

Okullardaki Kurumsal Sürüklenmenin Nedenleri, Yansımaları ve Çözüm Önerileri

Causes, Reflections, And Solution Recommendations Of Institutional Drift In Schools

Kardelen Meriç^a, Habib Özkan^b, Burak Apaydın^c

Article Type/Makale Türü:

Research Article/ Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgi

Received/Alındı: 02/01/2026

Revised/Düzeltildi: 12/03/2026

Accepted/Kabul edildi: 06/05/2026

Anahtar kelimeler:

Kurumsal Sürüklenme, Okul, Okul Yöneticisi

ÖZ

Araştırma, okullarda kurumsal sürüklenmenin nedenlerini, yansımalarını ve çözüm önerilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Kurumsal sürüklenme, kurumların hedeflerinden fark edilmeyecek kadar yavaş biçimde uzaklaşması ve işleyişte bozulmalar yaşaması olarak tanımlanır. Çalışmanın amacı, eğitim kurumlarında zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunların neler olduğunu, sorunların okula yansımalarını ve çözüm yollarını belirlemektir. Araştırma, kurumsal sürüklenmenin eğitim kalitesini düşürmesi ve okulun toplumsal itibarını zedelemesi nedeniyle, eğitim yöneticilerine çözüm önerileri sunarak katkı sağlamaktadır. Araştırmanın problem cümlesi “Okul yöneticilerinin kurumsal sürüklenmeye ilişkin görüşleri nelerdir?” şeklindedir. Nitel araştırma yaklaşımlarından durum çalışması yöntemi kullanılmıştır. Çalışma grubunu Gaziantep/Şehitkamil ilçesinde bulunan bir ortaokulun beş yöneticisi oluşturmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmış, katılımcıların yanıtları ayrıntılı biçimde kaydedilmiştir. İçerik analizi tekniğiyle kodlar ve temalar belirlenmiş, frekans analizi uygulanmıştır. Sorunların öğrenci, veli, öğretmen, yönetim ve sistem kaynaklı olduğu; motivasyon düşüklüğü, iletişim kopukluğu ve itibar kaybına yol açtığı görülmüştür. Çözüm için devamsızlık takibi, veli katılımı, etkili iletişim, dijital okuryazarlık, hedef belirleme ve sosyal etkinliklerle aidiyetin güçlendirilmesi önerilmektedir.

ABSTRACT

This study aims to reveal the causes, reflections, and proposed solutions of institutional drift in schools. Institutional drift is defined as the gradual and unnoticed deviation of institutions from their goals, leading to functional disruptions. The research identifies undetected problems in educational institutions, their impacts on schools, and potential remedies. A qualitative case study design was employed with a study group of five administrators from a secondary school in Gaziantep. Data were collected via semi-structured interviews and analyzed using content and frequency analysis. Findings indicate that problems stem from students, parents, teachers, management, and the system, resulting in low motivation, communication breakdowns, and reputational loss. Recommended solutions include absenteeism monitoring, parental involvement, effective communication, digital literacy, goal setting, and social activities to strengthen organizational belonging.

Keywords:

Institutional Drift, School, School Administrator

^a Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, kardelenmeric42@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-1947-3867>

^b Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, ozgan@gantep.edu.tr, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0167-7342>

^c Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, burak_apaydin1@hotmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2323-9802>



Giriş

Günümüz eğitim kurumlarının karmaşık yapısı ve sürekli değişen çevre koşulları, okul yönetimlerini hedeflerinden saptırabilecek çeşitli zorluklarla karşı karşıya bırakmaktadır. Bu zorluklar zamanında ele alınmadığında, kurumsal standartlarda yavaş ve gizli bir sapmaya yol açmakta bu sapma süreci literatürde kurumsal sürüklenme olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal sürüklenme, bir örgütün zaman içinde standartlarının yavaşça ve fark edilmeyecek biçimde bozulmasıyla ortaya çıkan ve sonuçta başarısızlığa yol açan bir süreçtir. Aydın'a (2024) göre kurumsal sürüklenme yaşayan bir kurum, amaçlanan rotadan kademeli olarak sapar; bu durum, kurum kültürünü, temel standartlarını ve iş uygulamalarını terk eden, kurumsal hedeflere uymayan günlük kararların birikimiyle bir karmaşaya dönüşür. Bu durum, özellikle eğitim kurumlarında, öğrenci başarısının düşmesi, personel motivasyonunun azalması ve kurumun toplumsal itibarının zedelenmesi gibi çok boyutlu olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Johnson vd.'ne (2008) göre de kurumsal sürüklenme, örgütlerin çevresel değişimlere yeterince hızlı tepki verememesi sonucunda stratejik uyumun bozulmasıyla ortaya çıkan bir süreçtir. Bu süreçte kurumlar başlangıçta küçük ve fark edilmeyen sapmalar yaşamakta, ancak zamanla bu sapmalar örgütsel performansın düşmesine ve kurumsal hedeflerden uzaklaşmaya neden olmaktadır.

Kurumlarda gerçekleşen sürüklenmelerin bir örneği de eğitimde gerçekleşen sürüklenmedir. Eğitim kurumlarında sürüklenme; öğrenci başarısının düşmesi, personel motivasyonunun azalması, paydaşlarla iletişimin zayıflaması ve kurumun toplumsal itibarının zedelenmesi gibi çok boyutlu olumsuz sonuçlara yol açar. Bu durum, okulun temel hedeflerinden uzaklaşarak varoluş amacını kaybetme riskiyle karşı karşıya kalmasına neden olur. Okullarda gerçekleşen kurumsal sürüklenmenin çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenler arasında ‘‘Kurumsal ve Yönetmel Sorunlar’’ içerisinde gösterebileceğimiz liderlik ve yönetim eksikliği sorunlarıdır. Demirtaş vd.'ne (2021) göre, okul yönetiminin ne kadar etkili olduğunu anlamının temel yollarından biri, insan kaynağını oluşturan personelin davranışlarının ne ölçüde kavrandığı ve bu davranışların örgütsel hedeflere yönlendirilip yönlendirilmediğidir. Mellahi ve Wilkinson (2004) örgütün başarısı ile amaçları ve karar alma süreçleri arasında önemli bir bağlantı bulunduğuna işaret etmektedir. Kurumun yöneticilerinin aldığı kararlar kurumsal sürüklenmenin önüne geçmede önemli bir etkidir. Kurumsal ve yönetmel sorunlar arasında gösterilen diğer bir etken ise kurumdaki dostluk ilişkilerinin işleyişi olumsuz etkilemesi ve yönetimde adil olunmamasıdır. Kazak ve Evirgen (2024), yöneticilerin sergilediği tutumlar ve davranışların, çalışanlar üzerinde farklı düzeylerde etkiler yarattığını ifade etmektedir. Çalışanlar, kurumlarının ve yöneticilerinin uygulamalarını adil bulduğunda kuruma karşı pozitif tutumlar ve olumlu davranışlar geliştirirken; adaletsiz algılama durumunda ise negatif tutumlar ve olumsuz davranışlar sergileme eğiliminde olurlar (Yürür, 2009). Adil olmayan uygulamalar öğretmenlerin; performans, iş doyumu, bağlılık, güven, motivasyon, moral, verim ve ilişkilerini olumsuz etkilemektedir. Adil olmayan uygulamalar öğretmenlerde stres, çatışma, değersizlik, tükenmişliğe neden olmaktadır. Özgan ve Bozbayındır (2011), yöneticilere, işlemlerin yürütülmesinde, çıktıların dağıtılmasında ve ilişkilerde adil davranmalarını önermektedir. Aksi takdirde okul kurumsal sürüklenmeye doğru gider.

Kurumsal ve yönetmel sorunlar içerisinde gösterebileceğimiz bir diğer etken iletişim problemleridir. Bartan ve Boztepe Taşkıran (2018), kurum içi iletişimin şeffaflık eksikliği ve yetersiz bilgi paylaşımının çalışanlarda güven kaybına ve kurumsal hedeflerden kopuşa neden

olduğunu belirtmektedir. Bu durumu düzeltmek için üst yönetimin, hem resmi hem de gayri resmi kanallardan açık ve doğru iletişim kurarak kurum içindeki olumlu iklimi yeniden tesis etmesi gerekmektedir. Okullardaki kurumsal sürüklenmenin bir diğer nedeni ise kurumun vizyonunun belirlememesidir. Eren'e (2007) göre, liderliğin temel işlevleri arasında, hedeflere uygun bir vizyon belirlemek, çalışanları bu vizyon etrafında bir araya getirmek ve belirlenen hedefleri gerçekleştirmek üzere onları harekete geçirmek yer alır. Bu kapsamda okul yöneticileri belirlenen vizyonu okul çalışanlarına ve öğrencilerine benimsetmeli ve hedeflerin gerçekleştirilmesi konusunda öncü olmalıdır. Okullardaki kurumsal sürüklenmeye neden olabilecek diğer bir etken ise “Öğretmen Kaynaklı Sorunlar” arasında inceleyebileceğimiz çalışanların motivasyon ve bağlılık etkisidir. Çalışanların düşük motivasyona sahip olmasından kaynaklı olarak işlerine yeteri kadar odaklanmamaları ve bu durumdan kaynaklı olarak performans düşüklüğü yaşayarak istenilen hedefe ulaşmada sıkıntı yaşamalarına sebep olmaktadır. Yazıcı'ya (2009) göre, öğretmenlerin motivasyon seviyesi yükseldikçe, bunun başarılarına da paralel olarak yansıdığı ileri sürülmektedir. Örgütsel amaçlara ulaşmada ve okul başarısını artırmada yöneticilerin kritik bir rolü vardır; bu bağlamda yöneticiler, öğretmenlerin motivasyonunu yükseltecek ortamlar hazırlamalı, araçlar kullanmalı ve kişisel beklentilerini göz önünde bulundurmalıdır (Yılmaz ve Ceylan, 2011). Böylelikle kurumsal sürüklenmeye neden olabilecek bir etkenin önüne geçilmiş olunur. Örgütsel bağlılık, bireyin kurumun hedefleri, politikaları ve görev sorumluluklarına uyumlu bir davranış sergilemesini ifade eder (Dağlı ve Gençdal, 2018). Okullardaki çalışanların, okulun amacına uygun davranması, belirlenen eğitim politikasına göre hareket etmeleri okullardaki örgütsel bağlılığı artıracak bu da kurumsal sürüklenmenin önüne geçecektir. Bununla birlikte öğretmen ve kurumun kendini yenileyememesi ve değişen koşullara ayak uyduramaması okullardaki kurumsal sürüklenme için diğer bir etkidir. Dwyer ve Edwards'a (2009) göre, yöneticiler dış çevreyi anlama, temel sorunları saptama, politik güçlerle başa çıkma ve hızla gelişen bilgi teknolojilerine ayak uydurma gibi konularda büyük zorluklar yaşamaktadır. Aydın (2024), kurumların ya güncel çevresel değişikliklere ayak uyduramayacak kadar yavaşlamasının ya da temel amaçlarından uzaklaşacak biçimde istikrarsız değişikliklere uğramasının kurumsal sürüklenmeye yol açtığını belirtmektedir. Okul hedeflerinin önemine rağmen, asıl belirleyici unsurun öğretmenin kişisel hedef ve iddiaları olduğu vurgulanmaktadır (Clark, 2003). Bu durumdan kaynaklı kurumsal sürüklenmeye neden olarak gösterebileceğimiz diğer bir etken öğretmenlerde bulunan hedefsizlik olarak gösterilmektedir. Öğrencilerin hedefsizliğinin yanında öğretmenlerde bulunan hedefsizlik, ne yapacağını bilmezlik okullarda kurumsal sürüklenmeye neden olan diğer bir etkidir. Bu kapsamda, okullarda kurumsal sürüklenmeye neden olan çok boyutlu etkenlerin (yönetimsel, personel, öğrenci ve çevre) detaylı bir şekilde anlaşılması, bu olumsuz gidişatın önlenmesi için kritik önem taşımaktadır.

Örgüt kuramı açısından değerlendirildiğinde kurumsal sürüklenme, örgütlerin çevreleriyle kurdukları uyum ilişkisiyle yakından bağlantılıdır. Açık sistem yaklaşımına göre örgütler, çevrelerinden sürekli olarak etkilenmekte ve bu çevresel değişimlere uyum sağlayabildikleri ölçüde varlıklarını sürdürebilmektedirler (Hoy ve Miskel, 2013). Eğitim kurumları da bu açıdan değerlendirildiğinde çevresel, yönetimsel ve örgütsel faktörlerin etkisi altında faaliyet gösteren dinamik yapılardır. Bu nedenle okul yönetimlerinin değişen eğitim politikaları, toplumsal beklentiler ve öğrenci ihtiyaçları doğrultusunda kurumlarını sürekli olarak geliştirmeleri ve güncellemeleri gerekmektedir.

Örgütsel davranış literatürü, kurumsal sürüklenmenin yalnızca çevresel faktörlerle değil, aynı zamanda kurum içindeki liderlik, iletişim, motivasyon ve örgütsel bağlılık gibi unsurlarla da ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Etkili liderlik, örgütsel vizyonun oluşturulması ve çalışanların bu vizyon doğrultusunda yönlendirilmesi açısından kritik bir rol oynamaktadır (Eren, 2007). Benzer şekilde örgütsel adalet, çalışanların motivasyonu ve kuruma bağlılığı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Yürür, 2009). Bu unsurların zayıf olduğu kurumlarda çalışanların kurumsal hedeflere yönelik motivasyonlarının azalması ve örgütsel işleyişte aksaklıkların ortaya çıkması kurumsal sürüklenme riskini artırmaktadır.

Eğitim kurumları açısından kurumsal sürüklenme; yönetsel sorunlar, öğretmen motivasyonu, örgütsel iletişim, çevresel baskılar ve eğitim politikalarındaki değişimler gibi çok boyutlu faktörlerin etkisiyle ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle kurumsal sürüklenmenin nedenlerinin çok yönlü olarak incelenmesi, okulların belirlenen eğitim hedeflerinden uzaklaşmasını önlemek açısından büyük önem taşımaktadır. Bu araştırma da okul yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda okullarda ortaya çıkan kurumsal sürüklenmenin nedenlerini ve çözüm yollarını inceleyerek eğitim yönetimi literatürüne katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma, okullardaki kurumsal sürüklenmenin nedenlerini ve çözüm önerilerine odaklanarak, eğitim kurumlarının daha verimli ve hedef odaklı bir şekilde çalışmasına kuramsal ve uygulamaya dönük önemli bir katkı sunmaktadır. Kurumsal sürüklenmenin eğitim kalitesini olumsuz yönde etkilemesi ve belirlenen hedeflerden sapmaya yol açması nedeniyle, bu çalışmada sunulan çözüm önerileriyle olumsuzlukların önlenmesi ve önleyici tedbirlerin alınması hedeflenmektedir. Araştırma, LGS başarı düzeyi düşük olan bir devlet okulundaki yönetici görüşlerini merkeze alması, somut akademik başarısızlık göstergeleri üzerinden kurumsal sürüklenmenin nedenlerinin derinlemesine anlaşılmasına alanyazına nitel veri katkısı sağlamaktadır. Çalışma, kurumsal sürüklenmenin tek bir nedene bağlı olmayıp, çok boyutlu (yönetsel, personel, öğrenci ve çevre kaynaklı) bir yapıya sahip olduğunu ortaya koyarak alanyazına zengin bir bakış açısı sunar. Ayrıca, yönetici görüşlerine dayalı olarak geliştirilen pratik ve uygulanabilir çözüm önerileri, sahadaki eğitim yöneticileri için doğrudan yol gösterici bir rehber rolü üstlenmektedir.

Bu araştırmanın temel amacı, eğitim kurumlarında gözlemlenen kurumsal sürüklenmeye neden olan çok boyutlu sorunları (yönetsel, personel, öğrenci ve çevre kaynaklı) detaylı bir şekilde anlamaktır. Çalışma, okulların belirlenen hedeflerinden sapmasını ve eğitim kalitesinin düşmesini engelleyen bu sorunları derinlemesine incelemek üzere tasarlanmıştır. Bu doğrultuda, araştırmanın ana hedefi, Gaziantep ilindeki bir ortaokul örneğinde, zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunların (öğrenci, veli ve çevre, eğitim sistemi ve politikalar, kurumsal ve yönetsel, öğretmen kaynaklı) neler olduğunu yöneticilerin bakış açısıyla ortaya koymaktır. Ardından, bu sorunların kurumun işleyişine nasıl yansıdığını ve hangi olumsuz sonuçlara yol açtığını belirleyerek, kurumsal sürüklenmenin önüne geçilmesi için sahadaki eğitim yöneticilerine rehberlik edecek, pratik ve uygulanabilir çözüm önerileri sunulması hedeflenmiştir. Bu kapsamlı yaklaşım, kurumsal hedeflere ulaşmayı engelleyen aksaklıkların giderilmesi ve önleyici tedbirlerin alınması için bilimsel bir zemin oluşturmayı

amaçlamaktadır. Bu araştırmanın problem cümlesi, okul yöneticilerinin kurumsal sürüklenmeye ilişkin görüşleri nelerdir? olarak belirlenmiştir. Alt problemler ise şu şekildedir:

1. Okullarda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlar nelerdir?
2. Okullarda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunların okula yansımaları nelerdir?
3. Okullarda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlara ilişkin çözüm önerileri nelerdir?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, okullardaki kurumsal sürüklenmenin nedenlerini belirlemek ve bu nedenlere yönelik çözüm önerileri geliştirmek amacıyla yürütülmüştür. Araştırmada, nitel araştırma yaklaşımı benimsenmiş ve nitel desenlerden biri olan durum çalışması yöntemi kullanılmıştır. Durum çalışması, ele alınan bir olguyu veya durumu bütüncül bir bakış açısıyla, kendi doğal bağlamı içinde derinlemesine incelemeye olanak tanır (Yıldırım & Şimşek, 2021).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2024–2025 eğitim-öğretim yılında Gaziantep ili Şehitkamil ilçesinde bulunan bir devlet ortaokulunun yöneticileri oluşturmuştur. Katılımcıların belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu doğrultuda temel ölçüt olarak, kurumun Liselere Geçiş Sistemi (LGS) başarı düzeyinin düşük olması belirlenmiştir. Akademik başarının düşük olduğu bir okulun seçilmesi, kurumsal sürüklenmeye yol açan sorunların daha somut ve görünür olduğu bir bağlam sunması bakımından araştırmanın amacına hizmet etmektedir. Çalışmaya dahil edilen 5 yöneticinin 1'i müdür, 4'ü müdür yardımcısı olup; 4'ü erkek, 1'i kadındır.

Veri Toplanması

Veriler, nitel veri toplama tekniklerinden yarı yapılandırılmış görüşme yöntemiyle toplanmıştır. Görüşme formu, ilgili alan yazın taraması ve uzman görüşleri doğrultusunda hazırlanmış olup üç temel sorudan oluşmaktadır: “Kurumda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlar nelerdir?”, “Bu sorunların kuruma yansımaları nasıl olmuştur?”, “Söz konusu sorunlara yönelik çözüm önerileriniz nelerdir?”

Görüşmeler, okul ortamında randevu usulüyle ve katılımcıların uygun olduğu saatlerde gerçekleştirilmiştir. Her bir görüşme yaklaşık 20-25 dakika sürmüş, elde edilen veriler katılımcıların onayıyla araştırmacı tarafından ayrıntılı olarak not edilmiştir. Etik ilkeler gereği katılımcılar; Y1, Y2, Y3 şeklinde kodlanarak kimlik bilgileri gizli tutulmuştur.

Verilerin Analizi

Elde edilen veriler içerik analizi tekniği ile çözümlenmiştir. Analiz sürecinde öncelikle veriler kavramsallaştırılmış, ardından bu kavramlar mantıksal bir çerçeve içinde organize edilerek temalar ve kodlar oluşturulmuştur. Bu süreçte hem kategorisel analiz (anlam birimlerini gruplandırma) hem de frekans analizi (görülme sıklığını sayısal olarak sunma) tekniklerinden yararlanılmıştır (Bilgin, 2006).

Geçerlik ve Güvenirlik (İnandırıcılık ve Teyit Edilebilirlik)

Araştırmanın inandırıcılığını (iç geçerlik) artırmak için ulaşılan bulgular, doğrudan alıntılarla desteklenmiş ve sonuçların mevcut kuramsal çerçeve ile tutarlılığı uzman incelemesine sunulmuştur. Teyit edilebilirliği ve aktarılabilirliği (dış güvenirlilik/geçerlik) sağlamak amacıyla araştırmanın tüm süreçleri (örneklem seçimi, veri toplama aracı ve analiz adımları) şeffaf ve ayrıntılı bir biçimde raporlanmıştır.

Sınırlılıklar

Bu çalışma, Gaziantep ili Şehitkâmil ilçesindeki yalnızca bir ortaokulun beş yöneticisinin görüşleriyle ve LGS başarı düzeyi düşük olan bir devlet okulu bağlamıyla sınırlıdır. Bulgular, veri toplama yöntemi gereği, kurumsal sürüklenmeye maruz kalan öğretmen, öğrenci ve veli gruplarının perspektiflerini değil, yalnızca okul yöneticilerinin algı ve deneyimlerini yansıtmaktadır.

Bulgular

Bulgular; okullarda kurumsal sürüklenmeye neden olan tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunları, bu sorunların okula yansımalarını ve son olarak bu sorunlara yönelik çözüm önerilerini içermektedir.

Okullarda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlara ilişkin kod ve frekansları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Okullarda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlara ilişkin kodlar ve frekansları

Alt tema	Kodlar	f
Öğrenci Kaynaklı Sorunlar	Dijital bağımlılık	1
	Öğrenci devamsızlığının fazla olması	2
	Hedefsizlik	2
	Akademik özgüven eksikliği	2
Veli ve Çevre Sorunları	Çevresel ve sosyoekonomik etkiler	4
	Velilerin eğitime duyarsız olması	2
	Maddi yetersizlikler	2
Eğitim Sistemi ve Politikalarındaki Sorunlar	MEB’in politikalarının anlaşılabilmesi	3
	Zorunlu eğitim sistemi	2
	Gereksiz ve tekrara düşen projeler	1
Kurumsal ve Yönetimsel Sorunlar	İletişim eksikliği	3
	Kurumun fiziki sorunları	3
	Adil olmama ve kayırmacılık	3
	Liderlik ve yönetim eksikliği	1
	Yönetimde fazla taviz verilmesi	1
	Vizyonun belirlenememesi	1
Öğretmen Kaynaklı Sorunlar	Motivasyon eksikliği	4
	Kuruma bağlılığın azalması	3

Kendini yenileyememe	2
Öğretmenlerdeki hedefsizlik	1

Tablo 1 incelendiğinde, okullarda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlar arasında; öğrenci, veli ve çevre, eğitim sistemi ve politikalar, kurumsal ve yönetsel ve öğretmen kaynaklı sorunlar olduğu görülmektedir.

Öğrenci kaynaklı sorunlar; akademik özgüven eksikliği, öğrenci devamsızlığı, hedefsizlik ve dijital bağımlılık şeklinde sıralanmıştır. Kurumsal sürüklenmeye neden olan sorunlar arasında, en önemli madde olarak akademik özgüven eksikliği tespit edilmiştir; Yöneticiler (Y1, Y3, Y5), bu eksikliğin başarıyı olumsuz etkilediğini ve kurumsal sürüklenmeye neden olduğunu açıkça belirtmiştir. Devamsızlık sorununun fazla olması dikkat çeken diğer bir konudur. Y1, "*Öğrenci devamsızlığının fazla olması*" ifadesini kullanırken, Y2 ise devamsızlık takibinin/kaydının yeterince düzenli yapılmaması sorununa dikkat çekmiştir. Ayrıca dijital bağımlılık sorunu, öğrencilerin teknolojiyi kötüye kullanmalarına ve derslere karşı ilgisizlik göstermelerine yol açmaktadır. Öğrencilerin hedefsizlik problemi ise (Y1, Y5) tarafından "*Öğrencilerin belirli bir hedeflerinin olmaması*" şeklinde ifade edilmiştir.

Veli ve çevreye ilişkin sorunlar; çevresel ve sosyo-ekonomik etkiler, velilerin eğitime duyarsız olması ve maddi yetersizlikler olarak sıralanmıştır. Okulun bulunduğu çevresel ve sosyo-ekonomik koşulların olumsuzluğunun kurumsal sürüklenmede önemli bir rol oynadığı dile getirilmiştir. Y3, "*Okulun bulunduğu fiziksel çevrenin olumsuz koşullara sahip olması kurumsal sürüklenmeye neden olan sorunlar arasındadır*" ifadesini kullanmıştır. Maddi yetersizlikler ve velilerin eğitime duyarsız olmaları da kurumsal sürüklenmeye neden olan diğer faktörlerdir. Y4, "*Velilerin bilinçsiz oluşu nedeniyle eğitim sürecinin sekteye uğradığını*" ifade etmiştir.

Eğitim sistemi ve politikalarına ilişkin sorunların başında Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) politikalarının yeterince anlaşılabilmesi önemli bir problem olarak görülmektedir. Y1, "MEB politikalarının yeterince anlaşılabilmesinin eğitimin etkili yürütülmesini engellediğini" belirtmiştir. Diğer bir önemli sorun ise zorunlu eğitim sisteminin varlığıdır. Y3, "Zorunlu eğitim sisteminin öğrencilerin motivasyonlarını olumsuz etkileyerek kurumsal sürüklenmeye yol açtığını" ifade etmiştir.

Kurumsal ve yönetsel sorunların; iletişim eksikliği, fiziksel sorunları, adil olmama ve kayırmacılık, liderlik ve yönetim eksikliği ve paylaşılan vizyon eksikliği olduğu tespit edilmiştir. Y1, "*Okulda yaşanan iletişim sorunlarının her boyutunun kurumsal sürüklenmeye yol açtığını*" ifade etmiştir; Y2 ise "*Veli ile iletişim eksikliğinin öğrencilerle iletişim sorunlarına neden olduğunu*" belirtmiştir. Liderlik ve yönetim eksikliği de kurumsal sürüklenmenin diğer önemli bir nedenidir; Y5, "*Okul yöneticisindeki liderlik eksikliğinin kurumsal sürüklenmeye yol açacağını*" ifade etmiştir. Kurumda dostluk ilişkilerinin ön plana çıkması ve çalışanlara adil olunmaması durumunun da kurumsal sürüklenmeye yol açan bir sorun olduğu ifade edilmiştir. Y5, "*Yönetimde her zaman adil ve eşit davranılması gerektiğini*" vurgulamıştır. Kurumun vizyonunun belirlenmemesi de bir diğer bulgudur; Y5, "Kurum çalışanlarının vizyonu belirlenmemesinin kurumsal işleyişi zayıflattığını" ifade etmiştir.

Öğretmen kaynaklı sorunların; motivasyon eksikliği ön plana çıkmıştır. Y5, "*Çalışanlardaki motivasyon eksikliğinin genel verimliliği olumsuz yönde etkilediğini*" belirtmiştir. Kuruma olan bağlılığın azalması da yüksek frekansa sahip bir diğer bulgudur. Y3,

“Eski öğretmenlerin yeni müfredata ayak uydurmakta zorlandığını” ifade ederek kendini yenileyememe sorununu dile getirmiştir. Son olarak, öğrencilerin hedefsizliğinin yanında öğretmenlerdeki hedefsizlik de kurumsal sürüklenmeye neden olan bir diğer faktör olarak görülmüştür.

Kurumsal sürüklenmenin nedenlerine ilişkin bulgular liderlik ve yönetim zafiyetleri, öğrenci kaynaklı sorunlar, veli ve çevre olumsuzlukları, öğretmen kaynaklı sorunlar ile eğitim sistemi ve politikalarındaki aksaklıklar şeklinde özetlenebilir. Bu faktörlerin birleşimi okulun kurumsal işleyişini ve performansını zayıflatmaktadır.

Zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunların kuruma yansımalarına ilişkin kodlar ve frekansları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunların kuruma yansımalarına ilişkin kodlar ve frekansları

Ana tema	Kodlar	f
Motivasyon ve verimlilikte düşüş	Çalışma ortamının bozulması	4
	Verimlilikte Düşüş	2
	Akademik başarısızlık	2
	Performans Düşüklüğü	1
İletişim ve uyum problemleri	İletişim sorunları	4
	Güven kaybı	2
	Yönetici öğretmen kopukluğu	1
Kurum itibarında zedelenme	Kurumun imajının bozulması	4
	Yönetimde meydana gelen boşluk	1
	Kurum içi çözilemeyen problemler	1
Hedef ve stratejiden uzaklaşma	Motivasyon eksikliği	4
	Kurumun hedeflerinden sapması	3
Disiplin ve çatışma problemleri	Disiplin sorunları	3
	Çatışma	2
	Akran Zorbalığı	1
	Okula fiziki yapısına verilen zarar	1

Tablo 2 incelendiğinde, kurumda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunların kuruma yansımalarının; motivasyon ve verimlilikte düşüş, iletişim ve uyum problemleri, kurum itibarında zedelenme, hedef ve stratejiden uzaklaşma ile disiplin ve çatışma problemleri olduğu görülmektedir.

Kurum içinde tespit edilemeyen sorunlar, çalışanların ve öğrencilerin motivasyonunu düşürerek verimliliği olumsuz etkilemektedir. Y1, “Bu durumun çalışma ortamını bozduğunu ve çalışma isteğinin azaldığını” belirtmiştir. Y2 ise, “bu tür sorunların çalışanların kuruma gelme isteğini azalttığını ve öğrencilerin akademik başarılarını düşürdüğünü” ifade etmiştir. Sonuç olarak, bu durum performans düşüklüğüne ve kurumun verimliliğinde düşüşe neden olmaktadır.

İletişim ve uyum problemleri; iletişim sorunları, yönetici-öğretmen kopukluğu ve güven kaybı şeklinde kuruma yansımaktadır. Kurum içinde yaşanan iletişim sorunlarının artması, iş

birliği ve uyumu olumsuz etkiler. Y3, *“İdare-öğretmen arasında anlaşmazlıklar yaşanır ve belli bir noktadan sonra çözümsüz kalır”* diyerek bu sorunun önemini vurgulamıştır. Y5 ise *“Çalışanlar arasındaki iletişimsizliğin, birçok sorunun çözümsüz kalmasına yol açtığını belirtmiştir.”* Taraflar arasındaki güven kaybı birlikte hareket etmeyi ve verimliliği düşürür. Y1 *“öğretmen-yönetici güven kaybı birbirine karşı olan güven duygusu zedelenir”* şeklinde ifade etmiştir.

Okul itibarının zedelenmesi okullarda motivasyon düşüklüğü ve mutsuzluk olarak yansımaktadır. Y4, *“... çalışanların motivasyonunun düştüğünü ve bu durumun okulda mutsuzluk yarattığını”* ifade etmiştir. Y2, *“Okulun toplumsal itibarını olumsuz etkilediğini ve velilerin okula olan güvenini azalttığını belirtmiştir.”* Yansımalarından bir diğeri ise yönetimde meydana gelen boşluklardır. Y2, *“Yönetim açısından boşluk oluşmasına neden oluyor, bu durum çözülmesi gereken sorunların zamanında çözülememesine ve sorunların büyümesine neden olmaktadır”* şeklinde ifade etmiştir. Y3, *“Kurum içi çözülemeyen problemlerin artmasının kurumsal sürüklenmenin okula en önemli yansıması olduğunu belirtmiştir.”*

Okullardaki kurumsal sürüklenme; hedef ve stratejiden uzaklaşma olarak yansımaktadır. Çalışanların veya öğrencilerin motivasyonunun düşmesi, kurumun belirlediği hedeflere ulaşmasını doğrudan engelliyor. Motivasyon, stratejik planların hayata geçirilmesinde en kritik faktörlerden biridir. Y3, *“Kurumun hedeflediği işleri zamanında gerçekleştirememesi nedeniyle motivasyonun düştüğüne”* dikkat çekmiştir. Kurumun vizyon ve misyonuna uygun ilerleyememesi, stratejik planların uygulanmasında boşluklar yaratıyor. Bu durum, hem kısa vadeli performans kayıplarına hem de uzun vadeli itibar ve başarı sorunlarına yol açabilir. Y1 *“Sorunların kurumu akademik başarısızlığa sürüklediğini ve Milli Eğitim’in temel amaçlarının unutulmasına neden olduğunu”* ifade etmiştir.

Okullardaki kurumsal sürüklenme; disiplin sorunları ve çatışmaların artmasına neden olmaktadır. Disiplin sorunları kurum içinde düzenin bozulmasına, kuralların uygulanmasında zorluklara ve öğrenme ortamının olumsuz etkilenmesine yol açmaktadır. Y1, *“Öğrenciler arasında disiplin sorunlarının ortaya çıktığını”* dile getirmiştir. Çatışmalar hem öğrenciler hem de çalışanlar arasında güven kaybı ve iletişim kopukluğu yaratmakta, işbirliğini zayıflatmaktadır. Y5, *“Kurum içindeki çatışmaların artmasının çalışma ortamını daha da olumsuz hale getirdiğini”* ifade etmiştir Akran zorbalığı bireysel psikolojik zararların yanı sıra, kurumun sosyal iklimini olumsuz etkilemekte ve aidiyet duygusunu zedelemektedir. Y1, *“Öğrenciler arasında akran zorbalığının başladığını ve disiplin sorunlarının ortaya çıktığını”* dile getirmiştir. Fiziki yapıya verilen zararlar ise kurumun maddi kaynaklarını tüketmekte, güvenlik ve düzen algısını zayıflatmaktadır.

Kurumsal sürüklenmenin okula yansımalarına ilişkin bulgular motivasyon ve verimlilikte düşüş, iletişim ve uyum problemleri, kurum itibarında zedelenme, hedef ve stratejiden uzaklaşma ile disiplin ve çatışma sorunları şeklinde özetlenebilir. Bu durum, çalışma ortamının bozulmasıyla akademik başarısızlık ve performans kaybını tetiklerken; iletişim sorunları ve güven kaybı kurum içi işbirliğini zayıflatmaktadır. İmajın bozulması ve yönetimdeki boşluklar dış algıyı olumsuz etkilerken, motivasyon eksikliği kurumun hedeflerinden sapmasına yol açmaktadır.

Zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlara ilişkin çözüm önerilerine ait kodlar ve frekansları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlara ilişkin çözüm önerilerine ait kodlar ve frekansları

Ana tema	Kodlar	f
Öğrenci devamsızlığı ve takip sistemi	Veli duyarlılığı	2
	Devamsızlık takibi	1
İletişim ve motivasyon	Etkili iletişim	4
	Motivasyon artırma	1
	Liderlik	1
Dijital okuryazarlık	Dijitalin doğru kullanımı	2
	Kuralların belirlenmesi	1
Kurum içi eğitim ve seminerler	Hizmet içi eğitim	3
	Mesleki gelişim	1
Hedef belirleme ve takip sistemi	Başarı takibi	3
	Hedef belirleme	1
İş yükü dengesi ve çalışma koşulları	İş yükü dağılımı	3
	Fiziksel koşulların iyileştirilmesi	1
Kurumsal aidiyet ve sosyal etkinlikler	Ödüllendirme	3
	Aidiyet	2
	Sosyal aktiviteler	1

Tablo 3 incelendiğinde, kurumda tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlara çözüm önerileri olarak; öğrenci devamsızlık takip sistemi titizlikle yapılması, iletişim ve motivasyon artırmaya yönelik çalışmalar yapılması, dijital okuryazarlık, öğrencilerin hedef belirlemeleri konularında yardımcı olunması ve bu hedefleri doğrultusunda yapılan çalışmalar için takip sistemi kurulması, kurum içi eğitim ve seminerler düzenlenmesi, kurumsal aidiyeti artıracak sosyal etkinlikler düzenlenmesi, kurumda iş yükü dengesinin ve çalışma koşullarının eşit olmasına dikkat edilmesine, veli katılımını sağlayacak destek mekanizmaları kurulması gerektiği bulgularına ulaşıldığı görülmektedir.

Okullarda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunlara yönelik çözüm önerileri arasında öğrenci devamsızlığı ve takip sistemi önemli bir alt tema olarak öne çıkmaktadır. Öğrenci devamsızlığının önlenmesinde velilerin sürece daha fazla dahil olması ve sorumluluk üstlenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Velilerin eğitim sürecine karşı daha bilinçli ve duyarlı olmaları, öğrencilerin okula devamını artırmada kritik bir faktör olarak görülmektedir. Y1, “*Velilerin çocuklarının devamsızlığı konusunda takiplerini gerçekleştirerek sürece dahil olunması gerektiğini*” belirtmiştir. Öğrencilerin devamsızlıklarının düzenli ve sistematik şekilde takip edilmesi, sorunların erken tespit edilmesini ve gerekli önlemlerin alınmasını sağlamaktadır. Bu takip sürecinin etkin yürütülmesi, öğrencilerin okuldan kopmalarını engelleyerek kurumsal sürüklenmenin önüne geçebilecek bir çözüm olarak değerlendirilmektedir.

İletişim ve motivasyon, kurumsal sürüklenmenin önlenmesinde en yüksek frekansa sahip

çözüm önerilerinden biridir. Kurum içinde iletişim kanallarının güçlendirilmesi, öğretmen-yönetici ve veli-öğretmen arasındaki kopuklukların giderilmesi açısından kritik görülmektedir. Y1, “Kurum içindeki iletişim eksikliklerinin giderilmesi için yöneticilerin öğretmenleri motive etmeleri, onların desteklendiğini hissettirmeleri ve gerektiğinde ödüllendirmeleri gerektiğini” ifade etmiştir. Etkili iletişim, iş birliğini artırarak sorunların çözümünü kolaylaştırmaktadır. Çalışanların ve öğrencilerin motivasyonunu yükseltecek uygulamaların (ödüllendirme, destekleyici liderlik, olumlu geri bildirim) kurumsal verimliliği artıracığı vurgulanmaktadır. Güçlü ve yönlendirici bir liderlik anlayışı, hem iletişimi düzenleyici hem de motivasyonu destekleyici bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Okullarda kurumsal sürüklenmenin önlenmesine yönelik çözüm önerileri arasında dijital okuryazarlık önemli bir alt tema olarak öne çıkmaktadır. Öğrencilerin dijital araçları bilinçli ve eğitim amaçlı kullanmaları gerektiği vurgulanmaktadır. Teknolojinin yanlış kullanımının derslere ilgisizliğe ve bağımlılığa yol açtığı, doğru kullanımın ise öğrenme sürecini destekleyerek verimliliği artıracığı ifade edilmektedir. Y1 “Öğrencilere dijital araçların bilinçli kullanımı konusunda rehberlik edilmesi gerektiğini” vurgulanmıştır. Dijital araçların kullanımına yönelik açık ve net kuralların konulması, öğrencilerin teknolojiyle olan ilişkisini düzenleyerek eğitim sürecine daha sağlıklı şekilde entegre edilmesini sağlayacaktır.

Okullarda kurumsal sürüklenmenin önlenmesine yönelik çözüm önerileri arasında kurum içi eğitim ve seminerler önemli rol oynamaktadır. Öğretmen ve çalışanların düzenli olarak hizmet içi eğitimlere katılması, mesleki bilgi ve becerilerin güncellenmesini sağlamaktadır. Bu tür eğitimler, kurum içindeki iletişim ve işbirliğini güçlendirerek sorunların daha etkin şekilde çözülmesine katkı sunmaktadır. Y5, “Öğretmen ve yöneticilerin mesleki gelişimlerini desteklemek amacıyla hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi” gerektiğini önermiştir. Çalışanların mesleki gelişimlerini destekleyecek seminer ve programların düzenlenmesi, öğretmenlerin kendilerini yenilemelerine ve eğitim sürecine daha aktif katılım göstermelerine olanak tanımaktadır.

Kurumsal sürüklenmenin önlenmesine yönelik çözüm önerileri arasında hedef belirleme ve takip sistemi önemli öne çıkmaktadır. Öğrencilerin ve kurumun performansının düzenli olarak takip edilmesi, başarıların ölçülmesi ve eksikliklerin erken dönemde tespit edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Başarı takibi, hem öğrencilerin akademik gelişimini desteklemekte hem de kurumun hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. Y5, “Öğrenci ve öğretmenlerin belirli hedefler doğrultusunda ilerleyebilmeleri için yılın başında hedef belirleme çalışmaları yapılmalıdır” ifadesini kullanmıştır. Öğrenciler ve öğretmenler için somut, ulaşılabilir ve ölçülebilir hedeflerin belirlenmesi, motivasyonu artırmakta ve kurumsal işleyişi daha planlı hale getirmektedir. Hedeflerin net şekilde ortaya konması, kurumun vizyon ve misyonuna uygun ilerlemesini sağlamaktadır.

Kurumsal sürüklenmenin önlenmesine yönelik çözüm önerileri arasında iş yükü dengesi ve çalışma koşulları iyileştirilmelidir. Çalışanlar arasında görev ve sorumlulukların adil şekilde dağıtılması, iş yükünün dengelenmesi ve aşırı yüklenmenin önlenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Dengesiz iş yükü, motivasyon kaybına ve verimlilikte düşüşe yol açarken, dengeli dağılım kurumsal işleyişi güçlendirmektedir. Okulun fiziki ortamının ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi, hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin daha verimli bir şekilde çalışmasına katkı sağlamaktadır. Y2, “Okulun fiziksel ihtiyaçlarını belirlemek için düzenli denetim ve değerlendirme raporlarının hazırlanması gerektiğini” önermiştir. Uygun fiziki

koşullar, eğitim sürecinin kalitesini artırarak kurumsal sürüklenmenin önüne geçebilecek bir çözüm olarak değerlendirilmektedir.

Kurumsal sürüklenmenin önlenmesine yönelik çözüm önerileri arasında kurumsal aidiyet ve sosyal etkinlikler sayılabilir. Çalışanların ve öğrencilerin başarılarının ödüllendirilmesi, motivasyonu artırarak kuruma bağlılığı güçlendirmektedir. Ödüllendirme uygulamaları, bireylerin emeklerinin karşılığını aldıklarını hissetmelerini sağlayarak kurumsal aidiyet duygusunu pekiştirmektedir. Y2, “*Öğretmenlerin ve yöneticilerin motivasyonunu artırmak amacıyla ödüllendirme programlarının ve sosyal etkinliklerin düzenlenmesini ve aidiyet hissinin kazandırılmasını*” önermiştir. Çalışanların ve öğrencilerin kendilerini kurumun bir parçası olarak görmeleri, kurumsal sürüklenmeyi azaltan en önemli faktörlerden biridir. Aidiyet duygusu, ortak hedeflere yönelmeyi kolaylaştırmakta ve kurum içi uyumu artırmaktadır. Kurum içinde düzenlenen sosyal etkinlikler, çalışanlar ve öğrenciler arasında iletişimi güçlendirmekte, işbirliğini artırmakta ve motivasyonu desteklemektedir. Sosyal aktiviteler, kurum kültürünün gelişmesine katkı sağlayarak kurumsal sürüklenmenin önlenmesinde destekleyici bir rol oynamaktadır.

Okullarda kurumsal sürüklenmenin önlenmesi için çeşitli çözüm önerileri geliştirilmiştir. Öğrenci devamsızlığının azaltılması için velilerin daha duyarlı olması ve düzenli takip yapılması öne çıkmaktadır. Kurum içi uyumu güçlendirmek için etkili iletişim, motivasyon artırıcı uygulamalar ve liderlik desteği önemlidir. Dijital araçların doğru kullanımı ve kuralların belirlenmesi, öğrencilerin teknolojiyle sağlıklı ilişki kurmasını sağlar. Hizmet içi eğitim ve mesleki gelişim seminerleri öğretmenlerin bilgi ve becerilerini güncelleyerek verimliliği artırır. Başarı takibi ve hedef belirleme sistemi, kurumun yönelimini güçlendirir. İş yükünün adil dağıtılması ve fiziki koşulların iyileştirilmesi çalışanların motivasyonunu yükseltir. Son olarak ödüllendirme, aidiyet duygusunun geliştirilmesi ve sosyal etkinlikler, kurum kültürünü destekleyerek bağlılığı artırmaktadır.

Tartışma ve Sonuç

Kurumsal sürüklenmenin en önemli nedenlerinden biri öğrencilerden kaynaklanan problemlerdir. Öğrenci kaynaklı problemler, temelde dört alt temada ele alınmaktadır; iletişim sorunları, davranış sorunları, disipline edilemeyen konular ve ilgisiz öğrenciler (Kazak ve Evirgen, 2024). Devamsızlık oranlarının yüksek olması, eğitim sürecinin sürekliliğini bozarken; dijital bağımlılık öğrencilerin derslere ilgisini azaltmakta ve teknolojiyi yanlış kullanmalarına yol açmaktadır. Öğrenci boyutunda ise dijital bağımlılığın akademik başarısızlığı tetiklemesi olarak karşımıza çıkıyor. Günüş (2023)’ün yeni nesil öğrenme sorunları olarak tanımladığı dijital obezite bulgularıyla çalışmada ortaya çıkan bulgu örtüşmektedir. Kehoe’nin (2015) araştırmasına göre okulların temel kaygısının dışarıya karşı kurumsal imajı korumak ve sınav sonuçları gibi ölçülebilir başarılar elde etmek olduğu durumlarda, öğrenciler kendi gerçek sorunlarının kurum tarafından önemsenmediğini düşünerek kuruma karşı yabancılaşma sürecine girer. Öğrencilerde görülen hedefsizlik, eğitim sürecinde belirsizlik yaratmakta ve kurumsal işleyişi zayıflatmaktadır. Demirtaş vd. (2021), öğrenci davranışları ile ilgili sorunlar ve öğrenci profilinin iyi olmaması problemlerinin kurumsal aksaklıklara sebep olan başlıca faktörler olarak ön plana çıktığını belirtmektedir.

Çevresel ve sosyo-ekonomik olumsuzluklar, velilerin eğitime duyarsızlığı ve maddi yetersizlikler kurumsal sürüklenmenin diğer önemli nedenleridir. Aydın (2024), eğitim

sisteminde kurumsal sürüklenmeye yol açan başlıca etmenler arasında, örgütün içsel ya da dışsal zorlayıcı bir olaya veya duruma uyum sağlama kapasitesinin olmaması ve enerjisinin tükenmesini göstermektedir. Okulun bulunduğu çevrenin olumsuz koşulları, eğitim ortamını doğrudan etkilemekte; velilerin bilinçsizliği ise eğitim sürecinin sekteye uğramasına yol açmaktadır. Veland ve diğerleri (2009) öğrencinin içinde bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik yetersizliklerinin ve aile içi madde bağımlılığı veya yoksulluk gibi evdeki dezavantajlı koşulların, öğrencinin okul kültürüne uyum sağlamasını ve sosyal kabul görmesini zorlaştırdığını ortaya koymaktadır. Kazak ve Evirgen (2024), veli ilgisizliğinin, rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinde en çok sorun yaşanan kısımlardan biri olarak da belirtildiğini ifade etmektedir. Huurre ve diğerlerine (2015) göre maddi yetersizlikler, okulu sadece fiziksel bir mekân olarak yoksullaştırmakla kalmaz; aynı zamanda öğretmen-öğrenci iletişimini zedeleyerek ve eğitimdeki fırsat eşitliğini bozarak okulun kapsayıcı bir eğitim kurumu olarak işlev görmesini temelden zayıflatır. Kazak ve Evirgen (2024), okul müdürlerinin, okul bütçelerinin okulun temizliğine bile yetmediği durumlarda, velilerin kırtasiye malzemeleri konusunda okuldan destek beklemeleri gibi maddi sorunlarla da mücadele ettiğini belirtmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı politikalarının yeterince anlaşılabilmesi, eğitim sürecinde belirsizlikler yaratmakta ve uygulamaların etkili yürütülmesini engellemektedir. Aydın (2024), eğitim politikalarında yapılan radikal ve sürekli değişiklikler, eğitim sistemini amaç ve ilkelerinden giderek uzaklaştırmakta ve sorunları çözmekte yetersiz kalmasına neden olduğunu belirtmektedir. DiMaggio ve Powell (1983)'ın "Kurumsal Eşbiçimlilik" kavramıyla açıklandığı üzere, okullar bazen sadece politik baskılarla (zorlayıcı eşbiçimlilik) hareket etmekte, bu da kurumun özgün amaçlarından uzaklaşarak mekanik bir yapıya dönüşmesine, yani sürüklenmesine yol açmaktadır.

Zorunlu eğitim sistemi, öğrencilerin motivasyonunu olumsuz etkileyerek kurumsal sürüklenmeye katkıda bulunmaktadır. Kearney ve Childs'a (2023) göre, öğrencilerin okula gitmemesi veya devamsızlık yapması tek bir nedene bağlı basit bir motivasyon eksikliği değil; öğrenci, aile, akran, okul, çevre ve makro düzeydeki değişkenlerin iç içe geçtiği çok katmanlı ve karmaşık bir sorundur. Ayrıca, gereksiz ve tekrara düşen projeler, eğitimde kaynakların verimsiz kullanılmasına neden olmaktadır. Kim ve diğerlerine (2023) göre, araştırmalar, özgün okul dinamiklerine göre uyarlanmayan, temel odak noktası eksik ve birden fazla gereksiz unsuru barındıran birçok kapsamlı programın ve projenin, hedeflenen öğrencilerin okula bağlılığını artırma gibi olumlu sonuçlara ulaşmada başarısız olduğunu ve kaynak israfına yol açtığını göstermektedir. DeLa Porte ve Natali'ye göre (2018) politik koşullar kurumsal değişimin gerçekleşmesinde rol oynayan önemli bir etkidir.

Okullarda yaşanan iletişim eksiklikleri, kurum içi işleyişi bozarak sürüklenmeye yol açmaktadır. Kim ve diğerlerine (2023) göre Öğrencilerin öğretmenleriyle veya birbirleriyle düzenli, yapıcı bir iletişim kuramaması ve sosyal beceri eksiklikleri, onların okul ortamından dışlanmış hissetmelerine ve sosyal etkileşimlerden kopmalarına neden olmaktadır. Huurre ve diğerlerine (2015) göre, materyal yetersizliklerinin eğitim ortamının kalitesini doğrudan düşürdüğü, çocukların davranışsal sorunlarını artırdığı ve öğretmenlerin mesleki motivasyonunu kırarak öğretim süreçlerini zayıflatığı görülmüştür. Fiziki sorunlar, eğitim ortamının kalitesini düşürürken; adil olmama ve kayırmacılık çalışanlar arasında güven kaybına neden olmaktadır. Liderlik ve yönetim eksikliği, kurumun yönlendirilmesini zorlaştırmakta;

fazla taviz verilmesi ise disiplinin bozulmasına yol açmaktadır. Kehoe'ye (2015) göre, kurum içindeki adil olmama, kayırmacılık ve fazla taviz verilmesi sorunu okul disiplini ve güven ortamını derinden sarsmaktadır. Vizyonun belirlenmemesi, kurumun uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyerek kurumsal sürüklenmeyi hızlandırmaktadır. Schein (2010)'ın "Kurum Kültürü" modeline göre, eğer okulun temel varsayımları ve paylaşılan vizyonu erozyona uğramışsa, sürüklenme artık fark edilmez bir durum olmaktan çıkıp yapısal bir başarısızlığa dönüşmektedir. Bartan ve Boztepe Taşkıran'a göre (2018) kurumdaki iletişim ve uyum problemlerinin, kurumun genel işleyişine zarar verdiği ve kurumsal sürüklenmeye neden olduğu sonucuna varılmıştır. Kurum içi iletişim ve güven duygusu karşılıklı olarak birbirini beslemektedir; güvenin artması iletişimi iyileştirirken, etkili iletişim de kurum içindeki güveni pekiştirmektedir.

Öğretmenlerde motivasyon eksikliği, kuruma bağlılığın azalması ve kendini yenileyememe kurumsal sürüklenmenin önemli nedenleri arasındadır. Motivasyon eksikliği, genel verimliliği düşürmekte; bağlılığın azalması ise öğretmenlerin kuruma katkısını zayıflatmaktadır. Yazıcı (2009), öğretmenlerin kişisel etkililiğe ilişkin inançlarının gücünün, motivasyonlarını ve zor durumlarla başa çıkma becerilerini etkilediğini ifade etmektedir.

Öğretmenlerin kendilerini yenileyememesi sorunu, yeni müfredat ve eğitim politikalarına uyum sağlamayı zorlaştırırken; öğretmenlerdeki hedefsizlik, öğrencilerdeki hedefsizlikle birleşerek kurumsal işleyiş olumsuz etkilemektedir. Gut ve diğerlerine (2004) göre bazı öğretmenler güncel ve iyi uygulama olarak kabul edilen öğretim stratejilerini uygulayacak temel donanımdan yoksun olduğunu ve geçmişte aldıkları eğitimin eksiklikleri nedeniyle yeni modellere uyum sağlamakta büyük zorluk veya isteksizlik göstermektedir. Öğretmenlerdeki hedefsizlik, öğrencilerdeki hedefsizlikle birleştiğinde, okulun toplumsal itibarı zedelenmekte ve veli güveni azalmaktadır. Huurre ve diğerlerine (2015) göre öğretmendeki bu motivasyon eksikliğinin sınıfa yansması ve öğrencilerin sorunlarıyla birleşmesi, sadece o anki sınıf iklimini bozmakla kalmayıp; uzun vadede öğrencilerin psikiyatrik problemler geliştirme riskini artıracak kadar derin ve kalıcı kurumsal aksaklıklara zemin hazırlamaktadır. Bu döngü Senge (1990)'nin "Öğrenen Organizasyonlar" yaklaşımıyla ele alınırsa; okulun bir bütün olarak öğrenmeyi durdurması, onun kurumsal sürüklenmeye karşı savunmasız kalmasına neden olan temel faktördür. Zamanında tespit edilemeyen ve çözülemeyen sorunlar, çalışanların ve öğrencilerin motivasyonunu doğrudan olumsuz etkilemektedir. Çalışma ortamının bozulması, kuruma gelme isteğinin azalması ve akademik başarısızlık, kurumun genel verimliliğini düşürmektedir. Bu durum performans kayıplarına yol açarak okulun sürdürülebilir başarısını tehdit etmektedir.

Kurum içinde yaşanan iletişim sorunları, yönetici-öğretmen kopukluğu ve güven kaybı iş birliğini zayıflatmaktadır. Okullarda yaşanan sorunların temeline bakıldığında, sorunların aslında iletişim kaynaklı olduğu görülmektedir (Kazak ve Evirgen, 2024). Taraflar arasındaki anlaşmazlıkların çözümsüz kalması, kurum içi uyumu bozmakta ve verimliliği azaltmaktadır. Özgan ve Bozbayındır (2011), iletişim bozukluklarının, öğretmenlerin ve yöneticilerin iş doyumlarını, performansı ve motivasyonlarını düşürdüğünü belirtmektedir. Güven duygusunun zedelenmesi, birlikte hareket etme kapasitesini sınırlayarak okulun işleyişini olumsuz etkilemektedir. Voronov ve diğerlerine (2021) göre, kurumsal işleyişte, aktörler için kurumsal rollerin ve normların net olarak belirlenmesi önemli bir yere sahiptir. Aksi takdirde kurumdaki aktörler zaman zaman belirlenen kurallardan ve uygulamalardan sapabilir. Kurumsal ve

yönetsel sorunlar bağlamında, kurumdaki görev ve sorumlulukların net bir biçimde belirlenmesi güçlü bir önlem olarak ön plana çıkar.

Çözülemeyen sorunlar, okulun toplumsal itibarını zedelemekte ve velilerin kuruma olan güvenini azaltmaktadır. Kazak ve Evirgen (2024), veli şikâyetleri ve olumsuz eleştirilerin hem idarenin hem de öğretmenin motivasyonunu düşüren etkenler olduğunu vurgulamaktadır. Çalışanlarda motivasyon düşüklüğü ve mutsuzluk yaratırken, yönetimde meydana gelen boşluklar sorunların büyümesine neden olmaktadır. Kurum içi çözülemeyen problemlerin artması, kurumsal sürüklenmenin en belirgin yansımalarından biri olarak öne çıkmaktadır.

Motivasyon eksikliği ve hedeflerden sapma, kurumun vizyon ve misyonuna uygun ilerlemesini engellemektedir. Stratejik planların uygulanmasında boşluklar oluşmakta, bu da hem kısa vadeli performans kayıplarına hem de uzun vadeli başarı sorunlarına yol açmaktadır. Milli Eğitim'in temel amaçlarının unutulması, kurumsal sürüklenmenin en kritik sonuçlarından biri olarak dikkat çekmektedir. Voronov vd. (2021), kurum üyelerinin küçük sapmaları tolere etmesinin kurumsal sürüklenmeye yol açabileceğini, aynı zamanda sıradan etkileşimlerin kurumsal değişimi tetikleyebileceğini ve kurumsal düzeni sürdürme çabasında yaşanan nitelik kaybının ise rollerde belirsizlik yaratarak mevcut düzenin sorgulanmasına neden olduğunu belirtmiştir. Bu sebeple, kurumsal ve yönetsel sorunların kurumsal sürüklenmeye önemli düzeyde bir etkisi vardır. Bartan ve Boztepe Taşkıran'a göre (2018) bireylerin değişime karşı doğal bir direnç gösterdiği yönündeki yaygın kanının, kurumlarda çeşitli verimsiz uygulamalara sebep olduğunu vurgulamaktadır.

Kurumsal sürüklenme, disiplin sorunlarının artmasına ve çatışmaların yoğunlaşmasına neden olmaktadır. Öğrenciler arasında akran zorbalığı görülmekte, bu durum psikolojik zararların yanı sıra aidiyet duygusunu da zedelemektedir. Çalışanlar arasındaki çatışmalar güven kaybı ve iletişim kopukluğu yaratırken, okulun fiziki yapısına verilen zararlar kurumun maddi kaynaklarını tüketmekte ve güvenlik algısını zayıflatmaktadır. Tınaztepe'ye (2012) göre, yetersiz iletişim ortamlarında motivasyonu düşen bireyler olumsuz psikolojik sonuçlar yaşayabilir. Ayrıca, güven kaybının kurum içinde yaygınlaşması, çalışanların bir arada uyum içinde hareket etmesini zorlaştırarak verimliliğin düşmesine yol açmaktadır.

Öğrenci devamsızlığı ve takip sistemi; velilerin sürece aktif katılımı ve devamsızlıkların düzenli takibi sayesinde öğrencilerin okula bağlılığının artırılabilceğini ve kurumsal sürüklenmenin azaltılabileceğini göstermektedir. Kearney ve Childs'a (2023) göre, başarılı bir öğrenci takip sistemi yalnızca öğrencinin binada olup olmadığını denetlemekle sınırlı kalmamalı; bu veriler öğrencilerin okula katılımı, öğretmen-öğrenci ilişkilerinin kalitesi ve akademik beklentiler gibi metrikler ile desteklenerek okul aidiyetini artıracak şekilde kullanılmalıdır. Garbacz vd., (2020)' göre; yapılan çalışmalar, ailenin önemini ve okul ile aile arasındaki pozitif bağlantının çocukların sosyal davranışlarını desteklediğini ve ileriki dönemde artma potansiyeli olan riskleri azalttığını ortaya koymaktadır.

İletişim ve motivasyon; kurum içi sorunların çözümünde en belirleyici faktörlerden biri olarak görülmektedir. Özgan ve Bozbayındır (2011), iletişim bozukluklarının, öğretmenlerin ve yöneticilerin iş doyumlarını, performansı ve motivasyonlarını düşürdüğünü, okuldaki kurumsal bütünlüğü bozacak çatışmalara neden olduğunu ve yöneticilere olan güvensizliği artırdığını ifade etmektedir. Etkili iletişim, motivasyonun artırılması ve liderlik desteği sayesinde kurumsal sürüklenmenin önüne geçilerek okulun işleyişi güçlendirilebilir. Voronov vd.'ne (2021) göre, kuruma bağlılığı güçlendiren kurumsal ruh, öğretmenlerin ihtiyaç duyduğu

motivasyonu sağlayabilir. Özdemir ve Kalkan (2021), okul müdürlerinin hatalı yönetim tutumlarının öğretmenleri sessizliğe ittiğini ve bu durumun sorunların görünürlüğünü engellediğini ifade etmektedir. Bu sessizlik hali, kurumsal sürüklenmenin en tehlikeli ve görünmez yansımasıdır; zira sorunlar konuşulmadıkça kurum fark edilmeden hedeflerinden uzaklaşmaktadır.

Dijital okuryazarlık; teknolojinin doğru kullanımı ve kuralların belirlenmesi sayesinde öğrencilerin dijital bağımlılıktan uzaklaşarak eğitim sürecine daha etkin katılım gösterebileceğini ortaya koymaktadır. Kazak ve Evirgen (2024), öğrenciyi okuldan soğutan veya uzaklaştıran faktörler arasında sosyal medyadaki karakterlerden etkilenme ve teknoloji bağımlılığının da bulunduğunu belirtmektedir.

Hedef belirleme ve takip sistemi; başarıların düzenli takibi ve hedeflerin açık şekilde belirlenmesi sayesinde kurumsal sürüklenmenin azaltılabileceğini; okulun hem kısa vadeli performansını hem de uzun vadeli stratejik başarısını güçlendireceğini göstermektedir.

İş yükü ve çalışma koşulları; görevlerin adil dağılımı ve fiziki ortamın iyileştirilmesi sayesinde çalışanların motivasyonunun ve kurumun verimliliğinin artırılabilceğini göstermektedir. Kurumsal aidiyet ve sosyal etkinlikler; ödüllendirme, aidiyet duygusunun güçlendirilmesi ve sosyal aktiviteler sayesinde çalışanların ve öğrencilerin motivasyonunun artırılabilceğini; böylece kurumun işleyişinin daha sağlam bir zemine oturtulabilceğini göstermektedir.

Araştırmanın bulguları, okullarda zamanında tespit edilemeyen ve giderilemeyen sorunların çok boyutlu olduğunu göstermektedir. Öğrencilerde akademik özgüven eksikliği, devamsızlık, dijital bağımlılık ve hedefsizlik; velilerde eğitime duyarsızlık ve maddi yetersizlikler; eğitim sisteminde politika belirsizlikleri ve zorunlu eğitim; kurum içinde iletişim eksiklikleri, adaletsizlik, liderlik zafiyetleri ve vizyon eksikliği; öğretmenlerde motivasyon kaybı, bağlılığın azalması ve yeniliklere uyum sağlayamama kurumsal sürüklenmenin temel nedenleri olarak öne çıkmaktadır. Bu sorunlar, okulun işleyişine motivasyon ve verimlilikte düşüş, iletişim ve uyum problemleri, kurum itibarında zedelenme, hedeflerden sapma, disiplin sorunları ve çatışmalar şeklinde yansımaktadır. Çözüm önerileri ise devamsızlıkların düzenli takibi ve veli katılımının artırılması, etkili iletişim ve motivasyon çalışmaları, dijital okuryazarlığın geliştirilmesi, hedef belirleme ve başarı takibi, iş yükünün adil dağıtılması ve fiziki koşulların iyileştirilmesi ile kurumsal aidiyetin sosyal etkinliklerle güçlendirilmesi olarak sıralanmaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda, okullarda yaşanan kurumsal sürüklenmeyi azaltmaya yönelik uygulanabilir öneriler aşağıda sunulmuştur:

Devamsızlık, motivasyon düşüklüğü, iletişim sorunları gibi göstergeler için düzenli takip tabloları oluşturulmalı ve aylık raporlarla paydaşlara sunulmalı. Görev dağılımı, ödül ve disiplin süreçlerinde açık kriterler belirlenmeli, tüm kararlar öğretmenler kurulunda duyurularak kayırmacılığın önüne geçilmeli. Her dönem başında okulun vizyonu ve hedefleri tüm paydaşlarla birlikte gözden geçirilmeli, öğrenciler için bireysel hedef belirleme oturumları yapılmalı. Öğrenciler için başarı panoları, öğretmenler için meslektaş destek grupları kurulmalı; küçük başarıların görünür kılınmasıyla özgüven ve bağlılık duygusu pekiştirilmelidir. Veliler için düzenli bilgilendirme seminerleri yapılmalı, çevredeki kurumlarla ortak sosyal projeler geliştirilmeli; dezavantajlı ailelere burs ve rehberlik desteği sunulmalıdır.

Araştırma Etiği

Bu araştırma 03.02.2025 tarihli 600932 sayılı Gaziantep Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan alından izinle yürütülmüştür.

Kaynakça

- Aydın, İ. (2024). Kurumsal sürüklenme ve eğitim sistemi. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 57(2), 853-900. <https://doi.org/10.30964/auebfd.1278576>
- Bartan, K. O., & Boztepe Taşkiran, H. (2018). Kurumsal Değişim Yönetimi Sürecinde Kurum İçi İletişimin Rolü. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 6(2), 1155-1184. <https://doi.org/10.19145/e-gifder.433327>
- Bilgin, N. (2006). *Sosyal bilimlerde içerik analizi teknikler ve örnek çalışmalar*. Siyasal Kitapevi.
- Clark, R. (2003). *Öğretmenin 55 altın kuralı* (E. Davutoğlu, Çev.). Arkadaş Yayınevi.
- Dağlı, A., & Gençdal, G. (2018). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının bazı değişkenlere göre belirlenmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(14), 164-175
- De la Porte, C., & Natali, D. (2018). Agents of institutional change in EU policy: the social investment moment. *Journal of European Public Policy*, 25(6), 828-843. <https://doi.org/10.1080/13501763.2017.1401110>
- Demirtaş, H., Yılmaz, G., & Çağlar, Ç. (2021). Okullarda amaçtan sapmaya neden olan etkenler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 44-63. <https://doi.org/10.29129/inujgse.703210>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dwyer, L., & Edwards, D. (2009). Tourism product and service innovation to avoid 'strategic drift'. *International Journal of Tourism Research*, 11, 321-335. <https://doi.org/10.1002/jtr.690>
- Eren, E. (2007). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayınları.
- Garbacz, S. A., Bolt, D. M., Seeley, J. R., Stormshak, E. A., & Smolkowski, K. (2020). Examining school proactive outreach to families in public middle schools. *School Psychology Review*, 49(4), 493-509. <https://doi.org/10.1080/2372966X.2020.1787081>
- Gut, D. M., Farmer, T. W., Bishop-Goforth, J., Hives, J., Aaron, A., & Jackson, F. (2004). The School Engagement Project: Academic Engagement Enhancement. *Preventing School Failure: Alternative Education for Children and Youth*, 48(2), 4-9. <https://doi.org/10.3200/PSFL.48.2.4-9>

- Günüç, S. (2023). *Dijital bağımlılık ve akademik başarı: Yeni nesil öğrenme sorunları*. Gazi Kitabevi.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Huurre, T., Santalahti, P., Kiviruusu, O., & Solantaus, T. (2015). Economic Recession, Teacher-Reported Cuts to School Resources, and Children's Economic and Psychiatric Problems in Young Adulthood. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 59(6), 656–673. <https://doi.org/10.1080/00313831.2014.965793>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy* (8th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Kazak, E., & Evirgen, G. (2024). Okul müdürlerinin baş etmekte zorlandıkları öğretmen, öğrenci ve veli kaynaklı sorunlar. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13(1), 31-51. <https://doi.org/10.33206/mjss.1228813>
- Kearney, C. A., & Childs, J. (2023). Improving school attendance data and defining problematic and chronic school absenteeism: the next stage for educational policies and health-based practices. *Preventing School Failure: Alternative Education for Children and Youth*, 67(4), 265–275. <https://doi.org/10.1080/1045988X.2022.2124222>
- Kehoe, I. (2015). The cost of performance? Students' learning about acting as change agents in their schools. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 36(1), 106–119. <https://doi.org/10.1080/01596306.2013.841356>
- Kim, H., Carney, J. V., & Hazler, R. J. (2023). Promoting school connectedness: A critical review of definitions and theoretical models for school-based interventions. *Preventing School Failure: Alternative Education for Children and Youth*, 67(4), 256–264. <https://doi.org/10.1080/1045988X.2022.2119359>
- Mellahi, K., & Wilkinson, A. (2004). Organizational failure: A critique of recent research and a proposed integrative framework. *International Journal of Management Reviews*, 5/6(1), 21–41.
- Özdemir, M., & Kalkan, F. (2021). Okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişki. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 14(4), 604-624.
- Özgan, H., & Bozbayındır, F. (2011). Okullarda adil olmayan uygulamalar ve etkileri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* (16), 66-85.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Tınaztepe, C. (2012). Örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisi, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), Sayı 1, 2012, 53-63

- Veland, J., Midthassel, U. V., & Idsoe, T. (2009). Perceived Socio - Economic Status and Social Inclusion in School: Interactions of Disadvantages. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 53(6), 515 – 531. <https://doi.org/10.1080/00313830903301994>
- Voronov, M., Glynn, M. A., & Weber, K. (2021). Under the radar: institutional drift and non-strategic institutional change. *Journal of Management Studies*, 59(3), 819-842. <https://doi.org/10.1111/joms.12765>
- Yazıcı, H. (2009). Öğretmenlik mesleği, motivasyon kaynakları ve temel tutumlar: Kuramsal bir bakış. *Kastamonu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17 (1), 33-46.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (12. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, A. & Ceylan, Ç.B. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumu ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (2), 277-394.
- Yürür, S. (2009). Örgütsel adalet. (Ed. A. Keser, G. Yılmaz ve S. Yürür). *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar*. İçinde. Umut Yayınları, ss. 167-207.

Extended Abstract

Introduction

The complex structure of contemporary educational institutions and constantly changing environmental conditions confront school administrations with various challenges that can divert them from their goals. According to Aydın (2024), when these challenges are not addressed in time, they lead to a slow and hidden deviation in institutional standards; this process appears in the literature as "institutional drift". Institutional drift is a process where an organization gradually deviates from its intended course over time, abandons its institutional culture and work practices, and eventually faces failure (Voronov et al., 2021). According to Demirtaş et al. (2021), in educational institutions, this situation leads to multidimensional negative consequences such as a decline in student success, a decrease in staff motivation, weakening of communication with stakeholders, and damage to the institution's social reputation. In particular, institutional and managerial problems such as leadership deficiency, lack of fairness in management, and communication problems cause a loss of trust in employees and a detachment from goals, accelerating this process (Özgan ve Bozbayındır, 2011). Additionally, factors such as teachers' lack of motivation, inability to adapt to changing conditions, and aimlessness cause schools to face the risk of losing their reason for existence.

Purpose

The main purpose of this research is to understand in detail the multidimensional problems (managerial, personnel, student, and environmental) that cause institutional drift observed in educational institutions. The study is designed to examine in depth these problems that prevent schools from achieving their determined goals and reduce the quality of education. In this context, the research aims to reveal what the problems are that cannot be detected and resolved in a timely manner (student, parent and environment, education system and policies, institutional and managerial, teacher-sourced) in the example of a secondary school in Gaziantep province, from the perspective of administrators. The research aims to contribute to the literature and practice by examining the causes of institutional drift through concrete academic failure indicators and offering practical solution suggestions to educational administrators.

Method

This study was carried out using the case study method, one of the qualitative designs, adopting a qualitative research approach to determine the causes of institutional drift in schools and to develop solution suggestions. The study group was determined using "criterion sampling," one of the purposeful sampling methods. In this direction, a public secondary school located in the Şehitkamil district of Gaziantep province with a low High School Transition System (LGS) success level was selected in the 2024–2025 academic year. The participants consist of five administrators (one principal, four vice principals) working in this school. Data were collected through a semi-structured interview form, and participants were asked questions regarding undetected problems, the reflections of these problems, and solution suggestions. The obtained data were examined using the content analysis technique; codes were created first, followed by themes, and frequency analysis was applied. To increase the validity and reliability of the research, findings were supported by direct quotations and expert review was sought.

Result and Discussion

Research findings show that institutional drift does not depend on a single cause but has a multidimensional structure originating from students, parents, the education system, institutional management, and teachers. Among student-sourced problems, lack of academic self-confidence, high absenteeism, digital addiction, and aimlessness are the most prominent factors; while socio-economic disadvantages and parents' insensitivity to education stand out in the parent and environment dimension. According to Kazak ve Evirgen (2024), student-sourced problems are primarily addressed under four sub-themes: communication issues, behavioral problems, undisciplined matters, and indifferent students. As stated in the discussion section, negative student behaviors and profiles are among the main causes of institutional disruptions. From a managerial perspective, lack of communication, leadership weakness, unfair practices, and lack of vision trigger institutional drift. In particular, lack of justice in management and communication disconnect damage employees' trust and lead to deviation from institutional goals. According to Bartan and Boztepe Taşkıran (2018), it was concluded that communication and harmony problems within the institution damage the general functioning of the organization and lead to institutional drift.

The reflections of these problems, which cannot be solved in time, on the school are; decline in motivation and productivity, trust issues between administrators and teachers, damage to the institution's reputation, and an increase in disciplinary problems. Yazıcı (2009) states that the strength of teachers' beliefs regarding personal efficacy influences their motivation and their ability to cope with challenging situations. Low motivation prevents the implementation of strategic plans and causes the main objectives of National Education to be forgotten. Furthermore, increasing disciplinary problems and peer bullying disrupt the social climate of the institution and damage the sense of belonging.

Solutions proposed by administrators to eliminate these problems include; rigorous monitoring of absenteeism, increasing parent participation, strengthening intra-institutional communication, digital literacy training, professional development seminars for teachers, and concrete goal-setting strategies. In particular, monitoring and rewarding the success of students and teachers, and reinforcing institutional belonging with social activities are critically important in preventing institutional drift. In conclusion, to prevent institutional drift, a holistic management approach that includes all stakeholders and centers on communication and justice needs to be implemented.