

## Birleştirilmiş Sınıflı İlkokulların Yönetim Sorunları

İzzet DÖŞ (\*)  
Mahmut SAĞIR (\*\*)

**Öz:** Birleştirilmiş sınıflı ilkokullar diğer ilkokullara göre daha farklı bir yapıya sahiptir. Bu çalışma, birleştirilmiş sınıflı ilkokulların yönetim problemlerini ve bu problemlere ilişkin çözüm önerilerini il eğitim denetmenlerinin gözlemlerine göre ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu amaçla Kahramanmaraş ilinde görevli on üç il eğitim denetmeniyle nitel bir çalışma yapılmıştır. Veriler açık uçlu beş sorudan oluşan form ile görüşme ve odak grup görüşmesi yoluyla toplanmıştır. Verilerin analizinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Çalışma sonunda birleştirilmiş sınıflı ilkokulların fiziki yetersizliklerinden, öğretimsel süreçten, maddi, malzeme yetersizliklerinden ve müdür yetkili öğretmenlerden kaynaklı problemler ortaya konulmuş ve çözüm önerileri getirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Birleştirilmiş sınıflı ilkokul, müdür yetkili öğretmen, birleştirilmiş sınıflı okul sorunları

### Management Problems of Elementary Schools with Multi-grade Classes

**Abstract:** The school with multi-grade class has different structure from other schools. The aim of this study is to bring up management problems of multi-grade class schools and solutions of this problems with opinions of education supervisions. For this purpose, qualitative study was conducted with 13 volunteer participants (education supervisor) in Kahramanmaraş. An interview form including five open ended questions was used to collect the data. In analysis process, descriptive analysis techniques were used. At the end of this qualitative research processing data, underdeveloped physical structure, learning process, material and manager official teacher related problems and solutions have been introduced.

**Keywords:** Multigrade Class Elementary School, manager official teacher, problems of multigrade school.

\*) Yrd. Doç. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Eğitim Fakültesi  
(e-posta: izzetdos@ksu.edu.tr)

\*\*\*) Yrd. Doç. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Eğitim Fakültesi  
(e-posta: msagir@ksu.edu.tr)

Çağımızdaki gelişimlere paralel olarak insanların anlayışı ve dünyaya bakış açısı da değişmiştir. Önceleri eğitime önemli bir talep yokken, günümüzde bu düşünce artık değişime uğramış ve birçok veli çocuğunu okutma ve daha bilgili olması yönünde çaba içerisine girmiştir. Eğitimin önemi ve insan yaşamındaki rolü gün geçtikçe artmaktadır.

Türkiye’de ilköğretim ve ortaöğretim zorunludur. Hedef, her çocuğun eğitim hakkını kullanmasını ve bilgisini artırmasını sağlamaktır. Eğitim hakkı evrensel bir haktır ve Türk anayasasında ele alınmış ve kanunlarla (1739sk, 222sk) uygulama alanı bulmuştur. Bu amaca ilişkin olarak da devlet, gerekli olan imkân ve fırsat eşitliğini sağlamaya, Türk insanının daha eğitilmiş ve faydalı hale gelmesine çalışmaktadır. Eğitimin kişisel ve toplumsal yararları ifade edilemeyecek kadar çoktur. Eğitim bireyin temel bir ihtiyacı olmanın yanında, temel ihtiyaçları karşılayan bir araçtır ve iktisadi büyümeyi destekleyen, hızlandıran bir süreçtir. Okul başarısı ile ülke ekonomisi ve kalkınmışlık düzeyi arasında önemli bir bağ vardır. Okuryazarlık oranının %10 artması ülkelerin gayri safi milli hâsıllarında % 8-18 arasında bir değişim meydana getirmektedir. Eğitim uzun dönemde kişisel tasarrufları etkilemekte ve bir birimlik tasarruf artışının 0,37’sinde eğitimin etkisi vardır (Özdemir, 2010:59; Baykal, 2006:48).

Türkiye’de toplumsal dağılımı yani beşeri coğrafyası her ülkede olduğu gibi kent ve köylerden (kırsal kesim) oluşmaktadır. Türkiye’de köy nüfusu azımsanamayacak kadar büyüktür. TÜİK (2011) verilerine göre, Türkiye’deki toplam nüfusun % 76,8’i (57.385.706 kişi) il ve ilçe merkezlerinde ikamet ederken, % 23,2’si (17.338.563 kişi) belde ve köylerde ikamet etmektedir.

Devlet, bütün yerleşim biriminde çocuklara eğitim hizmetlerini götürmektedir. Kırsal kesim yerleşim yerleri nüfuslarının yetersiz, dağınık, az olmasından, coğrafi şartlardan kaynaklı nedenlerden, ulaşım güçlüğünden, iklimden ve öğretmen yetersizliğinden dolayı, şehir ve kent merkezlerindeki okullar gibi büyük, kapsamlı, donanımlı ve kadrosu güçlü bir okul bu gibi yerlere kurulamamaktadır. Çünkü hem mali hem de kullanılabilirlik açısından köy okulları ihtiyaca yetecek düzeyde yapılmaktadır. Dolayısıyla kırsal kesimlerde kurulan okullar genel olarak şehirlere göre daha küçük ve az donanıma sahip okullar şeklinde oluşturulmuştur. Kırsal kesimde kurulu okulların çoğunluğu “birleştirilmiş sınıflı ilkokul” şeklinde yapılandırılmıştır. MEB, birleştirilmiş sınıflı okulları “birleştirilerek bir derslikte tek öğretmen tarafından okutulan birden fazla sınıf” şeklinde tanımlamıştır ve Türkiye’deki 32108 ilköğretim okulunun (ilkokul-ortaokul) 19817’si (yaklaşık % 62) köylerde bulunmaktadır (MEB, 2012). Yine MEB’nin 2011–2012 eğitim öğretim yılı verilerine göre; 10.413 ilköğretim okulunda 305.201 öğrenci birleştirilmiş sınıf uygulamasına göre eğitim görmektedir. Buna göre Türkiye’deki ilköğretim okullarının yaklaşık % 35’i birleştirilmiş sınıf içeren okullardır (MEB, 2012). Her çocuğun eğitim hakkı vardır, birleştirilmiş sınıflı veya tek öğretmenli okullar uzak yerleşim yerlerinde çocukların bu hakkı kullanılmasını mümkün kılmaktadır. Birleştirilmiş sınıflı okullar dünyanın bir çok ülkesinde (Asya, Avrupa, Pasifik) uygulanan bir sistemdir ve ülkelerin kültürel ve bilimsel

gelişimleri için geçici olmayan eğitim politikalarından kaynaklı bir durumdur (Unesco, 1995, 2001; Little, 2004; Kadivar, Nejad ve Emamzade, 2005).

Türkiye’de birleştirilmiş sınıflarda öğretim uygulamasını, öğretmen, öğrenci, derslik sayısının yetersizliği, doğal arazi yapısı, iklim koşulları, yerleşim birimlerinin uzaklığı, ulaşım güçlüğü ve okul binalarının fiziki yetersizliği gibi nedenler zorunlu kılmaktadır (Dursun, 2006; İzci, Duran ve Taşar, 2010; Kazu ve Aslan, 2011; Kılıç ve Abay, 2009; Sağ ve Sezer, 2012; Şahin, 2003;). Bu okulların genellikle bir veya iki dersliği ile küçük bir idare odasından oluşan fiziki bir yapısı vardır. Burada görev yapan öğretmenlerin sayısı da genel olarak on kişiden azdır. Bakanlık tarafından müstakil bir okul olarak kabul edilmediklerinden bu okullara müstakil olarak müdürlük de verilmemektedir. Dolayısıyla bu okullara atanan öğretmenlerden birisi müdür olarak atanır ve “müdür yetkili öğretmen” olarak tanımlanır, hem öğretmenlik hem de yöneticilik görevini yürütür.

Birleştirilmiş sınıflı ilkokullar 1,2,3,4. sınıflarından oluşan, 1-2-3-4; 1, 2-3-4; 1-2, 3-4; 1, 2, 3-4 veya 1, 2-3, 4 şeklinde okutulabilen sınıflardan oluşur. Yani bir öğretmenler, bazen dört sınıf düzeyini, bazen üç farklı sınıf düzeyini, bazen de iki farklı sınıf düzeyini aynı derslikte okutabilmektedir. Bu durum eğitim öğretim süreci ve okul yönetiminde bazı sorunları da beraberinde getirmektedir.

Her okulun olduğu gibi, birleştirilmiş sınıflı okulların da kendine özgü problemleri vardır. Bunlar fiziki, eğitim öğretim, büro, çevresel ve kişisel başlıkları altında ifade edilebilir.

Birleştirilmiş sınıflarda; ailelerin eğitime olumsuz bakış açısı, araç gereçlerin ve fiziki koşulların yetersizliği, gelişim özellikleri farklı öğrencilerin bir arada olması, rehberlik hizmetlerinin yapılamaması, kırsal kesimlerde, bütçe yetersizliği, sağlık, ulaşım ve iletişim sorunlarının yaşanması, üst yönetimin ilgisizliği temel problemlerdir. Bu okullardaki bir başka önemli sorun da bu okullara ders ücretli öğretmenlerin veya mesleğe yeni başlayan tecrübesiz öğretmenlerin birleştirilmiş sınıflı okullara gönderilmeleridir (Dursun, 2006:54; Kılınc ve Abay, 2009:625; Lingam, 2012:2; Sağ ve Sezer, 2012; Sağ, Savaş ve Sezer, 2009:42; Uygur ve Yelken, 2010:15).

### **Araştırmanın Amacı**

Bu çalışma, birleştirilmiş sınıflı ilkokulların yönetim problemlerini ve bu problemlere ilişkin çözüm önerilerini il eğitim denetmenlerinin gözlemlerine göre ortaya koymayı amaçlamaktadır.

### **Yöntem**

Araştırma nitel araştırma yaklaşımında bir çalışmadır. Çalışmada olgubilim deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni farkında olunan ancak derinlemesine ve ayrıntılı olarak bilinmeyen olgulara odaklanmaktadır. Bu, insana yabancı olmayan aynı zamanda tam anlamıyla kavranamayan olguları araştırmak için kullanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2008:72).

Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemi seçilmiştir. Buradaki amaç, ortalama durumları çalışarak belirli bir alan hakkında bilgi sahibi olmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008:107). Çalışma grubu, Kahramanmaraş İl Millî Eğitim Müdürlüğünde çalışan elli beş il eğitim denetmeninden gönüllü olarak katılan on üç kişiden oluşmuştur. Araştırmaya katılan il eğitim denetmenlerinin tamamı erkektir ve kıdemleri 12-20 yıl arasındadır.

#### *Veri toplama aracı*

Veriler görüşme ve odak grup görüşmeleriyle, açık uçlu sorulardan oluşan bir form ile elde edilmiştir. Formda beş temel soru yer almıştır. Veri toplama aracı oluşturulurken, birleştirilmiş sınıflı okulların karşılaştıkları sorunlar ve bunlara ilişkin öneriler ortaya konulmaya çalışılmıştır. Formdaki sorular ilkokulların yönetim işlerine ilişkin alanlar dikkate alınarak oluşturulmuştur. Sorularla ifade edilen alanlar aynı zamanda, il eğitim denetmenlerin okul denetiminde ele aldıkları konuları da kapsamaktadır (MEB, 2001). Sorular alan uzmanı olan yazarlar tarafından ele alınmış ve yazın taramasına göre, bir ilköğretim okulunun yönetim işlerinin tümünü kapsadığı kabul edilerek araştırmada kullanılmıştır. Bunun yanında bu sorular iki ilköğretim okulu müdürü ve iki il eğitim denetmenin kontrolünden geçmiştir. Bu soruların ilköğretim okulunun yönetim alanlarını temsil ettiği şeklinde ortak kanaate varılmıştır.

İl eğitim denetmenlerine, okul yönetimine ilişkin yansıyan problemler, ifade edilen sorularla ortaya konulmaya çalışılmıştır. Sonuçta veri toplama aracıyla ortaya konulan verilerden birleştirilmiş sınıflı okul müdürlerinin yararlanması beklenmektedir.

Formda şu sorulara yer almıştır: “1. Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri okulun fiziki yapısının eğitim öğretime hazırlanmasında ne tür sorunlarla karşılaşmaktadırlar? 2. Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri okulda eğitim öğretim sürecinin yönetiminde hangi sorunları yaşamaktadırlar? 3. Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri okulda büro işlerinin yönetiminde karşılaştıkları sorunlar nelerdir? 4. Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri okul-çevre işlerinin yönetiminde ne tür zorluklarla karşılaşmaktadırlar? 5. Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri mesleki yeterliliklerini artırma konusunda nasıl sorunları vardır?”

Bu çalışmada açık uçlu sorular sorularak esnek davranılması, bulguları teyid eden farklı veri toplama yöntemlerinin kullanılması, yüz yüze yapılan görüşmeler ve araştırmaya katılanlarla devamlı aynı ortamlarda olup yeri geldikçe araştırma konusuna ilişkin görüşmelerin yapılması araştırmanın geçerliği adına önemli ölçütlerdir. Araştırmadan elde edilen verilerin bazen direk alıntılarla ifade edilmesi, bulgulardan yola çıkılarak sonuçlara nasıl ulaşıldığının açıklanması ise diğer geçerlik ölçütleri olarak çalışmada yer almıştır.

Araştırmaya katılan bireylerin ve araştırma çerçevesinin tanımlanması; araştırma konusuna ilişkin kavramların açıklanması; verilerin analizine ilişkin (toplama, analiz, yorum vb) bilgilerin verilmesi; araştırma aşamalarının açıklanması araştırmanın dış güvenilirliği-

ne ilişkin ölçütleridir. Betimsel bir yaklaşımla elde edilen verilerin doğrudan verilmesi, araştırma sonuçlarının alan uzmanı kişilerce teyid edilmesi, veri analizlerinin kavramsal çerçeveye bağlı olarak yapılması ise iç güvenilirliğe ilişkin ölçütler olarak araştırmada ele alınmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

#### *Veri analizi*

Veriler betimsel analiz yoluyla ele alınarak çözümlenmeye ve yorumlanmaya çalışılmıştır. Veriler görüşme sırasında kayıt edilerek ve not tutularak yapılmıştır. Öncelikle kayıtlar ele alınmış ve yazıya dökülmüştür. Yazıya dökülen veriler, bireysel görüşmeler bittikten sonra odak grup görüşmeleriyle teyid edilerek analiz edilmeye çalışılmıştır.

Elde edilen veriler araştırma sorularının ortaya koyduğu temalar çerçevesinde düzenlenmiş, özetlenmiş ve yorumlanmıştır. Açıklamalarda neden sonuç ilişkisine bakılmış ve bulgulara ilişkin sonuçlar ortaya konulmaya çalışılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2008:224). Katılımcıların görüşlerine göre direk alıntılar yapılmıştır. Bu alıntılar denetmenlere kodlar verilerek çalışmada ifade edilmiştir. Her denetmene birden başlayarak on üçe kadar (D1-D2...) kodlar verilmiştir.

#### **Bulgular ve Yorum**

Araştırmaya ilişkin elde edilen bulgular betimsel analiz yöntemine göre ele alınmış ve aşağıda yorumlanmıştır.

##### **1. Tema: Okul fiziki yapısı**

Bu temada “Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri okulun fiziki yapısının eğitim öğretime hazırlanmasında ne tür sorunlarla karşılaşmaktadırlar?” sorusuna ilişkin bulgular ve yorumlar ele alınmıştır.

Bu temaya ilişkin bulgulara bakıldığında genel olarak ifade edilen problemler şöyledir: *kaynak sıkıntısı, köylerin merkezi yerleşim yerlerine uzak olması, merkezi yönetimin bu okullara gerekli hassasiyeti göstermemesi, farklı yaş gruplarının aynı sınıfı paylaşmaları, binaların bakımsız olması, dersliklerin yetersiz olması, su, elektrik şebekelerine ilişkin problemler, görev mahallinde ikamet etmeyen öğretmenler, okullarda yeterli derslik, tuvalet, laboratuvarın olmaması.*

Okulların genel olarak problemleri aynı türdendir ama bazı problemler yerel ve özel nedenlerden kaynaklanabilmektedir. Birleştirilmiş sınıflı okullarının da genel olarak problemleri benzerdir ve diğer okullarına göre farklı yönleri vardır. Fiziki problemlerde daha çok okulların bakımsız olmaları, derslik ve oda eksiklikleri, dersliklerin küçük olması, binanın eski olması, lavabo ve tuvaletlerin yetersiz olması gibi problemler daha çok öne çıkmaktadır. Birleştirilmiş sınıflı okullar genel olarak köy okulları olduklarından köylere de öğretmen atamaları genelde ilk atanan öğretmenler olduklarından, öğretmenlerin birçoğu tecrübesizlikler yaşamakta, okulun ihtiyaçlarını giderecek yolları bulmakta güçlük çekmektedirler.

Benzer şekilde birleştirilmiş sınıflı okulların fiziki problemlerine ilişkin D-5 şunları ifade etmiştir. “birleştirilmiş sınıflı okullar genel olarak köy okullarıdır. Bu okullar genelde yerleşim yerlerine uzaktır. Bu uzaklık bazı problemleri de beraberinde getirmektedir. Uzak olan bu okullar ulaşım sıkıntısı yaşadıklarından ve okulun fiziki ihtiyaçlarını gidermede sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Okulda tamir edilmesi gerekli bir yer varsa bu genelde köyde bu işlerden anlayan birinin gelip yapmasıyla olur. Bu informal ilişkilerle ortaya konulur. Yani müdür köylüyle iyi ilişkilerinden faydalanarak rica eder. Ama işten anlayan yoksa veya malzeme yoksa, ustanın okula gelmesi veya malzemelerin okula getirilmesi büyük bir problemdir.”

Fiziki koşullara ilişkin öne çıkan diğer problem ise D-11 tarafından şöyle ifade edilmiştir: “Bu okullar genelde bakımsız okullardır. Onarım işlerinde idari ve ödenek sıkıntıları yaşanmaktadır. Bakanlık bu okullara gerekli ödeneği ayıramamaktadır. Velilerin geneli de duyarsız olursa okulun fiziki problemleriyle yöneticiler yalnız kalmaktadır. Bu okullarda genel olarak gördüğümüz problem okul aile birliği sisteminin tam çalışmamasıdır. Bu genel olarak eğitime verilen değer ve veli duyarsızlığından kaynaklanmaktadır.”

Öne çıkan diğer bir problem ise denetmen D-2 ve D-7 tarafından şöyle ifade edilmiştir: “Bu okullar küçük olduğundan müdür yetkili öğretmen, hem müdür, hem öğretmen ve hem de temizlik ve düzen işlerinden sorumlu tutulmaktadır. Bu okullarda fiziki durumları genelde yetersizdir. Dolayısıyla okulun fiziki yetersizliklerini gidermede okul idarecileri zorlanmaktadır. Bu problemlerin çözülememesinin bir diğer nedeni de görev mahallinde ikamet etmeyen yöneticilerdir. Görev yerinde kalmayan yöneticiler okulun iyileştirilmesine pek zaman ayıramamaktadırlar.”

Bu temaya ilişkin katılımcılar çözüm önerisi olarak şunları ifade etmişlerdir: “İl Milli Eğitim veya İlçe Milli Eğitim müdürlüklerinin birleştirilmiş sınıflı okullara daha fazla hassasiyet göstermeleri, idarecilerin uygun olan köylerde ikamet etmeleri, ikamet etmenin özendirilmesi (ek dersin artırılması gibi) gerektiği, maddi kaynakların artırılarak belli periyotlarda köy okullarının elden geçirilmesi gerekmektedir.”

## 2. Tema: Eğitim öğretim süreci

Bu temada “Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri okulda eğitim öğretim sürecinin yönetiminde hangi sorunları yaşamaktadırlar?” sorusuna ilişkin bulgular ve yorumlar ele alınmıştır.

Bu temaya ilişkin bulgulara bakıldığında genel olarak ifade edilen problemler şöyledir: “çok sınıflı bir yapının olması, planlama güçlüğü, kitap ve ders araç gereç sayısının fazla olması, sınıf mevcudunun çok veya az olması, tecrübesiz öğretmenlerin atanması, birden çok programın uygulanması, hem öğretmenlik hem de yöneticilik görevlerinin olması.”

Birleştirilmiş sınıflı okulların eğitim düzeyleri genel olarak düşüktür. Çünkü bu okullar köy okulları ve yerleşim yerlerinden uzak olan okullar olduklarından eğitim materyalleri sıkıntısını daha çok çekmektedirler. İnternete erişim, ısınma, aydınlatma, gibi problemler diğer okullara nazaran daha çok yaşanmaktadır. Birleştirilmiş sınıflı okulların en büyük dezavantajı aynı sınıfta farklı programların takip edilmesidir. Yani 1-2-3. sınıflar aynı anda ders işleyebilmektedirler. Bu durumda her sınıf düzeyinde eğitime ve öğrenciye ayrılan zaman yetersiz olmaktadır. Bu sınıfları müdür yetkili öğretmenler okuttuklarından eğitim zamanlarının bir kısmını yönetim işlerine ayırmakta olduklarından öğrencilere ayrılan zaman daha da sınırlı olmaktadır.

Bu temaya ilişkin denetmen D-1 şunları belirtmiştir: *“Çok sınıflı bir yapı var ve bu yapıyı yönetememe sorunları olmaktadır. Okullarda 1-4; 1-2, 3-4, 1, 2-3-4; 1, 2-3, 4 sınıfları olmaktadır. Bu durum öğretilmekte çok sayıda kılavuz kitap, program, ders araç gereci oluşturmaktadır. Diğer bir sorun, tek öğretmen 31 öğrenci de verilebiliyor, 10 öğrenci de verilebiliyor. Bazen bu sınıflarda daha çok öğrenciler veya çok daha az öğrenciler olmaktadır. Bu durum öğretmenin verimliliğini etkilemektedir. Öğrenciler arası seviye farkı, engelli öğrencilerin olması, ders ücretli öğretmenlerin görev yapması, idarecilerin öğretmen hem de idareci konumunda olmaları ve iki sorumluluğu birlikte yerine getirme durumunda olmaları müdür yetkili öğretmenlerin karşılaştıkları bana göre en önemli problemlerdir.”*

Diğer il eğitim denetmeni D-8 şunları ifade etmiştir: *“Birleştirilmiş sınıflı okullar yani köy okulları merkezlere uzak olduğundan idareciler veya öğretmenler eğitim kaynaklarına ulaşamamaktadır. İnternet vb gibi erişim imkanları da olmayınca eğitsel faaliyetlerde idareciler koordinasyon ve eşgüdüm sağlayamamaktadırlar.”*

Bu temaya ilişkin katılımcılar çözüm önerisi olarak şunları ifade etmişlerdir: *“Mümkün olduğunca okullara tek değil de en az iki öğretmenin görevlendirilmesi ve sınıf dağılımlarının çocuk yaşlarına ve gelişim düzeylerine göre yapılması. Öğretmenlerin mesleki eğitime tabi tutulması, materyal ve araç gereç bakımından bu okulların desteklenmesi.”*

### **3. Tema: Büro işleri**

Bu temada *“Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri okulda büro işlerinin yönetiminde karşılaştıkları sorunlar nelerdir?”* sorusuna ilişkin bulgular ve yorumlar ele alınmıştır.

Bu temaya ilişkin bulgulara bakıldığında genel olarak ifade edilen problemler şöyledir:

*“Tecrübe eksikliği, evrak takibinin yapılamaması, öğretmenlik görevi ve idarecilik görevinin aynı anda yürütülmesi, dosyalama sistemlerindeki problemler, okullarda arşivlerin olmaması, e-okulun tam anlamıyla bilinmemesi.”*

Birleştirilmiş sınıflı okul idarecileri genel olarak tecrübesiz olduklarından, daha önce yöneticilik yapmadıklarından ve kendilerine yol gösterecek birinin olmamasından kay-

naklı yönetime ilişkin problemler yaşamaktadırlar. Yönetim genel olarak büro işleriyle ilgilidir. Bu durumda yazışmalar, dosyalamalar, bilgilerin depolanması ve yönetilmesi genel olarak büro işleridir. Müstakil okul müdürlüğü olan okullarda müdür ve müdür yardımcılarını beraber okulu yönetip birbirlerine destek olabilirler ama bu durum birleştirilmiş sınıflı okullarda mümkün olmamaktadır.

Benzer şekilde temaya ilişkin D-5 şunları ifade etmiştir: “Birleştirilmiş sınıflı okul müdürlerinin tecrübeleri olmadığından evrak takibinde sıkıntı yaşıyorlar. Resmi bir yazıya cevap vermede bazen gecikebiliyorlar. Bu kişilerin öğretmenlik görevleri de olduğundan yönetime yoğunlaşamıyorlar. Bazı idarecilerimiz dosya ve evrakların düzenli tutulmasının gerekliliğine inanmamaktadır.”

D-13’ün ifadeleri ise: “Birleştirilmiş sınıflı okullarımız kaynak sıkıntısı yaşadıklarından büro malzemeleri bulmada sıkıntısı yaşamaktadırlar. Bazen kağıt, dosya vb malzemelerde okullarda bu eksiklikleri görmekteyiz. İdarecilerimiz kendilerine rehberlik edecek kişilere ulaşamamadan ve tecrübesiz olmalarından kaynaklı olarak bakanlık bilgi sistemini olan e-okulu tam olarak kullanamamaktadırlar.” şeklindedir.

Bu temaya ilişkin çözüm önerileri ise şöyle ifade edilmiştir: “Göreve yeni atanan öğretmenler dosya dokümantasyon işleri hakkında ve evrak ve resmi yazışma kuralları hakkında eğitim verilmelidir. Devlet iletişimde yazışma önemlidir bu konu hakkında farkındalık eğitimi verilmelidir.”

#### 4. Tema: Çevre ilişkileri

Bu temada “Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri okul-çevre işlerinin yönetiminde ne tür zorluklarla karşılaşmaktadırlar?” sorusuna ilişkin bulgular ve yorumlar ele alınmıştır.

Bu temaya ilişkin bulgulara bakıldığında genel olarak ifade edilen problemler şöyledir: “okul aile birliğinin yetersiz olması, öğretmenlerin okulun bulunduğu yerleşim yerinde oturmamaları, yöneticilerin veliler dışındaki kişilerle (muhtar, imam, kooperatif yöneticileri, sağlık ocağı çalışanları vb) iletişim halinde olmaması, istendiğinde velilerle iletişime geçememe.”

Bu temada öne çıkan en önemli unsur öğretmenlerin okulun bulunduğu yerleşim yerlerinde oturmamalarıdır. Bu durumda çevre ve ailelerle iletişimde kopukluklara neden olmakta ve çoğu zaman ailelerin desteğini okul yöneticisi alamamaktadır.

Benzer şekilde D-6 ve D-9 şunları ifade etmişlerdir: “Öğretmenler okulun bulunduğu köyde ikamet etmediklerinden köylülerle iletişim, kaynaşma ve yakınlaşma problemleri yaşamaktadırlar. Köyde oturmamalarının da nedenleri var. Genelde köy imkanları öğretmenleri tatmin etmediğinden şehri tercih etmekte ve gidiş geliş yapmaktadırlar bu durum köylülerle hatta velilerle iletişime engel olmaktadır. Diğer bir konu ise genelde köylere yeni öğretmenler atandığından bu öğretmen arkadaşlar halka nasıl yaklaşacağını bilememektedirler.”



Bu temaya ilişkin çözüm önerileri katılımcılar tarafından şöyle ifade edilmiştir: “köy okullarında çalışan öğretmen ve idarecilerin halkla iletişimi çok önemlidir. Çünkü çoğu okul ihtiyaçları bu informal yolla karşılanır. Öğretmenler toplum ve halkla iletişim kurma konusunda eğitim verilmelidir. Halkla iletişim kurmaya yönelik üniversitelerde ders okutulabilir.”

### 5. Tema: Mesleki gelişim

Bu temada “Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okulu yöneticileri mesleki yeterliliklerini artırma konusunda nasıl sorunları vardır?” sorusuna ilişkin bulgular ve yorumlar ele alınmıştır.

Bu temaya ilişkin bulgulara bakıldığında genel olarak ifade edilen problemler şöyledir: “Okullarda mesleki kaynakların (mevzuat kitapları, genelge dosyası, Tif dosyaları ve girişlerine ilişkin kaynaklar, akademik dergiler ve eğitim kaynakları) az olması, çevre desteği az olması, mesleki gelişim toplantı ve seminerlere katılamama, iletişim eksiklikleri, üst yönetimle mesleki ilişkilerde uzaklık.”

Birleştirilmiş sınıflı okullarda çalışan öğretmenler genel olarak il/ilçe merkezlerindeki okulların etkileşim ve olanaklarından mahrumdur. Büyük bir okulda sosyal etkinlikler, geziler, insanları birbirine bağlayacak etkinlikler, yarışmalar, bilimsel geziler vb yapılır. Bu etkinliklerin birçoğu birleştirilmiş sınıflı okullarda yapılmaz. Dolayısıyla öğretmenin gelişimini destekleyecek birçok çalışmalardan birleştirilmiş sınıflı okul öğretmenleri mahrum kalmaktadır.

Benzer şekilde bu temaya ilişkin D-10, D-4 ve D-7 şunları ifade etmişlerdir: “Köy okullarında mesleki kaynaklar genelde azdır veya bu tip kaynaklara ulaşmakta sıkıntılar yaşamaktadır. Aynı zamanda öğretmenler yakın çevredeki okullara ulaşım sağlayamamakta veya şehir okullarından yardım almakta zayıf kalmaktadırlar bu durum mesleki gelişimi olumsuz etkilemektedir. Bazen resmi yazılar köylere zamanında ulaşamamakta ve bu nedenle öğretmenler hizmetiçi eğitim vb eğitimlere müracaat edememektedirler.”

Temaya ilişkin D-12 ve D-3 şunları ifade etmişlerdir: “Bence eğitim fakültelerinde öğretmenlere yeterli uygulamalı eğitim verilmiyor, dolayısıyla öğretmenler atandıklarında nasıl davranacaklarını bilemiyor ve birçok zorluklar yaşıyorlar. Diğer bir durum ise bana göre öğretmenlerin kendilerini geliştirmeye yönelik isteksizliğidir. Yeni mezun insanlarda bile bunu görebiliyoruz. Kendisini geliştirmek isteyen öğretmen bahane aramaz ve kendini geliştirebilir.”

Bu temaya ilişkin çözüm önerileri şöyle ifade edilmiştir: “Kurslar yaz ayları veya yarıyıl tatillerinde yapılabilir. Milli eğitimin mahalli kurslarına öğretmen memleketinde katılabilmelidir. Kaynak bakımından merkezi bir koordinasyonla köy okullarının doküman, eğitim dokümanı ve kitap vb alanda gerekli desteğin sağlanması gerekmektedir.”

### Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada birleştirilmiş sınıflı okul idarecilerinin karşılaştıkları yönetim problemleri ve çözüm önerileri konusunda yapılmıştır. Elde edilen bulgulara bakıldığında birleştirilmiş sınıflı okulların en temel problemi merkezi yerleşim yerlerinden uzak olmalarıdır. Bu okullar merkeze yakın olmadıklarından bazen üst yöneticiler bu okullara gerekli hassasiyeti gösterememektedirler.

Birleştirilmiş sınıflı okulların fiziki anlamdaki öne çıkan problemleri okul binalarının eski, bakımsız olmaları, tuvalet vb gibi yerlerin standartların altında olması veya olmaması, laboratuvar gibi eğitim alanlarının olmaması öne çıkan problemlerdir. Bazı okullarda su, elektrik, atık su giderlerine ilişkin problemler de bulunmakta ve bunlar öğretimi önemli ölçüde etkilemektedir. Okullar yönetim açısından okul binaları, eğitime elverişli, güvenli, sağlığa uygun, ekonomik ve korunabilir olmalıdır (Başaran, 1996:142). Ama genel olarak birleştirilmiş sınıflı okulların binaları yetersiz ve eğitim için elverişsiz olabilmektedir. Okul binalarının elverişsiz olması eğitimi olumsuz yönde etkilemenin yanında yönetimini de zorlaştırmaktadır.

Ders araç gereçlerinin yetersiz olması, materyallerin zamanında okullara ulaştırılmaması, çok sınıflı bir yapının olması, aynı öğretmenin birçok sınıf düzeyinde öğretmenlik yapması önemli öğretim problemleri olarak görülmektedir. Benzer araştırmalar da (Kazu ve Aslan, 2011:1102; Kaya ve Taşdemirci, 2005:24) birleştirilmiş sınıflı okullardaki materyal eksikliğinin ve öğretmenin her öğrenciye yeteri zaman ayıramamasının öğrencilerin öğrenmelerinde olumsuzluklara neden olduğu ifade edilmiştir.

Birleştirilmiş sınıflı okulların kaynakları yeterli olmadığından bu okullar ihtiyaçları olan yoğaltım malzemelerini karşılayamamaktadırlar. Bazı zaman öğrencilerin gelişmelerini destekleyecek fotokopiler ve çıktılar için bir top kâğıt bulunamamaktadır. Bazı zaman İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü fotokopi makinesi olsa, bu makine genel olarak daha çok öğrencinin olduğu merkezi okullara vermektedirler. Temizlik malzemeleri, tamir malzemeleri, eğitim araçları genel olarak zor karşılanan malzemeler olmaktadır.

Birleştirilmiş sınıflı okullarda özellikle yeterli depolama, arşiv yerlerinin olmaması bazı evrakların arşivlenmesinde problemler oluşturmaktadır. Müdür yetkili öğretmenlerin de tecrübe eksikliğinden kaynaklı büro işlerindeki hataları işlerin düzenli ve zamanında yürütmesinde engel oluşturabilmektedir. Bu konudaki bir diğer problem ise müdür yetkili öğretmenlerin hem idarecilik hem de öğretmenlik yapmalarından kaynaklı iki işin bir arada yürütülmesidir. Benzer bulgu Sağ ve Sezer (2012:500) tarafından da ifade edilmiştir.

Eğitim öğretim boyutunda çok sınıflı bir ortamın olması, sınıf mevcudunun kalabalık olması, çok programlı bir öğretimin olması genel problemler olarak ortaya konulmuştur. Okullarda birden çok programın, ders kitaplarının, planların olması öğretim boyutunda çözülmesi gereken problemler olarak ifade edilmiştir. Çağımızda bilgiye ulaşma yollarının başında gelen internet vb erişim imkânlarının olmaması veya aksaklıkların olması yönetimin çözmesi gereken problemlerdir. Yıldız ve Köksal (2009:11) birleştirilmiş sınıf-

lı okul öğretmenlerinin eğitim boyutunda formasyon eksikliklerinin olduğu belirtilmiş, bu konuya ilişkin Dursun (2006:55) Milli Eğitim Bakanlığının hizmet içi planlarında birleştirilmiş sınıflarda öğretime yönelik bir kurs düzenlenmediğini, eğitim fakültelerinde bu dersi okutan öğretim elemanlarının da tam olarak bu alanla ilgili olduklarının ve bu alanda çalışma yaptıklarının söylenemeyeceğini ifade etmiştir. Benzer şekilde eğitim fakültelerinde verilen eğitimlerin birleştirilmiş sınıflarda görevlendirilecek öğretmenler için yeterli olmadığı ifade edilmektedir (İzci, Duran ve Taşar, 2010:22). Konuya ilişkin Şahin (2003:175) eğitim fakültelerinde birleştirilmiş sınıf dersine ilişkin uygulama derslerinin konulmasını ve ilk atamada öğretmenlerin birleştirilmiş sınıflara atamalarının yapılmamasını önermiştir.

Büro işlerinde yöneticilerin karşılaştıkları problemler ise, tecrübe eksikliğinden kaynaklı işlerin verimli yürütülememesi, evrak takibinin yapılamaması, dosyalama sistemlerinde bilgisizlik, okullarda arşivlerin olmaması temel sorunlar olarak görülmüştür. Bu okullarda tecrübeli öğretmenler pek olmadığından müdür yetkili öğretmenlerin mesleki öğrenmeleri gerçekleştirecek mentorların kısıtlı olması da bir problemdir. Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde ve okulların etkili olmasında mentorluk büyük önem taşımaktadır (Kocabaş ve Yirci, 2011:105). Okul yöneticisinin örgütsel amaçları gerçekleştirmesi için bu alanda iyi yetişmiş ve eğitim almış olması zorunludur (Bursalıoğlu, 201:6). Ama genel olarak birleştirilmiş sınıflı okul idarecileri hiçbir kriteri ve ölçütü olmayan bir atama sistemiyle atanmaktadır. Birleştirilmiş sınıflı okul yöneticilerini kendilerini geliştirecek ortamların ve imkânların olmaması, öğretim ve yönetim alanındaki bazı aksaklıkların çözümünü de zorlaştırmaktadır. Benzer bulgu Kılınç ve Abay (2009) tarafından da ifade edilmiş ve öğretmenlerin tecrübe kazandıkça problemlere bakış açılarının daha olumluya döndüğünü ifade etmişlerdir.

Birleştirilmiş sınıflı okulların en önemli problemlerinden birisi de çevre desteğini alamamasıdır. Hâlbuki okul, yöneticisinin oynadığı rolle kendisini çevresine tanıtabilmeli, çevreye sunacağı değerleri olmalıdır. Okulu kültürüyle çevreye pazarlayan yönetici daha sağlıklı bir okul-çevre ilişkisini geliştirebilir (Çelik, 2002:69). Okul çevresiyle yakın bir ilişki içerisinde bulunmalı, olanaklar ölçüsünde tiyatro, müzik, spor gibi etkinliklerle çekim merkezi olmalıdır (Aydın, 1998:29). Okul çevrenin katkılarıyla işlevlerini daha iyi yerine getirecektir. Devletin yeterince kaynak ayıramadığı konularda sivil toplum kuruluşlarının ve halkın halka hizmet götürmesi sosyal sorumluluğun en önemli görevidir (Özden, 2005:176). Çevre ile iyi ilişkilerin geliştirilmesinde informal iletişim önemli bir rol oynamaktadır, bu durumda okul müdürlerinin okulun bulunduğu çevrede ikamet etmesi bu ilişkileri geliştirecektir.

Birleştirilmiş sınıflı okullar büyük yerleşim yerlerinden uzak olduklarından müdür yetkili öğretmenlerin kendilerini geliştirecekleri mesleki çevre, iletişimde bulunacakları meslektaşları ve etkileşimli bir ortamın tam anlamıyla olmadığı söylenebilir. Her meslek mensubunda olduğu gibi öğretmenlerinde kendilerini geliştirecekleri seminer, kurs vb

etkinliklerin olması ve çalışanların bu etkinliklere katılması beklenir. Birleştirilmiş sınıflı ilkokul uygulaması Türkiye de köy ve köy altı yerleşim birimlerinde öğrenci azlığı nedeniyle bir zorunluluk olduğu düşünülmektedir.

### Öneriler

Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilebilir.

- Daha önce idarecilik deneyimi olmayan müdür yetkili öğretmenler çevre ilişkileri ve yönetim alanında eğitime alınabilirler
- Müdür yetkili öğretmenler yaz aylarında ve uygun zamanlarda tecrübeli müdürlerin yanında mesleki yetiştirmeye alınabilirler.
- Birleştirilmiş sınıf öğretmenlerine yönelik mahalli ve merkezi eğitimler daha da artırılmalı ve bu eğitimlere en üst düzeyde katılımın olması için gerekli çalışmalar planlanmalıdır
- Birleştirilmiş sınıflı okul yöneticilerinin okulun bulunduğu yerleşim yerinde ikamet etmesi teşvik edilmeli gerekirse ek ders vb katkılarla desteklenmelidir.
- Birleştirilmiş sınıflı ilkokullarda görev yapan ücretli öğretmenlere okul yönetimi konusunda yardımcı olmak amacıyla en yakın bağımsız sınıflı ilkokul yöneticisinin koç olarak görevlendirilmesi.

### Kaynakça

- Aydın, A. (1998). Sınıf Yönetimi. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1996). Eğitim Yönetimi (5. Basım). Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Baykal, Ö. (2006). 1980 Sonrası Türkiye’de Kamusal Eğitim Harcamalarının Analizi (1980-2003) (Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bursalıoğlu, Z. (2011). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış (16. basım). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çelik, V. (2002). Okul Kültürü ve Yönetimi (3. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Dursun, F. (2006). “Birleştirilmiş Sınıflarda Eğitim Sorunları ve Çözüm Önerileri”. Gazi-osmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, (2), 33-57.
- İzci, E., Duran, H. ve Taşar, H. (2010). “Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretimin Sınıf Öğretmeni Adaylarının Algılarına Göre ve Birleştirilmiş Sınıflarda Görev Yapan Sınıf Öğretmenlerinin Görüşleri Açısından İncelenmesi”. Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11(1), 19-35.

- Kadivar, P., Nejad, S. N. ve Emamzade, Z. M. (2005). "Effectiveness of Multi-Grade Classes: Cooperative Learning as a Key Element of Success". *World Academy of Science, Engineering and Technology*, (8).
- Kaya, K., Taşdemirci, E. (2005). "Birleştirilmiş Sınıflar İle Bağımsız Sınıflarda İlk Okuma Yazma Öğretiminde Karşılaşılan Sorunların Karşılaştırmalı İncelemesi". *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 1-26.
- Kazu, İ. Y., Aslan, S. (2011). "Birleştirilmiş Sınıf Uygulamasına Karşılaştırmalı Bir Bakış: Vietnam, Peru, Sri Lanka ve Kolombiya Örnekleri". *International Online Journal of Educational Sciences*, 3(3), 1081-1108.
- Kılınç, D., Abay, S. (2009). "Birleştirilmiş Sınıf Uygulamasında Öğretmenlerin Öğrenme-Öğretme Sürecinde Karşılaştığı Problemlere İlişkin Görüşleri". *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(3), 623-654.
- Kocabaş, İ., Yirci, R. (2011). *Öğretmen ve Yönetici Yetiştirmede Mentorluk*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Lingam, G. I. (2012). "Preparing Teachers For Rural Schools: An Empirical Evidence From a Fiji Case". *Greener Journal of Educational Research*, 2(2), 1-12.
- Little, A. W. (2004). *Learning and Teaching in Multigrade Settings Paper Prepared For the UNESCO. EFA Monitoring Report*.
- MEB. (2001). *Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi*.
- MEB. (2012). *Milli Eğitim İstatistikleri. Örgün Eğitim 2011-2012*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı .
- MEB. (2012). *Milli Eğitim Bakanlığı Talim Terbiye Kurulu Başkanlığının 07/09/2012 Tarihli 151 Sayılı, "Birleştirilmiş Sınıflar Haftalık Ders Programları" Kararı*.
- Özdemir, S. (Ed.) (2010). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Özden, Y. (2005). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı* (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Sağ, R., Sezer, R. (2012). "Birleştirilmiş Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Eğitim İhtiyaçları". *Elementary Education Online*, 11(2), 491-503.
- Sağ, R., Savaş, B. ve Sezer, R. (2009). "Burdur'daki Birleştirilmiş Sınıf Öğretmenlerinin Özellikleri, Sorunları ve İhtiyaçları". *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 37-56.
- Şahin, A. E. (2003). "Birleştirilmiş Sınıflar Uygulamasına İlişkin Öğretmen Görüşleri". *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (25), 166-175.

- TÜİK. (2011). Adrese dayalı nüfus kayıt sistemi sonuçları 2011. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=10736>. adresinden 06 Haziran 2004 tarihinde indirilmiştir.
- Unesco. (2001). A Handbook for teachers of multi-grade classes. France: UNESCO.
- Unesco. (1995). Multigrade teaching in primary schools. Bangkok: Unesco Principal Regional Office For Asia and The Pacific.
- Uygur, M., Yelken, T. Y. (2010). "Birleştirilmiş Sınıflı Okullarda Uygulanan Fen ve Teknoloji Dersine (Yeni Fen Programına) Yönelik Öğrencilerin ve Öğretmenlerin Görüşleri". Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 3(38), 1-18.
- Yıldız, M., Köksal, K. (2009). "Birleştirilmiş Sınıf Uygulamasına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi". Kastamonu Eğitim Dergisi, 17(1), 1-14.