

İmam Hatip Lisesi Okul Yöneticilerinin Yönetim Süreçlerinde Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Problems Encountered by Imam Hatip High School Administrators During the Management Process and Solution Suggestions

Şuayip Özdemir*

Erkan Güneşdoğdu**

Öz

Bu araştırmanın amacı, Türkiye’de İmam Hatip Liseleri’nde görev yapan okul yöneticilerinin karşılaştıkları yapısal, yönetsel ve pedagojik sorunları derinlemesine analiz ederek, bu sorunlara ilişkin somut, uygulanabilir ve sistem düzeyinde yaygınlaştırılabilir çözüm önerileri geliştirmektir. Araştırma, nitel araştırma desenlerinden biri olan olgubilim (fenomenoloji) yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, araştırmanın çalışma grubunu İstanbul ili Sancaktepe ilçesindeki altı İmam Hatip Lisesi’nde görev yapan okul müdürleri ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Katılımcılardan veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmış, elde edilen nitel veriler ise betimsel analiz yöntemiyle çözümlenmiş ve sistematik biçimde temalar ve alt temalar hâlinde yapılandırılmıştır. Araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin karşılaştığı sorunların çok boyutlu olduğunu ortaya koymuştur. İlk olarak fiziki mekânlara dair yetersizlikler sıkça dile getirilmiştir. İkinci olarak, öğretmen tutum ve davranışları yönünden yaşanan sorunlara dikkat çekilmiştir. Bazı öğretmenlerin mesleki motivasyon eksikliği, okul aidiyetinden uzak tutumlar sergilemeleri ve yeniliklere karşı direnç göstermeleri, okulun gelişim hedeflerini olumsuz etkilemektedir. Meslek dersleri öğretmenleri özelinde ise pedagojik donanım eksikliği, rol model olamama durumu ve İmam Hatip kültürüne yabancılık önemli sorunlar olarak ifade edilmiştir. Bu durum, sadece öğretim sürecini değil, aynı zamanda öğrencilerin dini ve kültürel kimlik inşasını da olumsuz etkilemektedir. Birçok öğrencinin İmam Hatip Liseleri’ni isteyerek tercih etmediği, bu nedenle akademik başarının düşük seyrettiği ve okul iklimine uyum sağlamakta zorlandıkları belirtilmiştir. Öğrencilerin mevcut eğitim sisteminde zorunlu olarak bu okul türlerine yerleştirilmeleri, kariyer planlamalarının yetersizliği ve toplumda İmam Hatip Liseleri’ne yönelik olumsuz algılar, bu sorunun temel

Değerlendirme / Evaluation

Bu makale en az iki hakem tarafından çift taraflı kör hakemlik uygulamasıyla değerlendirilmiştir. / This article is subject to double-blind peer-review evaluation by at least two reviewers.

İntihal / Plagiarism

Bu makale, iTenticate yazılımınca taranmıştır. İntihal tespit edilmemiştir. This article has been scanned by iTenticate. No plagiarism detected.

Yayıncı / Published by

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi / Nevşehir Hacı Bektaş Veli University.

Etik Beyan / Ethical Statement

Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur. It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used

have been properly cited (Şuayip Özdemir- Erkan Güneşdoğdu).

Yapay Zeka Etik Beyanı / Artificial Intelligence Ethical Statement

Yazar bu makalenin hazırlanma sürecinin hiç bir aşamasında yapay zekadan faydalanmadığını, bu konuda tüm sorumluluğun kendisine (kendilerine) ait olduğunu beyan etmektedir. / The author declares that artificial intelligence was not utilized at any stage of the preparation process of this article and accepts full responsibility in this regard.

Lisans Bilgisi / Liscence Information

Yazarlar dergide yayınlanan çalışmalarının telif hakkına sahiptirler ve çalışmaları CC BY-NC 4.0 lisansı altında yayımlanmaktadır.

Authors publishing with the journal retain the copyright to their work licensed under the CC BY-NC 4.0

Yazar Katkı Düzeyleri / Auth. Contribution Rates

Sorumlu yazar (ŞÖ) %60, yazar (EG) %40.

Corresponding author (ŞÖ) %60, author (EG) %40.

* Prof. Dr., Amasya Üniversitesi, İlahiyat Fakültesi, Felsefe ve Din Bilimleri Bölümü, Din Eğitimi Anabilim Dalı
Prof. Dr., Amasya University, Faculty of Divinity, Department of Philosophy and Religious Studies, Division of Religion Education
Amasya, Türkiye, sozdemir@amasya.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-2672-8625>

** Doktora Öğrencisi, Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Felsefe ve Din Bilimleri Bölümü
Phd Student, Amasya University, Institute of Social Sciences, Department of Philosophy and Religious Studies, Division of Religion Education. Amasya, Türkiye, erkan.g@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2796-6828>

nedenleri arasında yer almaktadır. Velilerle ilgili bulgulara ise velilerin okul süreçlerine aktif olarak katılmadıkları, okul yönetimi ve öğretmenlerle iş birliği kurmaktan kaçındıkları ve zaman zaman okula müdahale niteliğinde taleplerle geldikleri gözlemlenmiştir. Uygulanan öğretim programı ve müfredatla ilgili olarak da çeşitli sorunlara dikkat çekilmiştir. Müfredatın yoğunluğu, bilgi aktarımı odaklı yapısı, uygulamalı içerik eksikliği, sosyal ve kültürel yönünün zayıflığı ve meslek derslerinin üniversite sınavı kapsamına dâhil olmaması gibi unsurlar öğrencilerin motivasyonunu düşürmektedir. Ayrıca okul yöneticileri, il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinden gelen yazıların ve projelerin fazlalığı ile koordinasyon eksikliği nedeniyle bürokratik iş yükünün arttığını ve bu durumun eğitsel faaliyetleri gölgede bıraktığını ifade etmiştir. Son olarak yardımcı personel (temizlik, güvenlik, teknik bakım) eksikliği, bu hizmetlerin sürekliliğinin sağlanamaması ve personel maaşlarının okul bütçesinden karşılanmak zorunda kalınması gibi yapısal sorunlar, yöneticilerin akademik ve yönetsel görevlerinden uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Yöneticilere yönelik mesleki eğitimlerin sağlanması, öğretmenlerin mesleki gelişimi ve kurumsal aidiyetini destekleyen öğrenme topluluklarının oluşturulması, eğitim mekânlarının ihtiyaçlara göre tasarlanması, okulların bakım ihtiyaçları için yerel yönetimlerle iş birliği yapılması araştırmada ifade edilen çözüm önerilerindendir. Ayrıca kurum kimliğinin sistematik tanıtım programlarıyla görünür kılınması, müfredatın sınav sistemleriyle uyumlu olması, veli iletişiminin dijital kanallarla sağlanması, bürokratik işlemlerin sadeleştirilmesi, kadrolu personel istihdamının güvence altına alınması, teknik destek için kadro oluşturulması diğer çözüm önerilerindendir. Elde edilen bulgular, politika yapıcılar, eğitim yöneticileri ve akademisyenler için İmam Hatip Liseleri'nin daha etkili ve kapsayıcı bir yapıya kavuşması adına önemli stratejik açılımlar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Din Eğitimi, İmam Hatip Lisesi, Okul Yönetimi, Yönetim, Sorun.

Abstract

The aim of this study is to conduct an in-depth analysis of the structural, administrative, and pedagogical challenges faced by school administrators working in Imam Hatip High Schools in Turkey, and to develop concrete, applicable, and scalable solutions based on these findings. The research was carried out using the phenomenology method, which is one of the qualitative research designs. The research sample consists of school principals and vice principals working in six different Imam Hatip High Schools located in the Sancaktepe district of Istanbul. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using the descriptive analysis technique. During the analysis process, the data were categorized into themes and subthemes and interpreted systematically. The findings of the study reveal that the problems faced by school administrators are multidimensional. First and foremost, inadequacies in physical facilities were frequently mentioned. Secondly, problems related to teacher attitudes and behaviors were highlighted. Some teachers were found to lack professional motivation, display low institutional commitment, and resist innovation, all of which hinder the schools' development efforts. Specifically for vocational course teachers, deficiencies in pedagogical competence, inability to serve as role models, and a lack of familiarity with the Imam Hatip culture were cited as major concerns. These issues not only impact instructional quality but also adversely affect the religious and cultural identity development of students. It was also noted that many students do not choose Imam Hatip High Schools voluntarily, resulting in low academic achievement and difficulties in adapting to the school climate. This situation stems from factors such as forced placement in these schools under the compulsory education system, inadequate career guidance, and persistent societal prejudice against Imam Hatip Schools. Regarding parents, administrators observed that most parents do not actively engage in school processes, avoid cooperating for educational activities with school administration and teachers, and occasionally make requests that interfere with school operations. Curricular and instructional issues were also raised by participants. The high content load, emphasis on rote learning, limited experiential learning opportunities, weak social and cultural dimensions, and the exclusion of vocational subjects from university entrance exams were all found to reduce student's learning motivation. Furthermore, administrators reported being overwhelmed by the volume of official correspondence and projects from provincial and district education directorates, as well as suffering from poor inter-institutional coordination, which diverts time and energy away from core educational activities. Lastly, the lack of support staff (such as cleaning, security, and technical maintenance) and the continuity of these services, and the necessity of covering staff salaries from the school budget cause another structural challenge. These constraints force administrators to divert their attention from essential academic and leadership responsibilities. Providing professional training for administrators, establishing learning communities that support teachers' professional development and institutional belonging, designing the place of education according to needs, and cooperating with local governments to meet school maintenance requirements are among the proposed solutions expressed in the study. In addition, making institutional identity visible through systematic promotional programs, aligning the curriculum with examination systems, ensuring parent communication through digital channels, simplifying bureaucratic procedures, securing the employment of permanent staff, and creating positions for technical support are other suggested solutions. The findings are expected to inform policymakers, educational administrators, and scholars aiming to enhance the effectiveness and inclusiveness of Imam Hatip High Schools.

Keywords: Religious Education, Imam Hatip High School, School Administration, Management, Problem.

Giriş

Eğitim toplumların sosyal, politik ve ekonomik yapısını şekillendiren temel unsurlardan biridir. Toplumların kalkınma düzeyi ile eğitim kurumlarının işlevselliği ve verimliliği arasında güçlü ve doğrudan ilişki bulunmaktadır. Bir toplumun eğitim sisteminin yapısı ve işleyişi, o toplumun siyasal düzeni, ekonomik yapısı ve kültürel değerleriyle karşılıklı etkileşim içindedir.¹ Bu süreçlerin uygulayıcı paydaşlarından biri eğitim yöneticileridir. Eğitim yönetimi tahmin etme, planlama, organize etme ve karar verme süreçlerini içeren bir olgudur. Eğitim politikalarının önceden belirlenmiş hedef ve amaçlarına ulaşmak için plan ve formül üretme noktasında yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Bu süreçte eğitim kaynaklarını kullanan ve sistematik bir şekilde yöneten yine okul yöneticileridir. Okul yöneticileri hedefleri belirleme ve mevcut kaynakları kullanma, gerçekleştirilecek faaliyetleri belirleme, görev paylaşımı yapma, üretkenliği teşvik etme, süreç kontrol ve denetimi yapma gibi pek çok yönetsel beceriye sahip olmalıdırlar.² Okulun diğer paydaşları olan öğrenci ve öğretmenler için uygun ortamın hazırlayıcısı okul yöneticileridir. Bu anlamda hem öğrencilerin öğrenme yaşantılarını şekillendiren imkanları sunma hem de öğretmenlerin icra ettikleri eğitim, öğretim faaliyetlerinin verimliliğini sağlama noktasında motive etmek etkili okul yönetiminin göstergesidir.³ Okul yöneticileri kurumun tüm paydaşları için uygun bir okul kültürü oluşturabilmelidir. Güçlü okul kültürüne sahip olan okullarda paydaşlar üretken ve özgüvenlidir. Okulda güven, paylaşma ve değer verme duyguları yaygındır. Karşılıklı dayanışma ve güvene dayalı iş birliği ruhu vardır. Çalışanlar, paylaştıkları anlamlı amaçları içtenlikle öğretim sürecine taşırlar. Gelenek ve adetler, öğrenci başarısını arttırıcı, öğretmen ve velilerde sorumluluk bilincini kuvvetlendiricidir. Bu niteliklere sahip eğitim kurumunda başarı kaçınılmazdır.⁴

Eğitim kurumlarında verimli öğretim süreçleri oluşturmak ve neticesinde donanımlı bireyler yetiştirmek için eğitim kurumlarının gelişime ve değişime her zaman hazır olması gerekmektedir. Ancak bu gelişme süreci yalnızca eğitim sisteminde değişiklikler yaparak yakalanamaz. Gelişme yeni yaklaşımlar, anlayışlar ve hedeflerle oluşturulabilir. Okulların gelişimine yönelik çağdaş anlayışlar ve belirlenen yeni yönelimler, tüm paydaşların sürekli iyileşme ve yenilik arayışı içinde olmasını zorunlu kılmaktadır.⁵ Okul idarecileri başarılı ve gelişmiş bir okul iklimi geliştirme sürecinde aktif rol oynamaktadırlar. İyi yönetilen okullar gelişime daha açık hale gelmektedir. Odağına insanı koyan örgütler olan okulların gelişmesi ve kaliteli bir kurum ikliminin oluşmasında okul yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Dolayısıyla idarecilerin kendilerini geliştirmeleri oldukça önemlidir.⁶

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, eşgüdüm ve yönlendirir.⁷ Bu çerçevede eğitim kurumlarının hedeflenen başarıya ulaşmasında eğitim yöneticileri kritik bir rol üstlenmektedir. Eğitim yöneticileri, eğitim politikalarının oluşturulması, uygulanması ve değerlendirilmesi süreçlerinde kilit paydaşlar olarak görev yapmaktadırlar. Okul yöneticilerinin liderlik becerileri, eğitim öğretim süreçlerini yönlendirme kapasitesi ve kurum içindeki tüm unsurları bir araya getirme gücü, eğitim kurumlarının başarısını doğrudan etkilemektedir.

Ülkemizin eğitim sisteminin içinde köklü bir kurum olan İmam Hatip Okullarının tarihi Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nun kabulüne dayanmaktadır. Bu kanun ile İmam Hatip Okulları yasal zemin kazanmış ve 1924 tarihinde 29 tane İmam ve Hatip mektebi açılmıştır.⁸ 1931-1932 öğretim yılına gelindiğinde tüm İmam Hatip Okulları kapatılarak öğretim faaliyetleri sonlandırılmıştır. Ancak dini görevleri yerine getirecek

1 Ahmet Cevizci, *Eğitim Felsefesi* (Ankara: Say Yayınları, 2014), 304.

2 Oya Uslu Çetin, *Eğitim Yönetiminin Ontolojik ve Epistemolojik Temellerinin Üretilen ve Tüketilen Kavramlar Üzerinden İncelenmesi* (Ankara: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2022), 59.

3 Ali Balci, *Etkili Okul ve Okul Geliştirme* (Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 2001), 114.

4 Asım Özdemir, "Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen ve Onlarda Gözlenen Davranışlar", *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* 4/4 (2006), 417.

5 Hanifi Parlar, *Tüm Yönleriyle Okul Geliştirme Kuram Yaklaşım ve Uygulama* (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2020), 2.

6 İlknur Karacaoglu, *İlköğretim Okullarında Görev Yapmakta Olan Öğretmenlerin Okul İklimi Algıları ile Kaynaştırmaya İlişkin Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2008), 52.

7 Ali Balci, *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü*, ed. Selcan Durmuş (Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 2025), "Okul Yönetimi", 312.

8 Halis Ayhan, *Türkiye'de Din Eğitimi* (İstanbul: DEM Yayınları, 2014), 51.

yetiştirilmiş eleman ihtiyacı ve mesleki din eğitiminde ortaya çıkan eksiklerin giderilmesi amacıyla 13.10.1950 tarih ve 601 sayılı Müdürler Komisyonu Kararı ile Türkiye genelinde yedi ilde İmam Hatip Okulu açılmıştır.⁹ Cumhuriyet döneminin ilk yıllarından itibaren sürekli olarak değişikliklere maruz kalan İmam Hatip Okulları 1973 yılında kabul edilen 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ile birlikte hukuki bir dayanak kazanmıştır. Bu kanunun 32. maddesine göre İmam Hatip Liseleri İmam, Hatip ve Kur'an Kursu öğreticisi yetiştiren, ortaöğretim sisteminde mesleki ve üniversiteye hazırlık programları tatbik eden öğretim kurumlarıdır. Ayrıca lise statüsü kazanan İmam Hatip Okulları'ndan mezun olanlar üniversiteye geçiş hakkı kazanmıştır.¹⁰ Katsayı sorunu dolayısıyla İmam Hatip Liseleri'nin öğrenci sayılarında ciddi düşüş yaşansa da 2012-2013 eğitim öğretim yılından itibaren yürürlüğe konulan yeni eğitim yasası ile birlikte katsayı sorunu çözüme kavuşturulmuştur. TBMM'de 30/03/2012 tarihinde kabul edilen 6287 nolu kanun, 4+4+4 yıllık zorunlu eğitimi ve İmam Hatip Liseleri'nin orta kısımlarının açılmasını kapsamaktadır.¹¹ Türkiye Cumhuriyeti kanunlarında yer alan ve bu kanunlara dayalı olarak kurulan İmam Hatip Liseleri'nde 2014 yılında program çeşitliliğine gidilmiştir. 2016 yılındaki proje okul statüsüne geçişle birlikte bu kurumlar, yeni bir öğretim içeriği kazanmışlardır. Bu içerik "okul merkezli yönetim" ve "program çeşitliliği" ekseninde oluşturulmuş ve yeni bir din öğretimi modeli tasarlanmıştır. Okul merkezli yönetimle okul idaresinin yetkileri artırılmıştır. Okullarda danışma kurulu, Kalite Takip Sistemi, kamu kurumları ve Sivil Toplum Kuruluşları'yla iş birliği ve protokol oluşturma imkanları sunulmuştur. Ayrıca yabancı dil, fen ve sosyal bilimler, geleneksel ve çağdaş görsel sanatlar, spor, hafızlık ve musiki gibi çeşitli alanlarda öğretim sunan, program çeşitliliğine sahip İmam Hatip Liseleri açılmıştır. Okul merkezli yönetim ve program çeşitliliği çerçevesinde yeniden tasarlanan İmam Hatip Liseleri'nin başarıya ulaşmasında ve hedeflenen öğretim süreçlerinin oluşmasında uygulayıcı paydaşlar bu okulların idarecileridir.¹²

Literatüre bakıldığında İmam Hatip Liseleri yöneticilerinin karşılaştığı güçlüklerle ilgili yapılan çalışmaların; fiziki altyapı eksiklikleri, öğretmen tutumları ve okula aidiyet konusunda yaşanan sorunlar, öğrenci motivasyonu ve yönlendirme eksikliği gibi alanlara odaklandığı görülmektedir. Baltacı, okul yöneticilerinin karşılaştığı en önemli sorun alanının öğrenci disiplinsizliği ve devamsızlıkları olduğunu vurgulamıştır.¹³ Karateke okul yöneticilerinin fiziki altyapı ve kaynak yetersizliğinden kaynaklanan güçlüklerle sıkça karşılaştıklarını, öğretmen, öğrenci, veliler, ders programları ve yönetim süreçleri ile ilgili çeşitli sorunlar yaşadıklarını ortaya koymuştur.¹⁴ Aşlamacı tarafından yapılan araştırmada, öğrencilerin İmam Hatip Liseleri'ni isteyerek tercih etmemelerinin okul başarısını düşürdüğü ifade edilirken, milli eğitim sistemimizin genelini ilgilendiren pek çok soruna yönelik çözüm önerileri sunulmuştur.¹⁵ Bu çalışmada ise ilgili literatüre ek olarak değişen sosyolojik, eğitsel koşullar altında yeni ve güncel sorun alanlarına ve çözüm stratejilerine odaklanılmıştır. Güncel bağlamda ortaya çıkan sorunlar bütüncül bir yaklaşımla ele alınarak yöneticilerin deneyimlerinden hareketle uygulanabilir çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Bu açıdan İmam Hatip Liseleri'nde görev yapan idarecilerin karşılaştıkları sorunları tespit etmek, bu okullarda etkili bir kurum kültürü oluşturma çalışmalarına katkı sağlayacaktır. "İmam Hatip Liseleri'nde görev yapan idarecilerin, okullarındaki eğitim ve yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar nelerdir?" sorusu, bu çalışmanın temel problem cümlesini oluşturmaktadır.

Araştırmada temel problem çerçevesinde şu alt problemlere cevap aranmıştır:

1. İHL yöneticilerinin okulların fiziki mekânları açısından yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
2. İHL yöneticilerinin öğretmenlerin tutum ve davranışları ile ilgili sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?

9 Ayhan, *Türkiye'de Din Eğitimi*, 176.

10 Mustafa Öcal, "İmam Hatip Liseleri'nde Din Eğitimi", *Din Eğitimi*, ed. Mustafa Köylü - Nurullah Altaş (İstanbul: Ensar Neşriyat, 2017), 242.

11 Fatih Çınar, "İmam Hatip Liseleri'nden Beklentiler", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* 11/60 (2018), 1245.

12 Ümit Kalkan, "Eğitim Kurumu Olarak Proje İmam Hatip Liseleri: Etkili Okul Bağlamında Kurumsal Bir İmaj İnşa Etmek", *İlahiyat Alanında Uluslararası Araştırmalar VII*, ed. Yaşar Türkben (Ankara: Eğitim Yayınevi, 2023), 9.

13 Ali Baltacı, "Okul Yöneticilerine göre İmam-Hatip Liselerinde Karşılaşılan Sorunlar", *Bilimname* 4 (2019), 394.

14 Tuncay Karateke, "İmam-Hatip Liselerinde İdarecilerin Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Nitel Bir Çalışma", *Amasya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 5 (2015), 145-171.

15 İbrahim Aşlamacı, "İmam Hatip Liseleri'ndeki Din Eğitiminin Niteliği ile İlgili Sorunlar: Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Dayalı Nitel Bir Araştırma", *Turkish Studies* 12/10 (2017), 49-80.

3. İHL yöneticilerinin meslek dersi öğretmenleri ve mesleki yeterlilikleri ile ilgili sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
4. İHL yöneticilerinin öğrencilerle ilgili sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
5. İHL yöneticilerinin velilerle ilgili sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
6. İHL yöneticilerinin uygulanan öğretim programı ve müfredatla ilgili sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
7. İHL yöneticilerinin il/ilçe milli eğitim müdürlükleriyle ilgili sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
8. İHL yöneticilerinin okulda çalışan diğer personelle ilgili karşılaşılan sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?

1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı İmam Hatip Liseleri’nde yöneticilik yapan kişilerin karşılaştıkları temel sorunları tespit ederek bu okulların yönetsel ve eğitsel açıdan gelişimine katkı sağlamaktır. Eğitim-öğretim sürecinde okul yöneticilerinin kuruma ilişkin genel beklentilerinin yanı sıra, fiziksel altyapı, öğretim programlarının işlevselliği ve öğretmenlerle ilgili karşılaşılan problemlerin tespit edilmesi, söz konusu okulların kalite açısından gelişimine önemli ölçüde katkı sağlayacaktır. Eğitim sistemimiz içerisinde hem geleneğiyle hem de öğretim süreçleri ile önemli bir yekûn teşkil eden İmam Hatip Liseleri, zihninde; insana, düşünceye, özgürlüğe, ahlaka ve kültürel mirasa saygıya dayanan bir anlayışa sahip, imamlık, hatiplik, Kur’an kursu öğreticiliği gibi dini hizmetleri yerine getirebilecek bilgi ve birikimi olan bireyler yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Bu kurumlar, akademik başarının yanı sıra öğrencilerin milli ve manevi değerlerle donatılmış, toplumsal faydayı önceleyen bireyler olarak yetişmesini hedeflemektedir.¹⁶

Okulların işleyişinden fiziki imkanlarına kadar pek çok sorumluluğu olan idarecilerin bu süreçte karşılaştıkları sorunları tespit etmek ve bu tespitler çerçevesinde çözüm önerileri geliştirmek İHL’nin niteliğini artırmasına katkı sağlayacaktır. Böylece ilgili literatür genişlemiş olacak hem sahadaki uygulayıcılara hem de bu okullarla ilgili karar alan kurumlara farklı bir bakış açısı kazandırılmış olacaktır. İmam Hatip Liseleri ile ilgili tüm paydaşların fikirlerinin alınması ve değerlendirilmesi hem akademik alana hem de İmam Hatip Liseleri’ne katkı sağlayacaktır. Bu açıdan bakıldığında alan yazında öğretmen, öğrenci, veli gibi çeşitli paydaşların beklentileri ile ilgili muhtelif çalışmalar olsa da İmam Hatip Liseleri yöneticilerinin düşüncelerinin aktarıldığı çalışmalar yeterince bulunmamaktadır. Yöneticiler, eğitim süreçlerini planlama, koordine etme, öğretmen-öğrenci-veli ilişkilerini geliştirme ve okul kültürünü şekillendirme gibi pek çok sorumluluğu üstlenmektedirler. Ancak İHL’nin eğitim ve yönetim süreçlerinde yöneticilerin karşılaştığı çeşitli sorunlar bulunmaktadır. Bu sorunlar eğitim yöneticilerinin rollerini etkin şekilde yerine getirmesini engelleyebilmekte ve kurumların hedeflenen başarı düzeyine ulaşmasını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. İHL’de görev yapan yöneticilerin karşılaştıkları sorunların belirlenmesi ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, İmam Hatip Liseleri’nde görev yapan okul yöneticilerinin yönetim süreçlerinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin deneyimlerini, bu deneyimlere yükledikleri anlamları ve bu anlamlardan hareketle ortaya çıkan ortak yapıları belirlemeyi amaçlamaktadır.

Bu çalışmada İHL idarecilerinin yönetim süreçlerinde karşılaştıkları sorunları tespit etmek amacıyla sosyal bilimlerde sıklıkla başvurulan nitel araştırma yöntemi ve olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Nitel araştırma “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma” türüdür.¹⁷ Olgubilim (fenomenoloji) ise “araştırmacının katılımcılar tarafından tanımlanan bir olguya

16 MEB İmam-Hatip Liseleri Yönetmeliği (MEB İmam-Hatip Liseleri Yönetmeliği), 27305 (2009), 2.

17 Ali Yıldırım - Hasan Şimşek, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2018), 41.

*ilişkin deneyimlerinin özünü belirlediği bir sorgulama stratejisi” olarak tanımlanmaktadır.*¹⁸ Olgular yaşam içinde olay, deneyim, algı, yönelim ve kavramlar şeklinde karşımıza çıkabilir. Günlük hayatta bu olgularla karşılaşsak da bu durum onları tam olarak kavradığımız anlamına gelmez. Bize yabancı olmayan fakat tam anlamıyla da çözümlenmemiş olan olguları derinlemesine incelemeyi amaçlayan araştırmalar için olgubilim (fenomenoloji) uygun bir yöntem sunar.¹⁹

Görüşmelerden elde edilen veriler, fenomenolojik analiz ilkeleri doğrultusunda çözümlenmiştir. Öncelikle katılımcı ifadeleri defalarca okunarak olguyu yansıtan anlam birimleri belirlenmiş, bu birimler temalar altında birleştirilmiş ve yöneticilerin deneyimlerine ilişkin “ortak anlam yapıları” ortaya çıkarılmıştır. Bu süreçte, betimsel analiz tekniği fenomenolojik yaklaşımı destekleyecek biçimde kullanılmış, son aşamada yöneticilerin deneyimlerinin ortak yapısını yansıtan “temel tema bileşenleri” oluşturulmuştur.

2.1. Araştırmanın Çalışma Grubu

Nitel yöntem ile tasarlanan bu çalışmada veriler amaçlı örneklem metodu ile elde edilmiştir. Amaçlı örnekleme yöntemi zengin bilgiyi barındıran olay ve durumların etrafıca ve derinlemesine çalışılmasını sağlamaktadır. Olay ve olguların açıklanmasına ve ortaya çıkarılmasına yardım etmektedir.²⁰ Araştırmamızda amaçlı örnekleme yöntemlerinden “tipik durum örnekleme” kullanılmıştır. Tipik durum örnekleme yönteminde amaç konunun ortalama durumları üzerinde çalışma yaparak bu alan, konu, uygulama ya da yenilik hakkında yeterli bilgi edinmek ve yeterli bilgi sahibi olmayanları bilgilendirmektir. Bu örneklemede araştırmacı bir uygulama ya da yeniliği tanıtmak amacıyla bu uygulama ya da yeniliğin olduğu bir dizi durum arasından ortalama veya karakteristik özellikler gösteren durumların birkaç tanesini tespit ederek üzerinde çalışır.²¹

Bu kapsamda İstanbul ili Sancaktepe ilçesinde Sancaktepe Aziz Bayraktar Anadolu İHL, Sancaktepe Musa Efendi Anadolu İHL, Şehit Abdullah Tayyip Olçok Anadolu İHL, Samandıra Kız Anadolu İHL, Rabia Kız Anadolu İHL ve Sancaktepe Teknoloji Anadolu İHL’de görev yapmakta olan idareciler (Müdür ve Müdür Yardımcısı) araştırmanın çalışma grubunu oluşturmaktadır. Araştırmanın yapıldığı okullar İstanbul ilinde görev yapan araştırmacının başvurusu sonrası İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından belirlenmiştir. Katılımcıların tamamı, devlet okullarında görev yapan okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Her katılımcıya 1 kod verilmiştir. Katılımcılar, Katılımcı 1 (K1), Katılımcı 2 (K2) şeklinde kodlanmıştır.

18 John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches* (California: SAGE Publications, 2009), 21.

19 Yıldırım - Şimşek, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 69.

20 Yıldırım - Şimşek, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 118.

21 Yıldırım - Şimşek, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 120.

Tablo 1: İHL Okul Yöneticilerinin Demografik Özellikleri

Kod	Cinsiyet	Yaş	Branş	Öğrenim Durumu	Kurumdaki Görev	Yöneticilik Kıdemi
K1	Erkek	35	Meslek Dersleri	Lisans	Müdür	11 yıl
K2	Erkek	49	Matematik	Lisans	Müdür Yardımcısı	8 yıl
K3	Erkek	51	Coğrafya	Lisans	Müdür Yardımcısı	11 Yıl
K4	Erkek	59	Meslek Dersleri	Lisans	Müdür	25 yıl
K5	Erkek	38	Meslek Dersleri	Y. Lisans	Müdür Yardımcısı	12 yıl
K6	Erkek	31	Türk Dili ve Edebiyatı	Doktora	Müdür Yardımcısı	3 yıl
K7	Erkek	39	Bilişim Tek. ve Yazılım	Lisans	Müdür	14 yıl
K8	Erkek	34	DKAB	Lisans	Müdür Yardımcısı	7 yıl
K9	Kadın	38	İngilizce	Lisans	Müdür Yardımcısı	4 yıl
K10	Erkek	49	Meslek Dersleri	Lisans	Müdür	10 yıl
K11	Erkek	43	Coğrafya	Y. Lisans	Müdür Yardımcısı	5 yıl
K12	Kadın	44	İngilizce	Lisans	Müdür Yardımcısı	2 yıl
K13	Erkek	44	Meslek Dersleri	Lisans	Müdür	7 yıl
K14	Erkek	37	Fen Bilimleri	Lisans	Müdür Yardımcısı	8 yıl
K15	Erkek	44	İngilizce	Lisans	Müdür Yardımcısı	15 yıl
K16	Kadın	43	Meslek Dersleri	Y. Lisans	Müdür	8 yıl
K17	Erkek	35	Felsefe	Lisans	Müdür Yardımcısı	1 yıl
K18	Erkek	35	Beden Eğitimi ve Spor	Y. Lisans	Müdür Yardımcısı	4 yıl
K19	Erkek	33	DKAB	Doktora	Müdür Yardımcısı	2 yıl

2. 2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada nitel araştırma desenine uygun veri toplama araçlarından biri olan “Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu” kullanılmıştır. Görüşme yöntemi sosyal bilimlerde en çok başvurulan yöntemlerdendir. Görüşme formunun ilk halinin geliştirilmesi sürecinde literatür taraması yapılmış ve Milli Eğitim Bakanlığı mevzuatında okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarına ilişkin hukuki metinler incelenmiştir. Görüşme formu hazırlanırken soruların anlaşılabilirliğine, daha iyi anlaşılmasını sağlayacak nitelikte olmasına, belirsizlik içermemesine, çok boyutlu olmasına ve mantıksal bir düzen içermesine dikkat edilmiştir.²² Bu işlemin ardından bir soru havuzu oluşturulmuştur. Görüşme soruları araştırmacının tecrübelerinde elde ettiği gözlemlerden ve 5 İmam Hatip Lisesi yöneticisi ile yapılan görüşmelerden yola çıkılarak hazırlanmıştır. 10 sorudan oluşan görüşme formu, alanında uzman akademisyenler tarafından değerlendirilmiştir. Elde edilen uzman görüşleri neticesinde görüşme formuna son şekli verilmiştir.

2.3. Verilerin Toplanması

Araştırma sürecinde makale ile ilgili etik başvurusu yapılmıştır. Araştırmanın etik uygunluğu, Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Etik Kurulu Başkanlığı tarafından değerlendirilmiş ve 08.07.2024 tarih ve 203769 sayılı yazı ile onaylanmıştır. Bununla birlikte, saha çalışmasının gerçekleştirilebilmesi amacıyla Milli Eğitim Bakanlığına resmi başvuru yapılmış, gerekli izin 06.08.2024 tarihinde ilgili makamlarca uygun bulunarak onaylanmıştır. Uygulamaya ait veriler, araştırmacı tarafından katılımcılarla yüz yüze yapılan görüşmelerden elde edilmiştir. Görüşmeler yapılırken katılımcıların onayıyla ses kaydı alınmıştır.

2.4. Veri Analizi

Yarı yapılandırılmış görüşme soruları ile elde edilen veriler, betimsel analiz tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Betimsel analizde amaç, görüşme ve gözlem sonucu toplanan verileri düzenlenmiş ve yorumlanmış bir şekilde çalışmaya aktarmaktır. Betimsel analiz sürecinde veriler önceden belirlenmiş temalara ayrılır. Bu şekilde sınıflandırılan veriler özetlenerek araştırmacı tarafından yorumlanır. Bulgular arasında neden sonuç ilişkisi kurularak konu çerçevesinde karşılaştırmalar yapılır.²³ Bu kapsamda elde edilen veriler aracılığıyla temalar oluşturulmuştur.

22 Ali Baltacı, “Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?”, *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5/2 (2019), 375.

23 Baltacı, “Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?”, 379.

Görüşmelerden elde edilen veriler, fenomenolojik analiz ilkeleri doğrultusunda çözümlenmiştir. Öncelikle katılımcı ifadeleri defalarca okunarak olguyu yansıtan anlam birimleri belirlenmiş, bu birimler temalar altında birleştirilmiş ve yöneticilerin deneyimlerine ilişkin “ortak anlam yapıları” ortaya çıkarılmıştır. Bu süreçte, betimsel analiz tekniği fenomenolojik yaklaşımı destekleyecek biçimde kullanılmış, son aşamada yöneticilerin deneyimlerinin ortak yapısını yansıtan “temel tema bileşenleri” oluşturulmuştur.

Görüşmelerden elde edilen veriler, fenomenolojik analiz sürecine uygun şekilde çözümlenmiştir. Analiz süreci aşağıdaki aşamalardan oluşmuştur:

1. Katılımcı ifadelerinin bütüncül okunması: Araştırmacı her görüşme dökümünü defalarca okuyarak olguyu yansıtan anlam örüntülerini tanımlamıştır.
2. Önemli ifadelerin seçimi: Katılımcıların yaşantılarını doğrudan ifade eden, olguyu açıklayan ifadeler belirlenmiş ve kodlanmıştır.
3. Anlambirimlerine ayırıştırma: Önemli ifadeler, fenomenia açıklayan anlambirimlerine dönüştürülmüştür.
4. Temaların oluşturulması: Anlam birimleri bir araya getirilerek katılımcıların yaşantılarında ortaklaşan temalar oluşturulmuştur.
5. Olgunun özünün ortaya çıkarılması: Temalar arasındaki ilişkiler incelenmiş, yöneticilerin deneyimlerini oluşturan ortak yapılar belirlenmiştir. Böylece olgunun özünü yansıtan bütüncül bir betimleme oluşturulmuştur.

Bu süreçte betimsel analiz tekniklerinden yararlanılmış ancak analiz, fenomenolojik yaklaşımın gerektirdiği şekilde deneyimlerin anlamını çözümlenmeye ve ortak öz yapısını ortaya çıkarmaya odaklanmıştır.

3. Bulgular

3.1. Fiziki Mekanlarla İlgili Sorunlar

Katılımcıların tamamına yakınında okulun fiziki yapısına ilişkin deneyimlerin, yönetim süreçlerinde belirgin bir yük oluşturduğu görülmektedir. Yöneticiler, fiziki eksiklikleri yalnızca bir mekân sorunu olarak değil, eğitim ortamını anlamlı şekilde etkileyen bir engel olarak deneyimlemektedir. Bu durum, fenomenolojik açıdan “eksiklikle baş etme” şeklinde ortak bir yaşantı oluşturmaktadır.

Bu temanın “ortak anlam yapıları” şunlardır: Mekânların ihtiyaca cevap vermemesi, sosyal ve sanatsal alan yetersizliği, sürekli tadilat gerektiren bir okul ortamı teknik altyapı eksikliğinin yönetsel yük oluşturmaması. Bu deneyimler, yöneticilerin okul yönetim sürecini sıklıkla “tamir, onarma, giderme çabası” olarak yaşamalarına neden olmaktadır.

Yöneticilerin okulun fiziki imkânları ile ilgili karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2: Fiziki Mekanlarla İlgili Sorunlar

Tema	Kod	F	Örnek Cümle
Fiziki Mekan	Mesleki eğitim için alanların yetersizliği	7	K12- Okulun mescidi yoktu, sınıfı mescit yapmak zorunda kaldık.
	Sosyal, sanatsal ve sportif alan eksikliği	10	K7- Sosyal alanlar çoğu okulda yok denecek kadar az.
	Tamirat tadilat işlerinin yoğunluğu	8	K8- En çok vaktimi alan okulun tamir tadilat işlemleri.
	Amaçlarına uygun kullanılmaması	5	K1- ...mekanların amaçlarına uygun olarak kullanılıp kullanılmaması ile alakalı mesele söz konusu.
	Teknolojik donatının yetersizliği	2	K4- ... her İHL'nin teknoloji alanına sahip olması lazım.

Tablo 2’de görüldüğü gibi İHL yöneticilerinin çoğunluğu okullarında mesleki eğitim yapabilecekleri alanların eksikliğinden bahsetmişlerdir. Bununla birlikte, okullarda sosyal, sanatsal ve sportif etkinlik alanlarının yetersizliği dikkat çekmekte; öğrencilerin ders dışı zamanlarını daha verimli ve motive edici şekilde geçirebilmeleri için bu tür alanlara ihtiyaç duyulduğu vurgulanmaktadır. Okullarda öğrencilerin bireysel ve sosyal gelişimlerini destekleyecek sanat, düşünce, yazarlık atölyeleri gibi alternatif alanların eksikliği dikkat

çekmektedir. Bazı katılımcıların konu ile ilgili görüşleri şu şekildedir:

K3- Mescitlerin bodrum katta olması en büyük problem. Spor salonları artırılmalı. Çocuklar sıra vb. okul materyaline zarar verdiği için her yıl tadilat ve onarma gerekmede. Sınıflarımızın boya, badana vb. ihtiyaçları var. Doğalgaz, elektrik tesisatıyla ilgili problemler var.

K6- Öğrencinin kişisel, zihinsel ve el becerilerini geliştirebileceği özel alanlara ihtiyaç var.

K7- Fiziksel olarak aralarındaki fark bahçede kendisini belli ediyor. 5. sınıf çocuğu daha hareketli, koşmak, arkadaşıyla oynamak istiyor. Liseli öğrenci top oynamak istiyor. Sosyal alanlar çoğu okulda yok denecek kadar az.

K8- Okulun tamirat tadilat işlemleri sorun. Okulumuz eski. Bir haftadır asansörlerle uğraşıyorum. Mühürlenmesi gerek, bütün işlemler için bir sürü vakit gerekiyor. Böyle olunca akademik çalışmalar aksıyor.

K12- Okulun mescidi yoktu, sınıfı mescit yapmak zorunda kaldık. Spor salonumuz yok. Ortaokuldaki çocuklar beden derslerini, spor aktivitelerini çok seviyorlar ama bahçede spor sahamız yok.

K16- Mekanların kullanımla beraber yıpranması, donatıların kullanılmaz hale gelmesi, teknolojik aletlerin çıkardığı donanımsal problemlerin giderilmesinde sorun yaşıyoruz.

İmam Hatip Liseleri'nde fiziksel mekânların yeterli olduğu durumlarda dahi, bu alanların kimi zaman amaçlarına uygun biçimde kullanılmadığı ulaşılan diğer önemli bulgudur. Bu noktada katılımcılardan K1 ve K5'in konu hakkındaki görüşleri aşağıda verilmiştir.

K1- Kendi okulum dahil fiziki alanlarda mekân eksikliği bulunmamakta. Önemli olan mevcut mekanların amaçlarına uygun kullanılması.

K5- Okulumuzun artısı, spor salonu, kapalı spor salonunun olması. Sonradan yönetimin çabası ile kazandırıldı. Bunun altına bir konferans salonu yapıldı. Öğrencilere yönelik farklı alanlar geliştirilebilirdi.

Ayrıca araştırmaya katılan katılımcılardan K4, İmam Hatip Liseleri'nde teknolojik donatıların eksik olduğunu ve öğrencilerin teknolojik gelişmeleri takip edebileceği alanların bulunması gerektiğini şu şekilde ifade etmiştir.

K4- Çalıştığım İmam Hatip Liseleri'nde fiziki mekanlar yeterli. İmam Hatip Liseleri'nde en çok istediğim her İHL'nin teknoloji alanının olması.

Katılımcı ifadeleri, özellikle spor salonu, mescit, sosyal ve sanatsal alanlar gibi öğrencilerin çok yönlü gelişimini destekleyecek mekânların yetersizliğine işaret etmektedir. Özellikle eski binalarda yaşanan altyapı sorunları, yöneticilerin zamanlarının büyük kısmını teknik işlemler ve tadilatlarla geçirmelerine yol açmakta, bu durum yönetsel ve pedagojik faaliyetlerin aksamasına neden olmaktadır.

3.2. Öğretmen Tutum ve Davranışları İle İlgili Sorunlar

Yöneticilerin öğretmenlere ilişkin deneyimlerinde öne çıkan ortak yapı, öğretmenlerin kuruma yönelik aidiyet ve özveri düzeylerinin değişken olmasıdır. Katılımcılar, öğretmen tutumlarının okul iklimini doğrudan şekillendirdiğini ve yöneticilik deneyimini belirleyen temel faktörlerden biri olduğunu ifade etmektedir.

Ortak Anlam Yapıları:

- Öğretmenlerde aidiyet eksikliği
- Öğrencilerle ilişkilerde yüzeysellik
- Yeniliğe karşı direnç
- Kurumsal kimliği benimsemekte zorluk
- Rol model olma konusunda yetersizlik

Bu temanın fenomenolojik özü, yöneticilerin öğretmen tutumlarını “okul kültürünün taşıyıcılığındaki kırılma noktaları” olarak deneyimlemeleridir.

Yöneticilerin “İHL’de görev yapan öğretmenlerin tutum ve davranışları ile ilgili karşılaştıkları sorunlar nelerdir?” şeklindeki soruya ilişkin görüşleri Tablo 3’te görülmektedir.

Tablo 3: Öğretmen Tutum ve Davranışlarıyla İlgili Sorunlar

Tema	Kod	F	Örnek Cümle
Öğretmen Tutum ve Davranışları	Yeterli özveriye sahip olmama	11	K15- İmam hatiplerde az özveri sahibi öğretmenler görüyoruz.
	Aidiyet duygusu eksikliği	8	K3- ...okula aidiyet duyguları öğretmen arkadaşlarda biraz eksik.
	İmam hatiplere karşı önyargı	5	K5- ... bazı öğretmenler önyargıyla geliyorlar.
	Yeniliğe açık olmama	2	K17- ...yenilikleri takip etmede herhangi bir denetime tabi olmamaları öğrenimin kalitesini düşürmektedir.
	Notu disiplin aracı olarak kullanma	4	K2- Notu disiplin olarak görüyorlar.

Tablo 3'e bakıldığında İmam Hatip Liseleri'nde görev yapan öğretmenlerin yeterli özveriye sahip olmaması en çok tekrar eden cevaptır. Okul idarecileri öğretmenlerin kurumlarına karşı aidiyet duygusu hissetme noktasında eksikleri olduğunu belirtmişlerdir. Öğrencilerle güçlü ilişkiler kuramayan öğretmenler, rol model olma işlevini yerine getirememektedir. Bazı öğretmenlerin uygulamalarında öğrencilerin bireysel farklılıklarına duyarlı, tek yönlü öğretim yöntemleri öne çıkmaktadır. Konuya ışık tutan katılımcı ifadeleri aşağıda verilmiştir:

K1- Kaliteli iş yapan öğretmenle sadece o günün resmi evraklarını düzenleyen öğretmenin arasında devlet nazarında fark yok. Bu yüzden ilgili kişi bunu yapmasının bir faydası olmayacağını düşünerek kendini stabil hale getiriyor.

K3- Okula aidiyet duyguları öğretmen arkadaşlarda eksik. Atanmışlık ile adanmışlık arasında fark var. Ders saatim bitsin, okuldan gideyim mantığı var.

K4- Öğrencilerindeki bireysel farklılıkları değerlendirip, gayretle çalışan öğretmen sayısı çok az.

K13- Emanet gibi duruyorsa, öğretmen benim için sıkıntılıdır. Akademik kariyeri iyi olabilir. Burası benim okulum diye sahiplenmiyorsa öğretmenden verim alınmıyor.

K15- Az özveri sahibi olan öğretmenler görüyoruz. Belki çok donanımlılar ama donanımlarını öğrenciye yeteri kadar aktarmadıklarını, okulu dersten ibaret görüp bunun dışında öğrencilerle ilgilenmediklerini, duyarlı kaldıklarını görebiliyoruz.

Öte yandan Tablo 3'te görüldüğü üzere İmam Hatip Liseleri'nde görev yapan bazı öğretmenlerin bu okullarda önyargılara sahip olduğu belirtilmiştir. Katılımcılardan K5'in bu önyargının zamanla yok olduğuna dair görüşü aşağıda verilmiştir.

K5- İmam Hatip'e uyumları açısından bazı öğretmenler önyargıyla geliyorlar. İmam hatipteki bu kültürü görünce aidiyetlerinin arttığını, pozitif gelişmeler yaşadıklarını görüyorum.

Bu temanın diğer alt kategorileri ise yeniliğe açık olmama ve notu disiplin aracı olarak kullanma olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

K2- Hocalarımız notu disiplin olarak görüyorlar. Bu durum öğrencide olumsuz etkiye sebep oluyor. Meslek dersi hocalarının yeterlilikleri genelde iyidir. Fakat öğretim tarzı, aktarma tarzında sıkıntılar görülebiliyor.

K17- Öğretmenin gerekli çalışmaları yapmada bir denetime tabi olmaması öğrenimin kalitesini düşürmektedir.

Yöneticilerin ifadeleri, öğretmen tutum ve davranışlarının okulun genel işleyişi üzerinde doğrudan belirleyici bir etkisi olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin motivasyon ve aidiyet eksikliğinin, okulun vizyonunu paylaşma ve öğrencilerle etkili iletişim kurma süreçlerini zayıflattığı söylenebilir. Öte yandan, öğretmenlerin İmam Hatip kimliğini zamanla benimsemeleri, okul kültürünün dönüştürücü bir güce sahip olduğunu göstermektedir.

3.3. Meslek Dersi Öğretmenleri ve Mesleki Yeterlilikleri İle İlgili Sorunlar

Yöneticilerin bu gruba yönelik deneyimleri iki uçlu bir yapı göstermektedir: Bir kısım öğretmen yüksek motivasyon ve donanım ile tanımlanırken bazı öğretmenler pedagojik ve temsil bakımından yetersiz bulunmuştur.

Ortak Anlam Yapıları:

- Pedagojik formasyon eksikliği
- Öğretmenliğin anlamını içselleştirmede zorlanma
- İmam Hatip kimliğinin temsiliyetinde eksiklik
- Öğrenciyle kurulan iletişimin sınırlı olması

Fenomenolojik olarak bu tema, yöneticilerin zihninde “kurumsal misyon ile mevcut uygulama arasındaki gerilim” şeklinde deneyimlenmektedir. Yöneticilerin meslek dersi öğretmenleri ve mesleki yeterlilikleri ile ilgili karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 4’te görülmektedir.

Tablo 4: Meslek Dersi Öğretmenleri ve Mesleki Yeterlilikleriyle İlgili Sorunlar

Tema	Kod	F	Örnek Cümle
Meslek Dersi Öğretmenleri	Pedagojik formasyon eksikliği	8	K15- Pedagojik yönden bazı öğretmenlerin eksik olduğunu görmekteyiz...
	Örneklik ve temsiliyet sorunu	6	K3-...örnek oluşturacak davranışlarda arkadaşlarda eksiklikler var.
	İletişim süreçlerinde eksiklikler	2	K9- Sık olmamakla birlikte bazen meslek dersi öğretmenlerinin öğrenciler ile iletişim kurmada sorunlar yaşadığını görüyorum.
	Okulda bulunma sürelerinin yetersizliği	2	K4- ...öğretmenin okulda bulunma saatlerinin çok düşük olduğunu düşünüyorum
	Kişisel düşünce ve sorunlarını okula yansıtmaları	3	K13- Evle alakalı sorunlarımızı okula taşımamız gerekiyor.

Tablo 4’te görüldüğü üzere İHL yöneticilerinin pek çoğu meslek dersleri öğretmenlerinin gayret ve çabalarının son derece verimli olduğunu, mesleki yeterlilikleri noktasında sorun olmadığını ve donanımlı olduğunu vurgulamışlardır. Ancak bazı öğretmenlerin pedagojik formasyon eksikliğinin bulunduğu belirtilmiştir. Katılımcıların konu ile ilgili görüşleri şu şekildedir:

K4- Meslek dersleri öğretmenlerinin klasik yöntemlere bağlı kalmasıyla öğrencileri İmam Hatip dışındaki tercihlere dolaylı olarak zorladıklarını görüyoruz.

K7- Sadece notla, işlediği 40 dakikalık dersle ve müfredata bağlı olarak işlediği kitaplarla sınırlı tutan öğretmenler yüzünden öğrenciler İmam Hatip Liseleri’ne gitmedi. 177 öğrencinin sadece 7 tanesini İmam Hatip Liseleri’ne gönderebildik.

K11- Bazı meslek dersi öğretmenleri imamlık, Kur’an kursu hocalığından alan geçişi yapmışlar. Pedagojik formasyonu var ya da yok, önemli değil. Ama alan sınavına tabi tutulmadan geçtikleri için, öğretmenlik mesleğini özümseyememişler.

K15- Pedagojik yönden bazı öğretmenler eksik, ya da iyi olabilirler ama bilgisini yeteri kadar ve seviyesine göre aktaramıyor.

Meslek dersleri öğretmenleri ile ilgili alt kategorilerden biri de örneklik ve temsiliyette yaşanan sorunlardır. Katılımcılardan K1 ve K3 bu konuda şöyle düşünmektedir:

K1- Bu okullar milli manevi değerlerine bağlı ve yüksek öğrenime öğrenci yetiştiren kurumlardır. Hem manevi yönüyle hem de akademik başarısıyla ön plana çıkmalıdır. Öğretmenler burasının bir misyon okulu olduğu, bir misyon için açıldığı ve bu şartlara uygun şekilde hizmet etmeleri gerektiğini bilmelidirler.

K3- Maalesef İmam Hatip okuluyuz ama namaz, tesettür ve örnek oluşturacak davranışlarda arkadaşlarda eksiklikler var.

Meslek dersi öğretmenleri ve mesleki yeterlilikleri temasında ortaya çıkan alt kategoriler ise iletişim süreçlerinde eksiklikler, okulda bulunma sürelerinin yetersizliği ve öğretmenlerin kişisel düşünce ve sorunlarını okula yansıtmalarıdır.

K9- Çok sık olmamakla birlikte bazen meslek dersi öğretmenleri öğrencilerle iletişim kurmada sorunlar yaşıyor.

K4- Boş günleri öğretmenler kazanılmış hak gördükleri için okulda bulunma saatleri çok az. Bundan dolayı kendilerini tamamen okula verip, dersin dışında bir sosyal alan ve proje üretmede zayıf kalıyorlar. Bu aynı zamanda okulu, öğrenciyi sahiplenme, öğrenciyi takip etme noktalarında zafiyet oluşturuyor.

K7- Meslek dersleri öğretmenlerinin bazı tutum ve davranışları diğer arkadaşlarında huzursuzluğa sebep oluyor. Herkes din kültürü öğretmeni ya da ilahiyat mezunu fakat fikişsel ayrılıklar öğrenciye yansıyor.

K11- Meslek dersi öğretmenleri kendilerini imam hatipte daha imtiyazlı görüyorlar.

K13- Asıl işimiz öğretmenlik. Devlet bunun için maaş veriyor. Evle alakalı sorunlarımızı okula taşımamalıyız.

Katılımcı görüşlerine göre meslek dersleri öğretmenleri son derece gayretli ve mesleki açıdan donanımlılar. Ancak bazılarının pedagojik yeterlilik, öğretim yaklaşımı ve okul kültürünü temsil etme noktasında çeşitli sorunlar yaşadığına dair kuvvetli bir kanaat bulunmaktadır. Bu durum, öğrencilerle sağlıklı iletişim kurmalarını güçleştirmektedir. Sonuç olarak meslek dersi öğretmenlerinin pedagojik becerilerinin güçlendirilmesi, kurumsal kimlik bilinçlerinin desteklenmesi ve okul içi etkileşim ve rehberlik süreçlerine daha etkin katılımlarının teşvik edilmesi gerektiği söylenebilir.

3.4. Öğrencilerle İlgili Sorunlar

Yöneticiler öğrencilerin İmam Hatip Liseleri'ne geliş süreçlerini, okul içi davranışlarını ve akademik motivasyonlarını, bir bütün olarak “zorunluluk ve isteksizlik içinde şekillenen bir deneyim” olarak tanımlamaktadır.

Ortak Anlam Yapıları:

- Okula isteksiz geliş
- Okul türünü bilinçli tercih etmeme
- Akademik özgüvenin düşük olması
- Meslek derslerine karşı mesafe
- Okul kimliğini içselleştirmede zorluk
- Zorunlu eğitim sisteminin etkisi

Bu temanın özü, yöneticilerin öğrencilerde ortak bir şekilde gözlemlediği “okula aidiyet geliştirememe” yaşantısıdır.

Yöneticilerin öğrencilerle ilgili karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 5'te görülmektedir.

Tablo 5: Öğrencilerle İlgili Sorunlar

Tema	Kod	F	Örnek Cümle
Öğrenci	İsteksiz olma	12	K7- İsteyerek gelen öğrenci çok az.
	İHL'yi öncelikli/bilinçli tercih etmeme	12	K14- Son zamanlarda imam hatip liseleri ne yazık ki öğrencilerimizin son tercihleri oldu.
	Akademik başarının düşük olması	5	K3- Daha ziyade akademik anlamda ortalaması düşük.
	Meslek derslerine karşı olumsuz tutum	6	K16- Çocuklar meslek derslerini zor görüyor.
	İmam Hatip şuurundaki eksiklikler	4	K7-...imam hatip sevdalıları olarak, o şuurla gelen öğrenci sayısı çok az.
	Zorunlu eğitim süreci	3	K1- Lise eğitiminin 12 yıl zorunlu olmasıyla sadece imam hatiplerde değil tüm okul türlerinde düzensizlik ortaya çıktı.

Bu temada, İmam Hatip Liseleri'ne öğrencilerin isteksiz veya zorunlu tercihlerle gelmesi, okul türüne dair önyargılar, akademik yeterlilik düşüklüğü, zorunlu eğitimin etkisi ve bunun sonucunda ortaya çıkan motivasyon eksikliği ve disiplin sorunları dikkat çekmektedir. Okul yöneticilerinin öğrencilerle ilgili yaşanan sorunlar temalı görüşlerinde en çok tekrar edilen nokta öğrencilerin İmam Hatip Liseleri'ne gelirken gönüllü

olmamaları, velilerin isteği ve baskısı sonucu kayıt yaptırmalarıdır. Yöneticilerin neredeyse hepsi, öğrencilerin İmam Hatip Liseleri'ni ilk tercihlerine yazmak istemediklerini ancak muhtelif sebeplerden ötürü mecbur kaldıkları için geldiklerini ifade etmiştir. Ayrıca İmam Hatip yöneticileri okula kayıt yaptıran öğrencilerin akademik seviyelerinin düşüklüğünü önemli bir sorun olarak görmektedirler.

K2- Hiçbir okula gidemedim. En azından buraya geleyim diyor. Bu da ister istemez akademik başarıda etkili oluyor.

K3- Akademik anlamda ortalaması düşük. Proje okulu, Anadolu Lisesi gibi değiliz. 8. sınıflardan 120'ye yakın öğrenci mezun ettik. Kendi okulumuzu (İHL) yazan 22 tane. Çocukların İmam Hatip Liseleri'ne karşı önyargısı var.

K5- İki yıldır 11 derslik kaybettik. Geçen sene 5 derslik, bu sene 6 derslik azaldık. Öğrenci gidiyor, yeri dolmuyor. Başka bir okul 10 derslik kaybetti. Bir başka okul 11 derslik kaybetti.

K7- Yedi yıldır İmam Hatip camiasının içerisindeyim. İsteyerek gelen öğrenci çok az. Ailesinden korktuğu için geliyor.

K10- İmam Hatip öğrencilerinin sorunlarının temeli İHL'de okumak istememeleri, severek ve isteyerek gelmemeleridir.

K14- Son zamanlarda İHL öğrencilerimizin son tercihleri oldu ya da öğrencilerin boş kalmamak adına yerleştikleri kurum özelliği kazanmaya başladılar. Bu da ne yazık ki üzücü bir durum.

K15- Herhangi bir yere yerleşmemiş, tercih yapmamış sekizinci sınıf öğrencilerinin ilçe komisyonunca evine en yakın olan okula, genelde İmam Hatip Liseleri'ne zorla gönderilmeleri.

Tablo 5'e göre İHL öğrencileri ile ilgili yaşanan sorunlar hakkında görüş bildiren yöneticiler öğrencilerin meslek derslerine karşı olumsuz tutuma sahip olabildiklerini ve İmam Hatipli olma şuurunu tam olarak kazanamadıklarını vurgulamıştır.

K7- 47 öğrencinin 30-35 tanesi devamsızlıktan kaldı. Gönderemedi veli çocuğu. Çünkü istemeyerek geldi. Öğrenciyle ilgili yaşadığımız en büyük problem bu.

K11- İmam Hatip Ortaokullarına gidiyorum. Meslek dersleri çok yoğun. Çok eskiden 3 tane meslek dersi vardı. Sonra bu 6'ya çıkarıldı. Seçmeli derslerle beraber 9'a çıkarıldı. Öğrenci akademik anlamda kendisinin karşılaşmayacağı 9 ders görüyor ve bu dersler alan dersi olduğu için sınıfta kalabiliyor.

K16- İHL'de okuyan öğrencilerle ilgili karşılaştığımız sorunların temelinde meslek derslerine yönelik öğrencilerin önyargısı ilk sırada yer alıyor. Meslek derslerini zor görüyorlar.

Katılımcılardan K1 ve K5 zorunlu eğitim sürecinin öğrencilerle ilgili sorunlar teşkil ettiğini şu şekilde ifade etmiştir:

K1- Lise eğitiminin zorunlu olmasıyla sadece İmam Hatiplerde değil tüm okullarda düzensizlik oluştu. Daha önce isteyen öğrenci liseden devam ediyordu, istemeyen devam etmiyordu. Bununla beraber öğrenci profilinde zorunlu bir okul sistemi olarak düştüğü için öğrenci istemese bile İHL veya başka türlerden birine yerleşmek zorunda.

K5- Birinci sorun zorunlu eğitim. Bu çocuk okulda başaramayacak, eğitim zayıf olacak. Zorunlu eğitim bu çocuğa dayatılmasa eminim bir işe girecek ve mutlu olacak. İmam Hatipte okumak zorunda bırakılıyor ama akademik seviyesi düşük, derse adapte olamıyor. Ciddi disiplin sorunu ortaya çıkıyor.

İmam Hatip Liseleri'nde öğrenci profilinin büyük ölçüde isteksizlik, akademik yetersizlik ve zorunlu yönlendirme temaları etrafında şekillendiği görülmektedir. Öğrencilerin önemli bir kısmının İmam Hatip Liseleri'ni bilinçli bir tercih olarak seçmemesi öğrencilerin okul kimliğini benimsemelerini ve eğitim süreçlerine aktif katılım göstermelerini zorlaştırmaktadır. Katılımcı görüşleri, zorunlu eğitim politikalarının her öğrencinin bireysel yetenek ve ilgi alanlarıyla uyumlu bir okul türüne yönlendirilmesini engellediğini ve bu durumun eğitimde verimlilik kaybına yol açtığını göstermektedir.

3.5. Velilerle İlgili Sorunlar

Yöneticiler velilerle kurdukları ilişkiyi, çoğu zaman yalnız bırakılma, destek bulamama ve süreci tek başına yürütme şeklinde deneyimlemektedir.

Ortak Anlam Yapıları:

- Velilerin eğitime karşı ilgisiz olması

- Okula destek sunmaktan kaçınmaları
- İşleyişe aykırı taleplerde bulunmaları
- Sorunlara aşırı duygusal yaklaşımları

Bu temanın fenomenolojik özü, yöneticilerin velilerle ilişkisinde “paylaşılmayan sorumluluk duygusu” ile karşı karşıya kalmasıdır.

Yöneticilerin velilerle karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 6’da görülmektedir.

Tablo 6: Velilerle İlgili Sorunlar

Tema	Kod	F	Örnek Cümle
Veli	İlgisizlik	9	K-3 Velilerimiz ilgisiz.
	Okula destek ve sahiplenme noktasında eksiklikler	8	K5- “Çocuğumun okuması için ne gerekiyorsa yapmam lazım. Üzerime düşen her şeye hazırım hocam.” diyen veli çok az.
	İş birliği yapılamaması	8	K9- Öğrenci ile ilgili yaşadığımız sorunlarda destek alamıyoruz.
	İşleyişe aykırı istekler	4	K3- Veliler ufak tefek absürt dedğimiz isteklere giriyor.
	Duygusal yaklaşım	3	K6- Veliler, eğitim konusunda çocuklarla ilgili çok fazla duygusal yaklaşıyorlar.

Tablo 6’da yer alan bulgulara bakıldığında okul yöneticilerinin önemli bir kısmının velileri öğrenciye ve okula karşı ilgisiz olarak nitelendirdiği, velilerin okula destek ve sahiplenme noktasında eksikliklerinin olduğu ve okullarla iş birliği yapmadıkları görülmektedir. Bazı katılımcıların belirtilen alt kategorilere yönelik görüşleri şu şekildedir:

K2- Veli okulu bir bakıcı noktası gibi görüyor. Okula gönderdikten sonra kendisi işe gidiyor.

K-3- Velilerimiz ilgisiz. Devamsızlık problemi, sene sonu karnede düşük notu veya kaldığı ders varsa gelir. Veli toplantısı yapıyoruz gelmiyor. Mesela LGS, TYT gibi sınav grubu öğrenci velilerini toplantıya çağırıyorsunuz, çocuklarının geleceğini belirleyen programlar yapıyoruz. Bu yıl 80 öğrencili 12. sınıfımızdan toplantıya 19 velimiz geldi.

K5- “Çocuğumun okuması için ne gerekiyorsa yapmam lazım. Ben üzerime düşen her şeye hazırım hocam.” diyen veli çok az.

K9- Velilerimizin okulla ilişkisi neredeyse yok. Öğrenci ile ilgili yaşadığımız sorunlarda destek alamıyoruz. Aksine sorunun çözümünü daha çok zorlaştırıyorlar. Çocuğunun hangi sınıfta hatta hangi okulda okuduğunu bilmeyen bile var.

Velilerle ilgili temalar kısmında İmam Hatip yöneticilerinin cevapları arasında velilerin işleyişe aykırı isteklerde bulunmaları ve okulda yaşanan sorunlara duygusal yaklaşımda bulunarak doğru kararlar verememeleri ile ilgili katılımcıların görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

K3- Bir diğer sorun veliler ufak tefek absürt isteklere giriyor. Çocuğumuzun sınıfı değişsin. Çocuğumuz buraya uyum sağlayamadı. O sınıftaki öğrenciyi orada istemiyoruz, okuldan atın.

K6- Veliler, eğitim konusunda çocuklarla ilgili duygusal yaklaşıyorlar. Fakat o duygusallığın, merhametin zaman zaman çocuğa zarar verdiğini unutuyorlar.

Bulgulardan hareketle velilerin büyük bir kısmının okul süreçlerine yeterli düzeyde katılım göstermediği ve eğitime karşı sorumluluk bilincinin zayıf olduğu söylenebilir. Bu durum, öğrencilerin akademik başarılarını olumsuz etkilediği gibi, okul-veli iş birliğinin zayıflamasına neden olmaktadır. Velilerin ilgisizliği, okul yönetimlerinin rehberlik ve yönlendirme çalışmalarında zorluk yaşamasına yol açmakta; eğitim sürecinde öğrenciyi desteklemesi beklenen aile, kimi durumlarda çözümü zorlaştıran bir faktöre dönüşmektedir.

3.6. Uygulanan Öğretim Programı ve Müfredatla İlgili Sorunlar

Müfredat, yöneticiler tarafından öğrencilerin gerçek ihtiyaçlarıyla örtüşmeyen, aşırı yüklenmiş ve uygulamadan uzak bir yapı olarak deneyimlenmektedir.

Ortak Anlam Yapıları:

- Ders yükünün fazlalığı
- Uygulama içeriğinin sınırlı olması
- Müfredat değişikliklerinin sık olması
- Meslek derslerinin sınav sistemiyle uyumsuzluğu

Bu temanın özünde, müfredatın yöneticiler tarafından “öğrencinin gerçek yaşantısıyla buluşmayan bir yapı” olarak algılanması bulunmaktadır.

Yöneticilerin uygulanan öğretim programı ve müfredatla ilgili karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7: Uygulanan Öğretim Programı ve Müfredatla İlgili Sorunlar

Tema	Kod	F	Örnek Cümle
Öğretim Programı ve Müfredat	Program ve müfredatın yoğunluğu	8	K10- İmam hatip liselerinde uygulanan müfredatlar biraz ağır.
	Bilgi aktarımı odaklı olması	6	K11- Bu müfredat sadece bilgi aktarma odaklı, çocuğun hayatında karşılaşılabileceği, davranışa dönüştürebileceği içerikler bulunmuyor.
	Sosyal, sanatsal, kültürel ve sportif içeriğin azlığı	4	K6- Müfredat biraz daha akademik bilgiye yönelmiş.
	Sık değişiklikler yapılması	2	K3- Müfredatın sürekli değişmesi başlı başına problem
	Meslek dersleri müfredatının üniversite sınavı içeriğinde bulunmaması	2	K11- Çocuk bunların hiçbirinden sorumlu değilim diyor, 12. sınıf öğrencisi.

Araştırma kapsamında görüşülen yöneticilerin ifadeleri doğrultusunda, İmam Hatip Liseleri’nde uygulanmakta olan öğretim programı ve müfredatla ilgili birtakım sorunlar tespit edilmiştir. Bu sorunlar; müfredatın aşırı yoğun olması, ağırlıklı olarak bilişsel bilgi aktarıma dayalı yapıya sahip olması, sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinlikleri yeterince içermemesi ve özellikle meslek derslerinin üniversite sınavı kapsamına dâhil edilmemesi şeklinde öne çıkmaktadır. Bu bulgular, katılımcı görüşleriyle desteklenmiştir. Konuya ışık tutan katılımcı ifadeleri aşağıda verilmiştir:

K2- Sadece İmam Hatiplerde değil, tüm Milli Eğitim sisteminde mevzuat problemi var. İmam Hatiplerde, malumat ve bilgi aktarmaktan öte içten, samimi, ihlâşlı bir yaşama yönelik yapı oluşturulması lazım. Müfredatta bu tarz içerikleri bulamıyoruz.

K3- Müfredatın sürekli değişmesi bir problem. Çocuk 9’da başlıyor, 12’ye geldiğinde 3 tane program değişmiş oluyor. Sürekli müfredat değiştiriyorlar. Ayrıca çok yoğun dersler var.

K6- Müfredat biraz daha akademik bilgiye yönelmiş.

K10- İmam Hatip Liseleri’nde müfredatların ağır olduğu kanaatindeyiz. Daha sade bir öğretim programı uygulanması ile öğrencilerin İHL’ye karşı olumlu düşünceleri olacaktır.

K11- Müfredat sadece bilgi aktarma odaklı. Uygulama yok. Öğretmenlere bu dersi zorla anlatmaları gerektiğini söylüyoruz. Temel motivasyon üniversite sınavı. Bu müfredat sınavın içinde yok.

K12- İçeriğin sürekli değişmesi, sürekli yeni şeyler çıkması. İçerik çok boşaltıldı. Sürekli üstünkörü projelerle bir şeyler denenmek isteniyor, asıl şeyi kaçırıyoruz.

Yöneticilerin ifadelerine göre müfredat öğrencilerin manevi, ahlaki ve sosyal yönlerini geliştirmek yerine daha çok akademik bilgiye odaklanmış bulunmaktadır. Buna göre okul idarecilerinin müfredatın İmam Hatip Liseleri’nin kuruluş amacına uygun bir şekilde sadeleştirilmesini, uygulamalı öğrenme fırsatlarının artırılmasını ve öğrencilerin hem akademik hem de manevi gelişimini destekleyecek dengeli bir eğitim programının oluşturulmasını istediklerini söyleyebiliriz

3.7. İl/İlçe Müdürlükleriyle İlgili Sorunlar

Yöneticilerin neredeyse tamamı il/ilçe müdürlükleriyle ilişkilerini aşırı bürokratik, yük bindiren, zaman tüketen bir süreç olarak yaşamaktadır.

Ortak Anlam Yapıları:

- Yazışma yükünün fazlalığı
- Koordinasyon eksikliği
- Acele ve günlük talepler
- Proje baskısı
- Yönetimsel enerjinin azalması

Bu temanın fenomenolojik özü, yöneticilerin eğitimsel liderlik rolünün bürokratik zorunluluklar tarafından gölgelenmesidir.

Yöneticilerin il/ilçe müdürlükleriyle ilgili karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 8’de görülmektedir.

Tablo 8: İl/İlçe Müdürlükleriyle İlgili Sorunlar

Tema	Kod	F	Örnek Cümle
İl-İlçe Müdürlüğü	Evrak işlerinin yoğunluğu	11	K1- Gelen yazı yoğunluğundan dolayı idareciler, yöneticilik yapma konusunda çok isteksiz.
	Benzer ve tekrar eden çalışmalar	8	K3- İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nün projeleri çok yoğun. Öğretmenler yapmak istemiyorlar.
	Koordinasyon eksikliği	8	K16- ...ilçe müdürlükleri en büyüğü genel müdürlük nezdinde yapılan çalışmaların bakanlıkla senkronize bir şekilde ilerlememiş olması...
	İş ve işlemlerde yeterli süre tanınmaması	3	K5- Acele ve gündür deniyor. Ulaşılabilecek zamanlar oluşmadan...
	Bürokratik süreçler	3	K1- İster istemez o resmiyetin ağır ve bürokratik sonuçlarıyla karşılaşıyorsunuz.

Tablo 8’de elde edilen bulgular doğrultusunda, İmam Hatip Liseleri’nde görev yapan okul yöneticilerinin İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleriyle olan ilişkilerinde çeşitli yapısal sorunlar yaşadığı belirlenmiştir. Bu sorunlar arasında en fazla öne çıkan hususlar; merkezden gelen yazışmaların sayıca fazla ve içerik olarak ağır olması, bu yazıların uygulamaya geçirilmesi sürecinde yöneticilerin hem idari hem de maddi sorumluluklarla karşı karşıya kalması ve bu durumun okul içi yönetim süreçlerine olumsuz yansımalarıdır. Ayrıca farklı birimlerden gelen proje, yarışma ve etkinlik taleplerinin tematik olarak birbirine benzemesine rağmen koordinasyonsuzluk sebebiyle mükerrer biçimde uygulanmak zorunda kalındığı, bunun okul yöneticileri ve öğretmenler üzerinde ciddi iş yükü oluşturduğu ifade edilmiştir. Eğitim-öğretim faaliyetlerine odaklanılması gereken zaman dilimlerinde bu tür bürokratik taleplerin yoğunluğu, eğitim ortamlarının verimliliğini olumsuz etkilemekte ve okul yöneticilerinin idari motivasyonlarını düşürmektedir. İl ve İlçe Müdürlükleri ile merkez teşkilat arasında koordinasyon eksikliği olması, yerel düzeydeki uygulamaların çakışmasına ve kurumların sınırlı kaynaklarının verimsiz kullanılmasına neden olmaktadır. Bu durum, yöneticilerin eğitimsel liderlik rollerini yerine getirmelerinde engelleyici unsur olarak değerlendirilmektedir.

K1- Gelen yazı yoğunluğundan dolayı idareciler, yöneticilik yapma konusunda isteksiz. Çok yoğun iş yükü var. Her yazının sorumluluğu var. Hem yazıyı okuyup hem de gereğini yerine getireceksin.

K3- İl Milli Eğitim Müdürlüğü projeleri çok yoğun. Kendi işimizi yapmaktan bu projelere yetismekten vaktimiz kalmıyor. İlçedeki projeler ayrı, ildekiler ayrı. Çok sayıda proje bizim imkanlarımızı sınırlıyor. İmkanlarımız yetersiz olduğu için hepsine yeterince önem veremiyoruz.

K4- ...Eğitim öğretim ortamları bürokratik yazılarla, işlerle çok fazla meşgul ediliyor.

K6- Pek çok şube müdürü var. Aralarındaki koordinasyon eksikliği temel sorun. Bazen aynı temalı farklı yarışmalar geliyor. Aslında içerik aynı. Biz onu iki defa yapmak zorunda kalıyoruz. Çünkü yazılı geliyor bize. Bazen tarihi uygun

olmuyor.

K14- Günümüzde idareciler üzerinde evrak yükü ve okullarımız üzerinde projelerin çok yoğun olması yeterli enerjinin eğitim ve öğretime verilmesini engellemektedir.

Bu temada İHL okul yöneticilerinin bir kısmı İl ve İlçe müdürlüklerinin talep ettikleri resmi iş ve işlemler sürecinde okul idarelerine yeterli süreyi tanımadığını dile getirmiştir. Katılımcıların görüşleri şu şekildedir.

K5- Acele ve gündür deniyor. Ulaşılabilecek zamanlar oluşmadan cevap isteniyor. ÖSYM sonucu. LGS sonucu. Sonuçlar bir hafta sonra zaten resmi açıklanacak, sisteme yüklenecek. Yok, “Bugün hemen ivedi bir şekilde istiyoruz.” deniyor.

K12- Bazı iş ve işlemler son dakikaya kalıyor. Bir gün öncesinden haber verilmesi bizi zorluyor. Koordinasyon eksikliği var. Hemen cevap isteniyor, ama yazı bir gün önce gelmiş.

Katılımcıların cevapları çerçevesinde bu temadaki diğer alt kategori ise “bürokratik süreçler” olarak belirlenmiştir. Konu hakkında katılımcılardan K1, şu ifadelerde bulunmuştur:

K1- Resmîyetin ağır ve bürokratik sonuçlarıyla karşılaşıyorsunuz. Bürokrasinin eğitim öğretim ortamlarını çok fazla meşgul ettiğini görüyoruz.

Katılımcı ifadelerine göre il/ilçe milli eğitim müdürlükleri ile ilgili ortaya çıkan sorunlar, eğitim ve öğretim faaliyetlerine yeterli düzeyde odaklanmayı engellemekte, stratejik planlama, öğretmen gelişimi ve öğrenci başarısı gibi temel alanlara ayrılacak zamanı azaltmaktadır. Bürokratik süreçlerin azaltılması, dijital raporlama ve koordinasyon sistemlerinin güçlendirilmesi ve merkezi-idari taleplerin daha planlı ve önceden belirlenmiş takvimlerle yürütülmesi okul yöneticilerinin talepleri arasında önemli yer tutmaktadır.

3.8. Okulda Çalışan Diğer Personelle İlgili Karşılaşılan Sorunlar

Yardımcı personel eksikliği yöneticilerin günlük deneyimlerinde sürekli tekrar eden bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ortak Anlam Yapıları:

- Kadrolu personel eksikliği
- Personel sayısının yetersizliği
- Teknik personel yokluğu
- Ekonomik kısıtlar
- Personelde aidiyet eksikliği

Bu temanın özü, yöneticilerin okulu sürdürülebilir bir düzen içinde yönetememe hissi ile baş başa kalmasıdır.

Yöneticilerin okulda çalışan diğer personelle ilgili karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri Tablo 9’da görülmektedir.

Tablo 9: Okulda Çalışan Diğer Personelle İlgili Karşılaşılan Sorunlar

Tema	Kod	F	Örnek Cümle
Personel	Kadrolu personel bulunmaması	6	K1- Bizim okulumuz proje okulu. Okulumuzda kadrolu temizlik personelimiz yok.
	Personel sayısının yetersizliği	13	K3- Personel sayısı yeterli değil.
	Ekonomik problemler	9	K2- Sorunun temelinde maddiyat yatıyor. Bunun okul aile birliğinden karşılanması, insanı zora sokan durum oluyor.
	Teknik personel eksikliği	8	K16- ...Teknik problemlerle ilgilenecek personel bulunmaması...
	Aidiyet duygusu eksikliği	2	K10- Bu tarz okulu sahiplenen personelle pek karşılaşmıyoruz.

Tablo 9’a göre İmam-Hatip Lisesi’nde çalışan personelle ilgili karşılaşılan sorunlar hakkında görüş bildiren idareciler, kurumlarında kadrolu personelin bulunmaması ve personel sayısının yetersiz olmasının bazı

sorunlara yol açtığını, okulların personel ihtiyacını giderme noktasında ekonomik problemler yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bazı katılımcıların konu ile ilgili görüşleri şu şekildedir:

K1- Okulumuz proje okulu. Kadrolu temizlik personelimiz yok. İş-Kur tarafından karşılanıyor. Okul başlamadan birkaç gün önce geliyor. Okul bitmeden, ayrılıyorlar. Okul idaresi gelen yazıya mı cevap verecek? Yazılan yazının gereği olarak sahada mı koşturacaklar? Personel çalıştıracaksa kaynağını nasıl bulacaklar?

K2- Sorunun temelinde maddiyat yatıyor. Bunun okul aile birliğinden karşılanması, insanı zora sokuyor.

K3- Personel sayısı yeterli değil. Kız okul olduğumuz için temizlik ve hijyenden ödün veremeyiz. Personel sayısı arttırılmalı. Okulda çalıştıracak personel bulamıyoruz. İş yoğunluğundan dolayı kimse çalışmak istemiyor. Ücretleri az buluyorlar.

K7- Zaten güvenlik vermiyorlar. Okul aile birliklerinden destek alıyoruz. Okullara veliler ekonomik destek vermeyince, en büyük problemimiz personelin maaşını ödemek oluyor.

K12- Bu sistem sağlıklı değil. Bir sene çalıştırıyorsun, ikinci sene aynı adamı çalıştıramıyorsun. Okulu, çocuğu öğreniyor, başka biri geliyor. Personel bulmakta zorlanıyoruz. İlan hazırladık personel bulmak için. Duraklara yapıştırdık.

Araştırmaya katılan yöneticilerin okullarında çalışan personelle ilgili yaşadığı problemler arasında okullarda teknik işlerle uğraşacak personelin bulunmaması ve personelin okulu sahiplenmemesi var. Geçici personel politikaları, çalışanların okulu sahiplenmesini engellemekte ve hizmet sürekliliğini zorlaştırmaktadır. Konuya ışık tutan bazı cevaplar aşağıda verilmiştir:

K1- Personel geliyor okulun düzenine ayak uyduruyor, sonraki sene aynı personeli bulamıyorsun. Adamı hiç tanımıyoruz, kişi çalışmak istiyor, bizim de ihtiyacımız var. Yeni yapılan okullar akıllı bina sistemleriyle donatıldığı için teknik problemlere, gereksiz maliyetlere ve harcamalara sebep oluyor. Okulu bilen, teknik olarak yardımcı, hizmetli olarak personel görevlendirilebilir.

K16- Tadilat ve aynı ihtiyaçlara yönelik yıpranmaların personel yetersizliği, teknik problemlerle ilgilenecek personel bulunmaması ve maaş ödemelerine yönelik çalışmanın olmaması okul idarelerini zorlamaktadır

K10- İmam Hatipte çalışmaların bir ibadet aşkıyla, işi ve okulu sahiplenene personel tarafından yapılması önem arz etmektedir. Okulu sahiplenene personelle pek karşılaşmıyoruz.

İmam Hatip Liseleri'nde yardımcı personel eksikliği okul yönetimini ciddi biçimde zorlayan yapısal bir problem olarak görülmektedir. Yardımcı personel istihdamının kurumsal ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması, eğitim ortamlarının niteliğini artırmada ve yöneticilerin asli görevlerine odaklanabilmesinde önemli bir işlev görecektir.

Sonuç

Ülkemizin köklü eğitim kurumlarından biri olan İmam Hatip Liseleri'nin verimli ve kaliteli kurumlar haline gelebilmesi, amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi ve belirlenen niteliklere sahip öğrenciler yetiştirebilmesi için bu kurumlara mensup olan paydaşların görüşleri önemlidir. Bu çalışmada İstanbul'un Sancaktepe ilçesinde bulunan İmam Hatip Liseleri'nde görev yapan okul yöneticilerinin yönetim süreçlerinde yaşadığı sorunlara yönelik görüşlerine yer verilmiştir. Brooks ve Mutohar'ın (2018) çalışmasında ifade ettikleri gibi, eğitim kurumlarında okul kültürü manevi değerler temelinde yöneticilerin kişisel ve profesyonel yetkinliklerine bağlı olarak şekillenmektedir.²⁴ Bu bağlamda okul yöneticilerinin liderlik vasıflarının ve etik yeterliliklerinin geliştirilmesi, eğitim kurumlarının hedeflerine ulaşmasında belirleyici olacaktır.

Araştırmada, yöneticilerin okul kültürünü oluşturma ve sürdürmedeki kritik rolüne rağmen pek çok sorun yaşadıkları ortaya çıkmıştır. İmam Hatip Liseleri'nde fiziki mekanlarla ilgili mesleki eğitim için alanların yetersizliği, sosyal, sanatsal ve sportif alan eksikliği, tamirat tadilat işlerinin yoğunluğu, bazı alanların amaçlarına uygun kullanılmaması ve teknolojik donatının yetersizliği gibi problemler bulunmaktadır. Alan

24 Melanie C Brooks - Agus Mutohar, "Islamic school leadership: a conceptual framework", *Journal of Educational Administration & History* 2/50 (2018), 1-15.

yazınına bakıldığında yapılan bazı araştırmalar bu bulguyu destekler niteliktedir. Karateke'nin yaptığı araştırmada İmam Hatip Liseleri'nin fiziki alanlarının yetersiz olduğu görülmüştür.²⁵ Aşlamacı tarafından yapılan araştırmada, İHL okul yöneticileri kurumlarındaki fiziksel alanla ilgili eksiklerin nitelikli bir din eğitiminin yürütülmesine engel olabildiğini belirtmişlerdir.²⁶ Fiziki mekânlarla ilgili bu eksiklikler süreç içerisinde giderilmelidir. Fiziki mekânların okulun amaçlarına uygun biçimde planlanması ve etkin kullanımının, İmam-Hatip Liselerinde eğitimin kalitesini artırmada önemli bir unsur olacağını söyleyebiliriz.

Yeterli özveriye sahip olmama, aidiyet duygusu eksikliği, İmam Hatiplere karşı önyargı, yeniliğe açık olmama, notu disiplin aracı olarak kullanma, pedagojik formasyon eksikliği, örneklik ve temsiliyet sorunu, iletişim süreçlerinde eksiklikler, okulda bulunma sürelerinin yetersizliği, kişisel düşünce ve sorunlarını okula yansıtması İmam Hatip Okullarında görev yapan branş ve meslek dersleri öğretmenleriyle ilgili temel sorunlardandır. Aşlamacı'nın araştırmasına katılan İHL yöneticilerine göre İHL'de görev yapan öğretmenlerde gerekli yeterliklere sahip olmama, öğrencilere rol model olmama, yeterince fedakârlık göstermeme ve özverili çalışmama gibi problemler bulunmaktadır.²⁷

Çalışmanın öğrenci boyutunda İmam Hatip Liseleri'ndeki en çok tekrar eden sorun öğrencilerin bu okullara velilerin ısrarı üzerine isteksiz olarak gelmesi ve genelde İmam Hatip Liseleri'ni tercih etmede sorun yaşamalarıdır. Araştırmamızda, İmam Hatip Liseleri'nde öğrencilerin motivasyon eksikliği ve okula karşı ilgisiz tutumları, yönetim açısından önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmıştır. Nor ve Ibrahim'in (2020) Türkiye'de gerçekleştirdiği çalışmada öğrencilerin ideolojik ve toplumsal önyargılar nedeniyle okullara karşı olumsuz tutum geliştirdikleri vurgulanmaktadır.²⁸ Gencer tarafından yapılan araştırmada İHL'de okuyan 276 öğrenciden 155'inin okulu, ailenin isteği, akraba ve çevre, sınav sisteminin yönlendirmesi gibi sebeplerden ötürü tercih ettiği belirtilmektedir.²⁹ Aslan ve Kanger tarafından yapılan çalışmada İmam Hatip Ortaokullarından mezun olan öğrencilerin, meslek derslerinin üniversiteye hazırlığı zorlaştırması, aidiyet duygularının zayıf olması ve akademik başarının yeterli olmadığı düşünülmesi gibi sebeplerle İmam Hatip Liseleri'ni tercih etmediği tespit edilmiştir.³⁰ Yamak ve Göksu'nun çalışmasında ise bazı İmam Hatip Lisesi öğrencilerinin bu okulları velilerinin kararı üzerine tercih ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğrenciler bu okulları tercih etmekten başka çarelerinin olmadığını belirtmişlerdir.³¹ Ortaya çıkan bu sonuç okul yöneticilerinin ifade ettiği gibi öğrencilerin akademik başarısının düşüklüğüne, meslek derslerine karşı olumsuz tutumlar benimsemelerine ve İmam Hatipli olma şuurunu kazanamamalarına sebep olmaktadır. 12 yıllık zorunlu eğitim sebebiyle İmam Hatip Liseleri'nde bazı öğrencilerin uyum sorunu yaşaması yöneticilerin vurguladığı bir diğer problemdir. Bu durumun yönetim sürecini zorlaştırması ve beraberinde disiplin sorunlarını ortaya çıkarması kaçınılmazdır.

Araştırma bulgularına göre İmam Hatip Liseleri'nde velilerle ilgili en fazla vurgulanan sorunların başında, velilerin okul süreçlerine yönelik ilgisizliği, yöneticilere ve öğretmenlere yeterli düzeyde destek sunmamaları gelmektedir. Velilerin bazılarının okul ve öğrenciye yönelik düşük beklentide olması okul yönetiminin işini zorlaştırmakta, özellikle öğrencilerin akademik gelişimi ve okulda yaşanan sorunlar karşısında okul yönetimiyle etkili iş birliğine girmemeleri önemli bir problem alanı olarak öne çıkmaktadır. Bazı velilerin okul işleyişine aykırı taleplerde bulunmaları ve olaylara duygusal tepkilerle yaklaşmaları, eğitim süreçlerinde sağlıklı kararlar alınmasını güçleştiren diğer dikkat çekici unsur olarak değerlendirilmektedir. Batar, İmam Hatip Liseleri'nde öğrencilerin okula uyum ve başarı süreçlerini olumsuz etkileyen aile kaynaklı sorunların; baskıcı aile tutumları, ebeveyn ilgisizliği ve duyarsızlığı, aile içi iletişim eksikliği gibi çok boyutlu etkenlerden

25 Karateke, "İmam-Hatip Liselerinde İdarecilerin Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Nitel Bir Çalışma", 145-171.

26 İbrahim Aşlamacı, "İmam Hatip Liseleri'ndeki Din Eğitiminin Niteliği ile İlgili Sorunlar: Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Dayalı Nitel Bir Araştırma", *Turkish Studies* 12/10 (2017), 49-80.

27 Aşlamacı, "İmam Hatip Liseleri'ndeki Din Eğitiminin Niteliği ile İlgili Sorunlar: Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Dayalı Nitel Bir Araştırma", 60.

28 Mohd Roslan Mohd Nor - Muhammad Khalis Ibrahim, "Conflicts of Religious Education in a Secular State: a Study on Turkey's Imam-Hatip School", *QJIS (Quodus International Journal of Islamic Studies)* 1/8 (2020), 107-130.

29 Nevzat Gencer, "İmam Hatip Lisesi Öğrencilerinde Okul Aidiyet Duygusu (Çorum Örneği)", *Sakarya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 21/39 (2019), 149-172.

30 Osman Aslan - Faruk Kanger, "İmam Hatip Ortaokulu Mezunu Öğrencilerin İmam Hatip Lisesi'ni Tercih Etmeme Sebepleri (Karaman İli Örneği)", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 22/88 (2023), 1895-1918.

31 Sümeyye Yamak - Mehmet Zeki Göksu, "İmam Hatip Lisesi Öğrencilerinin İmam Hatip Lisesi'ni Tercih Etme Sebeplerinin Araştırılması (Erzincan İli Örneği)", *Asar Akademik Dini Araştırmalar Dergisi* 1/3 (2023), 92-109.

oluşturduğunu belirtmektedir.³² Aşlamacı ve Eker'in İmam Hatip Lisesi yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak yaptığı çalışmada, velilerin okul süreçlerine katılımda ilgisiz davrandıkları, iş birliği ve destek durumlarının zayıf olduğu tespit edilmiştir.³³ Çetin tarafından yapılan araştırmada idarecilerin velilerle ilgili yaşadığı problemlerde sosyo-ekonomik açıdan dezavantajlı ve aile yapısının etkisi vurgulanmıştır. Ayrıca velilerin gereken destek, ilgi, iş birliği katılımının yetersiz olduğu bulgusu³⁴ bizim çalışmamızı destekler niteliktedir. Araştırmalarda ortaya çıkan veriler, velilerin eğitimi çoğunlukla yalnızca okulun sorumluluğu olarak görme eğiliminde olduklarını, bu nedenle çocuklarının eğitim süreçlerine aktif olarak katılmadıklarını göstermektedir. Bu durum hem öğrencilerin motivasyonunu hem de okulun bütüncül eğitim hedeflerini zayıflatmakta, yöneticilerin veli ilişkilerini güçlendirmeye yönelik sistematik stratejiler geliştirmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Kusumaputri vd. yaptıkları çalışmada ifade edildiği gibi, velilerin eğitim sürecine etkin katılımı, okulun başarıya ulaşmasında önemli bir faktör olup, yöneticilerin veli katılımını artırıcı stratejiler geliştirmesi son derece önemlidir.³⁵

İmam Hatip Liseleri'nde uygulanan öğretim programı ve müfredat boyutunda tespit edilen en temel sorun program ve müfredatın yoğunluğudur. Aşlamacı'nın yaptığı araştırmada İHL okul yöneticilerinin dile getirdiği en önemli sorun müfredatın ağır ve yoğun olmasıdır.³⁶ Çapcıoğlu ve Karakaş mevcut müfredatın meslek eğitimi açısından zayıf olduğunu, müfredat üzerinde yeniden durularak sosyal-sportif ve kültürel içeriklerin artırılması gerektiğini vurgulamıştır.³⁷ Okul yöneticileri, müfredatın yalnızca bilgi odaklı olduğunu, sosyal, sanatsal, kültürel ve sportif içeriğin yeterli düzeyde bulunmadığını düşünmektedir. Lise çağı öğrencilerinin kişisel ve duygusal özellikleri dikkate alındığında, öğretim programı ve müfredatın bu eksikliklerinin, öğrencilerde İmam Hatip Liseleri'ne yönelik önyargıya sebep olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca müfredatta yapılan sık değişikliklerle birlikte meslek dersleri müfredatının üniversite sınavı içeriğinde bulunmaması öğrencilerin bu derslere yönelik motivasyonunu olumsuz etkilemektedir.

Çalışmamızda elde edilen önemli bulgulardan biri de okul yöneticilerinin bürokratik yük nedeniyle eğitim süreçlerinde zorluk yaşadığıdır. Okul yöneticilerinin il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri ile yaşadığı tespit edilen sorunlar şunlardır: Evrak işlerinin yoğunluğu, benzer ve tekrar eden çalışmalar, koordinasyon eksikliği, iş ve işlemlerde yeterli süre tanınmaması, bürokratik süreçler. Bu temaya ilişkin ulaşılan veriler, okul yöneticilerinin karşılaştıkları yapısal ve operasyonel sorunlar nedeniyle odaklanmaları gereken akademik başarı, öğrenci davranışlarının yönetimi, kurumsal kültürün inşası ve sosyal etkinliklerin planlanması gibi temel alanlara yeterli zamanı ve enerjiyi ayıramadıklarını ortaya koymaktadır. Benzer ve tekrar eden çalışma ve projeler öğretmen ve öğrenciler tarafından zorla yapılmaktadır. Dolayısıyla bu alanda ortaya çıkan iş yükü kurumların yönetim sürecini zorlaştırmaktadır. Usta ve Boğa tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin vaktini en çok alan durumun yazışma iş ve işlemleri olduğu görülmüştür.³⁸ Benzer bulgular Nor ve İbrahim (2020) tarafından yapılan Türkiye'deki İmam Hatip Liseleri araştırmasında da belirtilmiştir. Araştırmacılar, bu durumun devlet sistemi içindeki karmaşık koordinasyon sorunlarından kaynaklandığını ve eğitimin hedeflerine ulaşmayı zorlaştırdığını ifade etmektedir.³⁹

Yöneticilerin okul personeliyle ilgili yaşadığı sorunların temelinde, kurumsal yapıda kadrolu personelin bulunmaması, temizlik, güvenlik ile tamirat-tadilat gibi temel hizmetlerin yürütülmesinde personel sayısının yetersiz kalması yer almaktadır. Bu durum, okul idarelerinin rutin işleyişi sağlama konusunda ciddi güçlükler yaşamasına neden olmaktadır. Yapılan görüşmelerde bazı kurumlarda bu noktada ciddi sorunlar yaşandığı,

32 Yusuf Batar, "İmam Hatip Lisesi'nde Çalışan Rehber Öğretmenlerin Öğrencilerin Beklenti ve Sorunlarına İlişkin Tespitleri", *Mesned İlahiyat Araştırmaları Dergisi* 10/2 (2019), 381-423.

33 İbrahim Aşlamacı - Emrah Eker, "İmam-Hatip Lisesi Öğrenci Velilerinin Çocuklarının Eğitimine Katılım Durumları: Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Dayalı Nitel Bir Araştırma", *Talim* 1/2 (2017), 153-185.

34 Şahin Çetin, "Okul Müdürlerinin Karşılaştığı Sorunlar: Nitel Bir İnceleme", *Kastamonu Education Journal* 27/4 (2019), 1637-1647.

35 Kusumaputri vd., "The Case Study of Islamic-Education Leadership Model: What We Can Learn from the Dynamics of Principals' Leadership in Indonesian Excellence Islamic Boarding-Schools", *Jurnal Psikoloji* 50/1 (2023), 35.

36 Aşlamacı, "İmam Hatip Liseleri'ndeki Din Eğitiminin Niteliği ile İlgili Sorunlar: Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Dayalı Nitel Bir Araştırma", 67.

37 İhsan Çapcıoğlu - Nurullah Karakaş, "Din, Kimlik ve Müfredat Ekseninde İmam-Hatip Liselerinin Değişen Profili", 2. *Uluslararası İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Kongresi*, ed. Mustafa Yiğitoğlu - Enver Kapağan (İstanbul: Kitabı Yayınları, 2019), 683-693.

38 Mehmet Emin Usta - Fevzeddin Boğa, "Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşleri", *Harran Maarif Dergisi* 6/1 (2021), 18-49.

39 Nor - İbrahim, "Conflicts of Religious Education in a Secular State: a Study on Turkey's Imam-Hatip School", 126.

bazı kurumlarda ise önemli eksikliklerin bulunduğu dikkat çekmiştir. Bu durumun ilgili kurumun yönetici ve okul aile birliklerinin temin ettiği finansman ile yakından ilişkili olduğu katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Ancak okul aile birliğinden yeterli desteği alamayan okul yöneticileri bu eksikleri giderme noktasında sorunlar yaşayabilmektedir. Nitekim araştırma yapılan okullarda teknik personelin bulunmaması, bu tür iş ve işlemler için dışarıdan personel ya da usta temin edilmesi okul yöneticilerinin en sık tekrar ettiği sorunlar arasında yer almaktadır. Yine Usta ve Boğa,⁴⁰ Aslanargun ve Bozkurt⁴¹ tarafından yapılan araştırmalarda okul yöneticilerinin okullardaki yardımcı personel kaynaklı sorunlar yaşadığı tespit edilmiştir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlardan hareketle İmam Hatip Liseleri'nde yöneticilerin eğitim öğretim sürecinde yaşadığı sorunların çözümüne yönelik şu önerilerde bulunulabilir:

1. Özgün ve gelişim odaklı mekân tasarımı standartları oluşturulmalıdır. İbadet alanları, sanat-meslek atölyeleri, kültürel etkinlik sınıfları, sessiz çalışma alanları, spor alanları, yazılım, tasarım, oyun animasyon, web tasarımı, bilgisayar atölyelerini içeren fiziki planlama modeli geliştirilmelidir.
2. Okulun fiziksel alanlarının ihtiyaç duyduğu tamirat ve tadilat işleri için bölgedeki belediyeler ve iş sahaları ile çeşitli anlaşmalar yapılmalıdır. Okul yöneticilerinin iş yükünü hafifletmek için tadilat, arıza bildirimi ve onarım süreçlerinin elektronik ortamda yürütüldüğü merkezi bir "Fiziki Durum Takip Platformu" geliştirilmelidir.
3. Öğretmenlerin yalnızca mesleki değil aynı zamanda kurumsal kültüre entegrasyonunu hedefleyen, "kurumsal aidiyet", "toplumsal katkı" ve "öğretmen-öğrenci ilişkilerinde rol model olma" gibi konuları içeren seminer ve atölyeler yaygınlaştırılmalıdır.
4. Okul temelli öğretmen gelişim toplulukları kurulmalıdır. Öğretmenlerin deneyimlerini paylaştığı, yenilikçi yöntemler üzerine iş birliği yaptığı ve karşılıklı gözlemle gelişim sağladığı profesyonel öğrenme toplulukları okul düzeyinde oluşturulmalıdır.
5. İmam Hatip Liseleri'nin kimliği ve akademik profilini tanıtan sistematik tanıtım programları yaygınlaştırılmalıdır. İmam Hatip Liseleri'nin akademik yönü, üniversite başarısı, sosyal etkinlikleri ve mezun başarı öyküleri tanıtılmalı; öğrenciler okul hakkında doğru ve pozitif algıya sahip olmalıdır.
6. Okul-Veli iletişimini güçlendirmeye yönelik çok kanallı bilgilendirme sistemleri kurulmalıdır. Velilerin okuldan haberdar olmalarını sağlamak ve sürece katılımalarını artırmak amacıyla okul yönetimleri dijital kanalları daha etkin kullanmalı; veliye sadece toplantılarla değil, düzenli ve sade içeriklerle ulaşılmalıdır.
7. İmam Hatip Müfredatı, bilgi aktarımının ötesinde değer, uygulama ve yaşantı temelli öğrenmeye odaklanmalıdır. Öğretim programına daha çok sosyal, sanatsal ve sportif içerikler eklenebilir. Müfredatın sınav sistemleriyle uyumlu hale getirilmesi sağlanmalıdır.
8. Milli Eğitim Bakanlığı, özellikle proje okulları ve meslekî/dinî kimliği olan eğitim kurumlarına yönelik kadrolu ve sürekli personel istihdamını güvence altına almalı; İŞKUR gibi geçici çözümler yerine okulun asıl ihtiyacına cevap verecek personel planlaması yapmalıdır. Okul personelinin maaş ve istihdam süreçleri merkezî kaynaklardan karşılanmalıdır. Bilişim altyapısı, laboratuvarlar gibi teknik alanlar için okulda görev yapacak, temel teknik bilgiye sahip ve çok yönlü destek sağlayabilecek özel bir "iç hizmet teknik uzmanı" kadrosu oluşturulmalıdır.
9. Milli Eğitim Bakanlığı ve il/ilçe müdürlükleri arasındaki yazışmalar ve bürokratik işlemler sadeleştirilmeli, yönetici ve öğretmenlerin üzerindeki evrak yükü azaltılarak eğitim faaliyetlerine odaklanmaları sağlanmalıdır.

40 Usta - Boğa, "Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşleri", 41.

41 Engin Aslanargun - Sinan Bozkurt, "Okul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştığı Sorunlar", *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 11/2 (2012), 349-368.

Kaynakça / Reference

- Aslan, Osman - Kanger, Faruk. "İmam Hatip Ortaokulu Mezunu Öğrencilerin İmam Hatip Lisesi'ni Tercih Etmeme Sebepleri (Karaman İli Örneği)". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 22/88 (2023), 1895-1918.
- Aslanargun, Engin - Bozkurt, Sinan. "Okul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştığı Sorunlar". *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 11/2 (2012), 349-368.
- Aşlamacı, İbrahim. "İmam Hatip Liseleri'ndeki Din Eğitiminin Niteliği ile İlgili Sorunlar: Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Dayalı Nitel Bir Araştırma". *Turkish Studies* 12/10 (2017), 49-80.
- Aşlamacı, İbrahim - Eker, Emrah. "İmam-Hatip Lisesi Öğrenci Velilerinin Çocuklarının Eğitimine Katılım Durumları: Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Dayalı Nitel Bir Araştırma". *Talim* 1/2 (2017), 153-185.
- Ayhan, Halis. *Türkiye'de Din Eğitimi*. İstanbul: DEM Yayınları, 3. Basım, 2014.
- Balcı, Ali, *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. ed. Selcan Durmuş. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 10. Basım, 2025.
- Balcı, Ali. *Etkili Okul ve Okul Geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 2. Basım, 2001.
- Baltacı, Ali. "Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?" *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5/2 (2019), 368-388.
- Baltacı, Ali. "Okul Yöneticilerine Göre İmam-Hatip Liselerinde Karşılaşılan Sorunlar". *Bilimname* 4 (2019), 375-406.
- Batar, Yusuf. "İmam Hatip Lisesi'nde Çalışan Rehber Öğretmenlerin Öğrencilerin Beklenti ve Sorunlarına İlişkin Tespitleri". *Mesned İlahiyat Araştırmaları Dergisi* 10/2 (2019), 381-423.
- Brooks, Melanie C - Mutohar, Agus. "Islamic school leadership: a conceptual framework". *Journal of Educational Administration & History* 2/50 (2018), 1-15.
- Cevizci, Ahmet. *Eğitim Felsefesi*. Ankara: Say Yayınları, 3. Basım, 2014.
- Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. California: SAGE Publications, Third Edition., 2009.
- Çapcıoğlu, İhsan - Karakaş, Nurullah. "Din, Kimlik ve Müfredat Ekseninde İmam-Hatip Liselerinin Değişen Profili". 2. *Uluslararası İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Kongresi*. ed. Mustafa Yiğitoğlu - Enver Kapağan. 683-693. İstanbul: Kitabı Yayınları, 2019.
- Çetin, Şahin. "Okul Müdürlerinin Karşılaştığı Sorunlar: Nitel Bir İnceleme". *Kastamonu Education Journal* 27/4 (2019), 1637-1647.
- Çınar, Fatih. "İmam Hatip Liseleri'nden Beklentiler". *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* 11/60 (2018), 1243-1259.
- Gencer, Nevzat. "İmam Hatip Lisesi Öğrencilerinde Okul Aidiyet Duygusu (Çorum Örneği)". *Sakarya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 21/39 (2019), 149-172.
- Kalkan, Ümit. "Eğitim Kurumu Olarak Proje İmam Hatip Liseleri: Etkili Okul Bağlamında Kurumsal Bir İmaj İnşa Etmek". *İlahiyat Alanında Uluslararası Araştırmalar VII*. ed. Yaşar Türkben. Ankara: Eğitim Yayınevi, 1. Basım, 2023.
- Karacaoğlu, İlknur. *İlköğretim Okullarında Görev Yapmakta Olan Öğretmenlerin Okul İklimi Algıları ile Kaynaştırmaya İlişkin Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2008.
- Karateke, Tuncay. "İmam-Hatip Liselerinde İdarecilerin Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Nitel Bir Çalışma". *Amasya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 5 (2015), 145-171.
- Kusumaputri, Erika Setyanti vd. "The Case Study of Islamic-Education Leadership Model: What We Can Learn from the Dynamics of Principals' Leadership in Indonesian Excellence Islamic Boarding-Schools". *Jurnal Psikoloji* 50/1 (2023).
- MEB İmam-Hatip Liseleri Yönetmeliği, MEB İmam-Hatip Liseleri Yönetmeliği. 27305 (2009).
- Nor, Mohd Roslan Mohd - Ibrahim, Muhammad Khalis. "Conflicts of Religious Education in a Secular State: a Study on Turkey's Imam-Hatip School". *QJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)* 1/8 (2020), 107-130.
- Öcal, Mustafa. "İmam Hatip Liseleri'nde Din Eğitimi". *Din Eğitimi*. ed. Mustafa Köylü - Nurullah Altaş. 414. İstanbul: Ensar Neşriyat, 8. Basım, 2017.
- Özdemir, Asım. "Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen ve Onlarda Gözlenen Davranışlar". *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* 4/4 (2006), 411-433.
- Parlar, Hanifi. *Tüm Yönleriyle Okul Geliştirme Kuram Yaklaşım ve Uygulama*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 3. Basım, 2020.
- Uslu Çetin, OYA. *Eğitim Yönetiminin Ontolojik ve Epistemolojik Temellerinin Üretilen ve Tüketilen Kavramlar Üzerinden İncelenmesi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2022.
- Usta, Mehmet Emin - Boğa, Fevzeddin. "Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşleri". *Harran Maarif Dergisi* 6/1 (2021), 18-49.
- Yamak, Sümeyye - Göksu, Mehmet Zeki. "İmam Hatip Lisesi Öğrencilerinin İmam Hatip Lisesi'ni Tercih Etme Sebeplerinin Araştırılması (Erzincan İli Örneği)". *Asar Akademik Dini Araştırmalar Dergisi* 1/3 (2023), 92-109.
- Yıldırım, Ali - Şimşek, Hasan. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 11. Basım, 2018.