerindeki Memnuniyet Algısı. Tezsiz Yüksek Lisans Projesi. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi*. Hatipoğlu Yayınları: Ankara.
- Aytaç, T. (1999). “Okul merkezli yönetim”. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 23 (111). Erişim: 04 Ocak 2023, <http://213.14.10.181/index.php/EB/article/view/5347/1504>.
- Balcı, A. (2011). “Eğitim yönetiminin değişen bağlamı ve eğitim yönetimi programlarına etkisi”. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 36 (162), 1300-1337. Erişim: 04 Ocak 2023, <http://eb.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/924/321>.
- Balcı A.(2000). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme*. Pegem A yayınları: Ankara.
- Balkar, B. (2009). “Okul yönetiminin amaçlarına ilişkin ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri”. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 9(2).
- Başaran, İ. E. (1982). *Temel Eğitim ve Yönetimi*. Sevinç Matbaası: Ankara.
- Başaran, İ. E. (1996). *Eğitim Psikolojisi*. Gül Yayınevi: Ankara.

- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul*. Feryal Matbaası: Ankara.
- Başaran, İ. E. (2011). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Feryal Matbaası: Ankara.
- Başaran, İ.E. (2006). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ekinoks Yayınları: Ankara.
- Başkurt, İ. (2019). “Almanya’da ilkokul sistemi”. *Milli Eğitim Dergisi*, 48 (1), 883-901.
- Baysan, B.(2019). İlkokullarda Ölçme Değerlendirme Amaçlı Yapılan Deneme Sınavlarının Öğrenci, Öğretmen ve Veli Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Bilhan, S.(1986). “Eğitim Sosyolojisi”. A.Ü. Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Yayınları: Eskişehir.
- Binbaşıoğlu, C. (1983). *Eğitim Yöneticiliği*. Binbaşıoğlu Yayınevi: Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek*. Pegem Yayınları: Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Pegem Yayınları: Ankara.
- Cafoğlu, Z. (1996). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul
- Celep, C. (2004). *Dönüşümsel Liderlik*. Anı Yayıncılık: Ankara.
- Cengiz İ. (1968) “Önemli bir hizmet türü okul aile birliklerimiz M.E. konularını kapsar”.*İmi Aylık Dergi*, 1.
- Çakan, H. (2019). Okullardaki Bürokrasi ile Öğretmen Liderliği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İstanbul İli Arnavutköy İlçesi Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Çelik, Ö. (2010). Okul Yöneticilerinde Özbilinç Yeterliliği ve Dönüşümcü Liderlik Özellikleri Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Çelik V. (2007). *Eğitimsel Liderlik*. Pegem Yayınları: Ankara.

Çetin, S.K. Nayir, F. & Taşkın, P. (2020). “Okul yöneticilerinin eğitimde değişime ilişkin görüşleri”. *MSKU Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1), 2148-6999.

Çinkır, Ş. (2010). “İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: sorun kaynakları ve destek stratejileri”. *İlköğretim Online*, 9(3), 1027-1036.

Demir M. K. (2016). “Problems encountered by school principals: unchanging facts of changing Turkey”. *Taylor & Francis Online*, 23, 629-640.
<https://doi.org/10.1080/09720073.2014.11891983>.

Demir, M. ve Eryaman, M.Y. (2020). “Taşınmalı ilköğretim uygulaması ve karşılaşılan sorunlar: Antalya ili Korkuteli Kırsal Örneği”. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 15 (35), 213-247.

Demirtaş, H., Üstüner, M., ve Özer, N. (2007). “Okul yönetiminde karşılaşılan sorunların öğrenci ve okul ile ilgili değişkenler açısından incelenmesi”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 51(51), 421-455.

Drucker, P. (1993). *Kapitalist ötesi toplum*. (Çev: Belkıs Çorakçı). İstanbul: İnkılap Yayınları.

Dönmez, B. (2001). “Okul güvenliği sorunu ve okul yöneticisinin rolü”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 7(1), 63-74.

Erdoğan, İ. (2004). *Okul Yönetimi Ve Öğretim Liderliği*. Sistem Yayıncılık: İstanbul.

- Ertem, H. Y. ve Gökalp, G. (2017). “Velilerin okul iklimi algısı ölçeğinin Türkçe’ye uyarlanması”. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(2), 155-173.
- Fraenkel, J. R. and Norman E. W. (2006). *How to Design and Evaluate Research in Education*. McGraw-Hill: Boston.
- Fullan, M. and Mascal, B. (2002). “Human resource issues in education: A literature review”. *New Zealand Ministry of Education*. Wellington.
- Güçlü, N. (1997). *Eğitim Lideri Olarak Okul Yöneticisi*. Milli Eğitim Basımevi: Ankara.
- Gülşen, C. ve Gökyer, N. (2012). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Anı Yayıncılık: Ankara.
- Gürsel, M. (1997). *Okul Yönetimi*. Mikro Yayınları. Konya.
- Hallinger, P. ve Heck, RH 1996 . “Okulun etkililiğinde müdürün rolünün yeniden değerlendirilmesi” . *Eğitim Yönetimi Üç Aylık*, 32(1): 5 – 44.
- Halis, M. (2000). *Paradigmadan Uygulamaya Toplam Kalite Yönetimi*. Beta Yayınları: İstanbul.
- Hanson, M. (1996). *Educational Administration And Organizational Behaviour*. New York.
- Herman, J. J. and Herman, J. L. (1992). “Educational administration: school-based management”. *The Clearing House*, 65(5), 261-263.
- Hodgkinson, C. (2004). “Conclusion: Tomorrow, and Tomorrow, and Tomorrow. A Post Modern Purview”, H. Tomlinson (ed). In *Educational Management, Major Themes In Education*. (s. 46-59). Routledge Falmer: London.

- Hoşgörür, V. ve Arslan, İ.(2014). “Okul örgütünün finansal kaynaklarının yönetimi sorunu (Yatağan İlçesi Örneği)”. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 91-102.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1987). *Educational administration: Theory, research, and practice*. : McGraw-Hill: New York.
- İlgar, L. (2005). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi*. Beta Yayıncılık: İstanbul.
- İbili, H. ve Özbaş, M.(2021). “Devlet okullarında görev yapan okul yöneticilerinin, entelektüel sermaye ve yönetimi hakkındaki görüşleri (Erzincan İli Örneği)” *Journal Of İnstitute Of Economic Deveelopment And Social Researches*, 7(26).
- İpek, C. (2017). “Emeklilik hayatında uyum sorunu ve emeklilik eğitimi”. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 60-72.
- İŞKUR.(t.y.). TYÇP. <https://www.iskur.gov.tr/is-arayan/aktif-isgucu-programlari/toplum-yararına-programlar-tyçp/>
- Kaya, İ. (2008). Yoksullukla Mücadelede Eğitimin Rolü: Şartlı Nakit Transferi-ŞNT Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Klaskow, T. (2018). “Fenomenolojik söylemde üç zorluk: husserlian problemleri ve heideggerian çözüm. *Hum Stud*, 41, 79–101. <https://doi.org/10.1007/s10746-017-9446-4>
- Küçükahmet, L. (1999). *Eğitim Bilimlerine Giriş*. Gazi Kitabevi: Ankara.
- Küçüksüleymanoğlu, R. (2006). “Taşınmalı eğitim (Bursa İli Örneği)”. *İlköğretim Online*, 5(2), 16-24.
- Maya, İ. (2016). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Lisans Yayıncılık. İstanbul.

- Milli Eğitim İstatistikleri, (2022). Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
https://sgb.meb.gov.tr/www/icerik_goruntule.php?KNO=460
- Murphy, J. (1998). "Preparation for the school principalship: The United States' story".
School Leadership & Management, 18(3), 359-372.
- Odabaş, H. (2001). "Kurumsal iletişim açısından yazışmalar ve ülkemizde yazışmaların durumu", *21. Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Sempozyumu*, Türk Kütüphaneciler Derneği, Ankara. 158-172.
- Öğülmüş, K. (2012). Ücretli Öğretmenlerin Görevlerini Yaparken Karşılaştıkları Sorunlar ve Ücretli Öğretmenlik Uygulamasının Okul Yöneticilerince Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Özden, Y.(Ed). (2005). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. PegemA Yayıncılık. Ankara.
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri*. S. B. Demir (çev.). Pegem Yayınları: Ankara.
- Pehlivan, K. B. (2005). "Öğretmen Adaylarının İletişim Becerisi Algıları Üzerine Bir Çalışma". *İlköğretim-Online*, 4(2), 17-23.
- Polat, S., Uğurlu, C. T. ve Bilgin A., M. (2018). "Okul yöneticilerinin kendi mesleki gelişimleri ve okulu geliştirmeye yönelik liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri". *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi - Journal of Qualitative Research in Education*, 6(1), 205-224.
- M.V.R. Raju ve T. Khaja Rahamtulla (2007). "Adjustment problems among school students"
Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, 33(1), 73-79.

- Recepoğlu, E., & Kılınç, A. Ç. (2014). Türkiye’de okul yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesi, mevcut sorunlar ve çözüm önerileri. *Turkish Studies (Sosyal Bilimler)*, 9(2), 1817-1845.
- Saban, A. & Ersoy, A. (2016). *Eğitimde Nitel Araştırma Desenleri*. Anı Yayınları: Ankara.
- Sarıer, Y. (2010). “Ortaöğretime giriş sınavları (OKS-SBS) ve PISA sonuçları ışığında eğitimde fırsat eşitliğinin değerlendirilmesi”. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11,(3), 107-129.
- Sarpkaya, R. (Ed). 2013. *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Anı Yayıncılık. Ankara.
- Sezgin, F. (2010). “Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü”. *Eğitim ve Bilim*, 35(156).
- Sevgi, H. (1998). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Süreçlerine İlişkin Yeterlikleri. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Sezgin, F. , Erdoğan, O. ve Dağ, S. (2020). “Ortaöğretim öğrencilerinin yaz tatili öğrenme kayıpları : Aile eğitim düzeyine ilişkin biz analiz”. *Milli Eğitim Dergisi* , 49 (226), 35-52. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/milliegitim/issue/54184/732689>
- Şenol, Y. (2009). İlköğretim Okul Müdürlerinin Başarılarını Arttırmak İçin Uyguladıkları Dışsal Motivasyon. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şevik, Y. (2014). İlkokul Müdür ve Müdür Yardımcılarının Öğrencilerin Akademik Başarısını Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri ile Akademik Başarısına Katkıları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Şişman, M. (1999). *Öğretmenliğe Giriş*. Pegem Yayınları: Ankara.

Şişman, M. (2012). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı*. Pegem Yayınları: Ankara

Şişman, M., Taşdemir, İ.(2008). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Pegem Yayınları: Ankara.

Tahaoğlu, F. ve Gedikoğlu, T. (2009). “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Rollerini Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi” (58), 274-298. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10339/126684>

Taşar, H.H, (2009). “Merkeziyetçi yönetim yapısının kamu okulları üzerine bıraktığı olumsuz etkiler”. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(2).

Taymaz, H. (1995). *Okul Yönetimi*. Saypa : Ankara.

Taymaz, A.H. (2003). *Okul Yönetimi*. Pegem A Yayıncılık: Ankara.

Tezcan M. (1991). *Eğitim Sosyolojisi*. Ankara

Toprakçı, E. (2013). *Sınıf Yönetimi*. Pegem A Akademi: Ankara.

TÜİK (2021). <https://data.%20.gov.tr/Bulten/Index?p=Gelir-ve-Yasam-Kosullari-Arastirmasi-2020-37404>

Türkyılmaz, M.İ. (2018). İlkokul 1. Sınıf Öğrencilerinin Sosyal Yeterlik ve Hazırbulunuşluk Becerilerinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Amasya.

Tsui, K. T., & Cheng, Y. C. (1999). “School organizational health and teacher commitment: A contingency study with multi-level analysis”. *Educational Research and Evaluation*, 5(3), 249- 268.

Yavuz, B. (2011). İlköğretim Okullarında Hizmetli Personelin Çalışma Koşulları ve Hizmetlerin Gerçekleşme Düzeyi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yavuz, Y. ve Çakır, P. (2022). “PISA’da başarılı olan ülkeler ile Türkiye’ de okul Yöneticilerini seçme, atama ve yetiştirme süreci”. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 53, 427-447.

Yıldırım, A. ve Koçak, N. (2016). “Okul öncesi eğitim kurumlarından yararlanmayan 4-5 yaş çocuklarının dil gelişimini etkileyen faktörlerin incelenmesi.” *Eğitim, Bilim ve Teknoloji Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 133-143.

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

Yin, R. K. (2016). *Qualitative Research from Start to Finish*. Guilford Press: New York.

EKLER

EK-1: ETİK KURUL ONAYI



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu
Bilimsel Araştırma Etik Kurulu



Sayı : E-84026528-050.01.04-2200301273
Konu : Başvuru İncelenmesi

15.12.2022

Sayın Ercan PEHLİVAN

Yürüttüğünüzü yapmış olduğunuz 2022-YÖNP-0984 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun almış olduğu 15.12.2022 tarih ve 22/24 sayılı kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

KARAR 24- Sorumlu yürütücülüğünü **Dr. Öğr. Üyesi Yasemin ABALI ÖZTÜRK**'ün yaptığı ve proje araştırmacısı **Ercan PEHLİVAN** tarafından gerçekleştirilen "İlkokullarda Yaşanan Sorunların Okul Müdürlerinin Görüşleri Çerçevesinde Değerlendirilmesi" başlıklı araştırmanın, ilgili **taahhüt edilen izinlerin alınması** ve Bilimsel Araştırmalar Etik Kuruluna sunulması koşulu ile Etik Kurul ilkelerine **uygun** olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.



T.C.
CANAKKALE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-60305806-44-19665416
Konu : Anket Çalışması (Ercan PEHLİVAN)

25.01.2021



T.C.
CANAKKALE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-60305806-44-19718121
Konu : Anket Çalışması (Ercan PEHLİVAN)

26.01.2021

MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE
ÇANAKKALE

İlgi : Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 08/01/2021 tarihli ve 2100002557 sayılı yazısı.

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Enstitüsü Temel Eğitim Anabilim Dalı Sınıf Eğitimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Ercan PEHLİVAN tarafından "İlkokullarda Yaşanan Sorunların Okul Müdürlerinin Görüşleri Çerçevesinde Değerlendirilmesi" konulu tez çalışması kapsamında, 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında, Çanakkale Merkez ve İlçelerde görev yapan ilköğretim müdürlerine yönelik anket görüşme çalışmasının online yapılma isteği ilgi yazısıyla teklif edilmiştir olup, Müdürlüğümüz Anket-Araştırma İnceleme Komisyonunca incelenerek uygun görülmüştür. Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, Olurlarınıza arz ederim.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : a) 08/01/2021 tarihli ve 2100002557 sayılı yazınız.
b) 25/01/2021 tarihli ve 19665416 sayılı Makam Onayı.

Üniversitemiz Eğitim Enstitüsü Temel Eğitim Anabilim Dalı Sınıf Eğitimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Ercan PEHLİVAN tarafından yapılan ve dışarıdan anket çalışması ile ilgili alınan Makam Onayı, Komisyon Raporu ve Müdürlük Okul Listesi yazımız ekinde sunulmuştur. Bilgilerinize arz ederim.

EK-2 MEB İZİN ONAYI

T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI

ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Ercan PEHLİVAN
Kurumu / Üniversitesi	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Araştırma yapılacak iller/ilçeler	Çanakkale Merkez,Ayvaci, Bayramiç, Biga, Bozcaada, Çan, Eceabat, Ezine, Gelibolu, Lapseki, Yenice,
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	İlkokul
Araştırmanın konusu	"İlkokullarda Yaşanan Sorunların Okul Müdürlerinin Görüşleri Çerçevesinde Değerlendirilmesi"
Üniversite / Kurum Onayı	Var
Araştırma/Proje/Ödev/Tez Önerisi	Tez Çalışması
Veri Toplama Araçları	Görüşme Formu
Görüş İstenilecek Birim/Birimler	Merkez ve ilçelerde görev yapan ilkokul müdürlerine
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
Çalışma sonuçlarının Çanakkale Millî Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Hizmetleri Bölümüne gönderilmesi şartıyla;2020-2021 Eğitim Öğretim Yılında Çanakkale merkez ve ilçelerde görev yapan ilkokul müdürlerine online olarak anket çalışması yapılması komisyonumuzca uygundur.	
Komisyon Kararı	Oybirliği ile alınmıştır.
Muhafız Üyenin Adı ve Soyadı:	

"Çanakkale ilindeki İlkokullarda Yaşanan Sorunların Okul Müdürlerinin Görüşleri Çerçevesinde Değerlendirilmesi" konulu tez kapsamında gerçekleştirilmiş görüşme yapılacak kurumların listesi.

1. ÇANAKKALE / AYVACIK - Köçükkuyu İlkokulu
2. ÇANAKKALE / AYVACIK - 21 Eylül İlkokulu
3. ÇANAKKALE / AYVACIK - Çarıkaya İlkokulu
4. ÇANAKKALE / AYVACIK - İsmail Taner İlkokulu
5. ÇANAKKALE / BAYRAMIÇ - Mustafa Kemal İlkokulu
6. ÇANAKKALE / BAYRAMIÇ - Milli Zafer İlkokulu
7. ÇANAKKALE / BAYRAMIÇ - Türkmenli İlkokulu
8. ÇANAKKALE / BAYRAMIÇ - Milli Zafer İlkokulu
9. ÇANAKKALE / BIGA - Ağaköy İlkokulu
10. ÇANAKKALE / BIGA - Bakacak İlkokulu
11. ÇANAKKALE / BIGA - Bakışme İlkokulu
12. ÇANAKKALE / BIGA - Cumhuriyet İlkokulu
13. ÇANAKKALE / BIGA - Diyarbakırı Ekrem Ergün İlkokulu
14. ÇANAKKALE / BIGA - Fatih İlkokulu
15. ÇANAKKALE / BIGA - Gümüşçay Atatürk İlkokulu
16. ÇANAKKALE / BIGA - Huseyin Onan İlkokulu
17. ÇANAKKALE / BIGA - İdris Koca İbrahim Aydın İlkokulu
18. ÇANAKKALE / BIGA - Karabiga Mustafa Kemal İlkokulu
19. ÇANAKKALE / BIGA - Koçagır İlkokulu
20. ÇANAKKALE / BIGA - Kozçeşme İlkokulu
21. ÇANAKKALE / BIGA - Osmangazi İlkokulu
22. ÇANAKKALE / BIGA - Ordulioe İlkokulu
23. ÇANAKKALE / BIGA - Sakarya İlkokulu
24. ÇANAKKALE / BIGA - Sinaköy İlkokulu
25. ÇANAKKALE / BIGA - Tavfik Emin Başarın İlkokulu
26. ÇANAKKALE / BIGA - Toki Hasan Tarsin Günsay İlkokulu
27. ÇANAKKALE / BIGA - Yeniceköy İlkokulu
28. ÇANAKKALE / BIGA - Yenioğlak İlkokulu
29. ÇANAKKALE / BIGA - Yelindir İlkokulu
30. ÇANAKKALE / BOZCAADA - İstiklal İlkokulu
31. ÇANAKKALE / ÇAN - 75. Yıl Murat Köse İlkokulu
32. ÇANAKKALE / ÇAN - Kocayayla İlkokulu

33. ÇANAĞKALE / ÇAN – Etili İlkokulu
34. ÇANAĞKALE / ÇAN – Mehmet Akif Ersoy İlkokulu
35. ÇANAĞKALE / ECEABAT – Kaptan Hamdi Bey İlkokulu
36. ÇANAĞKALE / ECEABAT – Açıtepe İlkokulu
37. ÇANAĞKALE / EZINE – Gayret İlkokulu
38. ÇANAĞKALE / EZINE – 75.Yıl İlkokulu
39. ÇANAĞKALE / EZINE – 23.Eylül İlkokulu
40. ÇANAĞKALE / GELİBOLU – Piri Reis İlkokulu
41. ÇANAĞKALE / GELİBOLU – 76 Kasım İlkokulu
42. ÇANAĞKALE / GELİBOLU – Bolayır İlkokulu
43. ÇANAĞKALE / LAPSEKI – İsmail Baykur İlkokulu
44. ÇANAĞKALE / LAPSEKI – 25.Eylül İlkokulu
45. ÇANAĞKALE / LAPSEKI – Çardak İlkokulu
46. ÇANAĞKALE / LAPSEKI – İktidare İlkokulu
47. ÇANAĞKALE / YENİCE – Çal İlkokulu
48. ÇANAĞKALE / YENİCE – Ayaçık İlkokulu
49. ÇANAĞKALE / YENİCE – Cumhuriyet İlkokulu
50. ÇANAĞKALE / YENİCE – Paşazade Şehit Hüseyin Kâşıkçı İlkokulu
51. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Özdemir Kuyucu İlkokulu
52. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Atatürk İlkokulu
53. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Şenşöy İlkokulu
54. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Güneş İlkokulu
55. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Kâzım Ataturk İlkokulu
56. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Çarraf İlkokulu
57. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Anadolular İlkokulu
58. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Hüseyin Akif Terzioğlu İlkokulu
59. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Karacabören İlkokulu
60. ÇANAĞKALE / MERKEZ – Çarrafkale Tercüme Borse İlkokulu

EK 3: GÖRÜŞME FORMU

Bu çalışmanın amacı; İlkokullarda Yaşanan Sorunların Okul Müdürlerinin Görüşleri Çerçevesinde Değerlendirilmesi'ni yapmaktır. Vereceğiniz cevaplar bilimsel amaç için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Gösterdiğiniz ilgi ve katkılarınız için teşekkür ederim.

ÇOMÜ Yüksek Lisans Öğrencisi
ERCAN PEHLİVAN

Cinsiyet: E :O K:O

Toplam Yöneticilik Süreniz (Md. Bş. Yard., Md yard., Müdür, Md Yet. Öğrt) :

Eğitim Durumu: Yüksekokul O Üniversite O Yüksek Lisans O Doktora O

Yaşınız:

İlkokul Toplam Öğrenci Sayınız (1.,2.,3.,4. ve Özel Eğitim Sınıfı) :

İlkokul Kadrosunda Toplam Bulunan Öğretmen Sayısı (Branşlar Dahil) :

1- İlkokulda en fazla zorlandığınız sorunlar nelerdir? Varsa çözüm önerileriniz nelerdir?

.....
.....

2- İlkokulda öğrenci velilerinden kaynaklı sorun yaşanma durumları hakkındaki

.....
.....

3- İlkokulda personeller ile sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

Sınıf öğretmenleri ile yaşanan sorunlar.

.....
.....

Branş öğretmenleri ile yaşanan sorunlar

.....
.....

Diğer yöneticiler ile yaşanan sorunlar.

.....
.....
Destek personeliyle yaşanan sorunlar.

.....
.....
4- İlkokulda eğitim bölgenizden kaynaklı sorun yaşanma durumları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

.....
.....
5 İlkokulda maddi yetersizlikten dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleriniz nelerdir?

Okul Aile Birliğinde yaşanan sorunlar.

.....
.....
Milli Eğitim Müdürlüğü tarafında yaşanan sorunlar.

.....
.....
6 İlkokulda dış paydaşlardan dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleriniz nelerdir?

.....
.....
7- İlkokulda mevzuat ve bürokratik iletişimden dolayı sorun yaşanması durumuna ilişkin düşünceleriniz nelerdir?