



Köy Okulunda Müdür Olmak: Sorunlar, Uygulamalar ve Çözüm Önerileri*

Uğur Akın^a

Özcan Adıgüzel^b

Erhan Aytaş^c

^a Doç. Dr., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Fakültesi, ORCID: 0000-0002-4911-3781

^b Şube Müdürü, Tokat İl Milli Eğitim Müdürlüğü, ORCID: 0000-0002-1254-9223

^c Okul Müdürü, Tokat İl Milli Eğitim Müdürlüğü, ORCID: 0000-0003-3837-7316

ÖZET

Bu çalışmada, köy okulunda müdür olmaya ilişkin olarak köy okulu müdürlerinin görüşlerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Okul müdürlerinin köy okullarındaki deneyimleri üzerinden fenomenolojik bir yaklaşımla gerçekleştirilen çalışmaya 29 köy okulu müdürü katılmıştır. Okul müdürleriyle yapılan görüşmeler içerik analizi ve betimsel analiz teknikleriyle derinlemesine incelenmiştir. Çalışma sonuçlarına göre, köy okulunda müdür olmak imkânsızlıklarla mücadele etmeyi gerektiren zor bir görevdir. Bunun yanında sıcak ve samimi ilişkilerin olduğu bir aile ortamı gibidir ve birçok öğrenme fırsatı da sunmaktadır. Köy okullarında bürokratik işler, altyapı ve kaynak temini, eğitim-öğretim süreçleri, taşınmalı eğitim süreci, öğrenci, öğretmen ve velilerle ilgili birçok sorun yaşanmakta ve okul müdürleri bu sorunların üstesinden gelmek için farklı çözüm yolları üretmektedir. Çalışma sonuçları, köy okullarının köy okulu müdürlerini aşan, Bakanlık düzeyinde çözülmesi gereken sorunları olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlara dayalı olarak; köy okullarına tüm süreçlerde pozitif ayrımcılık yapılması, bütçe verilmesi, köy öğretmenlerinin özlük haklarının iyileştirilmesi ve velilere yönelik kapsamlı bilinçlendirme çalışmaları yapılması gibi öneriler getirilmiştir.

MAKALE BİLGİSİ

Makale Türü
Araştırma

Makale Geçmişi
Gönderim tarihi:
08.02.2022
Kabul tarihi:
10.03.2022

Anahtar Kelimeler
Köy Okulu,
Okul Yönetimi,
Okul Müdürü

Atıf Bilgisi: Akın U., Adıgüzel, Ö. ve Aytaş, E. (2022). Köy okulunda müdür olmak: sorunlar, uygulamalar ve çözüm önerileri. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10 (18), 168-207.

Sorumlu yazar: Uğur Akın, ugur.akin@gop.edu.tr

* Bu çalışma Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Araştırmalar Etik Kurulu'nun 11.08.2021 tarih ve 17.02 sayılı izni ile yürütülmüştür.



Being a Principal in a Village School: Problems, Practices and Solutions*

Uğur Akın^a

Özcan Adıgüzel^b

Erhan Aytaş^c

^a Assoc. Prof. Dr., Tokat Gaziosmanpaşa University Faculty of Education, ORCID: 0000-0002-4911-3781

^b Department Director, Tokat Provincial Directorate of National Education, ORCID: 0000-0002-1254-9223

^c School Principal, Tokat Provincial Directorate of National Education, ORCID: 0000-0003-3837-7316

ABSTRACT

In this research, it is aimed to evaluate the opinions of village school principals about being a principal in a village school. 29 village school principals participated in the research, which was carried out with a phenomenological approach based on the experiences of school principals in village schools. Interviews with school principals were analyzed in depth with content analysis and descriptive analysis techniques. According to the results, being a principal in a village school is a difficult task that requires struggling with impossibilities. In addition, it is like a family environment with warm and sincere relations and offers many learning opportunities. In village schools, there are many problems related to bureaucratic work, infrastructure and resource supply, education and training processes, bussed education process, students, teachers and parents, and school principals produce different solutions to overcome these problems. The results reveal that village schools have problems that go beyond village school principals and need to be resolved at the Ministry level. Based on these results; suggestions were made for village schools such as positive discrimination in all processes, granting a budget, improving the personal rights of village teachers, and carrying out comprehensive awareness-raising activities for parents.

Article Type
Research

Article Background
Received:
08.02.2022
Accepted:
10.03.2022

Key Words
Village School,
School
Administration,
School Principal

To cite this article: Akın U., Adıgüzel, Ö. & Aytaş, E. (2022). Being a principal in a village school: problems, practices and solutions. *International Journal of Turkish Educational Sciences*, 10 (18), 168-207.

Corresponding Author: Uğur Akın, ugur.akin@gop.edu.tr

* This research was conducted with the permission of Tokat Gaziosmanpaşa University Social and Human Research Ethics Committee, dated 11.08.2021 and numbered 17.02.

Giriş

Türkiye’de eğitim sisteminin nihai hedefi, çağdaş uygarlıklar seviyesini yakalamış ve refah içinde yaşayan bir toplum meydana getirmektir. Bu hedefe ulaşmak için on binlerce eğitim kurumunda bir milyonu aşkın eğitimci yoğun emek harcayarak çalışmaktadır. Kamu bütçesinin hatırı sayılır bir kısmı her yıl eğitime ayrılmaktadır. Tüm bu çabalarla eğitim sistemi belirli standartları yakalamış olsa da çeşitli nedenlerle dezavantajlı durumda olan okullar varlığını sürdürmektedir. Köy okulları, bu dezavantajlı okullar arasında yer almaktadır. Türkiye’de köylerdeki eğitim-öğretimin şehirlerden farklı dinamikleri olduğu uzunca bir süredir kabul edilen bir gerçektir. Tarihsel süreçte bu farklılık daha çok köy aleyhine bir dezavantaj olarak görülmüş ve bu dezavantajın yol açtığı sorunların giderilmesi için çeşitli çözümler geliştirilmeye çalışılmıştır. Örneğin Şeren’in (2008) belirttiği gibi, köy enstitüleri köy gerçeğine uygun öğretmenler yetiştirmek için oluşturulmuş bir modeldir. Köy öğretmeni yetiştirme konusu eğitim sistemimizde sıklıkla tartışmaya açılmış olmasına karşın köy okullarının yönetimi gerek araştırmacılar ve gerekse politika yapımcılar tarafından görece ihmal edilmiş bir alandır.

Oysa araştırmalar okulların buldukları coğrafyanın eğitim-öğretim uygulamalarını etkilediğini ve kırsal bölgelerde yer alan okulların kendine has özellikleriyle ele alınması gerektiğini (Chapman, 2020), bu bölgelerde yer alan okulların müdürlerinin şehir merkezlerindeki okul müdürlerinin karşılaştıkları sorunlardan farklı sorunlarla karşı karşıya kaldıklarını göstermektedir (Parson, Hunter ve Kallio, 2016).

Köy Okulları Değişim Ağı’nın (KODA) (KODA, 2019; 2020) raporuna göre, Türkiye’de köy okullarının sorunları; (1) öğretmenler ve müfredat, (2) aile ve köydeki yaşam koşulları ve (3) alt yapı ve kaynak yetersizliği olmak üzere üç başlık altında toplanabilir. Sık yaşanan öğretmen değişiklikleri, şehir yaşamına daha uygun olarak hazırlanan eğitim programları, ailelerin eğitimin önemi konusunda bilinç eksikliği, çocukların okula gönderilmek yerine çeşitli işlerde çalıştırılması, ısınma ve temizlik sorunları, eğitim materyallerinin yetersizliği adı geçen raporda belirtilen sorunlardan bazılarıdır.

Milli Eğitim Bakanlığı’nın (MEB) 2020’nin Eylül ayında yayımladığı istatistiklere göre, Türkiye’de okul öncesinden lise düzeyine kadar, liseler dâhil 68.589 okul/kurumda 18.241.881 öğrenci öğrenim görmekte, bu okullarda 1.160.293 öğretmen görev yapmaktadır. Aynı istatistiklere göre, 24.790 ilkokuldan 5574’ü, 16.487 ortaokuldan 2781’i köylerde bulunmaktadır. Bu sayılara göre, Türkiye’de bulunan ilköğretim düzeyindeki okulların beşte birinden fazlasını köylerde bulunan ilkokul ve ortaokullar oluşturmaktadır. Bu okullarda 550.000 civarında öğrenci öğrenim görmekte ve yaklaşık 50.000 öğretmen görev yapmaktadır (MEB, 2021).

Tüm okulların beşte birinden fazlasını oluşturan köy okullarının uzun yıllardır süregelen ve bu okulların etkili yönetilmesini zorlaştıran sorunları bulunmaktadır. Bu sorunlardan biri birleştirilmiş sınıf uygulamasıdır. Birleştirilmiş sınıflarda birden fazla sınıf düzeyinin öğrencisi ekonomik ve pratik nedenlerle bir arada eğitim almaktadır. Dursun’a (2006) göre, Türkiye’de 2000’li yılların başlarına kadar öğretmen ve derslik sayısının yetersizliği nedeniyle birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılmıştır. Daha sonra bu uygulama, bu kez öğrenci sayısının azlığı nedeniyle sürdürülmüştür. KODA’nın raporuna göre, 2017-2018 eğitim öğretim yılında

Türkiye’de 7000 civarında köy okulunda birleştirilmiş sınıf uygulaması vardır. Bu okullarda 6.603 öğretmen görev yaparken 135.924 öğrenci eğitim görmektedir (KODA, 2019). Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılan okullarda müstakil bir okul müdürlüğü kadrosu bulunmamakta, bu okullarda görevli öğretmenlerden biri müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilmektedir. Bu öğretmenler idari işlerinden dolayı öğrencilerine daha az zaman ayırmaktadır (Döş ve Sağır, 2013). Araştırmalar, müdür yetkili öğretmenlerin bu görevi nasıl yapacakları konusunda da yeterli bilgiye sahip olmadıklarını (Özdemir, Özdemir ve Gül, 2020) ve yöneticilik görevi olmadığı takdirde daha başarılı olacaklarını düşündüklerini (Plavan ve Göçer, 2017) göstermektedir.

Köy okullarının bir başka kronik sorunu taşınmalı eğitim uygulaması olarak gösterilebilir. Türkiye’de 2019-2020 yılı istatistiklerine göre 12.095 okulda taşınmalı eğitim yapılmaktadır. Bu okullarda, okulu bulunmayan 42.210 yerleşim biriminden taşınan 273.382 ilkokul ve 481.173 ortaokul öğrencisi olmak üzere toplam 754.555 öğrenci eğitim görmektedir (MEB, 2021). Buna ek olarak, köy okullarında görev yapan öğretmenler genellikle göreve yeni başlamış, deneyimsiz öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu durum köy okullarında yaşanan sorunların çözümünü zorlaştırmaktadır (KODA, 2019). Köyde görev yapan öğretmenler lisans düzeyinde aldıkları eğitimin de köy gerçeğinden uzak olduğunu ve kendilerini köydeki şartlara hazırlamadığını (Palavan ve Göçer, 2017; Sidekli, Coşkun ve Aydın, 2015; Şahin, 2021) ve yeterli rehberlik olmadığından yalnız başlarına hata yapıp doğruyu öğrendiklerini (Börü, 2019) dile getirmektedirler. Tüm bunlara ek olarak, köylerde ve köy okullarında fiziksel olanaklar genellikle istenilen düzeyde değildir (Gömlüksiz, Kan, Biçer ve Yetkiner, 2010) ve bu durum öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkilemektedir (Kılıç, 2011).

Görüldüğü gibi, Türkiye’de köy okullarının şehirdeki okullardan farklı, kendine özgü sorunları bulunmaktadır. Bu araştırma, bu sorunların doğrudan köy okullarının müdürlerinin gözünden nasıl görüldüğünü, bu sorunları nasıl çözdüklerini ve yine bu okulların müdürlerinin köy okullarının sorunlarının çözümü için neler önerdiklerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Böylelikle doğrudan sahada olan ve sorunları bizzat deneyimleyen okul müdürlerinin sorunlara ilişkin tespitlerinin ve çözüm perspektiflerinin literatüre kazandırılması amaçlanmaktadır. Bu araştırmanın bulgularının uygulamacılara ve politika yapıcılara da yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Bu amaçla öncelikle dünyada ve Türkiye’de kırsal bölge okulları ve köy okullarının sorunlarına ilişkin literatür özetlenmiş sonrasında araştırmanın köy okullarının müdürleriyle yapılan görüşmelere dayalı ampirik kısmına yer verilmiştir.

Kavramsal Çerçeve

Uluslararası literatürde merkezden uzak, az nüfuslu bölgelerde yer alan küçük okullar için kırsal bölge okulu (rural school) tabiri kullanılmaktadır (Preston ve Barnes, 2017). Türkiye’de ise MEB’in kırsal bölge okulu gibi bir tanımlaması bulunmamakta, bu kavram genellikle köy okullarına karşılık gelmektedir. Bu çalışmada kırsal bölge okulu ve köy okulu kavramları birlikte ve birbiri ile benzer anlamda kullanılmıştır.

Dünyada ve Türkiye’de yapılan araştırmalar kırsal bölge okullarının ve köy okullarının

yönetilmesini zorlaştıran birçok etkenin olduğunu ve bu zorlukların aşılması için farklı uygulamaların işe koşulduğunu göstermektedir. Örneğin, Malezya'da (Mansor ve diğerleri (2020) kırsal bölge okul müdürleri finansal kısıtlamalar, yetersiz altyapı, insan kaynakları eksikliği ve yetersiz öğretmenler gibi sorunlarla baş etmek durumundadır. Okul müdürleri bu sorunları kaynak oluşturmanın alternatif yollarını bularak, bilgi ve iletişim teknolojisi becerilerini geliştirip öğrenme liderliği rolünü üstlenerek ve öğretimsel liderlik için rol model olarak çözdüklerini dile getirmişlerdir. İngiltere ve Galler'de (Ribchester ve Edwards, 1998) kırsal bölgelerde yer alan küçük okullarda eğitimin niteliğini artırmak için birbirine yakın okullar arasında işbirliği uygulaması yapılmaktadır. Bu işbirlikleri; çalıştaylar, spor etkinlikleri, müfredata ilişkin tartışmalar, ziyaretler, ortak satın almalar ve var olan kaynakların paylaşımı biçiminde olmaktadır.

Tayvan (Lee, 2020) ve Güney Afrika'da (Myende ve Nhulumayo, 2020) yapılan araştırmalar kırsal bölge okullarının önemli sorunlarından birinin okul veli işbirliğinin sağlanması olduğunu göstermektedir. Güney Afrika'da veliler yerel halka etki edebilecek geleneksel liderlerin bu işbirliğinin sağlanmasında önemli rolü olduğunu düşünmektedir. Gana'nın (Opoku, Asare-Nuamah, Nketsia, Asibey ve Arinaitwe, 2020) kırsal bölgelerinde çocuklar okula gitmek için uzun mesafeleri yürümek zorunda kalmakta, aileler çocuklarını tarımda ve vasıfsız işlerde çalıştırmayı tercih etmektedir. Gana'da kırsal bölge okullarının önemli bir sorunu da öğretmenlerin bu okullarda çalışmak istememesidir. Bu sorunu aşmak için zorunlu çalışma süreleri getiren istihdam modelleri uygulanmaktadır.

Yine Güney Afrika'da okuldaki elverişsiz çalışma koşulları (Mafora, 2013), öğretmen yetersizliği, ulaşım sorunları, sosyal olanakların sınırlılığı (Moletsane, Juan, Prinsloo ve Reddy, 2015) gibi sorunlar okul yöneticilerinin öğretmenleri okulda tutabilmek için başa çıkmaya çalıştığı problemler arasında gösterilmektedir. Li, Shi ve Xue'nin (2020) bulguları, Çin'de yoksulluğun yoğun olarak yaşandığı kırsal bölgelerdeki okullara öğretmen bulmanın giderek zorlaştığını göstermektedir. Gana'da (Opoku ve diğerleri, 2020) öğretmenlerin üst yönetim tarafından saygı görmeleri, onların kırsal bölgede çalışma motivasyonlarını arttırmaktadır.

Amerika'da kırsal bölge okullarında göreve başlayan okul müdürlerini bekleyen en önemli sorunlar mesleki izolasyon ve yalnızlık olarak gösterilmektedir. Bu ülkede kırsal bölgelerde görevlendirilen okul müdürlerinin başarılı olmaları için okul ve çevre ile iyi ilişkiler geliştirmeleri gerektiği belirtilmektedir (Ashton ve Duncan, 2013). Buna ek olarak, öğretmenlerin desteklenmesi ve öğrencilerden yüksek başarı beklentisi içinde olmak da kırsal bölge okul müdürlerinin başarılarının temel bileşenleri olarak araştırma sonuçlarına yansımaktadır (Barley ve Beesley, 2007). Öğretmenlerin desteklenmesi onların okulda çalışmaya devam etmesi açısından da kritik önemde görülmektedir (Frahm, 2020). Yine bu ülkede kırsal bölge okullarının müdürleri başta gelen rollerini öğretimsel liderlik olarak gördüklerini ancak zamanlarını daha çok öğrenci disiplin problemlerine ayırmak zorunda kaldıklarını belirtmektedirler (Parson, Hunter ve Kallio, 2016).

Türkiye'de köy okullarının sorunlarıyla ilgili yapılan araştırmalarda, köyde öğrenci olmanın ne anlama geldiği (Güngör, 2019), bu öğrencilerin kentlerdeki öğrencilere kıyasla dezavantajlarının neler olduğu (Gündüz, 2009), köyde çalışan sınıf öğretmenlerinin sorunları

(Karataş ve Kınalıoğlu, 2018; Özpınar, 2008; Sidekli, Coşkun ve Aydın, 2015), birleştirilmiş sınıflı okulların eğitim-öğretim süreçlerinde (Bilir, 2008; Dursun, 2006; Özdemir, Özdemir ve Gül, 2020) ve yönetim süreçlerinde (Döş ve Sağır, 2013) yaşadıkları sorunların neler olduğu gibi konular ele alınmıştır.

Gülde (2007) köy ilköğretim okullarının sorunlarını ele aldığı çalışmada nicel yaklaşımla bir anket üzerinden okul müdürlerinin görüşlerine başvurmuştur. Bu çalışmada ulaşım, okulun fiziksel yetersizlikleri, öğretmen eksikliği, sosyal ve kültürel etkinliklerin yetersizliği, memur ve hizmetli eksikliği, veli katılımının yetersizliği gibi sorun alanları belirlenmiştir. Müdür yetkili öğretmenlerle yapılan çalışmaların bulguları (Çam Tosun ve Filiz, 2017; Keser Özmantar ve Civelek, 2017; Kubanç ve Şama, 2017), resmi yazışmaların yürütülmesinde zorluklar yaşandığını, idari işlerden derslere hazırlanmaya zaman bulunmadığını, bu okullardaki ödenek yetersizliğinin müdür yetkili öğretmenleri zorladığını ve tüm bu zorlukların müdür yetkili öğretmenlerde tükenmişlik hissi oluşturduğunu göstermiştir.

Görüldüğü gibi, uluslararası literatürde kırsal bölge okullarının yönetim sorunları bu sorunlara yönelik yapılanlar ve çözüm önerileriyle birlikte ele alınırken Türkiye’de yapılan araştırmalar genellikle sorunların tespitine odaklanmıştır. Bunun yanında hem Türkiye hem de yurt dışı adresli yayınlarda köy okulunda müdür olmanın bu okulların müdürleri için ne ifade ettiği, onlar tarafından nasıl anlamlandırıldığı konusu ele alınmamıştır. Oysa “köy okulunda müdür olma”nın ne anlama geldiğinin açıklığa kavuşturulması da bu okulların şehir okullarından farkının anlaşılması ve sorunlarının daha iyi kavranması için aydınlatıcı bilgiler sunabilecektir. Dolayısıyla, Türkiye’de köy okulu müdürlerinin bu görevi nasıl anlamlandırdıkları ve bu okullarda yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin, sorunların çözümüne ilişkin yaptıklarının ve çözüm önerilerinin neler olduğu hala yanıtlanmamış önemli sorular olarak görülmektedir. Bu araştırmanın amacı, (i) köy okullarında görev yapan okul müdürlerinin köy okulunda müdür olmayı nasıl anlamlandırdıklarını, (ii) köy okullarının en önemli sorunlarının neler olduğuna ilişkin görüşlerini, (iii) bu sorunları çözmek için neler yaptıklarını ve (iv) bu sorunların nasıl çözülebileceğine ilişkin görüşlerini belirlemektir.

Yöntem

Araştırma Deseni

Araştırma, konu hakkında daha derinlemesine bilgi sahibi olabilmek için nitel yöntemle yürütülmüştür. Köy okullarında öğretmenlik ve yöneticilik yapmanın görece zor bir iş olduğu hemen tüm eğitimcilerce kabul edilen bir olgudur. Ancak bu olgunun ne ifade ettiği ve spesifik olarak nasıl deneyimlendiği tam olarak bilinmemektedir. Bu nedenle, “köy okulunda okul müdürü olmak” olgusunu açıklığa kavuşturmak için olgubilim (fenomenoloji) deseni (Yıldırım ve Şimşek, 2016, 69-70) işe koşulmuştur.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, Tokat merkezine ve ilçelere bağlı köy ilkokul ve ortaokullarında görev yapan ve maksimum çeşitlilik örnekleme tekniği ile belirlenen 29 okul müdüründen oluşmaktadır. Robson (2017), nitel araştırmalarda örneklem büyüklüğünün verilerin

doygunluğa ulaşma durumuna göre esnek biçimde, süreçte belirlenebileceğini belirtmektedir. Bu doğrultuda, verilerin belirli temaları oluşturduğu ve birbirini tekrarladığı noktada veri toplama işlemi sonlandırılmıştır. Çeşitliği sağlayabilmek için yedi farklı ilçeden, yaşları 34 ila 57 arasında değişen, hem taşınmalı eğitim yapılan hem yapılmayan, ilkokul, ortaokul ve ilköğretim okulu müdürleri ile görüşülmüştür. Kadın köy okulu müdür bulunamadığından katılımcıların tamamı erkektir. Katılımcılara ilişkin ayrıntılı bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcı Bilgileri

Katılımcı	Yaş	Okuldaki Görev Süresi	Görev Yeri	Taşıma Durumu	Branş	Eğitim Durumu
OM1	43	2 yıl	İlköğretim	Var	Sosyal Bilgiler	Tezsiz YL
OM2	39	2 yıl	İlköğretim	Var	Sınıf	Lisans
OM3	51	6 yıl	İlköğretim	Var	Matematik	Lisans
OM4	37	2 yıl	İlköğretim	Yok	İngilizce	Lisans
OM5	54	2 yıl	İlköğretim	Var	Teknoloji Tasarım	Ön Lisans
OM6	39	8 yıl	İlkokul	Var	Sınıf	Tezsiz YL
OM7	41	2 yıl	İlkokul	Var	Sınıf	Tezsiz YL
OM8	55	2 yıl	İlköğretim	Var	Din Kültürü	Lisans
OM9	56	5 yıl	İlköğretim	Var	Teknoloji Tasarım	Lisans
OM10	50	2 yıl	Ortaokul	Yok	Beden Eğitimi	Lisans
OM11	41	4 yıl	Ortaokul	Var	Beden Eğitimi	Lisans
OM12	51	7 yıl	Ortaokul	Var	Türkçe	Lisans
OM13	42	6 yıl	İlkokul	Var	Teknoloji Tasarım	Tezsiz YL
OM14	35	11 yıl	İlköğretim	Yok	Sınıf	Lisans
OM15	42	6 yıl	İlköğretim	Var	Sınıf	Tezsiz YL
OM16	43	2 yıl	Ortaokul	Yok	Sosyal Bilgiler	Tezsiz YL
OM17	53	4 yıl	İlköğretim	Var	Sosyal Bilgiler	Lisans
OM18	42	2 yıl	İlköğretim	Yok	Sınıf	Tezsiz YL
OM19	51	10 yıl	İlkokul	Var	Sınıf	Lisans
OM20	-	2 yıl	Ortaokul	Var	Sınıf	Lisans
OM21	36	2 yıl	İlköğretim	Yok	Sosyal Bilgiler	Tezsiz YL
OM22	50	2 yıl	İlköğretim	Yok	Sınıf	Lisans
OM23	45	7 yıl	Ortaokul	Var	Fen Bilgisi	Tezsiz YL
OM24	47	2 yıl	İlköğretim	Var	Müzik	Tezsiz YL
OM25	57	2 yıl	İlköğretim	Var	Sosyal Bilgiler	Lisans
OM26	34	2 yıl	İlköğretim	Var	Bilgisayar	Tezsiz YL
OM27	38	5 yıl	İlköğretim	Yok	Sınıf	Lisans
OM28	50	3 yıl	İlköğretim	Var	Sınıf	Tezsiz YL
OM29	45	7 yıl	İlköğretim	Var	Sosyal Bilgiler	Lisans

Tablo 1’den görülebileceği gibi, yaşını açıklamak istemeyen bir katılımcı hariç, katılımcıların yaşları ortalaması 45.25’tir. Okul müdürlerinin buldukları okullardaki müdürlük süreleri iki ila 11 yıl arasındadır. Çalışma grubunda bulunan okul müdürlerinin 19’u ilköğretim okullarında, altısı ortaokullarda, dördü ise ilkokullarda görev yapmaktadır. Okulların 21’inde taşınmalı eğitim uygulanmaktadır. Toplam 11 farklı branştan olan okul müdürlerinin 16’sı lisans, biri ön lisans, kalan 12’si tezsiz yüksek lisans mezunudur. Bunlardan yalnız biri Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi alanında yüksek lisans yapmış olup geri kalanının alanı Eğitim Yönetimidir. Araştırmaya katılan köy okulu müdürlerinin tamamı şehir merkezlerinde ikamet etmektedir.

Veri Toplama Aracı

Veriler araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Görüşme formu katılımcıların demografik bilgilerinin ve görüşme sorularının bulunduğu iki bölümden meydana gelmektedir. Görüşme sorularının oluşturulmasında öncelikle ilgili literatürden (Döş ve Sağır, 2013; Gülder, 2007; Lee, 2020; Mansor ve diğerleri, 2020; Myende ve Nhulumayo, 2020; Özdemir ve diğerleri, 2020) yararlanılmıştır. Literatür çerçevesinde oluşturulan görüşme formu öncelikle katılımcılar arasında yer almayan iki köy okulu müdürü ile tartışılmış, soruların anlaşılabilirliği, köy okullarının gerçeklerine uygunluğu yönlerinden gözden geçirilmiştir. Daha sonra eğitim yönetimi ve nitel araştırma konusunda uzman dört öğretim üyesinin görüşüne sunulmuştur. Görüşler doğrultusunda forma ek demografik sorular, bir ana soru ve her ana soruya bir ek sonda soru eklenmiştir. Son biçimiyle görüşme formunda (1) katılımcılar için köy okulunda müdür olmanın ne anlama geldiği, (2) katılımcıların çalıştıkları köy okullarındaki sorunların neler olduğu, (3) katılımcıların bu sorunları nasıl çözdükleri ve (4) katılımcıların köy okullarının sorunlarının çözümü için neler önerdiklerini sorgulayan dört soru bulunmaktadır. Köy okullarının sorunlarının ele alındığı son üç sorunun altında ayrıca bürokratik işlerden velilerle ilişkilere kadar okul yönetiminin çeşitli boyutlarını içeren dokuz adet sonda soru yer almaktadır. Örneğin ikinci soruda, katılımcılara köy okulu müdürü olarak karşılaştıkları en önemli sorunların neler olduğu, okulu bürokratik işleri ile ilgili sorunlar ya da öğrencilerle ilgili sorunlar gibi alt başlıklara ayrılarak sorulmuştur.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın gerçekleştirilebilmesi için öncelikle Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Araştırmalar Etik Kurulu’ndan 11.08.2021 tarih ve 17.02 sayılı izin alınmıştır. Ek olarak, Tokat İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nün 10.09.2021 tarih ve 71836 sayılı yazı ile araştırmanın gerçekleştirilmesinde bir sakınca olmadığına dair oluru alınmıştır. Araştırma verileri, araştırmacıların okul müdürleri ile yüz yüze, çevrimiçi ve telefonda yaptıkları görüşmeler aracılığıyla toplanmıştır. Yapılan görüşmelerin tamamı katılımcıların izniyle kayıt altına alınmış ve alınan kayıtlar bilgisayar ortamında yazıya aktarılmıştır. Görüşmeler kendileri de köy okullarında hem öğretmenlik hem de okul müdürlüğü yapmış araştırmacılar tarafından gerçekleştirilmiştir.

Veriler, içerik analizi ve betimsel analiz kullanılarak incelenmiştir. Bu süreçte öncelikle tüm görüşmelerin dökümleri baştan sona okunmuştur. Böylelikle ele alınan araştırma sorularına verilen yanıtlara ilişkin genel bir fikir sahibi olunmuştur. Bir sonraki adımda her bir

katılımcının birinci soruya verdikleri yanıtlar sırasıyla okunmuş, katılımcı görüşleri kısa, öz ve anlamı yansıtan kodlara dönüştürülmüştür. Aynı anlama gelen ifadeler, aynı kodlanmış görüş altında ele alınmış, farklı görüşler için yeni kodlar oluşturularak süreç devam ettirilmiştir. Bu esnada oluşan kodları temsil eden çarpıcı katılımcı görüşleri doğrudan alınarak kodları örneklemesi bakımından not edilmiştir. Bir sonraki aşamada, tüm katılımcıların birinci soruya ilişkin görüşlerinin okunmasıyla oluşturulan kodlar okunarak alt temalar oluşturulmuştur. Bu süreçte, benzer konu ya da sorun alanları ile ilgili kodlar, alt temalar altında birleştirilmiştir. Bu analizler, araştırma soruları doğrultusunda dört soru için ayrı ayrı tekrarlanmıştır. Analizler sonucunda, araştırma sorularıyla koşt biçimde dört tema ortaya çıkmış ve bulgular bu temalar altında sunulmuştur: (i) Köy okulunda müdür olmak, (ii) köy okulu müdürlerinin yaşadıkları en önemli sorunlar, (iii) köy okulu müdürlerinin sorunlara ürettikleri çözümler ve (iv) köy okulu müdürlerinin çözüm önerileri.

Geçerlik ve Güvenirlik

Nitel araştırmalarda, nicel araştırma geleneğinin kavramları olan geçerlik ve güvenilirliğe karşılık; inandırıcılık, aktarılabilirlik, tutarlık ve teyit edilebilirlik kavramları kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016, 276-283). Bu araştırmada inandırıcılığı sağlamak üzere, öncelikle uzman görüşü alınarak görüşme formlarının var olan durumu betimleyecek biçimde oluşması hedeflenmiştir. Ayrıca, görüşmeler uzun sürelerde ve derinlemesine yapılmış ve katılımcıların kendi ifadelerini teyit etmeleri sağlanmıştır. Aktarılabilirlik kapsamında, veriler ayrıntılı biçimde betimlenmiş, kodlanmış katılımcı görüşlerini örneklendiren doğrudan ifadelere sıkça yer verilmiştir. Yine bu kapsamda köy okullarının farklı durumlarını örnekleyecek biçimde katılımcılar belirlenmiştir. Tutarlığı sağlayabilmek üzere, görüşme formunun oluşturulmasından verilerin toplanmasına, analizden raporlaştırmaya kadarki tüm süreçlerde araştırmacılar birlikte hareket etmiştir. Teyit edilebilirlik kapsamında, analizler sonucunda oluşan kod, alt tema ve temalar analiz sürecinde görev almayan iki araştırmacıya gönderilmiş ve ham verilere bakarak analiz sürecinin gözden geçirmeleri sağlanmıştır. Bu süreçte alınan dönütlerle bulgular son biçimini almıştır.

Bulgular

Bulgular araştırma sorularıyla paralel biçimde oluşan dört tema altında sunulmuştur. Kodlanmış katılımcı görüşlerinin tekrarlanma sıklığı tablolarda verilmemekle birlikte, bu görüşler en çok tekrar edenden en az tekrar edene doğru sıralanmıştır. Katılımcı görüşlerini yansıtan doğrudan alıntılar, katılımcı özelliklerinin verildiği Tablo 1'deki katılımcı kodları kullanılarak verilmiştir.

Köy Okulunda Müdür Olmak

Araştırma kapsamında yanıt aranan ilk soru köy okulu müdürleri için köy okulunda müdür olmanın ne anlama geldiğidir. Bu soruya yanıt bulmak üzere katılımcılara köy okulunda müdür olmanın onlar için ne ifade ettiği, nasıl bir deneyim olduğu ve bu fenomeni neye benzeterek açıkladıkları sorulmuştur. Alınan yanıtlar içerik analizi ile analiz edilmiş, sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Köy Okulunda Müdür Olmak

Alt Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri
Zorluklarla başa çıkma	İmkânsızlıklarla mücadele Fedakâr ve sabırlı olma Yöneticilik dışındaki işleri de yapma Köyün eğitim dışındaki sorunları ile de ilgilenme Süper kahraman gibi olma Kaynak bulma
Aile ortamı	Aile reisi gibi olma Doğal ve samimi bir ortamda çalışma Mesleki doyum Köy çocukları için eğitimde fırsat eşitliği sağlama Deneyimsiz öğretmenlere rehber olma İdealist olma
Öğrenme fırsatı	Müdürlüğü öğrenme ve deneyim kazanma Şehir okullarına hazırlık Köyde rehber ve bilge kişi olma

Tablo 2’de görüldüğü gibi, katılımcılar köy okullarında müdür olmayı daha çok zorluklarla başa çıkma olarak tanımlamaktadır. Bununla birlikte, köy okullarındaki sıcak ve samimi çalışma ortamına vurgu yaparak kendilerini bir aile ortamındaki aile reisi gibi gördüklerini de dile getirmişlerdir. Ayrıca okul müdürleri köy okullarında çalışmayı kendi kariyerleri için önemli bir öğrenme fırsatı olarak görmektedir.

Köy okullarında müdürlük yapmayı zorluklarla mücadele olarak gören katılımcılar; imkânsızlıklarla mücadele ettiklerini, bu süreçte fedakâr ve sabırlı olmaları gerektiğini, okullarında yöneticilik dışındaki işleri de yaptıklarını, köyün eğitim dışındaki sorunları ile de ilgilenmeleri gerektiğini, bunları yaparken kendilerinden, olmayan kaynakları bulmalarının beklendiğini ve adeta süper kahraman gibi olmalarının gerektiğini dile getirmektedirler. Köy okulunda müdürlük yapmayı zorluklarla başa çıkmak olarak niteleyen iki katılımcının görüşleri şu şekildedir:

“Köy okulunda müdür olmak zor bir görev aslında. Köy okullarında yeri gelir hademe olur paçaları sıvar tuvaletleri temizlersin; yeri gelir bahçıvan olur çapa yapar ağaçları sularsın; yeri gelir alırsın eline fırça ve ruloyu boyacı olursun; yeri gelir bir marangoz gibi alırsın matkabı, testereyi eline sıraları, tahtaları, kapıyı dolabı tamir edersin; yeri gelir karla kaplı yollarda okuluna ulaşmayı, okulunun kapısının önlerini ve bahçesini temizlemeyi kendine dert edinirsin; yeri gelir akmayan musluklara su getirebilmek için gece kafanı koyduğunda yastığına beyninde türlü türlü projeler üretirsin. Kısacası köy okulunda müdür olmak çok zorlu bir deneyim sunar bizlere.” (OM4)

“Sabah giderken takım elbisenizi giyersiniz. Gittikten bir saat sonra takım elbisenizi çıkartıp çizmelerinizi

giyersiniz. Bir yerde bir su patlamıştır veya kanalizasyon tıkanmıştır. Tulum giyip boya yapmanız gerekebilir. Yeri gelir elinize bir paspas alıp okula paspas atabilirsiniz. Çünkü hizmetli bazen olur bazen olmaz. Köy okulunda olmak okulla alakalı bütün işleri yapmanızı gerektirebilir.” (OM14)

Köy okullarını aile ortamı gibi gören okul müdürleri, kendilerini ise birer aile reisi olarak tanımlamaktadır. Köylerde doğal ve samimi bir ortamda çalıştıklarını, idealist bir yaklaşımla köy çocuklarına fırsat eşitliği sunarak ve deneyimsiz öğretmenlere rehberlik ederek mesleki doyum elde ettiklerini dile getirmektedirler. Okul müdürlerinin bu konudaki görüşlerini örnekleyen görüşleri şunlardır:

“Birçok zorlukla savaşmayı gerektiren, bu zorlukları aşabildiğiniz ölçüde de mutluluğunuzu arttıran, çok değişik tecrübeler hazlar yaşatan, bir çocuğun bazen bir öğretmenin bazen bir velinin hayatına dokunma fırsatını şehir merkezli okullarından daha fazla hissedeceğiniz bir yer.” (OM18)

“Burada gerek öğretmen arkadaşlarımızla gerek öğrencilerimizle gün boyu sürekli beraberiz, bir aile olduk, herkes herkesin sorunlarından haberdar. Öğrencilerimizin gerek ailevi sorunlarını gerek maddi sorunlarını ilk paylaştıkları yer okul oluyor. Sosyal hayatlarında köy dışında herhangi bir resmi ya da özel kuruma gidecekleri zaman okula geliyorlar, bizlerden fikir alıyorlar, bu anlamda samimiyet ve birliktelik bizlere çok şeyler kazandırmıştır.” (OM29)

Aynı zamanda köy okulu müdürlerinin bu deneyimlerini bir öğrenme fırsatı olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Çünkü bu süreçte müdürlüğü öğrendiklerini ve deneyim kazandıklarını, bu süreci bir nevi merkezdeki büyük okullara hazırlık olarak gördüklerini ifade etmektedirler. Bunun yanında, köyde kendilerine okul ve eğitim dışında birçok konuda sıkça danışıldığı için de bu sorunların çözümü sürecinde birçok şey öğrendiklerini ifade etmektedirler. Bu görüşteki katılımcıların görüşlerini örnekleyen bir ifade şöyledir:

“Hem köy hem de şehir merkezinde görev yapmış birisi olarak söylüyorum ben bunu. Daha çok sanki merkez okullarına staj, hazırlık niteliğindedir köy okulları. Genelde ilk görev yapılan yerlerdir. Bürokratik işlerin ilk öğrenildiği, yazı yazmanın, resmi yazışmanın öğrenildiği okullardır. Zorlukla baş edebilme gücü veren okullardır aslında kişiye.” (OM1)

Katılımcıların köy okulunda müdür olmanın ne anlama geldiğine ilişkin karmaşık duygu ve düşüncelere sahip olduğu da söylenebilir. Bir katılımcının aşağıdaki görüşleri bu çıkarımı desteklemektedir.

“Köy okulunda müdür olmak değişik bir deneyim. Kimi zaman zor, kimi zaman çok kolay, kimi zaman biraz önceden de söylediğim gibi gerçekten işe yaradığınızı hissediyorsunuz. Kimi zaman çaresiz kaldığınızı hissediyorsunuz. O yüzden çok değişik bir deneyim. Dediğim gibi ben merkezde okul müdürlüğü de yaptım daha önce ama köy okulunda merkezden daha fazla işe yaradığımız duygusunu hissediyorum.” (OM7)

Köy Okulu Müdürlerinin Yaşadıkları En Önemli Sorunlar

Araştırma kapsamında yanıt aranan ikinci soru köy okulu müdürlerinin yaşadıkları en önemli sorunların neler olduğudur. Bu kapsamda katılımcılara; okulun bürokratik işleri, fiziksel ve mali durumu, eğitim-öğretim süreci, öğrenciler, öğretmenler, veliler ve köyün sosyoekonomik durumu bağlamında yaşadıkları başlıca sorunların neler olduğu sorulmuştur. Alınan ayrıntılı yanıtlar içerik analizi ile incelenmiş ve sonuçlar Tablo 3’te betimlenmiştir.

Tablo 3. Köy Okulu Müdürlerinin Yaşadıkları Sorunlar

Alt Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri
Bürokratik Sorunlar	<p>Sorunların çözümünün merkeze göre uzun sürmesi</p> <p>Resmi yazışmaların ve taleplerin sonuçsuz kalması</p> <p>Milli eğitim müdürlüklerine uzak olmak</p> <p>İlgisiz yazıların sevk edilmesi</p> <p>Milli eğitim müdürlüklerince merkez-köy okulu ayrımı yapılması</p> <p>Yazışmaların cevabı için yetersiz zaman verilmesi</p> <p>Bakım-onarım işlerinin bürokrasi yüzünden gecikmesi</p> <p>Büro elemanı olmaması</p> <p>Önemli sorunların çözümünde üst yönetime bağımlı olma</p> <p>Proje çalışmalarının getirdiği iş yükü</p>
Altyapı ve Kaynak Sorunları	<p>Okul bütçesinin olmaması ve yeterli mali kaynak sağlanmaması</p> <p>Binaların bakımsız ve kapasitesinin yetersiz olması</p> <p>Su problemi</p> <p>İnternet altyapısının zayıf olması</p> <p>Elektrik kesintileri</p> <p>Araç-gereç, malzeme, materyal eksikliği</p> <p>Ulaşım problemi</p> <p>Yardımcı personel ve destek hizmetlerinin eksikliği</p> <p>Bilgisayar, akıllı tahta, ses ve görüntü altyapısının zayıf olması</p> <p>Güvenliğin tam olarak sağlanamaması</p> <p>Temizlik malzemesi eksikliği</p> <p>Kanalizasyon problemi</p> <p>Isınma problemi</p>
Eğitim-Öğretim Sürecindeki Sorunlar	<p>Öğrencilerin evlerinden internete erişiminin sınırlı olması</p> <p>Çocukların çevrelerinde iyi rol modeller olmaması</p> <p>Evlerde ders çalışma ortamının olmaması</p> <p>Birleştirilmiş sınıf uygulanması</p> <p>Özel eğitim gereksinimi olan çocukların bu eğitime erişememesi</p> <p>Hazır bulunuşluğun düşük olması</p> <p>Şehir okullarıyla aynı programın uygulanması</p> <p>Eğitim teknolojilerinin yeterince kullanılamaması</p> <p>Öğrenci sayısının az olması</p>

Tablo 3. Devamı

Taşımali Eğitimin Yol Açtığı Sorunlar	Ders dışı etkinlik planlanamaması
	Öğrencilerin geç kalması ya da devamsızlık yapması
	Öğrencilerin yorulması ve yıpranması
	Farklı köylerden taşınan öğrenciler arasındaki uyumsuzluk
	Farklı köylerden taşınan öğrenciler arasındaki başarı farkları
	Taşıma ile gelen öğrenci velileri ile iletişim kuramama
	Yemek problemleri
	Güvenlik problemleri
Öğrencilerle İlgili Sorunlar	Taşıma ile gelen öğrencilerin köyü ve okulu sahiplenmemesi
	Devamsızlık
	Derslere ilgisizlik ve ders çalışmama
	Türkçeyi düzgün kullanamama
	Argo kullanma ve küfürlü konuşma
	Kendisine hedef koyamama
	Akran zorbalığı
	Eğitimin önemine inanmama
Öğretmenlerle İlgili Sorunlar	Ergenlik sorunları
	Eğitim araç-gereçlerine zarar verme
	Köye geliş-gidiş yapma
	Hızlı sirkülasyon
	Düşük motivasyon
	İdealist olamama
	Ücretli öğretmen sorunları
	Sık izin-rapor alma
	Öğretmen eksikliği
	Deneyimsizlik
	Yemek olanakları
	Norm kadro
	Öğretmen görevlendirmelerindeki gecikmeler
	Köy yaşamına uyum
	Sınıf yönetimi
Ders dışı işlerde görev almama	
Başarılı öğretmenlerin merkeze görevlendirilmesi	
Rehber öğretmen olmaması	

Tablo 3. Devamı

Velilerle İlgili Sorunlar	<p>Eğitime önem verilmemesi ve çocuğun eğitimiyle ilgilenilmemesi</p> <p>Velilerin maddi durumunun iyi olmaması</p> <p>Velilerle iletişim kuramama</p> <p>Çocukların çeşitli işlerde çalıştırılması ve okula yorgun gelmesi</p> <p>Velilerin eğitimsiz olması</p> <p>İhtiyaç duyulan kaynak, materyal ve kıyafetlerin alınmaması</p> <p>Çocukların yeterince beslenememesi</p> <p>Veliler arasındaki çatışmaların çocuklar arasında devam etmesi</p> <p>Babaların velilik sorumluluğunu annelere bırakması</p> <p>Boşanmaların fazla olması</p> <p>Çocuğunu köydeki ortaokul yerine şehir merkezine gönderme</p>
---------------------------	--

Tablo 3'te görüldüğü gibi, köy okulu müdürleri; bürokrasi, alt yapı ve kaynak temini, eğitim-öğretim, taşınmalı eğitim, öğrenci, öğretmen ve velilerle ilgili birçok sorun yaşamaktadır. Bürokratik sorunlarla ilgili olarak katılımcılar, çözümün merkeze göre uzun sürdüğünü, yazışmaların sonuçsuz kaldığını, işlerinin bürokrasi yüzünden geciktiğini ve merkez-köy okulu ayrımı hissettiklerini dile getirmektedirler. Milli eğitim müdürlüklerine uzak olmalarını bu sorunlarla ilişkilendirmektedirler. Yazıların cevabı için yetersiz zaman verilmesini, ilgisiz yazıların tüm okullara birden sevk edilmesini ve çok fazla sayıda olan proje çalışmalarının getirdiği bürokratik yükü sorun olarak ifade etmektedirler. Bütün bu işler için büro elemanı olmaması da sorun alanlarından birini oluşturmaktadır. Bir okul müdürü ise önemli sorunların çözümü için üst yönetime bağımlı olmanın işleri zorlaştırdığını düşünmektedir. Bir katılımcının bürokratik sorunlarla ilgili çarpıcı bir ifadesi şöyledir:

"Merkez okul, köy okulu ayrımını hissediyoruz. Yani bizim işlemlerimiz biraz daha geri plana atılabiliyor. Bu bakışı bazen yazılarda bile hissediyoruz. Toplantı yapılıyor merkez müdürleri isteniyor, başka toplantıda köy müdürleri isteniyor. Ayrım yapılıyor. Sanki bürokratik işleri ayrımış gibi merkez ve köy okul müdürleri diye WhatsApp grupları oluşturuluyor. Bürokratik olarak ayrım hissediyorum."
(OM7)

Köy okulu müdürlerinin en sık dile getirdiği sorun alanı altyapı ve kaynak temini ile ilgili olanlardır. Bu sorunların başında ise okul bütçesinin olmaması ve bununla bağlantılı olarak yeterli mali kaynak sağlanamaması gelmektedir. Binaların bakımsız olması, boya-badanadan eskimiş kapılara, değiştirilmesi gereken su alt yapısından yenilenmesi gereken tuvaletlere kadar birçok sorun okul müdürleri tarafından dile getirilmektedir. Ayrıca okul binaları; derslik, etkinlik alanı, laboratuvar, spor salonu gibi alanlar bakımından da yetersiz bulunmaktadır. Bunun yanında, köy okullarında su, internet, elektrik, kanalizasyon, ısınma, güvenlik, bilişim alt yapısı, temizlik malzemesi, araç-gereç, materyal, ulaşım, yardımcı personel konularında da sorunlar yaşandığı anlaşılmaktadır. Bütün bu sorunların çözümü için kaynak ihtiyacı olduğu halde, kaynak temini için en işlevsel araç olan okul-aile birliklerinin köy okullarında işlemediği ve birçok durumda öğretmen ve yöneticilerin masrafları cebinden

karşılıdığı görülmektedir. Üç okul müdürünün bu konulardaki görüşlerini örnekleyen ifadeleri şöyledir:

“Köy okullarında genellikle binaların iç ve dış cephe boyaları eskimiş oluyor. İhata duvarlarının hiç olmaması veya yetersiz olması, eğitsel ve spor alanlarının eksikliği, içme suyu altyapısının, kanalizasyon altyapısının sıkıntılı olması, bunun yanında zekâ oyunları sınıfları, beceri atölyeleri, laboratuvar ortamlarının olmayışı ya da bazılarının oluşu bazılarının olmayışı köy okulları için büyük bir sorun teşkil etmektedir.” (OM4)

“Köy okullarının hiç birinin bütçesi yok. Merkezdeki ilkokulların da bütçesi yok ama kuvvetli Okul Aile Birlikleri bu bütçeyi bir şekilde oluşturup okulun temel ihtiyaçlarını gideriyorlar. Biz de okulun temel ihtiyaçları için millî eğitimden verilecekleri beklemeye çalışıyoruz. Bu yüzden mali olarak bütün köy okulları problemlidir. Bunun en temel çözümü okula dayalı bütçedir. Bakanlığın da buna benzer düşünceleri var ama bunun bir an önce yapılması lazım.” (OM7)

“Vatandaş okulların bir bütçesi olduğunu, okul idaresinin bu bütçe ile okulu idare ettiğini zannediyor. Ama okulların bütçesi yok. Bizim bütçe dediğimiz olay sadece merkez okulların kantin gelirlerinden aktarım gelirleri talep edersek il tarafından aktarılıyor. Bu da yıllık 250-300-500 civarı oluyor. Çok fazla ısrar edersek 750 lirayı bulabiliyor aktarılan miktar. Böyle idare etmeye çalışıyoruz. Başka bir gelirimiz yok.” (OM10)

Köy okullarının önemli sorun alanlarından biri de eğitim-öğretim olarak dile getirilmiştir. Bu sorunların başında öğrencilerin evlerinde internete erişimin sınırlı olması gelmektedir. Bu sorunun Covid 19 pandemisi sürecinde uzaktan eğitimde yaşanan sorunlar nedeniyle öne çıktığı anlaşılmaktadır. Bunun arkasından köy okullarının daha kadim problemleri olan evlerde iyi rol modeller ve ders çalışma ortamı olmaması gelmektedir. Sayıca az olsa da hala devam eden birleştirilmiş sınıf uygulaması da bu kadim sorunlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Okul müdürleri ayrıca; gereksinimi olan çocukların özel eğitime erişememesini, genel olarak hazır bulunuşluğun düşük olmasını, şehir okullarıyla aynı programın uygulanmasını, eğitim teknolojilerinin yeterince kullanılmamasını ve öğrenci sayısının az olması nedeniyle takım çalışmaları yaptırılmamasını önemli sorunlar olarak görmektedir. Okul müdürlerinin bu konudaki bazı çarpıcı ifadeleri şöyledir:

“Birleştirilmiş sınıftan geldikleri için birçok kazanımı öğrenmemiş oluyorlar bunlar. Hatta bazı kazanımları hiç bilmemektedirler. Diğer kazanımlar ile ilgili sınırlı sayıda öğrenmiş oluyorlar. Özellikle Matematik ve İngilizce gibi derslerde önemli konulara geçmeden okul bitmiş oluyor. Zayıf geliyorlar.” (OM1)

“Bir de özel eğitimli öğrencilerimiz oluyor, bu öğrencilerin eğitime erişmesi ve fırsat eşitliği konusunda problemler oluşuyor. Öğrenci köyde, haftanın belli günleri ilçeye gelerek eğitim alması lazım. Burada veliler bazen vurdumduymaz olabiliyor. Öğrenciler eğitimden mahrum olabiliyor.” (OM2)

“Köydesiniz merkezdekilerle yarışmaya çalışıyoruz merkezdeki çocukla bizim çocuk arasında imkân olarak çok fark var, bizimki okuldan çıktığında ya inek olatmaya gidiyor ya koyun olatmaya gidiyor ya da başa bahçeye. Bu durum, köyümüzün başarısını tabi ki olumsuz yönde etkiliyor. Çocuk zaman bulamıyor. Büyük aileler var, bunların hepsi bir arada olunca çocuk evde çalışma ortamı bulamıyor. Yüz de doksanının bireysel odası yok.” (OM28)

Taşınmalı eğitim, köy okullarının bir başka sorun alanını teşkil etmektedir. Servislerin ders sonrasında hemen hareket etmesi ders dışı etkinlik yapılmasına olanak tanımamaktadır. Uzak yerlerden gelen öğrenciler geç kalabilmekte ya da devamsızlık yapabilmekte, taşıma sürecinde

yorulmakta ve yıpranmaktadır. Yine farklı köylerden gelen öğrenciler arasında uyumsuzluk ve başarı farkları oluşmaktadır. Taşıma ile gelen öğrencilerin velileri ile iletişim kuramamak, bu öğrencilerin köyü ve köylüyü sahiplenmemesi, yemek ve güvenlik problemleri bu kapsamda dile getirilen önemli sorun başlıklarıdır. Bir okul müdürünün bu konudaki görüşü aşağıdaki gibidir:

“Kış aylarında bazı çocukları evinden 150-200 m uzağa bırakıyor servisçimiz. Karşılama gelen de olmuyor. Annesinin acil bir işi çıkıyor veya babası da olmuyor. Bunula ilgili sorun oluyor. Servisçi alıyor, hiç kimse yok. Kar yarım metre, ben bu çocuğu buraya bırakayım mı, ne yapayım diyor.” (OM6)

Köy okullarının bir başka önemli sorunu öğrencilerle ilgili olarak tespit edilmiştir. Bu sorunların başında da taşınmalı eğitim, farklı köy işlerinde çalışma ve yaylalara göçten kaynaklanan devamsızlık problemi bulunmaktadır. Bu sorunu öğrencilerin derslere ilgisizliği ve ders çalışmaması izlemektedir. Bir okul müdürü bu durumun velilerin çocuklarının eğitimiyle ilgilenmemesi ile yakından ilgili olduğunu dile getirmiştir. Öğrencilerin Türkçeyi düzgün kullanamaması ve argo kullanmaları, küfürlü konuşmaları, kendilerine hedef koyamamaları, akran zorbalığı, eğitimin önemine inanmamaları, ergenlik sorunları ve eğitim araç-gereçlerine zarar vermeleri okul müdürleri tarafından dile getirilen diğer sorunlardır. Köy okulu müdürlerinin öğrenci kaynaklı sorunlarla ilgili bazı çarpıcı ifadeleri şöyledir:

“Ailelerin eğitim seviyeleri düşük olduğu için çocuk genelde anne babayı örnek alıyor. Bu eğitim seviyesi düşük ailelerde küfürleşme, argo konuşma olayı fazla olduğundan bu çocuklara da yansıyor ister istemez. Yani biz çocuklarda da okul içinde küfürlü konuşma ya da argo konuşma davranışları gözlemleyebiliyoruz. Ayrıca bu eğitim seviyesi düşük ailelerin çocukları Türkçeyi etkili ve düzgün kullanamıyorlar.” (OM4)

“Öğrencilere hedef gösterme ile alakalı sorunlar yaşıyoruz, çocukların herhangi bir hedefi yok. Hepsi en kısa yoldan nasıl bir iş bulurum derdinde, uzman olarak askeriye gitmeye çalışıyor. Hedef koymakta çok zorlanıyoruz.” (OM21)

“Burada yayla kültürü çok fazla köyün ekonomik seviyesi düşük olduğu için birçok insan çobanlık yapmak üzere yaylalara gidiyor. Haliyle çocuklarını bırakacak yer yok. Onun için de çocuklarla birlikte gidiyorlar, Nisan ayı ile başlıyor devamsızlıklar, Eylül, Ekim, Kasım aylarına kadar sarkıyor. Yani eğitim öğretimin yarısı gidiyor. Burada eğitim öğretim bütünlüğü bozuluyor. Mesela 15-20 kişilik sınıflarda 5-10 öğrenci bu şekilde gelmiyor. Devamsızlıklar okulun hemen hemen yarısını etkiliyor. Bu da öğretmenin yapmış olduğu çalışmaları etkiliyor.” (OM22)

Öğretmenlerle ilgili sorunların daha çok köye geliş-gidiş yapmakla ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Köylerdeki sınırlı alt yapı ve sosyal olanaklar nedeniyle buralarda ikamet etmeyen öğretmenler, aynı zamanda geliş- gidiş yapmanın zorluğu, yemek yiyecek yerlerin olmaması gibi nedenlerle çok hızlı biçimde merkez okullara tayin aldıkları için çaba göstermektedir. Bu zorlu şartlar ve köydeki öğrencilerden beklentinin düşük olması gibi nedenlerle motivasyonlarının da düşük olduğu, ders dışı etkinliklerde görev almadıkları dile getirilmektedir. Okul müdürleri ayrıca öğretmenlerin yeterince idealist davranmamalarından da şikâyetçidir. Sık izin ve rapor alma sorunu da köy okulu müdürleri tarafından benzer bağlamda dile getirilmiştir. Köylerde sıkça ücretli öğretmen görevlendirilmesi, tüm branşlardan yeterince öğretmen olmaması, rehber öğretmen olmaması, göreve yeni başlayan deneyimsiz öğretmenlerin görev yapması, görevlendirmelerin gecikmesi, norm kadro sorunları, başarılı öğretmenlerin merkeze görevlendirilmesi okul müdürlerinin yetki

alanlarının dışında kalan kadrolama sorunları olarak karşımıza çıkmaktadır. Genellikle deneyimsiz öğretmenlerin görev yaptığı kimi köy okullarında sınıf yönetimi problemlerinin de baş gösterdiği anlaşılmaktadır. Öğretmenlerle ilgili sorunlar bağlamındaki okul müdürü görüşlerini örnekleyen kimi ifadeler şu şekildedir:

“Köy okulları cazibeli okullar olmadığı için öğretmenler çok kısa süre okullarda kalıyorlar. Üç, beş yıl çalışıyorlar, o açıdan öğretmenlerin devamlılığı yok. Bu da okulda uzun dönemli öğretmen merkezli plan yapılmasını engellemektedir. Bir yerde uzun yıllar kalmayı planlamayan öğretmenin haliyle verimi de düşmektedir. Liselere giriş sınavında soru sorulan branşlar hariç diğer branş öğretmenleri yoktur. Resim, müzik, beden eğitimi, teknoloji tasarım gibi branş öğretmenleri fazla bulunmaz köy okullarında. Derslik ve öğrenci sayısının az olması öğretmen sayısının da az olmasına neden olmaktadır. İlkokul iki öğretmenli birleştirilmiş sınıftır. Ortaokulda ana derslerden olmak üzere toplam altı öğretmen bulunmaktadır. Dolayısıyla bütün dersler bu altı öğretmen tarafından yapılmak zorundadır.” (OM1)

“Birçoğunun da extra yorgunlukları oluyor. Sabah daha erken kalkıyorlar, servise daha erken biniyorlar. Merkezdeki kendi yaşamlarını düzenlemek, çocuklarının yaşamlarını düzenlemek, çocuklarının bakıcı problemlerini düzenlemek merkez öğretmenlerine göre çok daha dezavantajlı şeyler yaşadıkları için ön yargılı oluyorlar genellikle. Öğretmenlerle yaşadığımız en önemli problemler bunlar.” (OM7)

“Deneyim eksikliği, genç öğretmenlerin köylerde istihdam edilmesi, köylerde ikametinin artık kalmamış olması... Tabi bunlar halk ile kaynaşmayı çocukların durumlarına vakıf olmayı engelleyen problemler.” (OM18)

Velilerle ilgili sorunlar kapsamında okul müdürlerinin neredeyse tamamı eğitime önem verilmemesini ve çocukların eğitimiyle ilgilenilmemesini önemli bir sorun olarak dile getirmişlerdir. Velilerin maddi durumunun iyi olmaması hem okula yeterince kaynak sağlanamamasına hem de çocukların eğitimle ilgili ve temel yaşam ihtiyaçlarının karşılanamamasına sebep olan bir sorun olarak gösterilmektedir. Velilerle istenilen düzeyde iletişim kurulamaması, çocukların çeşitli köy işlerinde çalıştırılması, velilerin eğitimsizliği, veliler arasındaki çatışmaların çocuklar arasında devam etmesi, velilik görevinin anneye bırakılması, boşanmaların fazla olması gibi sorunlar köylerin sosyoekonomik yapısıyla ayrı düşünülemeyecek sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlara ek olarak bazı velilerin köy okullarına güvenmeyerek çocuğunu köydeki ortaokul yerine şehir merkezine göndermesi de bir okul müdürü tarafından sorun olarak dile getirilmiştir. Katılımcıların veliler bağlamındaki sorunlarla ilgili görüşlerini örnekleyen iki ifade şu biçimdedir:

“Öğrencinin eğitime adapte olamaması köyde önemli bir meseledir. Bu da biraz ailesinden kaynaklanan bir sorun. Oğlum okumasa da bağı, bahçesi var, ineği var onlara bakar anlayışı var.” (OM2)

“Köylerdeki velilerin okula ve eğitim-öğretime bakışları merkezdeki veliler gibi olmuyor maalesef. Babamın bana söylediği bir sözü vardı: “Oğlum okursan okursun, okumazsan önüne yüz tane koyun katarım.” Köylerdeki genel bakış açısı bu şekildedir. Çocuğunun okuması yönünde bir çaba sarf etmek yerine sadece okula gönderip başka da bir şeye karışmazlar. Çocuk kendi çabasıyla başarılı olursa oldu, olamazsa köydeki ekonomik faaliyet hangi yönde o yönde devam ediyor. Velilerin okula karşı tutumları olumsuz. Biz veliyi okula getirmekte de zorluk yaşıyoruz. Bazıları işlerini bahane ederek gelmiyorlar, kimisi de hiç gelmiyor.” (OM14)

Köy Okulu Müdürlerinin Sorunlara Ürettikleri Çözümler

Araştırma kapsamında yanıt aranan üçüncü soru köy okulu müdürlerinin yaşadıkları sorunları nasıl çözdükleridir. Bu kapsamda katılımcılara; okulun bürokratik işleri, fiziksel ve

mali durumu, eğitim-öğretim süreci, öğrenciler, öğretmenler, veliler ve köyün sosyoekonomik durumu bağlamında yaşadıkları sorunları nasıl çözdükleri sorulmuştur. Alınan ayrıntılı yanıtlar içerik analizi ile incelenmiş ve sonuçlar Tablo 4'te betimlenmiştir.

Tablo 4. Köy Okulu Müdürlerinin Sorunlara Ürettikleri Çözümler

Alt Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri
Bürokratik sorunların çözümü	<p>Milli eğitim müdürlüğü ile doğrudan iletişim kurma</p> <p>Azimli ve ısrarcı olma</p> <p>Milli eğitim müdürlüğü ve ilgili kamu kurumlarıyla iyi ilişkiler kurma</p> <p>Yazışmaları informal olarak takip etme</p> <p>İnternete kendi olanaklarıyla erişme</p> <p>Diğer okulların yöneticilerine danışma</p> <p>Yazışmaları zamanında ve eksiksiz yapma</p> <p>Toplantılarda sorunları dile getirme</p> <p>Fazladan çalışma</p> <p>Araştırma yapma</p>
Altyapı ve kaynak sorunlarının çözümü	<p>Milli eğitim müdürlüğüne başvurma</p> <p>Çevreden kaynak sağlama ve bağış toplama</p> <p>Diğer kamu kurumlarına başvurma</p> <p>Öğretmenlerle birlikte kendi cebinden harcama</p> <p>Okul-aile birliğinden destek alma</p> <p>Velilerin işgücüne başvurma</p> <p>Öğretmenlerle birlikte bizzat çalışma</p> <p>Gelir getirici faaliyet yapma</p> <p>Etkili bir planlama yapma</p>
Eğitim öğretim sürecindeki sorunların çözümü	<p>Fazladan eğitim-öğretim yapma, yoğun destek sağlama</p> <p>Velilerden destek isteme</p> <p>İnternet sağlayıcı şirketlerle görüşme</p> <p>Öğrenciye fazladan kaynak ve materyal sağlama</p> <p>Milli eğitim müdürlüklerinden destek sağlama</p> <p>Resim, müzik derslerinde sınava hazırlama</p> <p>Laboratuvar, spor salonu, oyun sınıfı açma</p>

Tablo 4. Devamı

Taşımali eğitim sorunlarının çözümü	Servis şoförleri ve velilerle iletişim kurma
	Az sayıda öğrenci ile etkinlik planlama
	Ders saatleri içinde etkinlik planlama
	Taşıma ile gelen öğrencilerin köy muhtarı ya da belediye başkanıyla görüşme
	Sorunları çözülemeyen çocukları yatılı okullara yönlendirme
	Servis bekleme süresinde etüt yapma
	Sefer sayısını arttırma
	Sıkı denetim
	Velilerle iletişim kurma
	Öğrencilerle birebir görüşme yapma
Öğrencilerle ilgili sorunların çözümü	Pedagojik yaklaşım
	Rehberlik çalışmaları yapma
	Öğrenci koçluğu, mentorluk uygulama
	Öğretmenleri devreye sokma
	İdare olarak doğrudan müdahale etme
	Hayırseverlerin desteğini alma
	Beslenme olanaklarını iyileştirme
	Köyden çıkmış başarılı kişileri örnek gösterme
	Öğrencilerle veli eşliğinde görüşme
	Üst sınıfların kıyafetlerini verme
	Devamı sağlamak için sosyal ve sportif etkinlikler düzenleme
Dersleri öğrencilerin devam ettiği dönemde yoğun işleme	
Kitap okuma çalışmaları yapma	

Tablo 4. Devamı

Öğretmenlerle ilgili sorunların çözümü	Motivasyon sağlama
	Rehberlik yapma, farkındalık oluşturma
	Olumlu iletişim kurma
	İyi niyet, hoşgörü ve anlayış gösterme
	Bireysel ve grup görüşmeleri yapma
	Servis ayarlama
	Ders programını isteğe göre yapma
	Mentorluk uygulama
	Yemek hizmeti sağlama
	Başarılı öğretmenleri okula çekmeye çalışma
	Veli ile doğrudan yüz yüze bırakmama
	Norm sorunu yaşanmaması için seçmeli ders açma
	Çevre okullardan görevlendirme yapma
	Karara katma
Velilerle ilgili sorunların çözümü	Olumlu ve etkin iletişim kurma
	Ev ziyaretleri yapma
	Bilgilendirme ve farkındalık çalışmaları yapma
	Veliler ve köy halkını toplantı ve etkinliklere davet etme
	Maddi destek sağlama, sosyal yardıma yönlendirme
	Farklı kesimlerden destek alma

Tablo 4'te görüldüğü gibi, katılımcıların bürokratik sorunların çözümü için başvurdukları başlıca yollar milli eğitim müdürlükleri ile doğrudan iletişim kurmak, isteklerinin gerçekleşmesi için azimli ve ısrarcı olmak hem milli eğitim hem de ilgili kamu kurumlarıyla iyi ilişkiler geliştirmek biçimindedir. Okul müdürlerinin bir kısmı yazışma yapmanın sorunların çözümü için yeterli olmadığını ve resmi yazıların informal olarak da takip edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Yazışmaların neredeyse tamamı internet üzerinden yapıldığı için internet kesintilerini aşmak için cep telefonlarından ya da evlerindeki internet üzerinden yazışmaları yapmak okul müdürlerinin bir başka çözüm yolunu oluşturmaktadır. Köy okullarının dile getirilen bürokratik sorunlarından biri de iş yükünün fazla olması ve memur bulunmamasıdır. Katılımcılar bu sorunu aşmak için fazladan çalıştıklarını ve yazışmaları zamanında ve eksiksiz yapmaya çalıştıklarını dile getirmektedirler. Bazı köy okulu müdürleri bilmedikleri konularda diğer okulların yöneticilerine danışma ve konu ile ilgili araştırma yapma yollarına başvurmaktadır. Katılımcıların bu konudaki görüşlerini örnekleyen bazı ifadeler şöyledir:

“Okulun bürokratik işleri ile ilgili sorunları direk şube müdürlerine, direk il müdürüne ulaşarak çözmeye çalışıyorum. Yani bire bir görüşme yöntemini çok kullanıyorum. Bu konuda da başarılı oluyorum. Bürokratik sorunlarda ikili görüşme yöntemini kullanmaya şöyle bir örnek vereyim. Merkezde okul müdürü iken çok rahat ulaştığım şeylere köy okulunda müdür olunca ulaşamamaya başladım. Şube müdürüne bunu açıkça söyledim. Benim bu malzemeye ihtiyacım var ve ben bunu sizden alacağım dedim. Nihayetinde ısrarla istedim ve aldım. Bu merkez köy ayırımını hissettiğim için biraz agresif de davranmış olabilirim.” (OM7)

“Zaman zaman karşılaştığımız gereksiz yazışmalarla ilgili sorunlarımızı toplantılarda dile getiriyoruz. Bunun dışında bir ihtiyacımız olduğunda talep ediyoruz. Talebimizin yerine getirilmesi için takibini yapıyoruz. Takipten bir şey çıkmazsa tahrik pozisyonuna geçiyoruz. Yani sık sık hatırlatıyoruz. O da olmazsa çok tercih etmediğimiz torpil (ikili ilişkileri sıkı tutmak) pozisyonuna geçebiliyoruz. Bu şekilde birçok şeyi hallettiğimizi düşünüyorum.” (OM8)

Köy okulu müdürlerinin büyük kısmı altyapı ve kaynak sorunlarının çözümü noktasında öncelikle milli eğitim müdürlüğüne ve muhtarlık, belediye, kaymakamlık, iyi durumdaki okullar gibi diğer kamu kurumlarına başvurduklarını dile getirmektedir. Ancak çoğu durumda bunun yeterli olmadığı ve veliler, mezunlar, iş insanları, köy eşrafı ve hayırseverlerden yardım talebinde bulunulduğu anlaşılmaktadır. Okul müdürleri, okul-aile birliğinden destek alma; kooperatif kurma, kermes düzenleme, TUBİTAK projesi gibi gelir getirici etkinlikler yapma ve tüm bunların yeterli olmadığı durumlarda öğretmenlerle birlikte kendi cebinden harcama yoluna giderek okulun kaynak sorunlarını gidermeye çalışmaktadır. Bazı okul müdürleri var olan kaynakları etkili bir planlama ile kullanarak sorunları aşmaya çalıştıklarını dile getirmektedir. Katılımcıların önemli bir kısmı, çeşitli inşaat, tadilat, tamirat işlerinde velilerin iş gücüne başvurarak ya da öğretmenlerle birlikte bizzat çalışarak işçilik ücreti sorununu çözdüklerini dile getirmişlerdir. Katılımcıların bu kapsamdaki görüşlerini örnekleyen bazı çarpıcı ifadeleri şu şekildedir:

“Fiziksel durumla alakalı sorunların çoğunu biz kendimiz çalışarak çözüyoruz. Yaptırdığımız okulun su tesisatını biz döşedik, kanalizasyon giderini kendimiz yaptık. Hatta orada pis suyun içerisine düştüm. Köyden sevdiğimiz insanları yardıma çağırıp o insanlara yaptırıyoruz. Eğer siz köylüye kendinizi kabul ettirmişseniz köylünün tamamı size yardımcı oluyor. Merkezden uzaklaştıkça bütün sorunları öğretmen, öğrenci ve veli ortadan kaldırmak zorunda kalıyor.” (OM2)

“Okulda mali olarak çaba göstermemiz gereken bir şey çıktığı zaman zaten hepimiz strese kapılıyoruz. Bunu nasıl halledeceğiz, bu sefer kimin kapısına gideceğiz, kime ne diyeceğiz diye. İlk önce yine milli eğitime başvuruyoruz. Müdürlerimizle iletişime geçiyoruz. Bizim şu konuda şu kadar bir bütçeye ihtiyacımız var veya şu sorunumuz var aynı ya da nakdi bu şekilde ihtiyaçlarımız var diyoruz. Ben inanıyorum ellerinde varsa zaten yardımcı olmaya çalışıyorlar. Genellikle de ellerinde olmadığı için biz hemen B planına geçiyoruz. Oda nedir? Maddi durumu iyi olan velilerle görüşüyoruz. Şöyle bir sorunumuz var yardımcı olabilir misiniz diyoruz. Mesela geçenlerde seramik lazımdı. Bir öğretmenimizin eşi seramik işi yapıyordu onunla iletişime geçtik. Deposunda fazla varmış. Ücretsiz aldı. O şekilde yardımcı oldu. Yani bir yerden kapı buluyoruz. Çevremizi sürekli geniş tutmak zorundayız. Dar bir çevreyle götürülecek şeyler değil. Birisiyle tanıştığım zaman hemen ne iş yapıyorsun diyorum, ne alıp satıyorsun diyorum. Bir yerden bir yerlere faydası oluyor.” (OM6)

“Ufak tefek giderleri kendimiz de karşılıyoruz, çok karşıladığımız oluyor. Öğretmenler hep beraber topluyoruz, her şeyin karşılığı olmaz, yapmamız gerekiyor. Köy okulunda olmak bambaşka bir durum.” (OM27)

Okul müdürlerinin çoğu eğitim-öğretim sürecindeki sorunları çözmek için fazladan eğitim yaptıklarını, öğrencilere yoğun destek sağladıklarını belirtmektedirler. Bunu yaparken velilerden de destek istedikleri anlaşılmaktadır. Bazı okul müdürleri öğrencilerin derslerde kullanmaları ve sınavlara hazırlanmaları için fazladan kaynak ve materyal sağladıklarını belirtirken, bir okul müdürü ise resim ve müzik derslerinde öğrencileri sınavlara hazırladıklarını ifade etmiştir. Kimi okul müdürleri, eğitim-öğretim sürecinde aşamadıkları sorunlar için milli eğitim müdürlüklerinden destek aldıklarını belirtmişlerdir. Bir okul müdürü eğitim-öğretimin niteliğini arttırmak için laboratuvar, spor salonu ve oyun sınıfı açtığını beyan etmiştir. Özellikle COVID-19 pandemisinin ilk dönemlerinde uygulanan uzaktan eğitim sürecinde internet sorunları eğitim-öğretimi doğrudan etkilediğinden bazı okul müdürleri bağlantı sorunlarının çözümü için internet sağlayıcı şirketlerle doğrudan görüştiklerini bildirmişlerdir. Katılımcıların eğitim-öğretim sorunlarının çözümü ile ilgili kimi ifadeleri aşağıdaki gibidir:

“Bizim bütün öğrencilerimiz birleştirilmiş sınıftan gelen öğrenciler, haliyle şehir merkezinde okuyan öğrencilere göre ortaokula oldukça geriden başlıyorlar. Bu dönemde köy okulları ekstra çalışmalar ile aradaki açığı kapatmaya çalışıyorlar. Biz de böyle yapıyoruz. Bu yöntemde her zaman başarılı olduğumuz söylenemez. Öğrencilerin azı başarılı olabiliyor. Bu durum gemi batarken gemideki birkaç kişiyi kurtarmaya benziyor aslında. Tutabildiğimiz öğrenciyi kurtarıyoruz.” (OM1)

“Köyümüzdeki en büyük altyapı sorunu internet altyapısıdır. Bu internet altyapısıyla alakalı sorunu çözemiyoruz. Özel şirket olduğu için muhtar da çözemiyor sorunu. İnternet kablosu kopmuş aylardır yapılamadı mesela. Bizim de bir yere kadar gücümüz yetiyor. Geleceği parlak olarak değerlendirdiğimiz öğrencilerimize öğretmenlerimiz tablet hediye ettiler. Biz okul idaresi olarak daha başarılı olmasını umduğumuz öğrencilere tablet verdik. Bazı ailelere internet paketi hediye ettik. Herkese ulaşamamak da en azından bu çocukları kurtaralım düşüncesiyle hareket ettik. Evinde bilgisayar bozuk olanların bilgisayarlarını tamir ettik. Sosyoekonomik durumu iyi olmayan öğrenciler için çok fazla miktarda giyecek yardımı alarak dağıtımlarını yaptık.” (OM13)

Belirtildiği gibi, köy okullarının sorun alanlarından birini de taşımalı eğitim oluşturmaktadır. Okul müdürleri bu sorunları servis şoförleri ve velilerle iletişim kurarak, az sayıda öğrenci ile ya da ders saatleri içinde etkinlik planlayarak, taşımalı öğrencilerin köy muhtarı ya da belediye başkanları ile görüşerek, sorunları çözülemeyen çocukları yatılı okullara yönlendirerek, servis bekleme sürelerinde etüt yaparak, sefer sayısını arttırarak ve sıkı denetim uygulayarak çözmektedirler. Bir okul müdürünün bu konudaki görüşleri şöyledir:

“Bizde taşıma bulunduğundan Destekleme ve Yetiştirme Kurslarını yapamıyoruz. Bu açığı sınavla ilgili olan ders öğretmenlerine okulumuzda normu bulunmayan resim, müzik gibi dersleri vererek öğrencilerin sınavı hazırlanmalarını sağlamaya çalışarak kapatıyoruz. Velilerle yakın ilişki kurarak öğrencilerin kitap okumalarını ve ders çalışmalarını sağlamaya çalışıyoruz.” (OM11)

Öğrencilerle ilgili sorunların çözümünde en sık kullanılan çözüm yolu velilerle iletişim kurmaktır. Bunu öğrencilerle birebir ya da veli eşliğinde görüşme yapmak izlemektedir. Okul müdürlerinin bir kısmı öğrencilerin gelişim dönemlerine uygun davranma, onlara değer verme, anlayış gösterme, özgüven aşılama ve örnek olma gibi pedagojik yaklaşımlarla sorunları çözdüklerini özellikle vurgulamışlardır. Öğrenci sorunlarının çözümünde rehberlik çalışmaları, koçluk ve mentorluk uygulamaları da önemli bir yer tutmaktadır. Okul müdürlerinin bazıları öğrenci sorunlarına doğrudan müdahale ettiklerini belirtirken bir kısmı ise bu süreçte öğretmenleri devreye soktuklarını ifade etmişlerdir. Öğrencilerin temel

ihtiyaçlarını karşılamak için okul içinde beslenme olanakları sağlama, üst sınıfların kıyafetlerini verme ya da hayırseverlerin desteğini alma da birer çözüm yolu olarak karşımıza çıkmaktadır. Öğrencilerin kendilerine hedef koyamama sorunu için köyden çıkmış başarılı kişileri örnek gösterme, Türkçeyi düzgün kullanamamaları için kitap okuma çalışmaları yapma yollarına başvurulmaktadır. Bir okul müdürü öğrencilerin okula devamını özendirmek için sosyal ve sportif etkinlikler düzenlediğini belirtirken bir başkası devamsızlık yapılan dönemlerdeki açığı kapatmak için öğrencilerin devam ettiği dönemlerde dersleri daha yoğun işlediklerini belirtmiştir. İki okul müdürünün bu konudaki ifadeleri şu biçimdedir:

“Basit disiplin sorunlarıyla karşılaştığımızda okul rehberlik servisi aracılığıyla öğrencilerimize birebir danışma yaparak, görüşerek çözmeye çalışıyoruz. Mentörlük sistemi uyguluyoruz. Düşük öğrenci mecutlarıyla çalışıyoruz. Öğrenciye dokunma şansımız biraz daha fazla. Hedef koyamama problemi ile ilgili olarak, çocuğun potansiyelini bilmesi lazım, gelecekte ne iş yapacağı ile ilgili fikir oluşturabilmesi lazım. Bununla ilgili bizim yapabildiklerimiz sanal geziler, ülkemizin önemli yerlerinden başlayarak meslek grupları, çalışma şekillerini tanıtmak. Mesela bizde klasik bir yaklaşım vardır: “Bütün çocuklar doktor olsun.” Doktor olacak çocuğun nöbete dayanıklılığı, kan görmeye tepkisi, fiziksel anlamda el becerilerinin yatkınlığını düşünmeyiz. Çocuklara hep doktorluğun güzel taraflarından bahsediyoruz. Ama bir hastane ortamını ziyaret ederek telekonferans yöntemiyle bir doktorla konuştuğumuzda, bizim mesela sekizinci sınıf öğrencilerinin bazılarının “ben tıp okuyamayacağım” dediklerine birebir şahit olmuşluğum var.” (OM18)

“Öğretmenlerimize öğrenci zimmetlemesi yapıyoruz, onlarla özel olarak ilgilenmesi anlamında çalışmalar yapıyor öğretmenlerimiz. Başarısız öğrencileri başarılı öğrencilere zimmetliyoruz, kendi sınıfı veya bir üst sınıftan.” (OM23)

Okul müdürlerinin öğretmenlerle ilgili sorunları çözmek için en sık başvurdukları yollar motivasyon sağlama, olumlu iletişim kurma, iyi niyet, hoşgörü ve anlayış gösterme, bireysel ve grup görüşmeleri yapma ve karara katma olarak karşımıza çıkmaktadır. Olumlu bir okul iklimi oluşturmaya yönelik liderlik yapma bağlamında başvuru bu çözüm yaklaşımlarını köy okullarının daha kendine özgü kısıtlarını gidermek üzere geliştirilen bazı yöntemler izlemektedir. Bunlar arasında servis ayarlama, mümkünse gün boşaltarak köye her gün gelmesini engelleme, yemek hizmeti sunma ve norm sorunu yaşanmaması için seçmeli ders açma bulunmaktadır. Çoğu deneyimsiz olan öğretmenlere mentorluk yapmak ve sorunlu durumlarda veliler ile doğrudan karşı karşıya bırakmamak da okul müdürlerinin ürettikleri çözümler arasındadır. Başarılı öğretmenleri okula çekmeye çalışma ve çevre okullardan görevlendirme yapma ise öğretmen açığını kapatmak ve niteliği yükseltmek için işe koşulan çözüm yollarıdır. İki okul müdürünün bu konudaki görüşleri şöyledir:

“Öğretmen arkadaşlarımızın motivasyonları ile ilgili ve kendilerini töhmet altında bırakmak istemem ama iş ahlakıyla ilgili bazı sorunlar yaşıyoruz. Bu sorunları da genç olmalarına bağlıyoruz. Onlara hedefler koyuyoruz. Mesela emekli öğretmenleri çağırıyorum ben okula. Onlar hatıralarını anlatıyorlar. Bence etkiliyor genç arkadaşlarımızı. Geçen sene bir İbrahim hocamız vardı. Uzun yıllar köylerde, Doğuda, Batıda, çok yerlerde çalışmış. Müfettişlik yapmış. Çok güzel hatıraları var. Bence onun anlattıklarını duyunca etkileniyorlar. Güzel oluyor. Yani onlara şu mesajı vermek istiyoruz: Yaptığımız iş çok özel. Eğer iyi çaba gösterirsek, bir hedefe odaklanırsak, çok güzel hatıralarla bir meslek hayatı geçirebiliriz. Buna inandırmak istiyoruz o arkadaşlarımızı.” (OM6)

“Aldığımız bir kararı ortak almaya ve uygulamaya çalışıyoruz. İkna olmayanlar için ayrı görüşme yapıp ikna ediyorum. Eğer onlar beni ikna ederse aldığım karardan vazgeçiyorum.” (OM20)

Son olarak, velilerle ilgili sorunların çözümünde en sık başvurulan çözüm yolları; olumlu ve etkili iletişim kurma, ev ziyaretleri yapma, bilgilendirme ve farkındalık çalışmaları yapma, veliler ve köy halkını toplantı ve etkinliklere davet etme olarak ifade edilmiştir. Bu şekilde aşılamayan sorunlar için üst yönetim, kaymakam, muhtar, imam, okul-aile birliği ve köyde uzun yıllar çalışmış eğitimcilerden destek alındığı da okul müdürlerinin ifadeleri arasındadır. Okul müdürlerinin sıkça vurguladığı gibi veliler birçok ekonomik sıkıntı yaşamaktadır. Katılımcıların önemli bir bölümü bu sorunla da ilgilendiklerini ya velilere maddi destek sağladıklarını ya da sosyal yardımlarla ilgili bilgilendirme yaparak onları yönlendirdiklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların velilerle ilgili sorunlar bağlamındaki bazı dikkat çekici ifadeleri şöyledir:

“Köylerde sosyoekonomik durumu yetersiz olan aileleri tespit ederek onlara yardımcı olmaya çalışıyoruz. Yardım topluyoruz. Yardım kuruluşlarıyla iletişime geçiyoruz. Köylerde dernekler var. Bu dernekler aracılığıyla gerekli yardımları yapıyoruz. Onlara da biraz daha rahat bir şekilde yaşama olanakları sağlamaya çalışıyoruz.” (OM5)

“Aile boşanmaları nedeniyle sessizliğe bürünen öğrencilere belirli gün ve haftalarda görev veriyoruz, sesini çıkarsın konuşsun diye, ön plana çıksın diye, onun okuduğu şiiri daha çok alkışlıyoruz, yanında anne-baba hangisi varsa onunla iletişim halinde oluyoruz.” (OM19)

“Özellikle okula gelmeyen velilere gidiyoruz, bunun olumlu sonuçlarını çok gördük. Orada bir samimiyet oluşuyor. Çocukta da her anlamda olumlu manada bir değişiklik oluyor. Veliye hangi sorunu yaşarsanız bizimle paylaşın diyoruz. Tabii çocuk da bunları duyuyor. Pandemi öncesi öğle arasında köy kahvesine giderdik, çay içerdik velilerle konuşurduk, bunların okula olumlu anlamda çok faydasını gördük öğretmenlerle veliler arasında ciddi bir samimiyet oluştu.” (OM29)

Köy Okulu Müdürlerinin Çözüm Önerileri

Araştırma kapsamında yanıt aranan son soru, köy okulu müdürlerinin yaşadıkları sorunların çözülmesi için önerilerinin neler olduğudur. Bu kapsamda katılımcılara; okulun bürokratik işleri, fiziksel ve mali durumu, eğitim-öğretim süreci, öğrenciler, öğretmenler, veliler ve köyün sosyoekonomik durumu bağlamında yaşadıkları sorunların çözümü için neler önerdikleri sorulmuştur. Katılımcıların görüşleri içerik analizi ile incelenmiş ve sonuçlar Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Köy Okulu Müdürlerinin Çözüm Önerileri

Alt Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri
Bürokratik sorunların çözümü	İlgili tüm kurumlarla etkili iletişim mekanizmaları oluşturulmalı Bürokrasi azalmalı, yazışmalar hızlanmalı Köy okullarına pozitif ayırım yapılmalı Resmi yazılar yalnızca ilgili okullara gönderilmelidir Yazışmaların informal takibine gerek kalmamalı Okulları yazıya ve istatistiğe boğacak zorunlu projeler olmamalı Yazışmalar için yeterli zaman tanınmalı Uzmanlık gerektiren işlerde daha fazla bilgilendirme yapılmalı Yöneticiler işinin ehli kişiler arasından seçilmeli Yazışmalar cep telefonlarından da takip edilebilmeli
Altyapı ve kaynak sorunlarının çözümü	Okullara bütçe verilmeli Okulların temel fiziksel ihtiyaçları ivedilikle giderilmeli Milli eğitim müdürlüklerinde tamirat-tadilat ekipleri bulunmalı Daha kullanışlı projelerle yeni okullar yapılmalı Yardımcı personel okulların işine yarayacak beceri ve ustalığa sahip olmalı Milli eğitim müdürlükleri, ilgili kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları daha fazla sorumluluk almalı Okul-aile birlikleri daha aktif çalışmalı Hayırseverleri daha fazla teşvik edecek mekanizmalar oluşturulmalı MEBBİS-Ödenek Takip Modülü daha etkin kullanılmalı Okul müdürleri kaynak bulma konusunda daha aktif olmalı Bölge okulları arasındaki işbirliği geliştirilmeli Okulla ilgili ihale süreçlerine okul müdürleri de müdahil olmalı Okulların işletme müdürü ayrı olmalı

Tablo 5. Devamı

Eğitim öğretim sürecindeki sorunların çözümü	<p>Öğrencilere sınava hazırlık kitabı, ek kaynak, malzeme, materyal desteği verilmeli</p> <p>Köy okulları birleştirilerek büyük bölge okulları oluşturulmalı</p> <p>Öğrencisi olan evlere nitelikli ve ücretsiz internet hizmeti verilmeli</p> <p>Atölyeler, müzik, resim sınıfları açılmalı</p> <p>Sosyal, kültürel, sportif etkinlikler arttırılmalı</p> <p>Bilgisayar ve internet alt yapısının olduğu merkezler oluşturulmalı</p> <p>Akıllı tahtalar bütün okullara kurulmalı</p> <p>Okul öncesi eğitim zorunlu olmalı</p> <p>Çocuklar merkez okullardaki öğrencilerle aynı sınava tabi olmamalı</p> <p>Başarı beklentisi düşük tutulmamalı</p> <p>Birleştirilmiş sınıf uygulaması kaldırılmalı</p> <p>Akademik takvim şartlara göre düzenlenmeli</p> <p>Destekleme ve Yetiştirme Kursları kaldırılmalı</p> <p>Öğrencilere destekleyici eğitim yapılmalı</p> <p>Öğrencisi olan evlere ısınma desteği verilmeli</p>
Taşınmalı eğitim sorunlarının çözümü	<p>Ders dışı etkinlikler için düzenleme yapılmalı</p> <p>Servis şoförlerine eğitim verilmeli</p> <p>Taşıma yapılan okullara rehber öğretmen görevlendirilmeli</p> <p>Servisler sıkı biçimde denetlenmeli</p> <p>Yemek hizmetinin niteliği arttırılmalı</p>
Öğrencilerle ilgili sorunların çözümü	<p>Rehberlik hizmetleri etkin olarak sunulmalı</p> <p>Okullar daha çekici hale getirilmeli</p> <p>Öğrencilerin motivasyonları arttırılmalı</p> <p>Öğrencilere sevgi ve anlayışla yaklaşılmalı</p> <p>Yaylaya giden öğrencilere mobil eğitim hizmeti sunulmalı</p> <p>Evi okula uzak olan çocuklara yemek ve servis sağlanmalı</p> <p>Kaynaştırma öğrencileri için alternatif ortamlar ve etkinlikleri olmalı</p> <p>Değerler eğitimine ağırlık verilmeli</p> <p>Öğrencilere kitap okuma alışkanlığı kazandırılmalı</p>

Tablo 5. Devamı

Öğretmenlerle ilgili sorunların çözümü	<p>Özlük hakları iyileştirilmeli, ulaşım ve yemek desteği verilmeli</p> <p>Atama ve görevlendirmelerde düzenleme yapılmalı</p> <p>Mutlu olabilecekleri huzurlu bir ortam oluşturulmalı</p> <p>Norm kadro uygulanmasının getirdiği sorunlar çözülmeli</p> <p>Motivasyon arttırıcı faaliyetler yapılmalı</p> <p>Ders programları isteğe uygun düzenlenmeli</p> <p>Öğretmenler daha sabırlı ve özverili olmalı</p>
Velilerle ilgili sorunların çözümü	<p>Kapsamlı bilinçlendirme ve farkındalık çalışmaları yapılmalı</p> <p>Velilerin okula geleceği düzenli etkinlikler olmalı</p> <p>Veliler ve tüm köylüyle yoğun ve olumlu iletişim kurulmalı</p> <p>Üretme-meslek edindirmeye yönelik eğitim ve destekler verilmeli</p> <p>Velilere yönelik teşvik mekanizmaları geliştirilmeli</p> <p>Ev ziyaretleri zorunlu ve sistemli hale getirilmeli</p> <p>Yoksul veliler sosyal yardımlara yönlendirilmeli</p> <p>Çocuğunu ısrarla göndermeyen veliye yaptırım uygulanmalı</p> <p>Veliler başış ya da iş yapmaya zorlanmamalı</p> <p>Veliler üzerinde etkili olabilecek kişilerden destek alınmalı</p> <p>Diğer yollar tükenmeden yasal yaptırımlara başvurulmamalı</p> <p>Öğrencilerin yaptığı işler için farklı çözümler bulunmalı</p>

Tablo 5'te görüldüğü gibi, köy okulu müdürlerinin bürokratik sorunların çözümü için en sık dile getirdikleri öneri okullarla başta milli eğitim müdürlüğü olmak üzere ilgili diğer kurumlar arasında etkili iletişim mekanizmaları oluşturulması olmuştur. Katılımcıların bir kısmı, buna ek olarak bürokrasinin azalması ve yazışmaların hızlanması gerektiğini belirtmiştir. Bazı katılımcılar köy okullarının dezavantajlarına vurgu yaparak pozitif ayırım yapılmasını önermiştir. Köy okulu müdürlerinden bazıları da kendilerini ilgilendirmeyen yazıların okullarına gönderilmemesi gerektiğini, bu durumun iş yüklerini gereksiz yere arttırdığını belirtmişlerdir. Bazı katılımcılar ise resmi yazıların işleri yürütmek için yeterli olması ve yazılan yazının başka iletişim kanallarıyla, ikili ilişkiler yoluyla takip edilmemesi gerektiğini ifade etmiştir. Zorunlu olarak uygulanan ve çok fazla bürokratik iş yükü getiren projelerin azaltılması da öneriler arasındadır. Yazışmalar için yeterli zaman tanınması, uzmanlık gerektiren konularda daha fazla bilgilendirme yapılması, yazışma yapılan sistemlerin cep telefonları ile uyumlu hale getirilmesi ve bürokrasinin düzgün yürümesi için yöneticilerin işinin ehli kişiler arasından seçilmesi katılımcıların diğer önerileridir. Resmi yazışmaların işlerin halledilmesi için yeterli olması gerektiğini vurgulayan iki katılımcının ifadeleri şöyledir:

"Bürokratik işler resmi yazışma yolları kullanılarak yapılmalı. Çözümü farklı yollarda arayarak, sorunu

biz yaratıyoruz. Aslında yapılması gerekeni yasal olarak yapsak, işlemesi gereken sistemi düzgün olarak işletsek sorun ortadan kalkacak. Resmi yollardan, yazışmayla çözmemiz gereken sorunu telefonla ya da yüz yüze çözmeye çalışırsak sorun oradan ortaya çıkıyor. Yani ben bir şey istiyorsam bunu resmi yollardan talep etmeliyim. Resmi yollardan giden talep karşı tarafta bakılacak, eğer ihtiyaç varsa yapılacak.” (OM2)

“Bürokratik sorunların çözümü için resmi yazışmalar yapıyoruz zaten. Ama bu yazışmalar nedense askıda kalıyor. İkili görüşme yapmak zorunda kalıyoruz. İlgili kuruma bizzat gidip yüz yüze görüşmek zorunda kalıyoruz. Yani bu ilgili makam yöneticileri bu resmi yazılara yani düzenli takip edip cevap verebilirler. Bir kişiyi görevlendirip okullara göndererek okulların eksiklerini yerinde tespit edebilirler. Yazışmayı yaptıktan sonra bir kez daha bu kurumlara giderek görüşme yapmak zorunda kalmayalım. İhtiyacımız neyse yazıda bellidir zaten. Başka bir şeye gerek yok resmi yazımız var sonuçta.” (OM4)

Gereksiz bürokrasinin köy okullarına yansımaları örnekleyen çarpıcı bir ifade ise şöyledir:

“Meteoroloji işleriyle alakalı bir eğitim verilecekti. Bu eğitime müracaat ettik. Çocuklar faydalansın istedik. Eğitimin ardından sekiz-on sayfalık rapor istediler. Doldurup gönderiyoruz, şurası eksik, tekrar gönderin diyorlar. Gönderiyoruz, olmamış, tekrar gönderin diyorlar. Şu formatta değil de bu formatta gönderin vs. diyorlar. En sonunda keşke de eğitim istemeseydik dedirtiyorlar.” (OM13)

Katılımcıların tamamına yakını altyapı ve kaynak sorunlarının çözümü için okullara öğrenci sayısına ve büyüklüğüne göre bütçe verilmesi gerektiğini dile getirmiştir. Okul müdürlerinin önemli bir kısmı; elektrik, telefon, bilgisayar ve internet alt yapısı da dâhil olmak üzere okulların fiziksel ihtiyaçlarının acilen giderilmesi gerektiğini düşünmektedir. Okulların tamirat ve tadilat işleri ile çok zaman ve emek harcadıklarını belirten katılımcılar, milli eğitim müdürlüklerinde tamirat-tadilat ekipleri bulunmasını önermektedir. Bu sorunla ilgili bir başka öneri, yardımcı personelin okulların işine yarayacak beceri ve ustalığa sahip olanlar arasından seçilmesidir. Katılımcıların bir kısmı mevcut okulların eksikliklerinin giderilmesi yerine daha kullanışlı projelerle yeni okullar yapılması gerektiğini belirtmiştir. Bu önerinin getirilmesinde mevcut okulların farklı etkinlikler için alan oluşturmak için yetersiz olması etkili olmuştur. Okul müdürlerinin büyük bölümü, altyapı ve kaynak sorunlarının giderilmesi için var olan kimi mekanizmaların daha etkili biçimde kullanılması gerektiğine vurgu yapmıştır. Milli eğitim müdürlükleri, ilgili kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının daha fazla sorumluluk alması, okul-aile birliklerinin daha aktif çalışması, hayırseverleri daha fazla teşvik edecek mekanizmalar oluşturulması, MEBBİS-Ödenek Takip Modülü'nün daha etkin kullanılması, okul müdürlerinin kaynak bulma konusunda daha aktif olması bu öneriler arasındadır. Bir okul müdürü, okulla ilgili ihale süreçlerine okul müdürlerinin de müdahil olması gerektiğini belirtirken, bir başka katılımcı okullara ayrı bir işletme müdürü atanması gerektiğini ifade etmiştir. Bir okul müdürünün ilköğretim okullarının kendi bütçelerinin olması gerektiği ile ilgili çarpıcı ifadeleri şöyledir:

“Bu sorunun çözümü temel eğitime ödenek ayrılmasıdır. Liselere yıllık 50.000-60.000 lira para geliyor. Hatta bazen yanlışlıkla yazılar bize geliyor, Aralık ayında harcamadığımız ödenekleri şu tarihe kadar harcamın diyorlar. Böyle bir şey olabilir mi? Ben 10 liraya muhtaçken o harcamadığı paraların derdine düşüyor. Ben parasızlıktan kırılıyorum, liselerdeki idareciler parayı harcayacak yer bulamıyorlar. Bunun çözümü, temel eğitime bütçe ayırmaktır. Çok fazla olmasına bile gerek yok. Bana yıllık 10.000 lira versinler yeter.” (OM13)

Köy okullarına ayrılacak bütçenin ne kadar olması gerektiği konusunda katılımcıların görüşleri birkaç bin liralık bir bütçenin bile onları çok rahatlatacağı noktasında

ortaklaşmaktadır. Okullardaki tadilat ve tamirat işlerinin yapılması için getirilen önerileri örnekleyen bir ifade ise şöyledir:

“Özellikle dezavantajlı olan, bütçesi olmayan okulların onarım işleri ile ilgili (biz en çok o konuda sıkıntı yaşıyoruz) milli eğitimde ekipler kurulmalı. Hatta belediyelerde sucusu ayrı, elektrikçisi ayrı çalışanlar var. Belediyelerle protokoller de yapılabilir bu kapsamda belki. Mesela suyla ilgili bir sorunumuz olduğu zaman piyasaya çıkıp sucu arıyoruz. Kim yapar bu işi diye. Usta bizden parça istiyor. Bu parça nerede satılır diye parça arıyoruz. Bazen özel bir parça oluyor. Geçen gün okulun önünde patlak olmuştu, Tokat'ta bulduk parçayı. Yani bizim eğitim yöneticiliği vasfımızı ortadan kaldırıyor. Bazı arkadaşlar var ki ben telefon ettiğim zaman telefonu açmadan içinden şöyle geçiriyor: Acaba Hoca benden yine ne isteyecek? Veya bazı esnaflar korkar oldu bizden acaba ne isteyecek diye. Birinden bir şey istemek çok zor. Küçük de olsa büyük de olsa zor birinden bir şey istemek. Bence köy okullarının müdürleri birisinden bir şey istemek sıkıntısını, stresini yaşamamalıdır. Bir organizasyon yapılabilir dediğim gibi. Bir sorunumuz olduğu zaman ararız milli eğitimi. Onlar da hızlıca ekip gönderebilirler. Elli tane çocuğumuz var okulda. Bir sürü priz var orta yerde. Kablolar geçiyor. Biz teknik olarak bunları bilmiyoruz. Belki çok tehlikeli, çocuklar çarpılabilir. Mesela tahtalar var. Demir mekanizması var. Oranın arkasından kablo geçiyor. O kablo demire değecek. Belli zamanlarda kontrol edilmesi gerekiyor belki. Bütün bunlar yapılırsa çok daha rahat olur diye düşünüyorum.” (OM6)

Katılımcıların eğitim-öğretim sürecindeki sorunların çözümü için getirdikleri çözüm önerileri oldukça çeşitlidir. Bu önerilerin başında öğrencilere sınava hazırlık kitabı, ek kaynak, malzeme ve materyal desteği verilmesi gelmektedir. Bazı okul müdürleri köy okullarının birleştirilerek yatılı olmayan büyük bölge okulları oluşturulmasını önermiştir. Yine internet sorununu aşmakla ilgili olarak, bilgisayar ve internet alt yapısının olduğu merkezler oluşturulması önerisi de getirilmiştir. Hem eğitim-öğretimin niteliğini arttırmak hem de okulu daha çekici hale getirmek adına atölyeler, müzik, resim sınıfları açılması ve sosyal, kültürel, sportif etkinliklerin artırılması önerilmektedir. Köy çocuklarına fırsat ve imkân eşitliği sağlamak üzere; öğrencisi olan evlere internet ve ısınma desteği verilmesi, akıllı tahtaların bütün okullara kurulması, okul öncesi eğitimin zorunlu olması ve köy çocuklarının merkez okullardakilerle aynı sınava tabi tutulmaması gerektiği belirtilmiştir. Yine aynı kapsamda, köy çocuklarından başarı beklentisinin düşük tutulmaması, birleştirilmiş sınıf uygulamasının kaldırılması, akademik takvimin şartlara göre düzenlenmesi ve öğrencilere destekleyici eğitim yapılması önerileri getirilmiştir. Bir okul müdürü ise her okulda uygulama olanağı olmadığından, fırsat eşitliğini zedelediği gerekçesiyle Destekleme ve Yetiştirme Kurslarının kaldırılması gerektiğini ifade etmiştir. Bir katılımcının köy çocuklarının daha fazla desteklenmesi gerektiğini ifade eden görüşü şu biçimdedir:

“Sosyoekonomik durum köylerde zaten iyi değil. Bundan dolayı da köydeki öğrenciler için pozitif ayrımcılık yapılmalıdır. Örneğin müzik, görsel sanatlar, teknoloji tasarım gibi dersler için materyal ve malzeme desteği verilebilir. Mesela beden eğitim dersi için tüm öğrencilere eşofman takımı verilebilir. Bir başka sorun olan internet altyapı probleminin Bakanlık tarafından çözülmesi gerekir. Ayrıca öğrencisi olan bütün evlere ücretsiz internet verilebilir. Doğalgaz olmamasından dolayı evlerin ısınma problemlerinden kaynaklanan ders çalışma ortamı olmaması sorunu Devlet tarafından çözülmelidir.” (OM4)

Taşınmalı eğitim sorunlarının çözümü için ders dışı etkinliklerin yapılabilmesini sağlayıcı düzenlemeler önerilmektedir. Ders saatinin bir saat uzatılarak sosyal etkinliklere zaman oluşturulması, hafta sonları da taşıma yapılması ve ders sonrası etkinlikler için ek servis konulması bu öneriler arasındadır. İki katılımcı servis şoförlerine eğitim verilmesi gerektiğini,

bir katılımcı ise taşıma yapılan okullara rehber öğretmen görevlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bir başka katılımcı ise taşınmalı öğrencilere sunulan yemek hizmetinin niteliğinin artması ve taşınmalı eğitim sürecinin sıkı biçimde denetlenmesi gerektiğini düşünmektedir. Bir okul müdürünün servis şoförlerinin eğitim alması gerektiği ile ilgili şu ifadeleri oldukça dikkat çekicidir:

“Biz taşıma ile ilgili problem yaşıyoruz. Mesela servis şoförleri sözde eğitiliyorlar. SRC belgesi, psikoteknik belgesi alıyorlar ama biz hala arabada sigara içilmemesi konusunda onları uyarmak zorunda kalıyoruz. Bu bence çok büyük ve kritik bir hata. Bazı öğrencilerimiz şoförlerin küfür ettiklerini söylüyorlar, telefonda konuşurken falan. Bence bu servis şoförlerimiz iyi eğitilmeli. Biz sabahtan akşama kadar her kelimeyi, her harfi tartarak konuşuyoruz ama çocuk bizden sonra servise biniyor, o çocuğun yanında küfrediyor. Bu bütün çabamızı boşa çıkarıyor. Servis şoförleri ve diğer paydaşlarımız eğitilmeliler bence. Servis işi sadece ekonomik kazanç kapısı olarak değil eğitime hizmet anlamında bir alan oldu artık. Servis şoförlerinin pedagojik bilgilerinin de olması gerekir.” (OM6)

Öğrencilerle ilgisi sorunların çözümü noktasında öne çıkan öneri, okullara rehber öğretmen verilmesi ve rehberlik faaliyetlerinin artırılması yönünde olmuştur. Önemli sorunlardan biri olan devamsızlığın önlenmesi için okulların daha çekici hale getirilmesi de öneriler arasında yer almaktadır. Öğrencilerin isteksizliği ve ders çalışmaması ile ilgili ise motivasyonu arttırmak için köyden çıkmış başarılı kişilerin öğrencilerle buluşturulması, öğrencilerin ufuklarını açacak geziler, etkinlikler yapılması gibi öneriler getirilmiştir. İki okul müdürü öğrencilere sevgi ve anlayışla yaklaşmanın en iyi çözüm yollarından biri olduğunu vurgulamıştır. Yaylaya giden öğrencilere mobil eğitim hizmeti sunulması ve evi okula uzak olan çocuklara yemek ve servis sağlanması da birden fazla katılımcı tarafından getirilen önerilerdendir. Bir okul müdürü kaynaştırma öğrencileri için alternatif ortamlar ve etkinlikler olması gerektiğini belirtirken, değerler eğitimine ağırlık verilmesi ve kitap okuma alışkanlığı kazandırılması da birer katılımcı tarafından dile getirilmiştir. Öğrenci sorunlarının çözümü için rehberlik çalışmalarına işaret eden bir katılımcının görüşleri şu biçimdedir:

“Köylerde öğrencilerin eğitim öğretime bakışları biraz daha farklı. Onlara örnek olacak fazla kimse yok. Çevresinde yetişmiş, iyi yerlere gelmiş örnek olacak kişilerin sayısı az olduğu için öğrencilerin ileriki eğitimlerine, gelecek yaşamlarına dokunacak etkiler yapmakta zorluk çekiyoruz biz. Bunun için de gene rehber öğretmenlerimize iş düşüyor. Rehber öğretmenlerin okullara gelerek meslek tanıtımları yapmaları gerekir. Öğrencilerimizin gözünü açmalı. Öğrencilerimizin yetenekleri konusunda da onlara rehber olmalılar. Belki sınıf öğretmenleri, branş öğretmenleri çocuğun yeteneğini keşfedemeyebilir. Çocuk belki iyi bir ressam, iyi bir müzisyen olma yeteneğine sahiptir ama onu ortaya çıkarmakta biz yeterli olamayabiliriz. Bize destek olunmalı, yardım edilmeli bu konuda.” (OM5)

İki okul müdürünün öğrencilerin okula çekilmesi ve devamsızlık sorununun giderilmesi için getirdiği öneriler ise şöyledir:

“Mesela daha fazla sosyal ve sportif etkinlikler düzenlenebilir. Mesela bir sinema etkinliği düzenlenebilir. Bir futbol turnuvası, bir masa tenisi turnuvası planlanabilir. Mesela bir zekâ oyunları yarışması, şiir okuma yarışması vb. etkinlikler daha fazla olursa öğrencilerin devamsızlık sorunlarının azalacağını düşünüyorum. Burada okul yönetimlerine fazlasıyla yük düşüyor.” (OM4)

“Bence öğrencilerin illa akademik değil de sosyalleşmeye yönelik başka aktivitelere ihtiyacı var. Köy çocuğu müzeye gidemiyor, müzikle ilgili bir etkinliğe gidemiyor. Milli eğitim bu tarz aktiviteleri artırabilir. Bir yarışmaya katılıyor, kendi arabamızla götürüp getiriyoruz.” (OM26)

Katılımcıların köy öğretmenleriyle ilgili sorunların çözümü için getirdikleri başlıca öneri özlük haklarının iyileştirilmesiyle ilgilidir. Bu kapsamda bir öğretmenlik meslek kanunu çıkarılması, ücretlerin arttırılması, daha fazla hizmet puanı verilmesi, ulaşım ve yemek desteği verilmesi önerileri getirilmiştir. Okul müdürlerinin önemli bir bölümü ise atama ve görevlendirmelerde düzenleme yapılmasını önermiştir. Zorunlu olmadıkça merkeze görevlendirme yapılmaması ve ücretli öğretmen görevlendirilmemesi, zorunlu olarak görevlendirilen ücretli öğretmenlerin devamlılığının sağlanması, ücretlerinin arttırılması, ilkökul öğretmenlerinin dördüncü sınıfı tamamlamadan başka okula gönderilmemesi, eğitim-öğretim devam ederken atama-görevlendirme yapılmaması bu öneriler arasındadır. Bazı okul müdürleri ise okulların daha yaşanabilir hale getirilmesi ve öğretmenlere mutlu olabilecekleri huzurlu bir ortam oluşturulması gerektiği üzerinde durmuştur. Deneyimsiz öğretmenlerin motivasyon sorunu çözmek için deneyimli eğitimcilerle buluşmalarının sağlanması, sosyal etkinliklerin arttırılması, rehberlik ve mesleki gelişim faaliyetleri düzenlenmesi önerilmiştir. Norm kadro sorunlarının çözülmesi ve ders programlarının isteğe göre yapılması da öneriler arasındadır. Bu konuya farklı açıdan bakan bir okul müdürü, öğretmenlerle ilgili sorunların çözümünü öğretmenlerin kendisinde görerak, daha sabırlı ve özverili olmalarını önermiştir. Bir okul müdürünün özlük haklarının iyileştirilmesi ile ilgili önerisini gerekçelendirirken kullandığı şu ifadeler dikkat çekicidir:

“Köy öğretmenlerinin ulaşım sorununun çözülebilmesi için bu öğretmenler maddi olarak desteklenebilir. Çünkü bu arkadaşlarımız yemek sıkıntısı da yaşıyorlar. Ulaşım masrafları karşılanarak öğretmenlerin bu konudaki mağduriyetleri giderilmelidir. Bizim servis ücreti aylık olarak 400 lira tutuyor. Aynı zamanda öğle yemeği sıkıntısı da yaşıyor. Öğretmen bu defa kendisini merkezdeki öğretmenle kıyaslamaya başlıyor. Öğretmenlerin ücret ve zaman kaybı oluyor.” (OM10)

Bir okul müdür ise olumlu bir okul iklimi oluşturmanın önemine şu ifadelerle dikkat çekmiştir:

“Bir okulda öğretmenlerle ilgili sorun oluşturmamak için olumlu bir okul iklimi oluşturmak gerekir. Burada en önemli görev okul müdürüne düşmektedir. Karşılıklı ilişkilerde nezaket kurallarına riayet ederek, öğretmenlere değer vererek, onlara yakınlık gösterilerek öğretmenlerle ilgili sorunlar rahatlıkla çözülebilir.” (OM9)

Velilerle ilgili sorunların çözümü için başta gelen çözüm önerisi bilinçlendirme ve farkındalık çalışmaları olmuştur. Okul müdürleri, velilerin eğitimin önemini fark ettiklerinde okulla ve çocuklarının eğitimiyle ilgileceğini düşünmektedir. Hemen arkasından gelen öneri velilerin okula geleceği düzenli etkinlikler düzenlemek, veliler ve tüm köy halkıyla etkili iletişim kurmak olmuştur. Ev ziyaretlerinin ve özel günlerinde velilerin ve köylünün yanında olmanın önemine vurgu yapılmıştır. Velilerin ekonomik sorunlarının çözümü için üretime-meslek edindirmeye yönelik eğitim ve destekler verilmesi, yoksul velilerin sosyal yardımlara yönlendirilmesi, bağış ya da iş yapmaya zorlanmaması ve öğrencilerin yaptığı işler için farklı çözümler bulunması önerilmektedir. Çocuğunu okula göndermeyen velilerle ilgili olarak; velilere yönelik teşvik mekanizmaları geliştirilmesi, başarılı öğrencilerin velilerinin onurlandırılması, veliler üzerinde etkili olabilecek kişilerden destek alınması, diğer yollar tükenmeden yasal yaptırımlara başvurulmaması ve son çare olarak çocuğunu ısrarla göndermeyen veliye yaptırım uygulanması önerilmektedir. Bilinçlendirme ve farkındalık çalışmalarına vurgu yapan bir katılımcının ifadesi şöyledir:

“Biz burada velileri okula çekebilmek için çeşitli faaliyetler düzenledik. Biz okulda sinema günü etkinliği, anneler günü programı düzenledik. Yine velilerimize yönelik eğitimler düzenledik. Üniversitemizdeki akademisyenlerden yardım isteyerek velilerimize dönük eğitimler düzenledik. Özellikle 19 Mayıs, 23 Nisan gibi milli bayramlarda velilerimizin ilgisini çeken etkinlikler düzenledik. Bahsettiğim şekilde etkinlikler düzenlenerek velilerin okula olan ilgileri artırılabilir.” (OM15)

Eğitim ve bilinçlendirme çalışmalarından çok velilerle iletişimin önemine vurgu yapan bir katılımcının dikkat çekici ifadeleri ise şöyledir:

“Veliler ve köy halkı ile ilgili sorunların çözümü için velilerin ayağını okula alıştırmak gerekir. Bunun için de muhtar, imam gibi kişiler kullanılabilir. Mesela köyde tarımsal sulama ile ilgili bir toplantı yapılacaksa bu toplantı okulda yapılsın. Düğün yapılacaksa okulun bahçesinde yapılsın. Velinin okula bir şekilde alışması lazım. Veli eğitimleri falan köylerde işlerliği olmayan şeyler. Veli eğitimi düzenliyorsunuz on tane anne geliyor zaten. On tane anne de çok iyi bir rakam. Gelmiyor, gelse de senin anlattığın slaytı zaten anlamıyor. Sen empatiden bahsediyorsun, anlamıyor. O insanların yaşamına dokunmak lazım. O insanların yaşamına dokunduğun zaman onlar senin istediğin şekle giriyorlar. Çalışmalar onlara dönük, onlara hitabeden şekilde olmalı. Daha önceki çalıştığım köylerde nişanlarda, çeşitli etkinliklerde köylülere okulun kullanımını veriyordum. En temel konu bireysel ilişki. Köyün içine inip, “dayı nasılsın, ana nasılsın” diyorsan o problem kendi başına çözülüyor. Sen servisle gidip okul zili çalmadan servise biniyorsan o problemi ortadan kaldırman mümkün değil. Köylülerin düğünlerine, nişanlarına, cenazelerine katılmak gerekir.” (OM7)

Tartışma ve Sonuç

Bu araştırma, köy okullarında müdürlük görevini yürütmekte olan okul yöneticilerinin deneyimlerine dayalı olarak; köy okullarında müdür olmanın nasıl bir deneyim olduğunu, yaşadıkları en önemli sorunların neler olduğunu, bu sorunları nasıl çözdüklerini ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin neler olduğunu ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Köy okulu müdürlerinin yaşadıkları en önemli sorunlar, üretilen çözümler ve çözüme yönelik öneriler bulgular kısmında detaylı sunabilmek açısından ayrı ayrı ele alınmış, tartışmada ise bütünlüğü sağlamak açısından birlikte değerlendirilmiştir.

Araştırmaya katılan okul müdürlerine göre, köy okullarında müdür olmak, tıpkı bir aile gibi sıcak ve samimi bir ortam içinde birçok öğrenme ve deneyim ve fırsatı sunan, bununla birlikte birçok zorlukla mücadele edilen bir süreçtir. Köy okulu müdürleri bu süreci, merkez okullarından çok farklı bir deneyim olarak tanımlamaktadır. Katılımcıların ifade ettiği sıcak ve samimi aile, aynı zamanda yoksul ve olanaksızlıklarla başa çıkmak zorunda olan bir aile görünümündedir. Köy okulu müdürleri, Türkiye’de uzun yıllardır devam eden ve kronik bir sorun olan hizmetli yokluğu (bkz. Erol, 1995; Gülder, 2007) nedeniyle tadilat-tamirattan temizliğe, boya-badanadan bahçe işlerine kadar birçok işi yapmak zorunda kalmaktadır. Bundan daha önemli bir sorun bu işleri yapmak için gereken kaynağın temini noktasında yaşanmaktadır. Köy okulu müdürleri sürekli birilerinden bir şeyler istemenin kendileri için yıpratıcı bir süreç olduğunu belirtmektedir. Tüm zorluklarına rağmen, deneyimsiz öğretmenlere rehberlik edebilmenin ve köy çocuklarına fırsat ve imkân eşitliği sunabilmenin köy okulunda müdür olmayı eşsiz bir deneyime dönüştürdüğü anlaşılmaktadır.

Araştırmaya dâhil olan köy okullarındaki müdürler, bürokratik süreçlerde işlerinin merkez

okullarından daha zor olduğunu, merkeze uzak olmanın başlı başına problem oluşturduğunu, yazışmaların sonuçsuz kalabildiğini, merkez-köy okulu ayrımı hissettiklerini belirtmektedirler. Köy okulu müdürleri, bürokratik sorunları aşabilmek için milli eğitim başta olmak üzere ilgili tüm kurumlarla sıkı ilişkiler kurmak ve isteklerinin yerine gelmesi için azimli ve ısrarcı olmak durumundadır. Birçok durumda bürokrasinin dili olan resmi yazışmalar yetersiz kalmakta ve informal iletişim kurmadan sorunlar çözülememektedir. Oysa köy okulu müdürleri, köy okulları lehine pozitif ayırım istemekte, daha sadeleştirilmiş ama informal takip ve ısrar gerektirmeyen bürokratik süreçler tercih ettiklerini dile getirmektedirler. Araştırmalar (Akçadağ, 2013; Palavan ve Göçer, 2017), üst yöneticilerin köy okullarını değerlendirirken bu okulların içinde bulunduğu şartları dikkate almamalarını önemli bir sorun olarak tespit etmektedir. Oysa bu araştırmada da ortaya çıkan zorlu koşullar, köy okullarının sorunlarının öncelikli olarak ele alınması talebini haklı çıkarır niteliktedir. Merkeze uzak olmak, İngiltere ve Galler'de (Ribchester ve Edwards, 1998) de kırsal bölge okullarının önemli bir sorunu olarak gösterilmektedir. Sorunların çözümü noktasında üst yöneticilerle informal ilişkiler kurmanın önemli olduğu bir ortamda, merkeze yakın olmak daha önemli hale gelmekte, köy okulu müdürleri dezavantajlı konuma düşmektedir. Bu nedenle, informal ilişkiler yerine bürokratik süreçlerin yürütülmesi talebi oldukça anlamlıdır.

Araştırma kapsamına alınan köy okullarının en önemli sorunlarından biri, okulların alt yapısı ve kaynak temini ile ilgilidir. Okulların çoğu hem kapasite hem de donanım olarak yetersiz bulunmaktadır. Köy okulu müdürleri tarafından, kapasite yetersizliği için geçici çözümler üretilmeye çalışılsa da uzun erimde yeni tip köy okulu projeleri önerilmektedir. Bakanlığın, mevcut okulların altyapı sorunlarını ivedilikle çözmesi gerektiği dile getirilmektedir. Okulların tadilat-tamirat işlerini kendilerinin, öğretmenlerin ve velilerin işgücü ya da parasıyla yapmaya çalışan okul müdürleri, bu işler için milli eğitim bünyesinde teknik ekipler kurulması gibi çok işlevsel bir öneri sunmaktadır. Okulun ihtiyaçları için para bulmak, köy okulu müdürlerini en çok zorlayan konudur. Kendi cebinden harcamaktan birçok kesimin desteğine başvurmaya, birçok yolla bu sorunu halletmeye çalışan okul müdürlerinin ortak beklentisi, okul bazlı bütçe uygulamasına geçilmesidir. Temel eğitim düzeyindeki okullara bütçe verilmesi, On Birinci Kalkınma Planı, Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2019-2023 Stratejik Planı ve 2023 Eğitim Vizyonu belgesinde gündeme getirilmiş (Karakütük, Özbal ve Ulutaş, 2019), ancak halen uygulamaya geçirilememiştir. Balkar, Öztuzcu Küçükbere ve Akşab'ın (2019) bulguları, okul yöneticilerinin, okul bazlı bütçe uygulamasının ilk ve ortaokulların birçok sorunun çözebileceğini ve niteliği arttıracığını düşündüklerini göstermektedir. Bu araştırmanın bulguları, okullara kaynak oluşturmak için birer araç olarak görülen Okul Aile Birlikleri'nin köy okulları bakımından işlevsel olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla, okul bazlı bütçe uygulamasının köy okullarında öncelikli olarak uygulanması gerektiği değerlendirilmektedir.

Araştırmaya katılan köy okullarının müdürlerine göre, eğitim-öğretim sürecindeki en önemli sorunların başında öğrencilerin evlerinde internet erişiminin kısıtlı olması, ders çalışma ortamının olmaması, iyi rol modeller bulunmaması gelmektedir. Buna ek olarak, birleştirilmiş sınıflar ve deneyimsiz ve sürekli değişen öğretmenlerden kaynaklı olarak, öğrencilerin hazır bulunuşluklarının düşük olduğu dile getirilmektedir. Okul müdürleri bu sorunları aşabilmek için fazladan eğitim-öğretim yapmakta, velilerden evde ortam sağlamaları için destek istemekte ve çocuklara ek kaynak ve materyal sağlamak için girişimlerde bulunmaktadır.

Katılımcılar köy çocuklarına Bakanlık tarafından ek kaynak ve materyal desteği verilmesi gerektiğini düşünmektedir. Alt yapı sorunu olmayan, hem öğretmenler hem de öğrenciler için çekici olabilecek ve yatılı olmayan büyük merkez okullar inşa edilmesi de öneriler arasındadır. Köy okulu müdürlerinin öğrencisi olan evlere internet, ısınma desteği ve sosyal yardım verilmesi önerisi de dikkat çekicidir. Gündüz'ün (2009) bulguları, kırsalda okuyan çocukların ders çalışma ortamı bakımından kentlerde okuyan çocuklara göre dezavantajlı olduklarını ve akademik başarılarının da düşük olduğunu göstermektedir. Oysa Türkiye'de fırsat ve imkân eşitliği eğitimin temel ilkelerinden biridir (Akın, 2021) ve Milli Eğitim Temel Kanunu'nda Devlet, dezavantajlı grupların eğitime eşit fırsatlarla erişimini sağlamayı kendisine bir ödev olarak kayıt altına almıştır. Bu araştırmanın bulguları, bu yönde gösterilen çabaların köy okulları için yeterli olmadığını göstermektedir.

Bulgular, taşımali eğitimin, öğrencilerin yorulması ve yıpranması ve özellikle de güvenliklerinin tam olarak sağlanamaması gibi nedenlerle, mümkünse uygulanmaması gerektiğini göstermektedir. Eğer uygulanmak zorundaysa, öncelikle güvenlik tedbirlerinin artırılması ve öğrencilerin daha rahat ve kısa mesafelerde yolculuk yapmasının sağlanması gerektiği söylenebilir. Servis şoförlerinin öğrencilerin yanında nasıl davranması gerektiği konusunda fazladan farkındalık ve eğitim gereksinimi olduğu anlaşılmaktadır. Taşımali eğitim meselesinin bir diğer yönü eğitim-öğretime doğrudan yansıyan bir niteliktedir. Taşımali eğitim sürecinde öğrenciler sadece hafta içi, ders başlamadan hemen önce okula gelmekte, dersten hemen sonra da evlerine gitmek üzere servislere binmektedir. Bu durumda okul müdürleri, taşımali öğrenciler için ders dışı etkinlik, egzersiz çalışmaları, kulüp çalışmaları, takım çalışmaları planlayamamaktadır. Ayrıca hafta sonları destekleme ve yetiştirme kursları da yapılamamaktadır. Oysa Akar'ın (2021) belirttiği gibi, okullarda dersler dışındaki eğitici çalışmalar, öğrencilerin çok yönlü gelişiminde kritik bir öneme sahiptir. Dolayısıyla, katılımcıların da önerisiyle paralel biçimde, hafta içi taşıma saatlerinin belirlenmesinde okul yönetimleri belirleyici olabilmelidir. Ayrıca destekleme ve yetiştirme kurslarının açılması da köy çocuklarının öğrenme kayıplarının giderilmesinde oldukça önemlidir ve araştırmalar (Keskin ve Kazak, 2021) bu kursların hafta sonları yapılmasının öğrenciler için daha olumlu sonuçlar doğurduğunu göstermektedir. Bu nedenle hafta sonları taşıma yapılması da köy okullarına bir seçenek olarak sunulabilmelidir.

Bulgular, bu araştırma kapsamındaki köy okulu öğrencilerinin en önemli sorunlarının devamsızlık yapma, okula ve derslere ilgi duymama, kendisine hedef koyamama, argo kullanma ve küfürlü konuşma olduğunu göstermiştir. Öğrenci sorunlarının çözümüne yönelik yapılanlar ve yapılması önerilenler kapsamında, öğrencilere velilerle işbirliği içinde, pedagojik bir yaklaşımla etkili rehberlik hizmetleri sunulması ön plana çıkmaktadır. Oysa araştırmalar (Gülde, 2007), köy okullarında öğrencilerin rehberlik gereksiniminin yeterince karşılanmadığını göstermektedir. Gülde'in (2007) bulgularından yaklaşık 15 yıl sonra bu araştırma, bu sorunun hala çözülemediğini göstermektedir. Gündüz'ün (2009) bulguları ise kırsal bölgelerde yaşayan öğrencilerin merkezdekilere göre, ders çalışma alışkanlıklarının daha olumsuz, akademik başarılarının daha düşük olduğunu göstermektedir. Bu sonuçların ortaya çıkmasında köy yaşamının kendine özgü yönleri ve köy kültürünün eğitime olumsuz yansımaları (bkz. Güngör, 2019) etkili olmaktadır. Katılımcıların da belirttiği gibi köy çocuklarının doğru biçimde yönlendirilmesi için veliler yetersiz kalmakta, hatta çoğu durumda olumsuz etki yapmaktadır. Bu nedenle, köy okullarında rehberlik çalışmaları

merkez okullarına göre çok daha önemli hale gelmektedir. Oysa uygulamada merkez okullarda rehber öğretmenler bulunurken köy okullarında rehber öğretmenlere nadir olarak rastlanmaktadır. Bu noktada, okullara rehber öğretmen görevlendirilmesi konusundaki öğrenci sayısı ölçütü, köy okullarına pozitif ayırım yapılarak yeniden düzenlenebilir.

Araştırmaya katılan köy okulu müdürlerinin öğretmenlerle ilgili üzerinde durduğu iki önemli konu, öğretmenlerin özlük hakları ve deneyimsiz öğretmenlerin köylere atanmasıyla ilgilidir. Köy okullarının çeşitli dezavantajlarının olduğu hemen herkesçe bilinmektedir. Köy öğretmenleri çoğunlukla çalıştıkları köylerde ikamet etmemekte ve geliş-gidiş yapmaktadır. Bu durum öğretmenlerin fazladan ulaşım masraflarına katlanmasını, belki de daha önemlisi, evinden daha erken çıkıp evine daha geç dönmesini zorunlu kılmaktadır. Öğretmenlerin ilk atamalarındaki uygulamalar, şimdiye kadar Bakanlığın mesleğe yeni başlayanları kırsal bölgelere yönlendirdiğini ortaya koymaktadır. Oysa bu araştırmanın bulguları, köy okullarında çalışmak zorunda bırakılan deneyimsiz öğretmenlerin motivasyonlarının istenilen düzeyde olmadığını göstermektedir. Köy şartlarından dolayı zaten dezavantajlı konumda olan köy çocuklarını (Gündüz, 2009; Güngör, 2019) bir de deneyimsiz ve motivasyonu düşük öğretmenlerle karşı karşıya getirmek iyi bir politika gibi görünmemektedir. Bakanlık, köy okulu müdürlerinin önerilerini de karşılayacak biçimde, köy okullarında çalışan öğretmenlere yönelik ek özlük hakkı düzenlemeleri yapabilir. Böylelikle köy okullarında çalışmak bir zorunluluk olmaktan çıkarılıp, tercih haline getirilebilir.

Velilerle ilgili sorunlar kapsamında öne çıkan iki önemli başlık, eğitim konusundaki farkındalık eksikliği ve maddi yetersizliklerdir. Aslında ikinci sorun alanının birincisi ile bağlantılı olduğu katılımcılarca da dile getirilmektedir. Araştırmaya katılan okul müdürlerinin hem çözüme yönelik uygulamaları hem de çözüm konusunda yapılabileceklerle ilişkin görüşleri de iki sorun alanı etrafında şekillenmektedir: Velilerle etkili iletişime dayalı bilinçlendirme ve farkındalık çalışmaları ile ekonomik dezavantajları gidermeye yönelik tedbirler. Doğaldır ki her iki konuda da köy okulu müdürlerinin yapabileceklerinin sınırlı olduğu söylenebilir. Köydeki velilere yönelik bilinçlendirme ve farkındalık çalışmalarının ülke çapında geliştirilecek politikalarla hayata geçebileceği düşünülmektedir. Yine köydeki velilerin ekonomik açıdan desteklenmesi noktasında da benzer bir yaklaşımın gerekli olduğu ileri sürülebilir. Köy okulu müdürlerinin önerileri arasında yer alan, öğrencisi olan evlere internet, ısınma desteği verilmesine ek olarak, köy okullarında öğrencilere Devlet tarafından beslenme olanakları sunulması da öneri olarak getirilebilir. Güngör'ün (2019) araştırması, maddi olanağı yeterli olan kimi köylü velilerin çocukların eğitimine yönelik para harcamayı tercihen istemeyebildiğini de göstermektedir. Bu bulgu, bu araştırmada ortaya konulan, eğitim konusundaki bilinçsizlik ve çocuğun eğitime yatırım yapmanın ilişkili olduğu argümanını desteklemektedir. Dolayısıyla ülke çapında yapılacak farkındalık çalışmalarının çocukların daha nitelikli bir eğitim alması için kritik önemde olduğu değerlendirilmektedir.

Preston ve Barnes (2017), Amerika, Kanada ve Avustralya'da kırsal bölge okullarındaki başarılı okul müdürlerinin başta gelen özelliğinin çalışanlar, öğrenciler, veliler ve toplumla insan odaklı ilişkiler geliştirmiş olmaları olduğunu belirtmektedir. Kırsal bölgelerdeki okul müdürleri bu insan odaklı ilişkileri tüm kesimlerle etkin bir işbirliği ile sağlamaktadır. Bu araştırmada da okul müdürlerinin velilerle ilgili sorunları çözmek için başvurdukları başlıca yol sadece velilerle değil, köylüler de dahil tüm kesimlerle olumlu ve etkili iletişim kurmak

olarak öne çıkmaktadır.

Sonuç olarak, köy okullarında müdür olmak, oldukça zor ancak bir o kadar da mesleki ve manevi tatmin sağlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Araştırmaya dâhil edilen köy okullarının bürokraside, altyapı ve kaynak temininde, eğitim-öğretim ve taşınmalı eğitim sürecinde, öğrenciler, öğretmenler ve velilerle ilgili konularda birçok sorunu bulunmaktadır. Köy okulu müdürleri azimle çalışarak, mümkün olan tüm kesimlerle olumlu iletişim kurarak ve bu kesimlerin desteğine başvurarak bu sorunların üstesinden gelmeye çalışmaktadır. Okul içerisinde hem öğrencilere hem de öğretmenlere anlayışla yaklaşarak, rehberlik odaklı bir yaklaşımla liderlik etme çabası içindedirler. Ancak özellikle hem okuldaki hem de köydeki ekonomik sıkıntıların aşılması ve velilerin bilinçlendirilmesi noktasında Bakanlığın ve Devletin desteğine gereksinim duyulmaktadır. Bir okul müdürünün şu ifadesi tüm makalenin ana mesajı niteliğindedir: “Köy okullarımıza sahip çıkalım. Oradaki çocuklar saf, temiz çocuklar. Anne-babadan ilgi, sevgi eksiklikleri var. Bu çocuklara, köylerimize sahip çıkalım” (OM4). Tüm bu tartışmalar ve belirtilen okul müdürünün özlü ifadesi çerçevesinde MEB’in köy okullarının sorunlarına daha fazla eğilmesi gerektiği, bu okullara şehir okullarına göre daha fazla destek vermesi gerektiği değerlendirilmektedir. Bunun da ötesinde, köy okullarının sorunlarının sadece MEB’in alacağı önlemlerle çözülemeyeceği, Devletin köylerin sosyoekonomik durumunu iyileştirici tedbirler alması gerektiği söylenebilir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Bu çalışmanın tasarım aşamasında üç yazar birlikte çalışmış, görüşmeler ikinci ve üçüncü yazarlar tarafından yapılmıştır. Veri analizleri ve raporlaştırma birinci yazar tarafından yapılırken veri analizlerinin kontrolü ve son okumalar ikinci ve üçüncü yazar tarafından gerçekleştirilmiştir.

Çatışma Beyanı

Yazarlar bu çalışma ile ilgili potansiyel bir çıkar çatışması olmadığını beyan ederler.

Kaynakça

- Akar, F. (2021). Okulda eğitim-öğretim hizmetlerinin yönetimi. U. Akın (Editör). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* içinde (s. 289-336). Ankara: Pegem.
- Akçadağ, T. (2013). Okul yöneticilerinin bakış açılarıyla üst yönetimler: Sorunlar, beklentiler, çözüm önerileri ve yansımalar. *International Journal of Human Sciences*, 10(2), 379-399.
- Akın, U. (2021). Türk eğitim sisteminin amaçları ve temel ilkeleri. U. Akın (Editör). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* içinde (s. 1-26). Ankara: Pegem.
- Ashton, B. ve Duncan, H.E. (2013). A beginning rural principal's toolkit: A guide for success. *The Rural Educator*, 34(1), <https://doi.org/10.35608/ruraled.v34i1.405>

- Balkar, B., Öztuzcu Küçükbere, R. ve Akşab, Ş. (2019). Okul bazlı bütçeleme (OBB) uygulamasının okul geliştirme işlevi açısından değerlendirilmesi. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 12(2), 727-756.
- Barley, Z.A. ve Beesley, A.D. (2007). Rural school success: What can we learn? *Journal of Research in Rural Education*, 22(1), 1-16.
- Bilir, A. (2008). Birleştirilmiş sınıflı köy ilköğretim okullarında öğretmen ve öğretim gerçeği. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 41(2), 1-22.
- Börü, N. (2019). Mesleğe yeni başlayan öğretmenler için mentörlük ve mesleğe giriş eğitimi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(2), 68-87.
- Chapman, S. (2020). The significance of context: Autonomy and curriculum reform in rural schools. *The Curriculum Journal*, 31(2), 231-243.
- Çam Tosun, F. ve Filiz, T. (2017). Müdür yetkili sınıf öğretmenlerinin karşılaştıkları ekonomik ve okul işletmesiyle ilgili sorunlar. *İlköğretim Online*, 16(3), 978-991.
- Döş, İ. ve Sağır, M. (2013). Birleştirilmiş sınıflı ilkokulların yönetim sorunları. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 237-250.
- Dursun, F. (2006). Birleştirilmiş sınıflarda eğitim sorunları ve çözüm önerileri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, 33-57.
- Erol, F. (1995). Okul müdürlerinin görevlerini başarmada karşılaştıkları engeller (Burdur ili örneği). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 63-71.
- Frahm, M.T. (2020). *The impact of leadership behaviors on teacher retention in rural schools in New York State*. Yayımlanmamış doktora tezi. St. John Fisher College, Ralph C. Wilson, Jr. School of Education, USA.
- Gömlüksiz, M.N., Kan, A.Ü., Biçer, S. ve Yetkiner, A. (2010). Mesleğe yeni başlayan sınıf öğretmenlerinin yaşadıkları zorluklarla öğretmen adaylarının yaşayabilecekleri zorluklara ilişkin algılarının karşılaştırılması. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 5(3), 12-23.
- Gülde, Ş. (2007). Köy ilköğretim okullarında yönetim ve sorunları. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gündüz, G.A. (2009). *Merkezi ve kırsal bölgelerde yaşayan ilköğretim okulu ikinci kademe öğrencilerinin çalışma alışkanlıkları, akademik başarıları, okul türleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Güngör, İ. (2019). *Köy ilkokullarında öğrenci olmak: Etnografik bir çalışma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Karakütük, K., Özdoğan Özbal, E. ve Ulutaş, P. (2019). Okul temelli (bazlı) bütçenin hazırlanmasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri. *Milli Eğitim*, 48(1), 455-481.
- Karataş, A. ve Kınalıoğlu, İ.H. (2018). Köy okullarında çalışan sınıf öğretmenlerinin sorunları. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 207-220.

- Keser Özmantar, Z. ve Civelek, Ş. (2017). Sınıf öğretmenleri ve sınıf öğretmeni adaylarının bakış açısıyla müdür yetkili öğretmenlik uygulaması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 323-347.
- Keskin, A. ve Kazak, E. (2021). Destekleme ve yetiştirme kurslarının hafta içi ve hafta sonu uygulanmasına yönelik öğretmen görüşleri. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42, 98-121.
- Kılıç, Ö.S. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyumu (Tokat ili örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- KODA (2019). KODA 2018-2019 faaliyet raporu. https://www.kodegisim.org/static/2018_2019_faaliyet_raporu.pdf adresinden alınmıştır.
- KODA (2020). KODA 2018-2019 faaliyet raporu. <https://www.kodegisim.org/static/KODA%202019-2020%20Faaliyet%20Raporu%20.pdf> adresinden alınmıştır.
- Kubanç, Y. ve Şama, E. (2017). Müdür yetkili öğretmenlerin yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşleri: Van ili örneği. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 268-285.
- Lee, K.C. (2020). Enhancing community-school-university partnership for rural landscape conservation: A case study in Taiwan. *Geoheritage*, 12(9), <https://doi.org/10.1007/s12371-020-00443-w>
- Li, J., Shi, Z. ve Xue, E. (2020). The problems, needs and strategies of rural teacher development at deep poverty areas in China: Rural schooling stakeholder perspectives. *International Journal of Educational Research*, 99, <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.101496>
- Mafora, P. (2013). Managing teacher retention in a rural school district in South Africa. *Australian Educational Researcher*, 40, 227-240.
- Mansor, A.N., A Hamid, A.H., Medina, N.I., Vikaraman, S.S., Abdul Vahab, J.L., Nor, M.Y.M. ve Alias, B.S. (2020). Challenges and strategies in managing small schools: A case study in Perak, Malaysia. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1741143220942517>
- MEB (2021). Milli eğitim istatistikleri 2019-2020. https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2020_09/04144812_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2019_2020.pdf adresinden alınmıştır.
- Myende, P.E. ve Nhlumayo, B.S. (2020): Enhancing parent–teacher collaboration in rural schools: Parents’ voices and implications for schools. *International Journal of Leadership in Education*, <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1731764>
- Opoku, M.P., Asare-Nuamah, P., Nketsia, W, Asibey, B.O. ve Arinaitwe, G. (2020). Exploring the factors that enhance teacher retention in rural schools in Ghana. *Cambridge Journal of Education*, 50(2), 201-217.
- Özpinar, M. (2008). *Köyde görev yapan sınıf öğretmenlerinin sorunları (Aydın ili örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

- Özdemir, M., Özdemir, O. ve Gül, M. (2020). Birleştirilmiş sınıflı okullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin birleştirilmiş sınıf uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(6), 87-101.
- Moletsane, R., Juan, A., Prinsloo, C. ve Reddy, V. (2015). Managing teacher leave and absence in South African rural schools: Implications for supporting schools in contexts of multiple-deprivation. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(3), 386–399.
- Palavan, Ö. ve Göçer, V. (2017). Sınıf öğretmenlerinin birleştirilmiş sınıflarda karşılaştıkları problemler (Malatya il örneği). *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 69-96.
- Parson, L., Hunter, C.A. ve Kallio, B. (2016). Exploring educational leadership in rural schools. *Planning and Changing*, 47(1-2), 63-81.
- Preston, J.P. ve Barnes, K.E.R. (2017). Successful leadership in rural schools: Cultivating collaboration. *Rural Educator*, 38(1), 6-15.
- Ribchester, C. ve Edwards, W.J. (1998). Co-operation in the countryside: Small primary school clusters. *Educational Studies*, 24(3), 281-293.
- Robson, C. (2017). *Bilimsel araştırma yöntemleri: Gerçek dünya araştırmaları* (çev. Ed. Ş. Çinkır ve N. Demirkasımoğlu). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sidekli, S., Coşkun, İ. ve Aydın, Y. (2015). Köyde öğretmen olmak: Birleştirilmiş sınıf. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), 311-331.
- Şahin, M. (2021). *Professional identity development of EFL teachers working at rural schools in Turkey*. Yayımlanmamış doktora tezi. Ortadoğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şeren, M. (2008). Köye öğretmen yetiştirme yönüyle köy enstitüleri. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(1), 203-226.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.