

DOI: 10.30520/tjsosci.952290

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ALGILAMALARINA GÖRE İLKÖĞRETİM VE ORTAÖĞRETİM OKULLARINDAKİ SORUNLAR VE OLASI ÇÖZÜM YOLLARI

PROBLEMS AND POSSIBLE REMEDIES IN PRIMARY AND SECONDARY SCHOOLS IN REGARD TO SCHOOL PRINCIPAL'S PERCEPTIONS

Selda KALYONCU DEMİR¹

ÖZET

Her alanda büyük bir değişimin yaşandığı günümüzde örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri adına değişim önemli bir unsur haline gelmiştir. Değişimin örgüt varlığındaki hayati önemi diğer sistemlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de ön plana çıkmaktadır. Yöneticilikte yeni anlayışların benimsenmesi eğitim örgütlerinde her geçen gün önemini artırır hale gelmiştir. Bu araştırmada amaç okullardaki mevcut sorunları okul yöneticilerinin algılamalarına başvurarak belirleyebilmek ve olası çözüm yolları geliştirebilmektir. Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu Düzce il merkezindeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan 10 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Yapılandırılmış görüşme formu ile veriler toplanmıştır. İçerik analizi yöntemi ile veri analizi yapılmış ve görüşme formlarındaki cevaplardan kodlar ve temalar oluşturulmuştur. Araştırma sonunda okullarda karşılaşılan sorunların iletişim kaynaklı, fiziksel şartlar kaynaklı ve yönetim becerileri kaynaklı sorunlar olduğu ve bu sorunların da okulların türü, öğretmen ve öğrenci sayısı ve sosyal-ekonomik boyuta göre farklı düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul Sorunları, Yönetim Becerileri, İletişim

ABSTRACT

Today, where a great change is experienced in every field, change has become an important factor for organizations to continue their existence. The vital importance of change in the existence of the organization comes to the fore in educational organization comes to the fore in educational organizations as in other systems. The adoption of new understandings in management has become increasingly important in educational organizations. The aim of this research is to determine the existing problems in schools by referring to the perceptions of school administrators and to develop possible solutions. Qualitative research consists of 10 school administrators working in primary and secondary schools in Düzce city center. Data were collected with a structured interview form. Data analysis was made with the content analysis method and codes and themes were created from the answers in the interview forms. At the end of the research, it has been determined that the problems encountered in the schools are related to communication, physical condition and management skills and these problems are at different levels according to the type of schools, the number of teachers and students, and the social economic dimension.

Keywords: School Problems, Management Skills, Communication

¹ Öğr. Gör., Kıbrıs İlim Üniversitesi, Eğitim Yönetimi, seldakalyoncu@csu.edu.tr, 0000-0003-2962-0388

1. Giriş

Her alanda sürekli değişimlerin yaşandığı Dünyada toplumlar kültürel, teknolojik, ekonomik, siyasi vb. birçok alanda hızlı değişim ve dönüşümler yaşamaktadırlar (Ökmen,2005:545). Gelişmelerin ilerleyişi karşısında hiçbir kurumun eski yapısını korumaya çalışması beklenilemez. Kurumlar varlıklarını korumak için yeni şartlara göre hedeflerini değiştirmek zorundadırlar. Eğitim kurumları da birçok alandaki değişimlere uyum sağlamak zorunda olan kurumların başında gelmektedir. Çünkü kültürel, siyasi ve ekonomik birçok alandaki gelişmelere en duyarlı sistemlerden biri de eğitimidir (Genç, 2008:89-102). Okullarda eğitim faaliyetlerinin belirlenen amaçlara uygun gerçekleşebilmesi okul içi ve dışı tüm paydaşların ortak bir çaba göstermeleri ile mümkündür (Zincirli,2020:232). Burada en büyük görevde şüphesiz okul yöneticilerine düşmektedir. Yoğun bir değişimin yaşandığı günümüzde bilindik yöneticilik davranışlarıyla değişime uyum sağlayabilmek ve okul içinde veya dışında oluşabilecek tüm problemleri çözebilmek oldukça zordur (Fidanboy,2020:354). Bu açıdan eğitim kurumlarının kendilerinden beklenen hedefleri gerçekleştirirken mevcut sorunları en iyi şekilde çözebilmeleri adına liderlik becerilerine sahip yöneticilere sahip olmaları gerekmektedir (Tabak, Sığı, Eroğlu & Hazır, 2009:390).

Günümüzde okullarda farklı sebeplerden kaynaklı birçok sorunlar yaşanmaktadır. Okul sayılarının yetersiz olması dolayısı ile de sınıfların kalabalık olması eğitim öğretim etkinliklerini aksatan sorunların başında gelmektedir (Öğülmüş & Özdemir, 1995). Yetersiz fiziksel şartlar hem öğrencilerin hem de öğretmenlerin motivasyonlarını düşürmekte ve okul başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Bunun yanı sıra okullardaki sağlık ve güvenlik tedbirlerinin yetersizliği okulların güvenli yerler olup olmadığı konusunda kişilerin algılarını olumsuz yönde etkilemektedir. Okullarda öğretimin sağlıklı gerçekleştirilebilmesi okulun içi ve dışındaki tüm alanlarının öğrencinin kendisini güvende hissedebileceği şekilde düzenlenmesi ile mümkündür. (Balyer, 2012: 75-93).

Okullardaki mevcut sorunlar okul yöneticilerinin yönetim becerilerinden de kaynaklanabilmektedir. Fiziksel şartlar istenilen seviyede olsa dahi eğer okul yöneticisinin yönetim becerisi yetersiz kalıyor ise okulun başarılı olması beklenilemez. Çünkü okul yöneticisinin sahip olduğu yönetim konusundaki yeterlilikleri okuldaki kaynakları verimli ve etkili şekilde kullanabilmesini sağlamaktadır (Demirtaş, Üstüner & Niyazi, 2007:423). Bu açıdan yöneticilerin sadece teknik becerileri olan kişiler olarak kalmayıp insanlarla etkili iletişimi olan ve onları birlikte uyum içerisinde çalışmaya yönlendirebilme becerisine sahip kişiler olmaları gerekir(Şekerci & Aypay, 2009). Öğretmen ve tüm diğer çalışanlar arasındaki ilişkileri doğru yönlendirebilme becerisine sahip olmaları beklenmektedir. Okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi ancak sağlıklı bir etkileşim ortamı oluşturulması ile mümkün olmaktadır (Uysal, 2001).

Yapılan bu araştırma ile de okullardaki mevcut sorunları okul yöneticilerinin algılamalarına başvurarak belirleyebilmek ve olası çözüm yolları geliştirebilmek amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki soruların yanıtı aranmıştır;

- 1- Okulunuzdaki iletişimi nasıl değerlendirirsiniz? Doğru iletişimi güçlendirmek adına neler yapıyorsunuz.
- 2- Okulunuzdaki öğretmenler sorumluluklarını olması gerektiği şekilde yerine getiriyorlar mı? Getirmiyorlar ise sizce nedeni nedir?
- 3- Okulunuzdaki öğrencilerin davranışlarını nasıl değerlendirirsiniz?
- 4- Yönetim becerileri yönünden kendinizi nasıl değerlendirirsiniz?
- 5- Okulun fiziki şartlarından memnun musunuz?

2. Yöntem

Araştırmada fenomenoloji (olgu bilim) deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji kavrayamadığımız olguları araştırmada uygun olan nitel araştırma yaklaşımıdır (Tekindal & Şerife, 2020:162). Fenomenoloji deseni algı ve anlam olmak üzere ikiye ayrılır. Katılımcıların deneyimleri ve algıları betimlenirken betimleyici fenomenoloji kullanılırken katılımcıların tecrübe ve deneyimleri üzerine araştırılan kavrama yönelik anlamlarını tespit etmekte ise yorumlayıcı fenomenoloji kullanılır (Saban ve Ersoy, 2017). Bu çalışmada okullardaki mevcut sorunları okul yöneticilerinin algılamalarına başvurarak belirleyebilmek ve olası çözüm yolları geliştirebilmek amaçlandığından betimleyici fenomenoloji deseni kullanılmıştır.

2.1. Çalışma Grubu

Çalışma grubu tespit edilirken amaçlı örnekleme türlerinden maksimum çeşitlilik yöntemi kullanılmıştır. Araştırmacının katılımcıları araştırma amacına göre kendisinin belirlemesiyle amaçlı örnekleme yöntem olarak kullanılır (Balci, 2009). Çalışma grubundaki 10 okul yöneticisi maksimum çeşitlilik yöntemi ile seçilmiştir. Maksimum çeşitlilik yöntemi farklılık gösteren durumlarda ortak olguların varlığını bulmayı ve bu doğrultuda problemin farklı yönlerini ortaya çıkarmayı sağlar (Yıldırım ve Şimşek, 2008, 77). Araştırmaya Düzce il merkezindeki 3 ilköğretim ve 2 ortaöğretim olmak üzere 5 farklı okuldaki 10 yönetici(5 müdür ve 5 müdür yardımcısı) dâhil edilmiştir. Görüşmeye katılan yöneticilerin yaş aralığı 40-58, meslekteki hizmet yılları aralığı 10-35 ve yöneticilikteki hizmet yılları aralığı da 5-25 yıl olarak değişmektedir.

2.2. Veri Toplama Aracı

Verilerin toplanmasında yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu iki kısımdan oluşmaktadır. Formun ilk kısmında katılımcıların demografik özellikleriyle ilgili bilgiler yer alırken ikinci kısmında da okullardaki sorunlar ve olası çözüm yollarının tespitine dair beş adet soru bulunmaktadır. Yapılandırılmış görüşmeler katılımcıların tamamını kapsayacak şekilde standartlığa sahip olmaları ve sağladığı esneklik sebebiyle eğitim bilimleri araştırmalarında çoğunlukla kullanılan veri toplama aracı olmaktadır (Duban & Yelken, 2010: 352).

2.3. Veri Analiz Yöntemi

Verilerin analizinde nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizinde elde edilen veriler dört aşamada analiz edilir: Verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2008: 228-239).

Kodlama verilerin anlamlı kısımlarına isim verilmesidir. Kodlama sürecinde elde edilen veriler incelenip ayrılır, karşılaştırılır, ilişkilendirilir ve kavramlaştırılır (Karataş, 2015:74).

3. Araştırma Bulguları

Okullardaki mevcut sorunları okul yöneticilerinin algılamalarına başvurarak belirleyebilmeyi ve olası çözüm yolları geliştirmeyi amaçlayan bu araştırmada katılımcıların görüşme formundaki sorulara verdikleri cevaplar yorumlanmış ve kodlar oluşturulmuştur.

“Okulunuzdaki iletişimi nasıl değerlendirirsiniz?” sorusuna yöneticilerin verdikleri cevaplar “yanlış iletişim” ve “doğru iletişim” olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır. Oluşturulan kodlar Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. İletişimi Değerlendirme

Kodlanmış Değerlendirme Başlıkları	
Yanlış İletişim	Doğru İletişim
Hakaret	Dayanışma
Gruplaşma	Toplu Etkinlik
Lakap Takma	Uzman Desteği
Saygı	Sevgi
Saygısızlık	
Değer Eksikliği	

Katılımcıların yanlış iletişim ve doğru iletişim değerlendirme başlıklarına ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıdaki gibidir:

“Öğretmenlerin öğrencilerle olan diyaloglarında bazı sorunlar yaşanmakta öğretmenlerden bazıları öğrencilere lakap takıyor, seslerini fazlasıyla yükseltip hakarete varan ifadelerde bulunuyor böyle durumlarda öğretmenlerle bireysel görüşmelerde bulunup durumun tekrarlanmamasını sağlıyorum”

“Öğrencilerin büyük çoğunluğu öğretmenlerle konuşurken rahat tavırlar sergileyip saygı sınırlarını aşıyorlar bunun çağın sorunu olduğunu düşünüyorum. Yeni nesilde bazı değerleri eksik buluyorum. Bu konuda okulumuzda uzmanlar tarafından öğrencilere değerlerini öğretecek söyleşiler konferanslar düzenliyoruz.”

“Öğretmenlerden bazıları öğrencilerin aldığı düşük notlardan ötürü onları azarlıyor bu durum da öğrencinin demotive olup daha da başarısız olmasına neden oluyor. Bu şekilde olumsuz davranışlarda gerekli uyarılarda bulunuyorum ve her zaman öğretmenlere öğrencilerimizin bizler için geleceğimiz için ne kadar önemli olduklarından bahsediyorum?”

“Öğretmenler arasında gruplaşmalar mevcut bu durumdan kaynaklı iletişim kopuklukları okulun başarısını olumsuz yönde etkiliyor. Bu durumu aşmak adına hafta sonları personele piknik vs. gibi etkinlikler düzenleyip kaynaşmalarını sağlıyorum.”

“Okul içinde saygılı olmak birinci kuralımız tüm öğretmenler ve öğrencilerin büyük çoğunluğu bu konuda olan titizliğimi bilir ve herkes birbirine saygılı davranır. Saygının olduğu yerde sevgi, dayanışma ve birlik beraberinde zaten geliyor.

“Okulunuzdaki öğretmenler sorumluluklarını olması gerektiği şekilde yerine getiriyorlar mı? Getirmiyorlar ise sizce nedeni nedir?” sorusuna yöneticilerin verdikleri cevaplar “düşük sorumluluk” ve “yüksek sorumluluk” olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır. Oluşturulan kodlar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Sorumluluk Değerlendirme

Kodlanmış Değerlendirme Başlıkları	
Düşük sorumluluk	Yüksek sorumluluk
Tükenmişlik	Görev Bilinci
Derslere Vaktinde Girmeme	Mesleki Gelişim
Nöbeti Aksatma	
Mesleki Yetersizlik	

Katılımcıların düşük sorumluluk ve yüksek sorumluluk değerlendirme başlıklarına ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıdaki gibidir:

“Öğretmenlerin kimi zaman mesleki yetersizlikleri kimi zamansa meslekte uzun yıllar çalışmanın getirdiği tükenmişlik nedeni ile üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmedikleri oluyor. Derslere vaktinde girmeme, dersi plana göre işlememe, nöbet yerinde bulunmama bunlardan bazıları. Durumu aşmaları adına motivasyon toplantıları yapıyorum.”

“Okulumuzda disiplini çok önemseyen bir yönetici olduğumu herkes bilir o yüzden tüm öğretmenler sorumluluklarını olması gerektiği şekilde yerine getirir. Ayrıca okulumuzda mesleki açıdan kendini geliştiren ve görev bilincine sahip öğretmenlerimiz çoğunluğu oluşturmaktadır.”

“Okulunuzdaki öğrencilerin davranışlarını nasıl değerlendirirsiniz?” sorusuna yöneticilerin verdikleri cevaplar “olumsuz davranış” ve “olumlu davranış” olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır. Oluşturulan kodlar Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3. Davranışı Değerlendirme

Kodlanmış Değerlendirme Başlıkları	
Olumsuz davranış	Olumlu davranış
Saldırganlık	Okul sevgisi
Hırçınlık	Uyum
Ailevi sorunlar	
Kopya çekme	
Devamsızlık	

Katılımcıların olumsuz davranış ve olumlu davranış değerlendirme başlıklarına ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıdaki gibidir:

“Okulumuza tüm öğrencilerin seveerek gelmesi amacım o yüzden sosyal aktivitelerle onları mutlu edecek etkinliklere önem veriyorum. Bu durum da öğrencilerin davranışlarına yansıyor çoğu okulunu sevdiğinden okula veya arkadaşlarına zarar veren davranışlarda bulunmuyorlar.”

“Öğrencilerden bazıları ailevi sorunlarından dolayı hırçın saldırgan tavırlarda bulunuyorlar. Arkadaşlarıyla kavga etme, öğretmene saygısız davranma, okulun araç gereçlerine zarar verme gibi davranışlar sergiliyorlar. Bu öğrencilerin

kendileri ve velileri ile hem kem kendim hem de rehberlik servisimiz görüşmelerde bulunup düzeltilmesi için yardımcı oluyoruz”

“Öğrencilerimizden kopya çekme ya da devamsızlık yapma gibi sorumsuz davranışlarda bulunanlar olabiliyor. Ancak gerekli disiplin cezaları ile bu sorunu tamamen çözmeye ya da minimuma indirmeye çalışıyoruz.”

“Yönetim becerileri yönünden kendinizi nasıl değerlendirirsiniz?” sorusuna yöneticilerin verdikleri cevaplar “olumlu” ve “olumsuz” olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır. Oluşturulan kodlar Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 4. Yönetim Becerilerini Değerlendirme

Kodlanmış Değerlendirme Başlıkları	
Olumlu	Olumsuz
Gözlemci	Korkutma
Denetleyici	
Hoşgörülü	
Şevkatli	
Doğru yönlendirebilen	

Katılımcıların olumlu ve olumsuz davranış değerlendirme başlıklarına ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıdaki gibidir:

“İyi bir yönetici bence iyi bir gözlemci ve denetleyicidir. Bu yüzden okuldaki hem okul içinde görevli tüm hizmet personelinin, öğretmenlerin hem de tüm öğrencilerin giriş çıkış saatlerinin kontrolüne dikkat ediyorum. Sorumluluklarını yerine getirip getirmediıklarını takip ediyorum bu durum okulda disiplini ve başarıyı beraberinde getiriyor.”

“Öğretmenlere ve öğrencilere hoşgörü ve şefkat ile yaklaşıyorum, onları hata yaptıklarında cezalandırmayı değil önce konuşup anlamaya çalışıyorum böyle olunca da arada sevgi bağı kuruluyor ve onları daha rahat ve doğru yönlendirebiliyorum.”

“Beni tanıyan herkes sert bir mizacım olduğunu söyler bu durum açıkçası yöneticilikte işime yarıyor okul içindeki kişilerin korkmasına ve hata yapmaya daha çekingen olmalarına sebep oluyor.”

“Okulun fiziki şartlarından memnun musunuz?” sorusuna yöneticilerin verdikleri cevaplar “kötü koşullar” ve “ideal şartlar” olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır. Oluşturulan kodlar Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5. Fiziki Şartların Değerlendirilmesi

Kodlanmış Değerlendirme Başlıkları	
Kötü koşullar	İdeal şartlar
Yetersiz Havalandırma	Öğrenci Memnuniyeti
Güvenlik Sorunu	Öğrenci Başarısı
Hijyenik Olmayan Ortam	Uygun Etkinlik Alanları
Dar Bütçe	Ferah Sınıflar
Kalabalık Sınıflar	

Katılımcıların kötü koşullar ve ideal şartlar değerlendirme başlıklarına ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıdaki gibidir:

“Okulumuzda maalesef dar bütçeyle çok iş yapmak zorunda kalıyoruz. Bu durumda okulun temizlik işlerine, ısıtılması ve bakım onarım işlerine yansıyor. İstedığımız fiziki şartlara sahip olamıyoruz”

“Okulumuzun fiziki şartları öğrenci kapasitesine uygun değil mevcudumuz yüksek yeteri büyüklükte sınıflarımız mevcut değil. Bu durumda sınıflar kalabalık, havalandırma sorunu olan ve derslerin rahat dinlenemediği gürültülü yerler haline geliyor.”

“Okulumuz öğrencilere sağladığı birçok olanak açısından örnek okul konumunda, geniş okul bahçemiz, yüzme havuzumuz, spor salonumuz, aktivite bahçelerimiz, tam teşekküllü laboratuvarlarımız ve az kişilik ferah sınıflarımız ile fiziki şartlarımızdan bizlerde öğrencilerimizde çok memnunuz. Bu durum öğrenci başarısına da yansımakta.”

“Okulumuzda derslerin verimli geçmesi adına yeterli araç gerece sahip değiliz ayrıca okulda hırsızlık olayları oluyor bunu caydırıcı güvenlik kameraları da yeterli değil.”

4. Sonuç ve Tartışma

Okullardaki mevcut sorunları okul yöneticilerinin algılamalarına başvurarak belirleyebilmek ve olası çözüm yolları geliştirebilmek adına yapılan araştırma sonunda okullarda karşılaşılan sorunların iletişim kaynaklı, fiziksel şartlar kaynaklı ve yönetim becerileri kaynaklı sorunlar olduğu tespit edilmiştir.

İletişim kaynaklı sorunlar: Okul müdürlerinin lider yönetici olabilmeleri iletişim sürecinde oldukça önemlidir (Tahaoğlu ve Gedikoğlu, 2009, 294). Bu açıdan bakıldığında okullarda öğretmenlerin birbirleri ile iletişimi, öğretmen-öğrenci ve öğretmen-yönetici arası iletişimin olması gerektiği gibi ilerlemesi yöneticinin sorumluluğundadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre araştırmaya katılan yöneticilerin okullarındaki iletişimi olumsuz algıladıkları söylenebilir. Okullarda yaşanan iletişim sorunlarına en fazla öğretmen öğrenci iletişimde öğrencilerin konuşmalar esnasında rahat tavırlar sergileyip saygı sınırlarını aşmaları sebep olurken öğretmenlerin de öğrencilerini azarlamaları, aşağılamaları hatta hakaret edip bazen de lakap takıyor olmaları sebep olmaktadır. Öğretmenlerin iletişim kopukluklarına ise aralarındaki gruplaşmalar sebep olmaktadır.

Okul yöneticisi bu sorunu çözmek adına öğretmen ve öğrenciler ile bireysel görüşmeler yapmak zorundadır. Günümüz yöneticilerinin liderlik özelliği gereği çatışmayı doğru yönetebilme

becerisine sahip olmaları gerekmektedir (Eraslan, 2011). Öğretmenlere öğrencilerin onlar için önemini benimsetmeli, öğrencilere de değerler eğitimi verilmesini sağlamalıdır. Aynı zamanda iletişimi destekleyici sosyal etkinlikler organize etmelidir.

Fiziksel şartlar kaynaklı sorunlar: Günümüzde okullarda fiziksel koşulların yetersizliğinden kaynaklanan pek çok sorun yaşanmaktadır. Okullarda yüksek mevcutlar olmasına rağmen yetersiz sınıfların olması sınıfların kalabalık, havalandırma sorunu olan ve derslerin rahat dinlenemediği gürültülü yerler haline gelmesine sebep olmaktadır (Yaman, 2006:266). Bunun yanında mevcut öğrenci için araç gereç yetersizliği, uygulama dersleri için laboratuvar yetersizliği gibi nedenlerden kaynaklanan sorunlar da yaşanmaktadır. Bazı okullarda ise gerekli sınıf araç gereç vs. olsa dahi mevcut sınıfların yeterli aydınlatmaya sahip olmaması veya yeteri kadar ısıtılmaması gibi fiziksel şartların eksikliği ile ilgili sorunlar yaşanmaktadır. Ayrıca okullarda dar bütçe ile çok iş yapılması beklenildiğinden okulun temizlik, bakım onarım vb. İşleri de yeterli yapılamadığından okullarda hijyen sorunu yaşanmakta bu durumda öğrenci sağlığını etkilemektedir.

Eldeki veriler sonucunda araştırma kapsamındaki okullarının çoğunun üst düzeyde etkili okul özelliklerine ulaşmak adına yeterli alt yapıya sahip olmadıkları görülmektedir. Okulların fiziksel şartlarına özen gösterildiği takdirde başarılı okul özelliklerine ulaşabilecekleri tespit edilmiştir.

Bu durumun çözüme kavuşması adına yönetimin gerekli yazışmalar ve görüşmeleri yapıp okulun ihtiyaçları ile ilgili bütçenin sağlanmasına aracı olmalıdır. Yönetici mevcut sınıf ve araç gerecin doğru kullanılması için de gerekli yönlendirmeleri yapmalıdır. Çünkü okulların öğrencilere sunduğu tam teşekküllü laboratuvarlar, ferah sınıflar, geniş okul bahçesi, yüzme havuzu, spor salonları gibi sosyal aktivite alanları öğrencileri motive edip ders başarılarını olumlu yönde etkilemektedir.

Yönetim becerileri kaynaklı sorunlar: Okul içinde düzen ve disiplinin sağlanabilmesi, görevli tüm hizmet personelinin, öğretmenlerin ve öğrencilerin giriş çıkış saatlerinin kontrol edilmesi ile doğrudan ilişkilidir. Çünkü vaktinde derse girmeyen öğretmen ve öğrenci kaynaklı birçok sorun yaşanmakta ve bu durum okulun başarısını düşürmektedir (Aydın, 2017). Ayrıca sorumluluklarını yerine getirmeyen hizmet personeli kaynaklı okullarda sağlık ve güvenlik problemleri yaşanmaktadır.

Okul Yöneticilerin titizlikle takip etmesi gereken konuların başında okul içi ve çevresi sağlık ve güvenlik koşullarının takibi gelmektedir (Uluğ, 2015). Ortak kullanılan bir alanın temizliğine yeterince dikkat edilmemesi yada temizlik için gereken ödeneğin olmaması önemli sağlık sorunu olarak karşımıza çıkmaktadır (Kaymaz, 2014). Bu durumda da öğrencilerde çıkacak olası sağlık problemlerinden yönetim sorumlu olmaktadır. Yönetim okula gerekli ödenek için yapılması gereken işlemleri takip etmeli ve okulda hijyen koşullarına uyulmasını sağlamalıdır (Turan, 2007:117). Ayrıca öğrencilerin güvenliği açısından okul içinde ve çevresinde tüm güvenlik önlemlerinin takibinden de okul yönetimi sorumludur. Okul çevresinden bağımlılık yapıcı maddeleri öğrencilerin temin etmesinden kaynaklı yaşanacak sorunları da yönetim ortadan kaldırmakla görevidir. Sorumluluklarını yerine getirmeyen tüm öğretmenlere ve öğrencilere okul yöneticileri liderlik özellikleri gereği gerekli yönlendirmelerde bulunmak ve sorunu çözmek zorundadırlar. Bunu yaparken de hoşgörü ve şefkat ile yaklaşmalıdırlar. Çünkü yönetici ile aralarında kuracakları sevgi bağı sorumluluklarını yerine getirmelerinde olumlu katkı sağlamaktadır.

Sonuç olarak bu araştırma ile ilköğretim ve ortaöğretim okullarında fiziksel şartlar, iletişim ve yönetim becerileri kaynaklı sorunların, yaşanan ortak sorunlar olarak görüldüğü tespit

edilmiştir. Ancak sorunların yaşanma düzeylerinin okulların türü, öğretmen ve öğrenci sayısı ve sosyal-ekonomik düzeye göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Özellikle okul türünün özel ya da devlet okulu olması faktörünün okullarda yaşanan sorunların çoğalması ya da azalmasına büyük etken olduğu görülmüştür. Maddi imkanların daha fazla olduğu özel okullarda fiziksel şartların yetersizliği minimum sorun olurken düşük bütçeli okullarda bu sorun daha fazla görülmektedir. Yönetim becerileri açısından ise sağlık ve güvenlik önlemleri özel okullarda yöneticinin işini kolaylaştırırken düşük bütçeli okullarda ise zorlaştırdığı tespit edilmiştir. Disiplin ve düzeni sağlamak ise okul türünden bağımsız tamamen yöneticinin sahip olduğu liderlik becerileri ile doğru orantılı değiştiği görülmüştür.

Toplumların eğitim ihtiyacını karşılamak üzerine kurulan okulların varlıklarını sürdürebilmeleri, etkili ve verimli olabilmeleri büyük oranda karşı karşıya geldikleri sorunları çözebilme güçleri ile olanaklıdır. Okullardaki mevcut tüm sorunlara çözüm yolu bulmak okul yöneticilerinin sorumluluğundadır (Demirtaş, Üstüner & Niyazi, 2007:443). Sorunların çözülebilmesi için de sorunun kaynağının ne olduğunu doğru tespit etmek gerekmektedir. Bu açıdan yapılan bu araştırmanın da okullarda yaşanan sorunlara doğru kaynaklık edebileceği düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Aslanargun, E., & Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 11(2),349-368.
- Aydın, S. (2017). *Özel eğitim kurumlarında yaşanan eğitsel-yönetimsel yetersizlikler ve çözüm önerileri* (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı).
- Balcı, A. (2009). *Sosyal bilimlerde araştırma*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Balyer, A. (2012) Çağdaş Okul Müdürlerinin Değişen Rollerini. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (KEFAD) 13 (2), 75-93.
- Demirtaş, H., Üstüner, M., & Niyazi, Ö. (2007). Okul yönetiminde karşılaşılan sorunların öğrenci ve okul ile ilgili değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*,51(51),421-455.
- Duban, N., & Yelken, T. Y. (2010). Öğretmen adaylarının yansıtıcı düşünme eğilimleri ve yansıtıcı öğretmen özellikleriyle ilgili görüşleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 343-360.
- Eraslan, L. (2011). Liderlikte post-modern bir paradigma: dönüşümcü liderlik. *Journal of Human Sciences*, 8(1), 1-32.
- Fidanboy, C. Ö. (2020). Örgütlerin kesikli teknolojik değişimlere uyumu: teknoloji ve örgüt ilişkisine düşünsel bir bakış. *Akademik Hassasiyetler*, 7(14), 341-360.
- Genç, S. Z., & Eryaman, M. Y. (2008). Değişen değerler ve yeni eğitim paradigması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 89-102.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi*, 1(1), 62-80.
- Kaymaz, L. (2014). *İlköğretim kurumları yöneticilerinin karşılaştıkları idari sorunların iş doyumlari ve mesleki tükenmişlik düzeyleri ile ilişkisi (Okul yöneticileri üzerine bir*

- araştırma*) (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı).
- Ökmen, M. (2005). Küreselleşme sürecinde yerelleşme eğilimleri ve yerel yönetimler. *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar-I: Reform*, 539-565.
- Saban, A., Ersoy, A., Özden, M., Bozkurt, M., Ersoy, A., Akar, H., & Yahşi, Z. (2017). *Eğitimde nitel araştırma desenleri*. Anı Yayıncılık.
- Şekerci, M., & Aypay, A. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 57(57), 133-160.
- Tabak, A., Sığırı, Ü., Eroğlu, A., & Hazır, D. (2009). Örgütlerde yöneticilerin dönüştürücü liderlik algulamalarının problem çözme becerilerine etkisi: kamu sektöründe bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 387-397.
- Tahaoglu, F. & Gedikoğlu, T. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15 (58), 274-298.
- Tekindal, M., & Şerife, U. (2020). Nitel araştırma yöntemi olarak fenomenolojik yaklaşımın kapsamı ve sürecine yönelik bir derleme. *Ufku Ötesi Bilim Dergisi*, 20(1), 153-172.
- Turan, H. Y. (2007). Çankaya İlçesi'nde görev yapan ilköğretim okul müdürlerinin yönetim işlevlerinde karşılaştıkları sorunlar ve sorun çözme uygulamaları. *Doktora tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetim Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Teftişi Programı*, 1-192.
- Öğülmüş, S. ve Özdemir, S. (1995). Sınıf ve okul büyüklüğünün öğrenciler üzerindeki etkisi. *Eğitim Yönetimi*, 1(2), 261-271.
- Uluğ, G. (2015). *Ortaokul ve liselerde görev yapan okul müdürlerinin okul güvenliğine ilişkin rolleri* (Master's thesis, Hasan Kalyoncu Üniversitesi).
- Uysal, A. (2001). *İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik ve liderlik davranışları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi. İstanbul.
- Yaman, E. (2006). Eğitim sistemindeki sorunlardan bir boyut: büyük sınıflar ve sınıf yönetimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(3), 261-274.
- Yıldırım, A ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. 7.Baskı. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Zincirli, M. (2020). Yöneticilerin algılarına göre okullardaki örgütsel iklim. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 30(2), 231-246.