

Okul Yönetiminde Karşılaşılan Sorunların Öğrenci ve Okul ile İlgili Değişkenler Açısından İncelenmesi

Hasan DEMİRTAŞ, Mehmet ÜSTÜNER & Niyazi ÖZER

Bu araştırmada; okullarımızda yaşanan sorunların belirlenmesi ve bu sorunların öğrenci ve okul ile ilgili bazı değişkenler açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Malatya ili merkez ilçede yer alan tüm anaokulları, ilköğretim okulları, genel liseler ile mesleki ve teknik liselerde çalışan yöneticiler (N=668), örneklemini ise 6'sı anaokullarında, 132'si ilköğretim okullarında, 57'si genel liselerde ve 30'u mesleki ve teknik liselerde olmak üzere toplam 225 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Veri toplama amacıyla öğretmenlerden kaynaklı sorunlar, okul ikliminden kaynaklanan sorunlar, öğrencilerden kaynaklanan sorunlar, yönetimden kaynaklanan sorunlar ve okul binasından kaynaklanan sorunlar alt boyutlarından oluşan "Okul Yönetimi Problem Tarama Envanteri" hazırlanmıştır. Araştırma sonucunda, genel liselerde görevli yöneticilerin diğer okullardaki yöneticilere oranla daha fazla yönetsel sorunla karşılaştıkları belirlenmiştir. Ayrıca diğer okul türleri ile karşılaştırıldığında, okul öncesi kurumlarında yönetsel sorunlar en az düzeyde yaşanmaktadır.

***Anahtar sözcükler:** Okul yönetimi, yönetim sorunları, okul yöneticisi*

Examining School Management Problems by Student and School Related Variables

The purpose of this study is to examine management problems in schools by student and school related variables. The population of the study were school administrators in preschools, primary schools, general and vocational high schools in Malatya province (N=668). Subjects were 6 pre-school, 132 primary school, 57 general high school, and 30 vocational school administrators (N=225). Data were collected by School Management Problem Inventory, developed by researchers. The inventory consists of five subscales related to teachers, school climate, students, management skills and physical facilities. Findings showed that general secondary school administrators are more likely to face administrative problems than those in pre-school, elementary school and, vocational school administrators. Compared to the other school types, administrative problems are at minimum level in pre-schools.

***Keywords:** school management, management problems, school administrators.*

Eğitim yönetimi sistem ile ilgilenirken, okul yönetimi, okul düzeyinde yoğunlaşan sorunlar ile ilgilenir. Eğitim yönetimi eğitime makro düzeyde, okul yönetimi ise mikro düzeyde bir bakış açısı ile yaklaşır (Erdoğan, 2000). Okul yönetimi, okul örgütünün, amaç ve politikalarının gerçekleştirilmesini hedefler ve örgütün amaç ve politikalarına uygun olarak yaşatılmasını üstlenir. Okulun amaç ve politikalarını gerçekleştirmek üzere madde ve insan kaynaklarını örgütler, eşgüdümlemler ve yönlendirir (Balci, 2005).

Bir okulda, eğitim ve öğretim hizmetleri, öğrenci kişilik hizmetleri, destek hizmetleri vb. bütünü okul yönetimini oluşturur. Okul yönetimi, başta okul müdürü olmak üzere okulun yönetim ekibi tarafından uygulanır. Okul yönetiminin önemi, aslında yönetimin görevinden doğmaktadır. Yönetimin görevi, örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yönetiminin görevi ise, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır (Bursalıoğlu, 1991). Bu bağlamda yönetici, milli eğitimle ilgili mevzuat hükümleri, programlar ve üst yönetimin emirlerinin sınırları içinde, okulun bütün işlerini yürütmeye, düzenlemeye ve denetlemeye yetkili olup okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumlu görülmektedir (Şişman ve Turan, 2004).

Okul yöneticisinden beklenen temel işlevlerden biri okulu yönetirken okul içinde yer alan insanlarla okul dışındaki çeşitli grupların beklentilerini uzlaştırmak, okulun amaçlarının gerçekleşmesini sağlamaktır (Şişman ve Turan, 2004). Ancak okul yöneticileri, yukarıda değinilen yönetim görevlerini yerine getirirken birçok sorunla karşılaşabilirler. Bu sorunların kaynağı okul örgütünün farklı bileşenleri olabileceği gibi okul dışından etmenler de olabilir. Yaşanan sorunların kaynaklarından bazıları olarak; öğrenciler, öğretmenler, okul bina ve demirbaşları, okulun bulunduğu bölgenin sosyal, kültürel, politik ve ekonomik özellikleri, okulun kültürü ve iklimi, hatta okul yöneticilerinin sahip oldukları yönetim becerileri sayılabilir. Alan yazında bu sorunların neler olduğunun belirlemeye dönük pek çok araştırma bulunmaktadır.

Yapılan bazı araştırmalar, okullarda hırsızlık, okul eşya ve araç-gereçlerine zarar verilmesi, okula suç aleti getirilmesi (Öğülmüş, 1995; Güven ve Dönmez, 2002; Türkmen, 2004; Özer, 2006;), saldırganlık, zorbalık (Çinkır ve Kepenekçi, 2003; Kapçı, 2004; Özer, 2006), disiplin problemleri, başarısızlık (Semerci ve Çelik, 2002), kopya çekme, devamsızlık vb. gibi öğrenci kaynaklı pek çok sorun yaşandığını göstermektedir. Okullarda sadece öğrenci değil, öğretmen kaynaklı bazı sorunlar da yaşanabilmektedir. Öğretmenlerin kişisel sorunları, öğretmenler ve öğretmen-yönetici arasındaki iletişim sorunları (Semerci ve

Çelik, 2002), öğretmenlerin mesleki gelişimleri ile ilgili sorunlar vb. öğretmen kaynaklı sorunlara örnek gösterilebilir. Politikacıların okul yönetimi üzerinde baskı kurmaları (Erol, 1995), öğretmenler ve öğrenciler arasında ırk cinsiyet, dil vb. bakımdan ayırım yapılması, öğretmen ve yöneticilerin öğrencilere karşı şiddet uygulaması (Özer, 2006), okul-aile arasındaki bağın kopuk olması, okulda yaşanan disiplin olaylarının fazlalığı ise iklim kaynaklı sorunlar olarak ele alınabilir.

Türkiye’de okulların fiziksel koşullarından kaynaklanan pek çok sorun yaşandığı bilinmektedir. İlk ve orta dereceli okul sayısının yetersiz olması mevcut okulların ve sınıfların kalabalık olmasına neden olmaktadır (Öğülmüş ve Özdemir, 1995). Bu bağlamda, bina ve sınıf yetersizliği, araç-gereç yetersizliği (Çelikten, 2001; Semerci ve Çelik, 2002; Kışioğlu, Demirel ve Öztürk, 2005) gibi nedenlerden kaynaklanan sorunlar yaşanabilmektedir.

Okullarda yaşanan sorunlar okul yöneticilerinin yönetim becerilerinden de kaynaklanabilmektedir. Çünkü okul yöneticilerinin, okuldaki madde ve insan kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanabilmeleri, okul işletmesi konusunda bazı yeterliklere sahip olmaları ile olanaklıdır. Ancak yapılan bazı araştırma sonuçları okul yöneticilerinin bu konuda bazı sorunlar yaşadığını göstermektedir. Örneğin “*Türk Eğitim Yönetiminin Örgütsel ve Yönetimsel Sorunları*” konulu bir araştırmaya katılan milli eğitim müdür ve müdür yardımcılarının, eğitim enstitüsü müdür ve müdür yardımcılarının ve ilköğretim müdürlerinin %35,8’i, eğitim yöneticilerinin, yöneticilik bilgileri yönünden yeterliliğini az olarak değerlendirmiştir (Kaya, 1993).

Okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunların sayısı ve türü; okulun türüne, okulun bulunduğu yere ve topluma göre farklılık gösterebilmektedir (U. S. Department of Education, 1997). Örneğin Mirici, Arslan ve Özçelik (2003) tarafından yürütülen bir çalışmada, Kırıkkale ilinde bulunan ilköğretim okullarında görevli okul müdürlerinin; formasyon eksikliğinden, fiziki yetersizliklerden, maddi yetersizliklerden, sosyal etkinlikleri gerçekleştirebilecek kaynakların yetersizliğinden, öğrencilerin olumsuz davranışlarından, okul çalışanlarından ve kısmen denetçilerden kaynaklanan yönetim sorunları yaşadıkları belirlenmiştir. The Educational Research Service (1991) tarafından ABD’de yürütülen bir araştırmaya katılan müdürlerin %30’u eğitime sınırlı mali destek ayrılmasının, % 22’si velilerin çocuklarının eğitimleriyle ilgilenmemelerinin, %19’u ise yoksulluğun çalıştıkları okullarda karşılaştıkları önemli sorunlar olduğunu belirtmişlerdir. ABD’de halkın devlet okullarına ilişkin tutumlarını ölçmeyi

amaçlayan, 18 yaşın üzerinde 1.151 kişi ile yapılan bir başka araştırmada (Rose ve Gallup, 1998) açık uçlu olarak sorulan “Bu toplumda, devlet okullarında ilgilenilmesi gereken en önemli problemin ne olduğunu düşünüyorsunuz?” sorusuna katılımcıların %15’i kavga/şiddet/çeteler, %14’ü disiplin eksikliği, %10’u uyuşturucu madde kullanımı cevabını vermişleridir. U.S. Department of Education (1992, 1993, 1996) tarafından ABD’de, 1987–88, 1990–91 ve 1993–94 öğretim yıllarında, devlet ve özel okullarda görevli müdürlerden okullarında karşılaştıkları en ciddi sorunları tanımlamaları istenmiştir. Anılan araştırmalara katılan okul müdürleri, ailelerin ve öğrencilerin ilgisizliğini, okul eşyalarının tahrip edilmesini, öğrencilerin alkol kullanmasını, öğrenci devamsızlığını ve yoksulluğu okullarda karşılaşılan ciddi sorunlar olarak tanımlamışlardır.

Özetle, bir toplumdaki değişme ve gelişmeler bir yandan okul örgütünü etkilerken diğer yandan bu değişme ve gelişmeler okullardan etkilenmektedir. Okullarımızda karşılaşılan sorunlar da toplumdaki gelişme ve değişmelere bağlı olarak değişmekte ve çeşitlenmektedir. Okullarımızda yaşanan sorunların belirlenmesi, bunların neler olduğunun bilinmesi, çözümler üretebilmenin ilk koşuludur. Ayrıca bir okulda görevli personelin, okullarında hangi tür ve düzeyde sorunların yaşandığına ilişkin algıları, o okulun eğitim-öğretim ortamının önemli bir göstergesi olarak nitelendirilebilir.

Bu araştırmada, okullarımızda yaşanan sorunlar; öğretmen, öğrenci, okul iklimi, okul binası ve yönetim becerileri kaynaklı sorunlar olarak gruplandırılmıştır. Araştırma ile bu sorunların yaşanma düzeylerinin ve bu tür sorunların çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin yönetici görüşlerine göre belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla okul yöneticilerinin yaşadığı sorunların kaynaklarının neler olduğu belirlenirken okulun iç öğeleri ve dış etmenler dikkate alınmıştır. Yaşanan sorunların okulun iç öğeleri olan öğretmenlerden, öğrencilerden, yönetimden ve fiziksel koşullardan kaynaklı olabileceği düşünülmüştür. Bunun yanında hem iç hem dış etmenlerin etkileşiminin bir sonucu olarak düşünülebilecek olan okul ikliminin de önemli bir sorun kaynağı olabileceği dikkate alınmıştır. Okulun açık bir sistem olması, onun iç ve dış pek çok etken tarafından etkilenmesi sonucuna yol açmaktadır. Okulun hem iç hem dış etkenlerinin istek ve beklentileri farklı olabilmekte ve bunlar çatışabilmektedirler. Bu etkenler okullarda karşılaşılabilecek pek çok soruna kaynaklık edebilmektedir. Bu etkenlerden kaynaklanan sorunların neler olduğunun belirlenmesi, tanımlanması çözülebilmelerinin ilk ve en önemli basamağını oluşturmaktadır. Bu araştırmada, yukarıda sıralanan etkenlerin yol açtığı sorunların neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

Ayrıca okul yöneticilerinin okullarda karşılaştıkları sorunların; (1) okul türü, (2) görev türü, (3) okul yaşı, (4) öğretmen sayısı, (5) öğrenci sayısı ve (6) sosyo-ekonomik düzey değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi araştırmanın alt amaçları olarak alınmıştır.

Seçilen bağımsız değişkenler belirlenirken, bu değişkenlerin okullarda karşılaşılan sorunlara etkileri dikkate alınmıştır. Bu açıdan bakıldığında özellikle okul türü, okulun yaşı, öğretmen ve öğrenci sayısı ile sosyo-ekonomik düzey değişkenlerinin karşılaşılan sorunları azaltabileceği ya da çoğaltabileceği düşünülmüştür. Okul türü değişkeni, farklı okullarda yaşanan sorunların farklılık göstereceğinden yola çıkılarak düşünülmüştür. Bir genel lisede yaşanabilecek sorunlar ile bir anaokulunda yaşanabilecek sorunlar farklı olabilecektir. Diğer yandan yönetim kademesinde yer alan kişilerin (müdür, müdür yardımcısı, müdür yardımcısı) görüşlerinin farklı olabileceği düşünülmüştür. Okulun kurulduğu yıldan itibaren geçen süre okul yaşı olarak değerlendirilmiş ve bunun sorunlara etki edebileceği düşünülmüştür. Okul yaşı değişkenine göre okullar gruplanırken, daha ayrıntılı bilgi alınabileceği düşünüldüğünden okul yaşı üçlü olarak gruplanmıştır. Oturmuş bir yapıya ve kültüre sahip olan bir okul ile olmayan okulun yaşayacağı sorunların farklı olabileceği düşünülmüştür. Diğer yandan okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısının azlığının ya da çokluğunun da yaşanan sorunları artırıp azaltabileceği düşünülmüştür. Okul çevresinin sosyo-ekonomik düzeyinin, önemli sorunlara kaynak oluşturabileceği bilinen bir gerçektir. Bu nedenle, yönetici görüşlerinin bu değişken açısından farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma yürütülürken okullar, araştırmacılar tarafından sosyo-ekonomik düzeylerine göre gruplanmamıştır. Yöneticilerden okullarını, öğrenci ve çevre koşullarını göz önünde bulundurarak, sosyo-ekonomik açıdan nasıl algıladıklarını belirtmeleri istenmiştir.

Yöntem

Araştırmanın evrenini, 2005–2006 öğretim yılında Malatya il merkezinde bulunan anaokulu, ilköğretim okulu, lise ve mesleki-teknik liselerde çalışmakta olan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tümüne ulaşılması amaçlanmıştır. Bu amaçla uygulanacak veri toplama aracı, eğitim bölgeleri koordinatör müdürleri aracılığı ile Malatya ili merkez ilçede bulunan okullarda çalışan yöneticilerin tamamına ulaştırılmıştır. Gönderilen veri toplama araçlarından 278'i geri dönmüştür. Hatalı ve eksik doldurulan 53 veri toplama aracı çıkarıldıktan sonra geriye kalan 225 form

değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma kapsamına alınan okullarda görevli okul yöneticilerinin evren ve örnekleme göre dağılımı Tablo 1’de verilmiştir.

TABLO 1.
Evren ve Örneklemdaki Yöneticilerin Dağılımı

Okul Türü	Evren		Örneklem	
	N	%	N	%
Anaokulu	7	1,05	6	2,7
İlköğretim Okulu	440	65,86	132	58,7
Genel Lise	126	18,86	57	25,3
Mesleki ve Teknik Lise	95	14,23	30	13,3
Toplam	668	100	225	100

2005–2006 öğretim yılında Malatya il merkezindeki anaokullarında 7, ilköğretim okullarında 440, genel liselerde görevli, mesleki ve teknik liselerde 95 okul yöneticisi olmak üzere toplam 668 okul yöneticisinin görevli olduğu görülmektedir. Araştırmanın örneklem grubunda ise 6 anaokulu, 132 ilköğretim okulu, 57 genel lise, 30 mesleki ve teknik lise yöneticisi olmak üzere toplam 225 okul yöneticisi bulunmaktadır.

Veri Toplama Aracı

Okul yöneticilerinin görüşlerine göre; anaokulu, ilköğretim ve ortaöğretim okullarında karşılaşılan yönetimsel sorunları belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada, araştırmacılar tarafından geliştirilen “Okul Yönetimi Problem Tarama Envanteri (OYPTE)” kullanılmıştır. OYPTE aşağıda belirtilen aşamalar izlenerek geliştirilmiştir.

Okul yönetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin bir denemelik madde havuzu oluşturmaya yardımcı olması amacıyla 2004–2005 öğretim yılı, bahar döneminde İnönü Üniversitesi, Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği Anabilim Dalı Tezsiz Yüksek Lisans programında öğrenim görmekte olan iki ilköğretim müfettişi, üç ilköğretim okulu müdür yardımcısı, sekiz öğretmene ve Okul Deneyimi dersleriyle ilgili bir toplantıya katılan 12 ilköğretim okulu müdürüne yapılması amaçlanan araştırma hakkında kısaca bilgi verildikten sonra okullarda karşılaştıkları sorunlara ilişkin bir kompozisyon yazmaları

istenmiştir. Yazılan bu kompozisyonlar araştırmacılar tarafından dikkatle okunarak okul yönetimine ilişkin bir sorun özelliği taşıyan ifadeler belirlenmiştir. Bununla birlikte okul yönetimine ilişkin alan yazın (Everard ve Morris, 1990, Brooksbank ve Anderson, 1989; Campell, Corbally ve Nystrand, 1983; Taymaz, 1995; Açıklık, 1994; Gürsel, 1997; Çelik, 1997; Aydın, 2005; Bursalıoğlu, 1994; Başaran, 1989; 1994) taranarak okul yönetiminde karşılaşılabilecek sorunlar, envantere yer alabilecek ifadelere dönüştürülmüştür. Belirtilen sorunlarla karşılaşılma sıklığını belirlemek amacıyla her ifadenin karşısına “5=*her zaman karşılaşıyorum*”, “4=*Sık-sık karşılaşıyorum*”, “3=*Bazen karşılaşıyorum*”, “2=*Nadiren karşılaşıyorum*”, “1=*Hiç karşılaşıyorum*” seçenekleri yerleştirilmiştir. Okul yönetimine ilişkin karşılaşılabilecek olası sorunları kapsayan yüz sekiz maddeden oluşan bir deneme envanteri hazırlanmıştır. Denemelik ölçekte yer alan ifadeler hazırlanırken ölçeğin yapısının okul yönetimi alanlarıyla ilişkilendirilebileceği tasarlanmıştır. Bu nedenle belirlenen sorunların okul yönetiminin öğretmen, öğrenci, öğretim, eğitim, çevre ve okul işletmesi hizmetleri alanlarıyla ilişkilendirilmesine çalışılmıştır (Taymaz,1995).

Okul yönetiminin öğretmen, öğrenci, öğretim, eğitim, çevre ve okul işletmesi hizmetleri boyutlarındaki sorunlarla ilgili yüz sekiz maddeden oluşan denemelik OYPTE, 2005 Mayıs ve Haziran aylarında Urfa, Diyarbakır, Van, İstanbul, Hatay, Siirt, Sivas, Düzce, Yozgat, Tokat, Adana, Karaman, Gaziantep ve Adıyaman illeri belediye sınırları içerisinde yer olan ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan 167 okul yöneticisine uygulanmıştır. Bununla birlikte hazırlanan denemelik OYPTE, Malatya Milli Eğitim Müdürlüğü ve İnönü Üniversitesi işbirliği ile gerçekleştirilen, “Okul Yöneticileri Eğitimi Semineri”ne katılan 137 okul müdürüne de uygulanmıştır. Toplam 304 okul müdürüne uygulanan denemelik OYPTE’den elde edilen verilerin faktör çözümlenmesine uygunluğu test edilmiştir. Elde edilen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluk değerinin “,686” çıkması ve bu değerın Pallat (2001) tarafından önerilen en düşük “,60” değerinden büyük olması ve Bartlett testi (Bartlett’s Test of Sphericity: 12899,875; Sd: 5778; p<,000) sonucunun manidar olması verilerin faktör çözümlenmesine uygun olduğunu göstermektedir. Envanterin faktör yapısını belirlemek amacıyla döndürülmüş temel bileşenler analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda envantere yer alan 73 maddenin 5 faktörde yüksek yük değeri aldığı (,40 ve üzeri), 35 maddenin ise ya düşük yük değeri (,40’ın altı) aldığı ya da birden fazla faktörde düşük/yüksek faktör yük değeri aldığı görülmüştür. Otuz beş maddenin çıkarılmasıyla tekrarlanan döndürülmüş temel bileşenler analizi sonucunda ölçekte yer alan 73 maddenin KMO

değerinin “,89”, Bartlett’s testi sonucunun 9323,272 (sd: 3160; $p < ,000$) olduğu ve envantere yer alan maddelerden 19’unun I. faktörde, 15’inin II. faktörde, 11’inin III, faktörde, 14’ ünün IV. faktörde ve 14’ ünün V. faktörde toplandığı görülmüştür. Buna göre birinci boyuttan alınacak en yüksek puan 95, en düşük puan 19; ikinci boyuttan alınacak en yüksek puan 75, en düşük puan 15; üçüncü boyuttan alınacak en yüksek puan 55, en düşük puan 11; dördüncü boyuttan alınacak en yüksek puan 70, en düşük puan 14; beşinci boyuttan alınacak en yüksek puan 70, en düşük puan 14’dür.

Faktör yüklerine ayrılan sorun ifadelerinin içerikleri incelendiğinde birinci faktörde toplanan okul yönetimi sorunlarının öğretmenlerle, ikinci faktörde toplanan okul yönetimi sorunlarının okul iklimiyle, üçüncü faktörde toplanan sorunların öğrencilerle, dördüncü faktörde toplanan sorunların yönetim becerileriyle ve beşinci faktörde toplanan sorunların fiziki koşullarla ilgili sorunlardan oluştuğu gözlenmiştir. Envanterin birinci faktörünün öz değeri 25,300, açıkladığı varyans % 31,625; ikinci faktörün öz değeri 4,108, açıkladığı varyans % 5,135; üçüncü faktörün öz değeri 3,412, açıkladığı varyans % 4,265; dördüncü faktörün öz değeri 2,845, açıkladığı varyans % 3,557; beşinci faktörün öz değeri 2,262, açıkladığı varyans % 2,828 ‘ dir ve beş boyutun açıkladığı toplam varyans % 47,410’dur. Okul yönetimi problem tarama envanterinde yer alan 73 maddenin alt boyutlara göre dağılımı, faktör yükleri, madde test korelasyonları ve boyutlarda yer alan maddelerin iç tutarlılık katsayıları(alfa değerleri) Ek’te yer almaktadır.

Verilerin Analizi

Okullarda yaşanan sorunlara ilişkin yönetici görüşlerinin, okul türü, görev, okul yaşı, öğretmen sayısı, öğrenci sayısı ve SED değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığının belirlenebilmesi amacıyla tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) uygulanmıştır. Uygulanan varyans analizi sonucunda dağılımın homojen olup olmadığını test eden Levene’nin Varyansların Homojenliği Testi (Levene’s Test for Equality of Variances) sonuçları incelenmiştir. Grup varyanslarının eşit olduğu durumlarda, ortalama puanlarının çoklu karşılaştırması Fischer’in LSD testi ile yapılmış ve sonuçlar gerekli durumlarda yorumlanmıştır. Varyansların homojen olmadığı durumlarda ($p < ,05$) varyans analizi yerine Kruskall Wallis-H Testi yapılmıştır.

Bulgular ve Yorumlar

Aşağıda araştırmada elde edilen bulgular, veri toplama aracındaki her bir bağımsız değişkene göre değerlendirilerek incelenmiştir. Öncelikle okul yönetiminde yaşanan sorunların boyutlara ilişkin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 2’de verilmiştir.

TABLO 2.
Yönetimde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Betimsel İstatistikler

Boyutlar	N	\bar{x}	S
Öğretmen Kaynaklı Sorunlar	225	2,49	,706
Yönetim Kaynaklı Sorunlar	225	1,88	,522
İklim Kaynaklı Sorunlar	225	1,72	,432
Öğrenci Kaynaklı Sorunlar	225	2,38	,659
Okul Binası Kaynaklı Sorunlar	225	1,98	,651
Genel	225	2,13	,508

Tablo 2’de yer alan bulguları değerlendirmek için ağırlıklı aritmetik ortalamaları değerlendirme aralıkları kullanılmıştır. Bu açıdan bakıldığında okul yöneticileri iklimden kaynaklanan sorunların hiç yaşanmadığını diğer boyutlar açısından ise sorunların nadiren yaşandığını ifade ettikleri görülmektedir. Genel toplam açısından bakıldığında da yöneticilerin sorunların nadiren yaşandığını ifade ettikleri görülmektedir. Bu sonuçlar açısından bakıldığında, yöneticilerimize göre okullarımızda önemsenecek düzeyde sorun yaşanmamaktadır.

Yönetimde Karşılaşılan Sorunların Okul Türüne Göre Farklılığı

Okullarda yaşanan sorunlara ilişkin yönetici görüşlerinin, okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için varyans analizi yapılmıştır. Uygulanan varyans analizi sonucunda, dağılımın homojen olup olmadığını test eden Levene’nin Varyansların Homojenliği Testi sonuçları incelenmiş ve varyansların homojen dağılmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle bu boyutlar için varyans analizi yerine Kruskal Wallis-H testi uygulanmıştır. Uygulanan varyans analizi ve Kruskal Wallis-H Testi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

TABLO 3
Okul Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Yönetici Algılarının Okul Türü Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Boyut	Okul Türü	N	\bar{X}	S	F	χ^2	p	Fark (LSD/MWU)
Öğretmen	(A) Anaokulu	6	30,50	4,96	4,131		,007	A-İ
	(İ) İlköğretim	132	47,05	13,39				A-G
	(G) Genel Lise	57	50,08	13,94				A-T
	(T) Mes. Tek. L.	30	47,20	11,25				
Okul İklimi	(A) Anaokulu	6	17,50	3,56	3,485		,323	
	(İ) İlköğretim	132	18,43	4,13				
	(G) Genel Lise	57	20,43	6,46				
	(T) Mes. Tek. L.	30	18,93	2,87				
Öğrenci	(A) Anaokulu	6	20,16	2,99	19,36		,000	A-İ
	(İ) İlköğretim	132	32,65	8,42				A-G
	(G) Genel Lise	57	36,43	10,05				A-T
	(T) Mes. Tek. L.	30	33,33	9,11				I-G
Yönetim	(A) Anaokulu	6	20,16	3,12	18,645		,000	A-İ
	(İ) İlköğretim	132	27,03	6,88				A-G
	(G) Genel Lise	57	31,78	9,37				A-T
	(T) Mes. Tek. L.	30	28,93	6,55				I-G
Fiziksel Şartlar	(A) Anaokulu	6	20,66	4,17	2,635		,051	
	(İ) İlköğretim	132	28,61	9,53				
	(G) Genel Lise	57	28,05	8,44				
	(T) Mes. Tek. L.	30	24,93	8,24				
Toplam	(A) Anaokulu	6	109,00	14,18	15,004		,002	A-I
	(İ) İlköğretim	132	153,78	35,54				A-T
	(G) Genel Lise	57	166,80	41,76				I-G
	(T) Mes. Tek. L.	30	153,33	28,52				

Tablo 3'te yer alan bulgular incelendiğinde, öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-224)}=4,131$; $p=,007$). Denek grupları arasındaki bu farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, anaokullarında çalışan yöneticilerin görüşleri ile ilköğretim, lise ve mesleki teknik liselerde çalışan yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar okul türü değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu tür sorunların

anaokullarında ($\bar{x}=30,50$) daha az, genel liselerde ($\bar{x}=50,08$) daha çok yaşandığı söylenebilir.

Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla uygulanan Kruskal Wallis-H Testi sonucunda, denek grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Öğrencilerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($\chi^2_{(3)}=19,360$; $p=,000$). Denek grupları arasındaki bu farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının belirlenebilmesi için uygulanan Mann Whitney-U Testi sonucunda, anaokulu yöneticilerinin görüşleri ile ilköğretim, genel lise ve mesleki-teknik lise yöneticilerinin görüşlerinin farklılaştığı görülmektedir. Benzer biçimde ilköğretim okulu yöneticilerinin görüşleri ile genel lise yöneticilerinin görüşleri farklılaşmaktadır. Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar anaokullarında ($\bar{x}=17,50$) daha az, genel liselerde ise ($\bar{x}=20,43$) daha fazla yaşanmaktadır.

Öğrencilerden kaynaklanan sorunlar okul türüne göre değerlendirildiğinde, bu tür sorunların, anaokullarında ($\bar{x}=20,16$) daha az, genel liselerde ise diğer okul türlerine nazaran ($\bar{x}=36,43$) daha çok yaşandığı söylenebilir. Anaokullarının öğrenci sayısının liselerden daha az olması ve her iki okul grubunun hitap ettiği öğrenci kitlesinin yaşları ve gelişimsel özellikleri dikkate alındığında bu durum anlaşılır olabilir. Ancak, diğer yandan anaokulları ile mesleki-teknik lise yöneticilerinin öğrencilerden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılığın çıkmaması düşündürücüdür. Öğrencilerden kaynaklanan sorunları daha çok genel liseler yaşamaktadırlar.

Yönetimden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($\chi^2_{(3)}=18,645$; $p=,000$). Denek grupları arasındaki bu farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının belirlenebilmesi için uygulanan Mann Whitney-U Testi sonucunda, anaokulu yöneticilerinin görüşleri ile ilköğretim, genel lise ve mesleki-teknik lise yöneticilerinin görüşlerinin farklılaştığı belirlenmiştir. Benzer biçimde ilköğretim okulu yöneticilerinin görüşleri ile genel lise yöneticilerinin görüşleri farklılaşmaktadır. Yönetim becerilerinden kaynaklanan sorunlar okul türüne göre değerlendirildiğinde, bu tür sorunların, anaokullarında ($\bar{x}=20,16$) daha az, genel liselerde ise yine diğer okul türlerine nazaran ($\bar{x}=31,78$) daha çok yaşandığı söylenebilir. Fiziksel ortamdan kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık

olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla uygulanan varyans analizi sonucunda, denek grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Yönetimde Karşılaşılan Sorunların Görev Türüne Göre Farklılığı

Okullarda yaşanan sorunlara ilişkin yönetici görüşlerinin, görev türü değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için varyans analizi yapılmıştır. Uygulanan varyans analizi sonucunda tüm alt boyutlar için varyansların homojen olarak dağıldığı, ancak okullarda yaşanan sorunlara ilişkin yönetici görüşlerinin, görev türü değişkenine göre hiçbir boyutta farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu bulguya göre müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı olarak görev yapan okul yöneticilerinin okullarda yaşanan sorunlara ilişkin benzer görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

Yönetimde Karşılaşılan Sorunların Okul Yaşına Göre Farklılığı

Okullarda yaşanan sorunlara ilişkin yönetici görüşlerinin, okul yaşı değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için uygulanan varyans analizi sonucunda tüm alt boyutlar için varyansların homojen olarak dağıldığı belirlenmiştir. Okul yaşı değişkenine ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4'te yer alan bulgular incelendiğinde, okul yaşı değişkenine göre öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(6-218)}=2,686$; $p=,016$). Denek grupları arasındaki farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonuçları incelendiğinde, 1-3 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 4-6, 7-9, 13-15, 16-19 ve 20 ve daha fazla yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Benzer biçimde; 7-9 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 10-12 yıllık okullarda görevli yöneticilerin, 10-12 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 13-15, 16-19 ve 20 ve daha fazla yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar okulun açılış yılı değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu tür sorunların 1-3 yıllık okullarda ($\bar{x}=37,30$) daha az, 7-9 yıllık okullarda ($\bar{x}=54,80$) daha çok yaşandığı söylenebilir. Bu durum yeni açılan okulların öğretmen sayısının azlığı ile ilişkilendirilebilir. Diğer yandan 7-9 yıllık okullarda öğretmenlerden kaynaklanan sorunların daha çok olması bu okulların henüz bir okul kimliği ve kültürü oluşturamamış olabilecekleriyle açıklanabilir.

TABLO 4
Okul Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Yönetici Algılarının Okul Yaşı Değişkenine Göre Varyans Analizi Sonuçları

Boyut	Okul Yılı	N	\bar{x}	S	F	p Fark (LSD)	
Öğretmen	(a) 1-3 Yıl	13	37,30	10,73	2,686	,016	a-b, a-c
	(b) 4-6 Yıl	11	47,90	11,42			a-e, a-f
	(c) 7-9 Yıl	5	54,80	3,27			a-g, c-d
	(d) 10-12 Yıl	10	37,50	13,73			d-e, d-f
	(e) 13-15 Yıl	12	48,66	13,64			d-g
	(f) 16-19 Yıl	33	48,78	11,70			
	(g) 20 Yıl Üzeri	141	48,29	13,81			
	Okul İklimi	(a) 1-3 Yıl	13	15,30			3,54
(b) 4-6 Yıl		11	19,63	5,33	a-e, a-f		
(c) 7-9 Yıl		5	22,00	6,04	a-g, b-d		
(d) 10-12 Yıl		10	15,50	3,43	c-d, c-f		
(e) 13-15 Yıl		12	20,33	4,96	c-g, d-e		
(f) 16-19 Yıl		33	19,15	3,26	d-f, d-g		
(g) 20 Yıl Üzeri		141	19,25	4,91			
Öğrenci		(a) 1-3 Yıl	13	27,00	7,42	3,064	,007
	(b) 4-6 Yıl	11	31,63	10,65	c-d, c-e		
	(c) 7-9 Yıl	5	41,80	7,79	c-f, d-g		
	(d) 10-12 Yıl	10	28,50	8,26			
	(e) 13-15 Yıl	12	32,33	7,93			
	(f) 16-19 Yıl	33	31,66	6,72			
	(g) 20 Yıl Üzeri	141	34,62	9,56			
	Yönetim	(a) 1-3 Yıl	13	20,84	4,70		
(b) 4-6 Yıl		11	30,45	8,00	a-e, a-f		
(c) 7-9 Yıl		5	35,00	3,67	a-g, b-d		
(d) 10-12 Yıl		10	23,10	7,24	c-d, d-e		
(e) 13-15 Yıl		12	30,66	10,06	d-g		
(f) 16-19 Yıl		33	28,00	6,11			
(g) 20 Yıl Üzeri		141	28,82	7,84			
Fiziksel Şartlar		(a) 1-3 Yıl	13	21,00	5,38	3,818	,001
	(b) 4-6 Yıl	11	28,36	10,74	a-g, b-d		
	(c) 7-9 Yıl	5	27,80	6,22	c-d, d-e		
	(d) 10-12 Yıl	10	18,10	4,38	d-f, d-g		
	(e) 13-15 Yıl	12	26,83	7,74			
	(f) 16-19 Yıl	33	29,54	7,20			
	(g) 20 Yıl Üzeri	141	28,69	9,52			
	Toplam	(a) 1-3 Yıl	13	121,46	27,33		
(b) 4-6 Yıl		11	158,00	41,98	a-e, a-f		
(c) 7-9 Yıl		5	181,40	8,26	a-g, b-d		
(d) 10-12 Yıl		10	122,70	33,19	c-d, d-e		
(e) 13-15 Yıl		12	158,83	32,58	d-f, d-g		
(f) 16-19 Yıl		33	157,15	27,58			
(g) 20 Yıl Üzeri		141	159,70	38,15			

Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, okul yaşı değişkenine göre yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(6-218)}=2,951$; $p=,009$). Uygulanan LSD testi sonuçları incelendiğinde, 1–3 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 4–6, 7–9, 13–15,16–19 ve 20 ve daha fazla yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Benzer biçimde 4–6 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 10–12 yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşleri, 7–9 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 10–12 yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşleri, 10–12 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 13–15, 16–19 ve 20 ve daha fazla yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşleri anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar okul yaşı değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu tür sorunların 1–3 yıllık okullarda ($\bar{x}=15,30$) daha az, 7–9 yıllık okullarda ($\bar{x}=22,00$) daha çok yaşandığı söylenebilir.

Öğrencilerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, okul yaşı değişkenine göre yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(6-218)}=3,064$; $p=,007$). Gruplar arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, 1–3 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 7–9 ve 20 ve daha fazla yıllık okullarda görevli yöneticilerin, 7–9 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 10–12, 13–15 ve 16–19 yıllık okullarda görevli yöneticilerin, 10–12 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 20 ve daha fazla yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Öğrencilerden kaynaklanan sorunlar okulun okul yaşı değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu tür sorunların 1–3 yıllık okullarda ($\bar{x}=27,00$) daha az, 7–9 yıllık okullarda ($\bar{x}=41,80$) daha çok yaşandığı söylenebilir.

Yönetim becerilerinden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, okul yaşı değişkenine göre yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(6-218)}=4,047$; $p=,001$). Gruplar arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, 1–3 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 4–6, 7–9, 13–15, 16–19 ve 20 ve daha fazla yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Benzer biçimde 4–6 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 10–12 yıllık okullarda görevli yöneticilerin, 7–9 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 10–12 yıllık okullarda görevli yöneticilerin, 10–12 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 13–15 ve 20 ve daha fazla yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşleri anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Yönetimden kaynaklanan sorunlar okul yaşı değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu tür sorunların 1–3 yıllık okullarda ($\bar{x}=20,84$) daha az, 7–9 yıllık okullarda ($\bar{x}=35,00$) daha çok yaşandığı söylenebilir.

Fiziksel şartlardan kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, okul yaşı değişkenine göre yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(6-218)}=3,81$; $p=,001$). Gruplar arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, 1-3 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 4-6, 16-19 ve 20 ve daha fazla yıllık okullarda görevli yöneticilerin, 4-6 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 10-12 yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Benzer biçimde 7-9 yıllık okullarda görevli yöneticiler ile 10-12 yıllık okullarda görevli yöneticilerin, 10-12 yıllık okullarda görevli yöneticilerin görüşleri ile 13-15, 16-19 ve 20 ve daha fazla yıllık okullardaki yöneticilerin görüşleri anlamlı farklılık göstermektedir. Fiziksel şartlardan kaynaklanan sorunlar okul yaşı değişkenine göre değerlendirildiğinde, bu tür sorunların 10-12 yıllık okullarda ($\bar{x}=18,10$) daha az, 16-19 yıllık okullarda ($\bar{x}=29,54$) daha çok yaşandığı söylenebilir. Okul yönetiminde karşılaşılan sorunlar okulun okul yaşı değişkenine göre toplamda değerlendirildiğinde, sorunların 1-3 yıllık okullarda ($\bar{x}=121,46$) daha az, 7-9 yıllık okullarda ($\bar{x}=181,40$) daha çok yaşandığı söylenebilir.

Yönetimde Karşılaşılan Sorunların Öğretmen Sayısına Göre Farklılığı

Okullarda yaşanan sorunlara ilişkin yönetici görüşlerinin, öğretmen sayısı değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için varyans analizi yapılmıştır. Uygulanan varyans analizi sonucunda tüm alt boyutlar için varyansların homojen olarak dağıldığı belirlenmiştir. Öğretmen sayısı değişkenine ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5'te yer alan bulgular incelendiğinde, öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-221)}=6,716$; $p=,000$). Denek grupları arasındaki farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, öğretmen sayısı 1-25 olan okullardaki yöneticiler ile öğretmen sayısı 26-50, 51-75 ve 76 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde, öğretmen sayısı 1-25 ($\bar{x}=41,62$) olan okullarda bu tür sorunların daha az, öğretmen sayısı 51-75 ($\bar{x}=52,32$) olan okullarda daha fazla yaşandığı söylenebilir. Okullardaki öğretmen sayısı arttıkça öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar da artmaktadır.

TABLO 5
Okul Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Yönetici Algılarının Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Analizi Sonuçları

Boyut	Öğretmen Sayısı	N	\bar{X}	S	F	p	Fark (LSD)
Öğretmen	(1) 1-25	61	41,6230	13,27550	6,716	,000	1-2
	(2) 26-50	74	48,7973	12,86705			1-3
	(3) 51-75	49	52,3265	14,20591			1-4
	(4) 76 ve Üzeri	41	47,5854	10,75634			
Okul İklimi	(1) 1-25	61	17,3607	4,71534	7,300	,000	1-2
	(2) 26-50	74	19,0811	3,88801			1-3
	(3) 51-75	49	20,3265	5,57295			1-4
	(4) 76 ve üzeri	41	19,6098	4,66304			2-3
Öğrenci	(1) 1-25	61	28,8689	8,55857	8,960	,000	1-2
	(2) 26-50	74	33,5541	9,10839			1-3
	(3) 51-75	49	37,1020	9,17025			1-4
	(4) 76 ve Üzeri	41	35,2683	7,93733			2-3
Yönetim	(1) 1-25	61	25,0984	8,23145	7,300	,000	1-2
	(2) 26-50	74	28,6351	6,75516			1-3
	(3) 51-75	49	31,8163	8,60396			1-4
	(4) 76 ve Üzeri	41	28,2927	6,24197			2-3
Fiziksel Şartlar	(1) 1-25	61	26,6066	9,69756	,621	,602	
	(2) 26-50	74	28,7432	9,67706			
	(3) 51-75	49	27,9184	8,80302			
	(4) 76 ve Üzeri	41	27,5610	7,51348			
Toplam	(1) 1-25	61	139,5574	37,43774	6,838	,000	1-2
	(2) 26-50	74	158,8108	35,32653			1-3
	(3) 51-75	49	169,4898	39,18658			1-4
	(4) 76 ve Üzeri	41	158,3171	28,90713			

Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-221)}=4,081$; $p=,008$). Denek grupları arasındaki farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, öğretmen sayısı 1-25 olan okullardaki yöneticiler ile öğretmen sayısı 26-50, 51-75 ve 76 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin, öğretmen sayısı 26-50 olan okullardaki

yöneticiler ile öğretmen sayısı 51-75 olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde, öğretmen sayısı 1-25 ($\bar{x}=17,36$) olan okullarda bu tür sorunların daha az, öğretmen sayısı 51-75 ($\bar{x}=20,32$) olan okullarda daha fazla yaşandığı söylenebilir. Okullardaki öğretmen sayısı arttıkça okul ikliminden kaynaklanan sorunlar da artmaktadır. Bu durum, öğretmen sayısı arttıkça onların hepsini bir arada tutmanın ve olumlu bir okul iklimi yaratmanın giderek güçleşebileceği ile açıklanabilir.

Öğrencilerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-221)}=8,960$; $p=,000$). Gruplar arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, öğretmen sayısı 1-25 olan okullardaki yöneticiler ile öğretmen sayısı 26-50, 51-75 ve 76 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin, öğretmen sayısı 26-50 olan okullardaki yöneticiler ile öğretmen sayısı 51-75 olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Benzer biçimde öğretmen sayısı 51-75 olan okullardaki yöneticiler ile öğretmen sayısı 76 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Öğrencilerden kaynaklanan sorunlar okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde, öğretmen sayısı 1-25 ($\bar{x}=28,86$) olan okullarda bu tür sorunların daha az, öğretmen sayısı 51-75 ($\bar{x}=37,10$) olan okullarda daha fazla yaşandığı söylenebilir. Daha çok öğrenci bir anlamda daha çok öğretmen gerektirmekte ve her iki grubun sayısının artması sorunlara kaynaklık edebilmektedir.

Yönetim becerilerinden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında öğretmen sayısı değişkenine anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-221)}=7,300$; $p=,000$). Gruplar arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, öğretmen sayısı 1-25 olan okullardaki yöneticiler ile öğretmen sayısı 26-50, 51-75 ve 76 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin, anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Benzer biçimde öğretmen sayısı 26-50 olan okullardaki yöneticiler ile öğretmen sayısı 51-75 olan okullardaki yöneticilerin ve öğretmen sayısı 51-75 olan okullardaki yöneticiler ile öğretmen sayısı 76 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Yönetim becerilerinden kaynaklanan sorunlar okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde, öğretmen sayısı 1-25 ($\bar{x}=25,09$) olan okullarda bu tür sorunların daha az, öğretmen sayısı 51-75 ($\bar{x}=31,81$) olan okullarda daha

fazla yaşandığı söylenebilir. Araştırmanın bu bulgularına göre okullardaki öğretmen sayısının artmasının, yönetsel sorunları arttırdığı ileri sürülebilir. Öğretmen sayısının artması doğal olarak yönetimin yükünün artmasını (özlük haklarının takibi, planlama vb.) ve beraberinde sorunların yaşanmasını getirebilecektir.

Fiziksel şartlardan kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla uygulanan varyans analizi sonucunda, denek grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Okul yönetiminde karşılaşılan sorunlar okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre toplamda değerlendirildiğinde, sorunların öğretmen sayısı 1–25 olan okullarda ($\bar{x}=139,55$) daha az, öğretmen sayısı 51–75 olan okullarda ($\bar{x}=169,48$) daha çok yaşandığı görülmektedir.

Yönetimde Karşılaşılan Sorunların Öğrenci Sayısına Göre Farklılığı

Okullarda yaşanan sorunlara ilişkin yönetici görüşlerinin, öğrenci sayısı değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için varyans analizi yapılmıştır. Uygulanan varyans analizi sonucunda tüm alt boyutlar için varyansların homojen olarak dağıldığı belirlenmiştir. Öğrenci sayısı değişkenine ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6’da yer alan bulgular incelendiğinde, öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-221)}=6,709$; $p=,000$). Denek grupları arasındaki farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, öğrenci sayısı 1–500 olan okullardaki yöneticiler ile öğrenci sayısı 501–1000, 1001–1500 ve 1501 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde, öğrenci sayısı 1–500 ($\bar{x}=40,48$) olan okullarda öğretmenlerden kaynaklanan sorunların daha az, öğrenci sayısı 1501 ve üzeri ($\bar{x}=50,80$) olan okullarda daha fazla yaşandığı söylenebilir. Öğrenci sayısının artması hem öğretmen sayısının artmasını hem de öğretmenlerin öğrencileri kontrol etme biçimlerinin farklılaşmasını beraberinde getirebileceği için sorunlara kaynaklık edebilir.

Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında öğrenci sayısı değişkenine göre

TABLO 6

Okul Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Yönetici Algılarının Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Boyut	Öğrenci Sayısı	N	\bar{x}	S	F	p	Fark (LSD)
Öğretmen	(1) 1-500	50	40,48	11,60	6,709	,000	1-2
	(2) 501-1000	82	48,02	13,23			1-3
	(3) 1001-1500	38	50,23	14,72			1-4
	(4) 1501 ve Üzeri	55	50,80	12,30			
Okul İklimi	(1) 1-500	50	17,34	4,08	5,210	,002	1-3
	(2) 501-1000	82	18,45	4,17			1-4
	(3) 1001-1500	38	20,65	5,46			2-3
	(4) 1501 ve Üzeri	55	20,10	5,08			2-4
Öğrenci	(1) 1-500	50	40,48	11,60	10,327	,000	1-2, 1-3
	(2) 501-1000	82	48,02	13,23			1-4
	(3) 1001-1500	38	50,23	14,72			2-3
	(4) 1501 ve Üzeri	55	50,80	12,30			2-4
Yönetim	(1) 1-500	50	24,58	7,32	7,236	,000	1-2
	(2) 501-1000	82	28,02	7,55			1-3
	(3) 1001-1500	38	31,50	8,07			1-4
	(4) 1501 ve Üzeri	55	29,90	7,27			2-3
Fiziksel Şartlar	(1) 1-500	50	26,90	10,39	,944	,420	
	(2) 501-1000	82	27,15	8,99			
	(3) 1001-1500	38	29,84	9,19			
	(4) 1501 ve Üzeri	55	28,03	7,93			
Toplam	(1) 1-500	50	137,22	33,86	7,509	,000	1-2
	(2) 501-1000	82	154,90	36,29			1-3
	(3) 1001-1500	38	168,71	39,47			1-4
	(4) 1501 ve Üzeri	55	165,21	33,17			

anlamli farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-221)}=5,210$; $p=,002$). Denek grupları arasındaki farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, öğrenci sayısı 1-500 olan okullardaki yöneticiler ile öğrenci sayısı 1001-1500 ve 1501 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin ve öğrenci sayısı 501-1000 olan okullardaki yöneticiler ile öğrenci sayısı 1001-1500 ve 1501 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde, öğrenci sayısı 1-500 ($\bar{x}=17,34$) olan okullarda

okul ikliminden kaynaklanan sorunların daha az, öğrenci sayısı 1001–1500 ($\bar{x}=20,65$) olan okullarda daha fazla yaşandığı söylenebilir. Öğrenci sayısının artmasının olumlu bir okul iklimini oluşturmayı güçleştirdiği ve bu durumun sorunlara kaynaklık ettiği ileri sürülebilir.

Öğrencilerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-221)}=10,327$; $p=,000$). Gruplar arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, öğrenci sayısı 1–500 olan okullardaki yöneticiler ile öğrenci sayısı 501–1000, 1001–1500 ve 1501 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Benzer biçimde öğrenci sayısı 501–1000 olan okullardaki yöneticiler ile öğrenci sayısı 1501 ve üzeri olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Bu boyuta ilişkin bulgular öğrenci sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde, öğrenci sayısı 1–500 ($\bar{x}=40,48$) olan okullarda öğrencilerden kaynaklanan sorunların daha az, öğrenci sayısı 1501 ve üzeri ($\bar{x}=50,80$) olan okullarda daha fazla yaşandığı söylenebilir. Okullardaki öğrenci sayısının artmasının, öğrencilerden kaynaklanan sorunların yaşanma olasılığını arttırdığı ileri sürülebilir.

Yönetim becerilerinden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-221)}=7,236$; $p=,000$). Gruplar arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, öğrenci sayısı 1–500 olan okullardaki yöneticiler ile öğrenci sayısı 501–1000, 1001–1500 ve 501–1000 olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Benzer biçimde öğrenci sayısı 501–1000 olan okullardaki yöneticiler ile öğrenci sayısı 1001–1500 olan okullardaki yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Bu boyuta ilişkin bulgular öğrenci sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde, öğrenci sayısı 1–500 ($\bar{x}=24,58$) olan okullarda öğrencilerden kaynaklanan sorunların daha az, öğrenci sayısı 1001–1500 ($\bar{x}=331,50$) olan okullarda daha fazla yaşandığı söylenebilir. Okullardaki öğrenci sayısının artması yönetsel sorunların artmasına kaynaklık etmektedir.

Fiziksel koşullardan kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla uygulanan varyans analizi sonucunda, denek gruplarının görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Okul yönetiminde karşılaşılan sorunlar öğrenci sayısı değişkenine göre bütün olarak

değerlendirildiğinde, sorunların öğrenci sayısı 1–500 olan okullarda ($\bar{x}=137,22$) daha az, öğrenci sayısı 1001–1500 olan okullarda ($\bar{x}=168,71$) daha çok yaşandığı görülmektedir.

Yönetimde Karşılaşılan Sorunların SED'e Göre Farklılığı

Okullarda yaşanan sorunlara ilişkin yönetici görüşlerinin, SED değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için varyans analizi yapılmıştır. Uygulanan varyans analizi sonucunda tüm alt boyutlar için varyansların homojen olarak dağıldığı belirlenmiştir. SED değişkenine ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir

TABLO 7
Okul Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Yönetici Algılarının SED Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Boyut	SED	N	\bar{x}	S	F	p	Fark (LSD)
Öğretmen	(A) Alt SED	95	48,17	13,31	2,817	,062	
	(O) Orta SED	119	47,63	13,30			
	(Ü) Üst SED	11	38,18	13,45			
Okul İklimi	(A) Alt SED	95	18,54	3,85	3,184	,043	O-Ü
	(O) Orta SED	119	19,57	5,35			
	(Ü) Üst SED	11	16,27	3,77			
Öğrenci	(A) Alt SED	95	34,52	8,95	6,627	,002	A-Ü
	(O) Orta SED	119	33,30	9,11			
	(Ü) Üst SED	11	24,09	8,08			
Yönetim	(A) Alt SED	95	28,03	7,40	2,456	,088	
	(O) Orta SED	119	28,95	8,05			
	(Ü) Üst SED	11	23,63	7,91			
Fiziksel Şartlar	(A) Alt SED	95	29,38	9,86	5,028	,007	A-Ü
	(O) Orta SED	119	27,10	8,36			
	(Ü) Üst SED	11	21,00	6,32			
Toplam	(A) Alt SED	95	158,67	35,41	4,710	,010	A-Ü
	(O) Orta SED	119	156,57	37,67			
	(Ü) Üst SED	11	123,18	32,52			

Tablo 7'de yer alan bulgular incelendiğinde, öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında SED

değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Benzer biçimde yönetim becerilerinden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında da anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında SED değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(3-221)}=3,184$; $p=,043$). Denek grupları arasındaki farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, orta SED' deki okullarda çalışan yöneticiler ile üst SED' deki okullarda çalışan yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Bu boyuta ilişkin bulgular SED değişkenine göre değerlendirildiğinde, üst SED' deki okullarda ($\bar{x}=16,27$) bu tür sorunların daha az, orta SED' deki okullarda ($\bar{x}=19,57$) daha fazla yaşandığı söylenebilir.

Öğrencilerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında SED değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(2-222)}=6,627$; $p=,002$). Gruplar arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonuçları, alt SED' deki okullarda çalışan yöneticiler ile üst SED' deki okullarda çalışan yöneticilerin, benzer biçimde orta SED' deki okullarda çalışan yöneticiler ile üst SED' deki okullarda çalışan yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Bu boyuta ilişkin bulgular SED değişkenine göre değerlendirildiğinde, üst SED' deki okullarda ($\bar{x}=24,09$) bu tür sorunların daha az, alt SED' deki okullarda ($\bar{x}=34,52$) daha fazla yaşandığı söylenebilir.

Fiziksel şartlardan kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında SED değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($F_{(2-222)}=5,028$; $p=,007$). Gruplar arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için uygulanan LSD testi sonucunda, alt SED' deki okullarda çalışan yöneticiler ile üst SED' deki okullarda çalışan yöneticilerin, benzer biçimde orta SED' deki okullarda çalışan yöneticiler ile üst SED' deki okullarda çalışan yöneticilerin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Bu boyuta ilişkin bulgular SED değişkenine göre değerlendirildiğinde, üst SED' deki okullarda ($\bar{x}=21,00$) bu tür sorunların daha az, alt SED' deki okullarda ($\bar{x}=29,38$) daha fazla yaşandığı söylenebilir. Üst SED okullardaki öğrenci velilerinin, okulların fiziksel koşullarının iyileştirilmesi için daha fazla katkıda bulunmaları bu durumu açıklayabilir.

Okul yönetiminde karşılaşılan sorunlar SED değişkenine göre toplamda değerlendirildiğinde, sorunların üst SED' deki okullarda ($\bar{x}=123,18$) daha az, alt SED' deki okullarda ($\bar{x}=158,67$) daha fazla yaşandığı görülmektedir.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Toplumun eğitim gereksinimini karşılamak amacıyla kurulan okulların yaşamlarını sürdürmeleri ve etkili olmaları büyük ölçüde karşılaştıkları sorunları çözebilmeleri ile olanaklıdır. Okul yöneticileri, okullarda karşılaşılan sorunları çözmek ile yükümlüdür. Okul yöneticilerinin başarısı, büyük ölçüde onların sorun çözme becerilerine dayanır. Bu beceri aynı zamanda yönetsel bir işlemdir de.

Okullarda karşılaşılan yönetsel, öğretimsel, eğitimsel vb. sorunların çözümü öncelikle bu sorunlara doğru tanı konulmasına bağlıdır. Sorunun ne olduğu doğru tanımlanmadan çözümü olanaklı değildir. Bu durum okullarda yaşanan sorunların ve kaynaklarının belirlenmesinin önemini artırmaktadır. Bu araştırmada, okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunlar onların görüşlerine dayalı olarak belirlenmeye çalışılmıştır. Okullarda karşılaşılan sorunlar; öğretmenlerden, okul ikliminden, öğrencilerden, yönetim becerilerinden ve okulun fiziksel koşullarından kaynaklanan sorunlar olarak gruplanmış ve bunların okul türü, görev türü, okul yaşı, okuldaki öğretmen sayısı, okuldaki öğrenci sayısı ve okul çevresinin sosyo-ekonomik düzeyi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Okul türü değişkeni açısından bakıldığında, öğretmenlerden kaynaklanan sorunların anaokullarında, araştırma kapsamına alınan diğer okullara oranla daha az yaşandığı, genel liselerde ise diğer okullardan daha çok yaşandığı bulunmuştur. Anaokullarının küçüklüğü ve öğretmen sayısının azlığı bu durumu açıklayıcı bir veri olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan genel liselerde öğretmenlerden kaynaklanan sorunların diğer okullara oranla daha çok yaşanıyor olması üzerinde durulması gereken bir durumdur. Genel liselerde çalışan öğretmenlerin sadece ders saatlerinde okulda olmaları, öğrencilerin sorunları ile ilgilenmemeleri ve bu durumun okul yönetimi ile öğretmenler arasındaki iletişimi sınırlaması sorunlara kaynaklık edebilir.

Okul ikliminden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna bakıldığında da benzer bir durum görülmektedir. Bu alandaki sorunlar da anaokullarında daha az, genel liselerde daha çok yaşanmaktadır. Bu veriden hareketle

genel liselerin iklimlerinin sorunlara kaynak oluşturacak biçimde olumsuz olduğu ileri sürülebilir. Benzer bir biçimde öğrencilerden kaynaklanan sorunlar da en çok genel liselerde yaşanmaktadır. Bu durum genel liselerdeki öğretmenler ve okul iklimi ile ilişkilendirilebilir.

Diğer yandan, okul türü değişkenine göre, yönetimden kaynaklanan sorunlar alt boyutunda, yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Okul yöneticileri sorunların kendilerinden değil diğer etkenlerden kaynaklandığını düşünmektedir. Okul yöneticileri kendilerini yaşanan sorunların bir parçası olarak görmemektedirler. Bu durum, onların sorunlarla başa çıkma yollarını engelleyici bir eğilim olarak değerlendirilebilir.

Fiziksel koşullardan kaynaklanan sorunlar alt boyutunda da yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Fiziksel koşullardan kaynaklanan sorunların anaokullarında daha az, ilköğretim okullarında ise daha çok yaşandığı ifade edilmiştir. İlköğretim okulu yöneticileri, okullarının fiziksel koşullarını yetersiz ve sorun kaynağı olarak değerlendirmektedirler. Bu durum, ilköğretim okullarımızın çoğunun kalabalık oluşu ve ikili öğretim ile de ilişkilendirilebilir.

Görev türü değişkeni açısından yönetici görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Okullarda yaşanan sorunlara ilişkin müdür, müdür yardımcıları ve müdür yardımcısı benzer görüşlere sahiptir. Bu durum okullar için yönetsel açıdan bir olumluluk olarak değerlendirilebilir. Okulun yönetim ekibi sorunlara benzer tanılar koyabilmektedir diye düşünülebilir.

Bu çalışmada okul yaşının yani okulun kaç yıllık okul olduğunun araştırma sonuçlarını etkileyebileceği düşünülmüştü. Bu değişken açısından bakıldığında, öğretmenlerden kaynaklanan sorunların yeni kurulan okullarda (1-3 yıl) daha az yaşandığı bulunmuştur. Diğer yandan 7-9 yıllık okullarda sorunlar daha çok yaşanmaktadır. Bu durum geçen sürede bir okul kültürü ve uygun bir okul iklimi oluşturamama ile ilişkilendirilebilir. Benzer biçimde okul ikliminden, öğrencilerden ve yönetimden kaynaklanan sorunlarda en çok 7-9 yıllık okullarda yaşanmaktadır. Buradan hareketle bir okulun yapısının oluşturulmasının uzun zaman alabileceği ileri sürülebilir.

Fiziksel koşullardan kaynaklanan sorunlar ise daha çok 16-19 yıllık okullarda görülmektedir. Bu durum okul binalarının bu sürede yıprandığı ve fiziksel özelliklerini kaybetmeye başladığı biçiminde değerlendirilebilir. Buna ülkemizin genel olarak inşaat mantığı ve okul binalarımızın mimarisi ve yapımı eklendiğinde durum anlaşılır olacaktır.

Okulun öğretmen sayısı değişkeni açısından bakıldığında, okullardaki öğretmen sayısı arttıkça, öğretmenlerden kaynaklanan sorunların da arttığı görülmektedir. Öğretmen sayısı az olan küçük okullarda öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar daha az yaşanmaktadır. Benzer biçimde okul ikliminden, öğrencilerden ve yönetimden kaynaklanan sorunlar okulun öğretmen sayısı arttıkça artmaktadır. Buradan hareketle çok sayıda öğretmenin çalıştığı büyük okulların birçok açıdan sorunlar yaşadığı ileri sürülebilir. Okulların öğretmen ve öğrenci sayısı açısından büyüklüğü önemli bir sorun kaynağıdır. Yöneticiler büyük okullarda daha çok sorunla karşılaşmaktadır. Bu nedenle öğretmen sayıları yüzlerle ve öğrenci sayıları binlerle ifade edilen büyük okullar yerine küçük okulların yapımı yoluna gidilebilir.

Araştırmanın bir başka bağımsız değişkeni okulun öğrenci sayısıdır. Okullardaki öğrenci sayısı arttıkça öğretmenlerden, okul ikliminden, öğrencilerden, yönetimden kaynaklanan sorunlar artmaktadır. Öğretmen sayısındaki artışta olduğu gibi öğrenci sayısının artması okullardaki sorunları arttırmaktadır. Buradan hareketle bir kaç bin öğrencisi olan büyük okulların bir anlamda sorunlara davetiye çıkardığı ileri sürülebilir.

Okullarda yaşanan sorunların sosyo-ekonomik düzey değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığı bu araştırmanın bir diğer sorusuydu. Bu açıdan bakıldığında, öğretmenlerden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında SED değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Benzer biçimde okul ikliminden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında da anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Öğrencilerden kaynaklanan sorunlar alt boyutunda ise yönetici görüşleri SED değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmaktadır. Okulların sosyo-ekonomik düzeyi yükseldikçe sorunların azaldığı, sosyo-ekonomik düzey düştükçe sorunların arttığı bulunmuştur. Bir başka ifadeyle okulun ve çevresinin yoksulluğu ve sosyal düzeyinin düşüklüğü öğrencilerden kaynaklanan sorunları arttırmaktadır. Yönetimden kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin yönetici görüşleri arasında SED değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Okul çevresinin sosyo-ekonomik düzeyi sorunlara kaynaklık eden önemli bir veri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda devletin eğitime ayırdığı kaynakların daha çok sosyo-ekonomik düzeyi düşük çevrelerde yer alan okullara aktarılması önemli bir sorun çözücü olacaktır.

Diğer yandan fiziksel şartlardan kaynaklanan sorunlar alt boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde, yönetici görüşleri arasında SED değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Üst SED' deki okullar fiziksel

koşullardan kaynaklı sorunları, alt SED' deki okullardan daha az yaşamaktadır. Üst SED okullardaki öğrenci velilerinin, okulların fiziksel koşullarının iyileştirilmesi için daha fazla katkıda bulunmaları bu durumu açıklayabilir. Okulların fiziksel koşulları önemli bir sorun kaynağıdır. Bu açıdan okullarımızın çok iyi durumda olduğunu söylemek güçtür. Okulların fiziksel koşullarının iyileştirilmesi için gerekli tedbirler alınmalıdır.

Sonuç olarak, bu araştırmada elde edilen veriler bütün olarak değerlendirildiğinde, okullardaki öğretmen ve öğrenci sayısı arttıkça yaşanan sorunların arttığı söylenebilir. Sorunların en çok yaşandığı okullar genel liseler, en az sorun yaşanan okullar anaokullarıdır. Okul yöneticileri kendilerini bir sorun kaynağı olarak algılamamaktadırlar. Yeni kurulan değil ama genç olarak nitelendirilebilecek okullarda (7-9 yıllık) daha çok sorun yaşanmaktadır. Okulların sosyo-ekonomik düzeyi önemli bir sorun kaynağı olarak değerlendirilebilir. Okul çevresinin sosyo-ekonomik düzeyi yükseldikçe sorunlar azalmakta, düştükçe sorunlar çoğalmaktadır.

Summary

Taymaz (1994) defines five categories of tasks for school administrators, including services related to (1) personnel, (2) students, (3) instruction, (4) education, and (5) business operations. These tasks are interrelated and quite complicated as school administrators are supposed to create consensus among school community and different groups outside the school. School administrators may face some issues concerning students, teachers, school facilities and equipments. Social, cultural, political and economical characteristics of a school community, school climate and culture, and even their management competences have effects on how administrators perform their roles and deal with a large number of tasks. A number of studies have provided evidence to support this argument (Öğülmüş, 1995; Erol, 1995; Öğülmüş ve Özdemir, 1995; Çelikten, 2001; Semerci ve Çelik, 2002; Güven ve Dönmez, 2002; Çınkır ve Kepenekçi, 2003; Kapçı, 2004; Türkmen, 2004; Kişioğlu, Demirel ve Öztürk, 2005; Özer, 2006).

Changes and developments in a society affect the school management or vice versa. Therefore, the problems that school administrators are faced with in schools are continuously changing and increasing. Clarifying and defining these problems is the first and foremost prerequisite to solve these problems. Defining the extent and types of problems from the school personnel's perspective may enhance our ability to deal with management problems in school context.

The purpose of this study was to describe the administrative problems in schools from the administrators' perspective. Differences among administrators' views by school type, administrative task, school demographics (time period that a school has been operating), number of teachers in school, number of students in school and, socio-economic status (SES) in school were examined.

Method

Study Group

Study group consisted of 7 pre-school, 440 primary school, 126 general secondary school and 95 vocational high school administrators working in Malatya city centre during 2005-2006 school year. School Management Problems Inventory was sent to all school administrators, but only a total

number of 225 inventories returned from 6 preschools, 132 primary schools, 57 general high schools and 30 vocational high schools.

Instrument

In order to determine the management problems of the schools from the administrators' perspective, The School Management Problems Inventory- SMPI was developed by researchers. The SMPI is a five-point rating scale with 73 items. The SMPI is composed of scales related to school management. Minimum and maximum score values of each scale, factor loadings of the items, and item-test correlation values are presented in the Appendix.

The SMPI is composed of five scales including problems related to teachers with 19 items ($\alpha=.93$), problems related to school climate with 15 items ($\alpha=.88$), problems related to students with 11 items ($\alpha=.87$), problems related to management skills with 14 items ($\alpha=.88$) and problems related to schools' physical environment with 14 items ($\alpha=.83$). Internal consistency coefficient for the SMPI is .96.

Analysis

One-Way-ANOVA was used to examine differences in perceived problems by school type, task type, school demographics, number of teachers in school, number of students in school, and socio-economic status. The Levene's Test for Homogeneity was conducted to determine the homogeneity of variances. Kruskal Wallis-H Test was used where homogeneity of variance was not proved.

Results and Discussion

Findings indicated that school administrators had fewer problems related to teachers, and school climate in pre-schools as compared to primary schools and secondary schools. Secondary school administrators reported more management problems related to teachers and students than other school administrators. These findings may be associated with school size and age-group of students. Administrators' perceptions on problems related to management skills did not differ significantly among different types of schools. Given this result, it can be stated that the school administrators tend to consider other factors as the sources of problems

rather than their management skills. Such a view can impede the ways that they employ to cope with management problems. With respect to the problems caused by the schools environment, it was found that these problems were at highest level in primary schools and at minimal level in pre-schools as compared to secondary schools.

Principals and assistant principals' perceptions of management problems did not show any significant differences. Teacher, school climate, student, physical environment and management skills related problems tend to increase by school age.

In terms of number of teachers, it was found that as teacher population increases, the problems caused by teachers are more likely to occur. Small schools with low teacher population had fewer problems caused by teachers in this study. Likewise, the problems caused by school climate, student population, and management skills increase as teacher population increases. Findings also showed that the problems caused by school climate, teachers, and management skills tend to increase as student population increases.

Administrators' perceptions of management problems related to school climate and teachers did not show any significant differences by socio-economic status of the school. However, findings showed that management problems related to students significantly differs by socio-economic status of the school. Student related problems decreases as the socio-economic status of the school increases. This finding suggests that socio-economic status in a school's surrounding community affects the prevalence of the problems related to students. Findings also indicated that schools with low socio-economic had significantly higher management problems related to physical and environment and facilities. This finding is no surprise as parents make donations and other contributions to improve school facilities in high socio-economic status schools.

In conclusion, findings suggest that management problems tend to increase by school age and size; as number of students and teachers increase in a school. Management problems also tend increase by level of schooling. Administrators reported more management problems in secondary schools compared to primary schools and pre-schools. It may be interpreted as a personal bias that administrators did not report any significant problems related to their management skills.

Kaynakça/References

- Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Basım ve Yayım.
- Açıkalın, A. (1994). *Teknik ve toplumsal yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2005). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*. Ankara: Tek Ağaç Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1989). *Yönetim*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Brooksbank, K. ve Anderson, K. (Ed.) (1989). *Educational administration*. Essex, London: Longman Group U.K. Limited.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Campbell, R. F., Corbally, J. E., & Nystrand, R. O. (1983). *Introduction to educational administration*. Boston: Allyn and Bacon
- Çelik, V. (1997). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çelikten, M. (2001). Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 7(27), 297–309.
- Çınkır, Ş., ve Karaman-Kepeneci, Y. (2003). Öğrenciler arası zorbalık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 9(34), 236–253.
- Educational Research Service. (1991). *Educator opinion poll*. Arlington, V.A: Educational Research Service.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erol, F. (1995). Okul müdürlerinin görevlerini başarmada karşılaştıkları engeller (Burdur İli Örneği), *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 63–71.
- Everard, B. ve Morris, G. (1990). *Effective school management*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Güven, M., & Dönmez, B. (2002). Ortaöğretim öğrencilerinin okul güvenliğine ilişkin algı ve beklentileri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(4), 59–68.
- Gürsel, M. (1997). *Okul yönetimi*. Konya: Mikro Basım Yayım.
- Kapıcı, E. G. (2004). İlköğretim öğrencilerinin zorbalığa maruz kalma türünün ve sıklığının depresyon, kaygı ve benlik saygısıyla ilişkisi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(1), 1–13.

- Kaya, Y. K. (1993). *Yönetim: Kuram ve Türkiye'deki uygulama*. Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye Limited Şirketi.
- Kişioğlu, A. N., Demirel, R., & Öztürk, M. (2005). Assessing the indoor environment of primary schools in the Southwest of Turkey. *Indoor Built Environ*, 14(2), 141–145.
- Mirici, İ. H., Arslan, M. M. Ve Özçelik, N. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştıkları sorunlar: Kırıkkale ili örneği. *Çağdaş Eğitim*. 28(298), 29–40.
- Öğülmüş, S. (1995). *Okullarda (Liselerde) şiddet ve saldırganlık*. (Yayınlanmamış Araştırma Raporu), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Öğülmüş, S. ve Özdemir, S. (1995). Sınıf ve okul büyüklüğünün öğrenciler üzerindeki etkisi, *Eğitim Yönetimi*, 1(2), 261–271.
- Özer, N. (2006). *İlköğretim ikinci kademe öğrencilerinin okul güvenliğine ilişkin algıları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Malatya.
- Pallat, J. (2001). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS for windows*. Philadelphia, PA: Open University Press.
- Rose, L. C., & Gallup, A. M. (1998). The 30th annual Phi Delta Kappa/Gallup poll of the public's attitudes toward the public schools. *Phi Delta Kapan*, 80(1), 41–56.
- Semerci, N. ve Çelik, V. (2002). İlköğretimde problemler ve çözüm yolları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 8(30), 205–218.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). Eğitim ve okul yönetimi. Y. Özden (Ed.), *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı* (s. 99–146). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Taymaz, H. (1995). *Okul yönetimi*. Ankara: Saypa Yayın Dağıtım.
- Türkmen, M. (2004). *Orta öğretim kurumlarında okul güvenliği ile ilgili yaşanan sorunlar*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- U. S. Department of Education. (1992). *Schools and staffing in the United States: A statistical profile, 1987–88*. Washington, D.C: U.S. Department of Education Office of Educational Research and Improvement. [NCES 92120].
- U. S. Department of Education. (1993). *Schools and staffing in the United States: A statistical profile, 1990–91*. Washington, D.C: U.S. Department of Education Office of Educational Research and Improvement. [NCES 93146].

Hasan Demirtaş, Mehmet Üstüner & Niyazi Özer

- U. S. Department of Education. (1996). *Schools and staffing in the United States: A statistical profile, 1993–94*. Washington, D.C: U.S. Department of Education Office of Educational Research and Improvement. [NCES 96124].
- U. S. Department of Education. (1997). *Public and private school principals in the United States: A statistical profile, 1987–88 to 1993–94*. Washington, D.C: U.S. Department of Education Office of Educational Research and Improvement. [NCES 97455].

İletişim/Address:

Yrd. Doç. Dr. Hasan Demirtaş
İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü, PK: 44280
Malatya
e-mail: hdemirtas@inonu.edu.tr

Alındığı tarih/Received: 04/01/2007
Düzeltilme/Revision: 14/04/2007
İkinci düzeltme/Second revision: 27/05/2007
Kabul/Approved: 24/06/2007

EK

Okul Yönetimi Problem Tarama Envanterinin Maddeleri, Faktör Yükleri, Madde Test Korelasyonları ve İç Tutarlılık Katsayıları

Madde	Faktör Yüğü	Madde-Test Korelasyon
I. Boyut: Öğretmenlerden Kaynaklanan Sorunlar		
1	.702	.753
2	.689	.757
3	.670	.748
4	.669	.750
5	.657	.702
6	.650	.629
7	.625	.698
8	.589	.717
9	.574	.744
10	.561	.664
11	.545	.568
12	.540	.659
13	.529	.617
14	.522	.700
15	.503	.656
16	.492	.704
17	.486	.638
18	.473	.614
19	.425	.563
I. Boyut İçin $\alpha = .932$		
II. Boyut: Yönetimden Kaynaklanan Sorunlar		
20	.667	.674
21	.626	.601
22	.596	.662
23	.566	.604

24	Öğretmenlerin derslere yeterli ilgi ve özeni göstermemeleri	.558	.738
25	Öğretmenlerin ders yüklerinin adil ve dengeli yapılamaması	.539	.592
26	Bir yönetici olarak yeterli yaptırım gücünün olmaması	.522	.595
27	Velilerin derslerin boş geçmesinden şikayetçi olmaları	.518	.551
28	Öğretmenlerin görevlerini yapıp yapmadıklarını kontrol edememe	.486	.690
29	Öğretmenlerin derslerine plansız ve hazırlıksız girmeleri	.467	.683
30	Öğretmenlerin kılık kıyafet yönetmeliğine uymamaları	.436	.640
31	Öğretmenlerin yöneticileri çeşitli suçlarla (örn. Zimmete para geçirme, kayırmacılık yapma) itham etmeleri	.435	.556
32	Okul yönetiminden sorumlu diğer personelin görevlerini zamanında yerine getirmemesi	.432	.587
33	Öğretmenlerin yetersiz ve zamansız izin talebinde bulunmaları	.423	.619
34	Öğretmenlerin sık sık rapor almaları	.418	.629

II. Boyut için $\alpha = .887$

III. Boyut: İklımden Kaynaklanan Sorunlar

35	Öğretmenlerin öğrenciler arasında ayırım yapmaları ve yanlı davranmaları	.652	.704
36	Öğretmenlerin öğrencilere karşı şiddet uygulamaları	.601	.672
37	Öğretmenlerin öğrencilere karşı sert ve saldırgan davranmaları	.588	.686
38	Öğretmenlerin birbirleri arasında cinsiyet ayırımı yapmaları	.570	.659
39	Öğretmenlerin okul yönetiminden haksız istemlerde bulunmaları	.545	.683
40	Öğretmenlerin birbirlerine ve öğrencilere karşı laubali davranmaları	.534	.714
41	Öğretmenlerin öğrencileri değerlendirmede yetersiz olmaları	.515	.712
42	Velilerin öğretmenlerin işine gereksiz ve yersiz karışmaları	.493	.640
43	Politikacıların okul üzerinde askı kurmaya çalışmaları	.474	.640
44	Öğretmenler arasında geçimsizliğin olması	.450	.657
45	Velilerin, çocuklarının başarı durumlarının değerlendirilmesine müdahale etmeye çalışmaları	.417	.642

III. Boyut için $\alpha = .874$

IV. Boyut: Öğrencilerden Kaynaklanan Sorunlar

46	Öğrencilerin hırsızlık yapmaları	.692	.615
47	Öğrencilerin okul eşya ve gereçlerine zarar vermeleri	.643	.785
48	Öğrencilerin öğretmenlere ve öğrencilere karşı yalan söylemeleri	.630	.595
49	Öğrencilerin okula suç aleti getirmeleri	.613	.654
50	Öğrencilerin okul kurallarına uymamaları	.592	.691
51	Öğrencilerin okul ortamında cinsel içerikli yazışmaları	.589	.580
52	Öğrencilerin öğretmenlere karşı saygısız davranmaları	.542	.740
53	Öğrencilerin sınavlarda kopya çekmeleri	.537	.566
54	Öğrencilerin okul demirbaşlarına zarar vermeleri	.524	.667
55	Sık sık muslukların bozulması, camların kırılması, kapı kollarının bozulması	.523	.629

Okul Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlar

56	Okul bahçe düzenlemelerinin öğrenciler tarafından tahrip edilmesi	.478	.678
57	Öğrencilerin okula devam etmemeleri	.445	.559
58	Öğrencilerin başarılarının düşük olması	.433	.495
59	Bazı öğrencilerin diğer öğrencilere karşı şiddet uygulaması	.399	.589

IV. Boyut İçin $\alpha = .881$

V. Boyut: Okul Binasından Kaynaklanan Sorunlar

60	Acil durumlara (örn. yangın, deprem, yaralanma) müdahale etmek için yeterli araç-gereç ve donanımın olmaması	.706	.654
61	Soğuk havalarda ısınma, sıcak havalarda ise aşırı sıcaklık durumunun olması	.689	.656
62	Okul binasının aydınlatma, havalandırma, merdiven boşlukları, koridor genişlikleri vb. özelliklerinin yetersiz olması	.686	.708
63	Okulda bulunan insanların can güvenliğinin her an tehlikede olması	.595	.585
64	Temizlik malzemelerinin yetersiz olması	.530	.604
65	Sınıfların küçük ve çok kalabalık olması	.477	.542
66	Okulda deprem ya da yangın durumunda, öğrencileri tahliye imkânının bulunmaması	.455	.526
67	Okulda tepegöz, slâyt makinesi, mikroskop vb. gibi öğretim materyallerinin yetersiz olması	.436	.457
68	Okulda her an salgın bir hastalığın çıkma ihtimalinin olması	.416	.561
69	Öğrencilerin temizlik kurallarına uymamaları sonucu okulun sürekli kirli olması	.411	.588
70	Okulun boya ya da badana renginin "okul" olma özelliğine uygun olmaması	.405	.464
71	Sınıfların havalandırma sistemlerinin olmaması	.404	.605
72	Okul binası ve çevresinin kirli ve bakımsız olması	.395	.518
73	Okuldaki laboratuvarların (örn. Fen laboratuvarı, Bilgisayar laboratuvarı) yetersiz olması	.303	.473

V. Boyut İçin $\alpha = .836$

Envanterin Bütünü İçin $\alpha = .965$