ULUSLARARASI EĞİTİM BİLİMLERİ DERGİSİ
ISSN: 2149-0848
THE JOURNAL OF INTERNATIONAL EDUCATION SCIENCE

Göreve Yeni Başlayan İlkokul Müdürlerinin
Karşılaştıkları Yönetsel Sorunların İncelenmesi

Analysis of the Management Problems that
New Primary School Managers Face

Serdar ERKUŞ*
Kenan AYDIN**
Serhat DAĞHAN***
Sidar ERKUŞ****
Mehmet YAVAŞ*****
İbrahim SEZGİN*****

Geliş/Submitted: 13.11.2021
Kabul/Accepted: 24.12.2021
Yayın/Published: 26.12.2021

10.29228/INESJOURNAL.54192

Makale Türü:

Araştırma Makalesi

Article Information:

Research Article

Citation / Atıf

Erkuş, S., Aydın, K., Dağhan, S., Erkuş, S., Yavaş, M. ve Sezgin, İ. (2021). Göreve yeni başlayan ilkökul müdürlerinin karşılaştıkları yönetsel sorunların incelenmesi. *The Journal of International Education Science*, 8 (29), 221-247.

Erkuş, S., Aydın, K., Dağhan, S., Erkuş, S., Yavaş, M., & Sezgin, İ. (2021). Analysis of the management problems that new primary school managers face. *The Journal of International Education Science*, 8 (29), 221-247.

This article was checked by Intihal.net. Bu makale İntihal.net tarafından taranmıştır.

This article is under the Creative Commons license. Bu makale Creative Commons lisansı altındadır.

* Millî Eğitim Bakanlığı, serdarerkuss@gmail.com

**Millî Eğitim Bakanlığı, kaydin21@outlook.com

***Millî Eğitim Bakanlığı, mim_serhat@hotmail.com

****Millî Eğitim Bakanlığı, erkussidar@gamil.com

*****Millî Eğitim Bakanlığı, mehmet.hedi021@gmail.com

*****Millî Eğitim Bakanlığı, ibrahimsezginn70@gmail.com

ULUSLARARASI EĞİTİM BİLİMLERİ DERGİSİ

ISSN: 2149-0848

THE JOURNAL OF INTERNATIONAL EDUCATION SCIENCE

Göreve Yeni Başlayan İlkokul Müdürlerinin Karşılaştıkları Yönetsel Sorunların İncelenmesi ¹

Analysis of the Management Problems that New Primary School Managers Face

Serdar ERKUŞ

Kenan AYDIN

Serhat DAĞHAN

Sidar ERKUŞ

Mehmet YAVAŞ

İbrahim SEZGİN

Öz: Bu araştırmanın amacı göreve yeni başlayan ilkokul müdürlerinin karşılaştıkları yönetsel sorunları incelemektir. Araştırma nitel bir çalışma olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini 2019 - 2020 eğitim öğretim yılında Diyarbakır il merkez okullarında görev yapan 25, ilçe merkez okullarında görev yapan 25 ve köy okullarında görev yapan 25 okul müdürü olmak üzere toplamda 75 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmanın verilerini toplamak amacıyla araştırmacılar tarafından geliştirilen 5 açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre; okul müdürlerinin karşılaştığı sorunların başında, ilgisiz veliler, gelişime açık olmayan öğretmenler, okulun fiziksel ve donanımsal eksiklikleri, ilçe milli eğitim müdürlüklerinin özellikle köy okullarına yeteri kadar önem vermemeleri gelmektedir. Bu sonuçlara göre, öğretmenlerin bakış açılarını olumlu yönde etkileyecek hizmet içi eğitimlere yer verilebilir. İlçe milli eğitim müdürlükleri rehber öğretmenlerin bulunmadığı okullara belirli aralıklar ile rehber öğretmen görevlendirebilir. İlçe milli eğitim müdürlükleri özellikle köy okullarına daha duyarlı olabilir.

Anahtar Kelimeler: Yönetsel sorunlar, görev, ilkokul müdürleri.

¹ "COPE-Dergi Editörleri İçin Davranış Kuralları ve En İyi Uygulama İlkeleri" beyanları: Bu çalışma için herhangi bir çıkar çatışması bildirilmemiştir. Bu çalışmanın veri toplama safhası 2019 yılında gerçekleştirildiğinden etik kurul onayı gerekmemektedir. Katkı Oranı Beyanı: %20-%20-%20-%15-%15-%10. Sorumlu Yazar: Kenan AYDIN

Statements of "COPE-Code of Conduct and Best Practices Guidelines for Journal Editors": No conflicts of interest were reported for this article. Ethics committee approval is not required for this article. Author Contributions: %20-%20-%20-%15-%15-%10. Corresponding Author: Kenan AYDIN

Abstract: The aim of this project is to examine the managerial problem faced by school principals. The research was carried out as a qualitative study. The sample of the study was conducted by 25 school principals working in Diyarbakır provincial central schools 25 school principals working in central district schools 25 school principals working in rural schools, 75 principals in total. In order to collect the research data, a semi-structured interview form consisting of 5 open-ended questions developed by the researchers was used. For the validity of the semi-structured interview form, expert opinions were received. Using the consistency formula developed by According to the results obtained in the study at issue, the primary problem of school principals is that there are uninterested parents, teachers who are not open to development, the physical and equipment deficiencies of school and the district directorates of national education do not give enough importance to the village schools. According to these results, in-service trainings which will affect teachers' perspectives can be given. District directorates of national education may assign guidance teachers to the schools where there are no guidance teachers at certain intervals. District directorates of national education may be particularly sensitive to the village schools.

Keywords: Executive issues, mission, elementary school principals.

Giriş

Eğitim, toplumların gelişiminde ve değişiminde temel bir role sahiptir, Eğitim örgütleri ve eğitim yöneticileri de bu sistemin en önemli ögesidir. Eğitimin daha sağlıklı bir sistem içinde işleyebilmesi için eğitim yöneticilerinde girişimcilik, iletişim, karar verme, organize etme, vizyon sahibi olabilmek, karşılaştığı problemleri çözebilme, analitik düşünebilme, sorumluluk alabilme gibi özelliklerin bulunması gerekmektedir. Bu özellikleri bünyesinde bulunduran eğitim yöneticileri sayesinde eğitim daha sağlıklı bir şekilde işleyebilir.

Günümüzde insanlar geçmişe göre yaşamlarının büyük bir bölümü topluluk içinde geçirmektedirler. Toplum içinde tarih boyunca her zaman liderlere ihtiyaç duyulmuştur. Toplum içindeki insan gruplarının yönlendirilmesi ve harekete geçirilmesi her insanda bulunmayan liderlik ve girişimcilik özelliklerini gerektirmektedir. İnsan, kendi arzu ve ihtiyaçlarını gerçekleştirebilmek ve kişisel hedeflerine erişebilmek için bir gruba ihtiyaç duyar. Fakat ortak amaç ve hedeflerle bir araya gelen grupların meydana getirilmesi ve harekete geçirilmesi, herkeste her zaman rastlanmayan ayrı bir yetenek ve ikna etme kabiliyeti gerektirmektedir. Bu özellik de ancak etkili liderlerde mevcuttur (Eren, 2008). İnsanlık tarihi boyunca insanlar arasında önemli bir yer tutan liderliğin tanımı hususunda henüz tam anlamıyla bir görüş birliği sağlanamamıştır. Liderlik tanımı farklı bakış açlarına ve analizlere göre kişiden kişiye değişebilmektedir. Liderlik kavramına farklı açılardan yaklaşıldığında farklı biçimlerde tanımlanması doğaldır (Şişman, 2013).

İletişim ve bilgi teknolojilerine bağlı olarak hızla değişen toplumsal, sosyal ve siyasal yapı okulun toplum ve birey için önemini de değiştirmektedir. Bu gelişmeler aynı zamanda okulun yapısında, işlevlerinde ve çevre ile ilişkilerinde değişmelere neden olmaktadır. Sürekli değişim içinde olan ve kimi zaman da değişimin kaynağı konumunda olan okulların yönetimi özellikle yönetici yeterlilikleri ve standartları konusunu gündeme getirmektedir. Okulun ve yönetiminin geleceğine yönelik yapılacak plan ve politikalar değişen koşullara göre yeniden tasarlanmalıdır (Şişman ve Turan, 2004).

Çevrenin okullardan beklentileri her geçen gün artmaktadır, bu beklentiler eğitimde liderliğin önemini artırmaktadır. Okul müdürleri bu anlamda eğitim öğretim ortamlarının etkili organizasyonlar haline gelmesinden birinci derecede sorumludurlar. 1980'li yıllardan bu yana okulların işleyişi yoğun bir şekilde tartışılmaya başlanmıştır. Okullarda gerçekleşen birçok klasik uygulama, eğitim ve yönetim bilimlerindeki gelişmeler neticesinde son bulmuştur. Yeni yöntem arayışları doğmuştur. Eğitimdeki bu zorunlu sistem değişikliğini gerçekleştirecek olanlar da okul müdürleridir (Özden, 2002). Okul müdürünün başarılı olabilmesi için kendi rolü ile çalışanların rollerini iyi anlaması ve buna uygun davranışlar sergilemesi gerekmektedir. Okulların önceden belirlenen amaçlarına ulaşabilmesi okuldaki iş ve işlemlerin tümünden sorumlu olan okul müdürünün etkililiğine bağlıdır. Etkili okul üzerine yapılan çalışmalar, etkili okulun oluşmasında okul yönetiminin kritik bir öneme sahip olduğunu göstermektedir (Balci, 2002).

Küreselleşme, okul çevresinde değişme, okuldan beklentilerin artması, hesap verebilirlik, rekabet, saydamlık gibi süreçler okul müdürlerinin rollerinin değişmesine sebep olmuştur. Bu kapsamda okul müdürünün yeni rolleri; program geliştirme, etkili planlama, öğrenci başarısını izleme, verilere dayalı yönetim, müfredat ve karar vermeye dayalı paylaşım, etkili iletişim, farklılıkların yönetimi, insan kaynaklarının geliştirilmesi, etkin teknoloji kullanımı, öğrenme ortamını yönetme, olumlu kurum kültürü oluşturma, organizasyon, dönüt sağlama ve liderlik etme şeklinde sıralanabilir (Açıkalın, 1994).

Okul müdürlerine öğrencileri belirlenen hedeflere ulaştırmada yeni roller yüklenmiştir. Vizyon oluşturma ve kuruma yön verme, insanları anlama ve çalışanları geliştirme, kurumu yeniden dizayn etme, eğitim-öğretim ve programı yönetme bu rollerden bazılarıdır. Bu rollerin gerçekleşmesinde okul müdürünün liderlik becerisi en önemli noktalardan biri olmuştur. Müdür yeniliğin yayılmasında, belirlenen hedeflere ulaşmada önemli rol oynar (Sağır, 2011). Günümüzde okul müdürünün belirli bilgi ve becerilere sahip olmasının yeterli olmayacağı, müdürün asıl becerilerinin program geliştirme, etkili planlama, bilgi, değer ve davranışların değerlendirilmesi, olumlu öğrenme ortamının oluşturulması, hesap verebilirlik, öğrenci başarısını izleyerek

başarıyı ön plana çıkarma, öğretim sürecine liderlik etme olduğu söylenebilir (Erdoğan, 2008; Özden, 2002).

Etkili öğretim lideri olabilmek için müdürü geleneksel rolünden kurtarıp okul başarı kültürünü geliştirecek şekilde yetiştirecek politikalar ve ideolojiler geliştirilip uygulamaya konulur ise okul yönetiminden kaynaklanan karmaşıklıklar ve zorluklar aşılabılır (Peker, 2004). Müdürün yeni durumlarla ve sorunlarla başa çıkabilmesi için etkili liderlik yapabilecek yeterlilikleri olmalıdır. Okul müdürü dinleme kabiliyeti, bilgiyi değerlendirme, açık konuşma, öğrenme, araştırma, motive etme, risk alma ve amaç belirleme gibi konularda etkili liderlik yapmalıdır. Müdür liderlik, bilgi yönetimi, mesleki gelişim, insan kaynakları, örgüt yönetimi, finans yönetimi ve bilgi sistemleri gibi alanlarda teknik yeterlilikleri kullanarak sorunlarla başa çıkabilir (Balcı, 2008). Okul müdürünün sorumluluklarını yerine getirirken birçok güçlük ile başa çıkabilmesi için bazı beceri ve yetenekleri taşıması gereklidir. Velilerin okulu sorgulamaya başlaması, okul yönetiminde söz sahibi olması, okulun başarı ve başarısızlığını sorgulanması okul müdürünü yetiştirme ihtiyacını ve yeterliklerini değişen koşullara göre şekillendirme zorunluluğu olmasına rağmen otoriteleri sınırlı sorumlulukları dengesizdir. Başka bir ifade ile müdürlerin sorumlulukları çok yetkileri azdır (Gümüşeli, 2009).

Eğitim kurumları olan okulların işleyişinde en önemli rol okul idaresindedir ve bu eğitim kurumunun başında okul müdürü bulunmaktadır. Okullarda ortaya çıkan birçok sorunun çözümü de çoğu zaman okul müdürüne düşmektedir. Okul müdürlerinin karşılaştığı sorunları çözme noktasında ilçe milli eğitim müdürlüklerinin sağduyulu olması ve bu sorunlara karşı okul müdürüne destek olması okuldaki olumsuz havayı dağıtmak adına büyük önem taşımaktadır. Bu kadar önemli bir kurumun idarecilerinin yaşadıkları sorunların tespiti de önemlidir. Bunun yanında araştırmanın bulguları ile bundan sonraki süreçte göreve yeni başlayacak yöneticilere öngörü ve bilgi sağlaması açısından önem arz etmektedir.

Bir eğitim sisteminin sağlıklı işleyebilmesi için önemli etkenlerden biri de okul yöneticilerinin girişimcilik, iletişim, karar verme, organize etme, vizyon sahibi olabilme, karşılaştığı problemleri çözebilme, analitik düşünebilme, sorumluluk alabilme gibi özelliklerinin bulunması önem arz etmektedir. Çünkü okul yöneticileri karşılaştıkları problemleri çözmede kendilerinde var olan bu özelliklerden yararlanmaktadırlar. Araştırma okul müdürlerinin özellikleri çerçevesinde karşılaştıkları problemlerin neler olduğunu belirlemek ve bu problemleri daha kısa sürede nasıl çözebileceğine ilişkin fikir geliştirmelerini amaçlamaktadır. Bu temel amaç çerçevesinde aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmaya çalışılmıştır.

1. İlkokul müdürlerinin öğrenci boyutunda karşılaştığı problemler nelerdir?

2. İlkokul müdürlerinin öğretmen boyutunda karşılaştığı problemler nelerdir?
3. İlkokul müdürlerinin veli boyutunda karşılaştığı problemler nelerdir?
4. İlkokul müdürlerinin bağlı bulunduğu ilçe milli eğitim müdürlükleri boyutunda karşılaştığı problemler nelerdir?
5. İlkokul müdürlerinin fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal olarak vb. karşılaştığı problemler nelerdir?

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı ve verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Göreve yeni başlayan ilkokul müdürlerinin karşılaştığı zorlukların incelenmesine yönelik olan bu araştırma nitel bir çalışmadır. 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 yolun izlendiği araştırma biçimidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırmada yanıt aranan soruların çözümü için yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. “Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde, araştırmacı görüşme sorularını önceden hazırlar; ancak görüşme sırasında araştırılan kişilere kısmi esneklik sağlayarak oluşturulan soruların yeniden düzenlenmesine, tartışılmasına izin verir. Bu tür görüşmede, araştırılan kişilerin de araştırma üzerine kontrolleri söz konusudur” (Ekiz, 2009).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Diyarbakır’da göreve yeni başlayan ilkokul müdürleri oluşturmaktadır. Araştırmada maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Buradaki amaç, görece olarak küçük bir örneklem grubu oluşturup bu örnekleme çalışan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini en yüksek derece yansıtmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu amaç doğrultusunda araştırmanın örneklemini 2019-2020 eğitim-öğretim yılı içerisinde Diyarbakır il merkez okullarında (Bağlar, Yenişehir, Kayapınar ve Sur İlçeleri) görev yapan 25, ilçe merkez okullarında (Çınar, Bismil, Dicle ve Silvan İlçeleri) görev yapan 25 ve köy okullarında görev yapan 25 okul müdürü olmak üzere toplamda 75 okul müdürü oluşturmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Okul Müdürlerinin Görev Yerine Göre Frekans ve Yüzdelik Bilgileri

Görev yeri	Frekans	Yüzde (%)
Şehir merkezi (Bağlar, Yenışehir, Sur ve Kayapınar İlçeleri)	25	33.3
İlçe merkez okulları (Çınar, Bismil, Dicle ve Silvan İlçeleri)	25	33.3
Köy	25	33.3
Toplam	75	100

Veri Toplama Aracı

Araştırma verilerinin toplanmasında araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Veri toplama aracı oluşturulurken öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Ardından okul müdürleri ile yapılan ön görüşmeler neticesinde okul müdürlerinin ağırlıklı olarak üzerinde durdukları sorunlar belirlenmiştir. Belirlenen bu sorunlar doğrultusunda 5 açık uçlu soru hazırlanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formunun anlam yönünden incelenmesi için bir Türkçe öğretmenin onayına sunulmuştur. Ayrıca bu yarı yapılandırılmış görüşme formunun "göreve yeni başlayan ilkökul müdürlerinin karşılaştıkları yönetsel sorunları" içerip içermediğini belirlemek amacıyla alanında iki uzmanın onayı alınmıştır.

Okul müdürlerinin sorulara verdikleri cevaplara herhangi bir sınırlama getirilmemiştir. Görüşme esnasında okul müdürlerine sorulan sorular açık ve anlaşılır olup geçerlilik boyutunda iki uzman tarafından incelenmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde içerik analizi kullanılmıştır. Kodlama tutarlılığını sağlamak amacı ile alanında uzman iki farklı araştırmacı tarafından kodlama yapılmıştır. Miles ve Huberman (1994) geliştirdiği tutarlılık formülü kullanılarak tutarlılık % 91 bulunmuştur. Bu tutarlılık oldukça yüksektir. Çünkü kodlayıcılar arası güvenilirlik % 80'den büyük ve mümkün olduğunca % 90'a yakın olması beklenmektedir (Miles ve Huberman, 1994). Analiz sırasında okul müdürlerinin sorulara yönelik ifade ettikleri görüşlerini yansıtan kodlar oluşturulmuştur. Kodlama işleminden sonra verilerin eşleştirilmesi işlemine geçilmiştir. Eşleştirme işleminde kodlar birleştirilerek alt temalar oluşturulmuş ve her bir alt tema, temaların altına yerleştirilmiştir.

BULGULAR

Göreve yeni başlayan ilkokul müdürlerinin karşılaştığı zorluklara ilişkin görüşlerine yönelik elde edilen bulgular.

Araştırmanın “İlkokul müdürlerinin öğrenci boyutunda karşılaştığı problemler nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. İlkokul Müdürlerinin Öğrenci Boyutunda Karşılaştığı Problemler

Temalar	Frekans	Yüzde
Veli ilgisizliği	45	21,95
Devamsızlık	30	14,63
Şiddet	29	14,15
Akademik başarı	26	12,68
Zararlı alışkanlıklar	20	9,76
Dizi ve filmlerdeki kötü örnekler	19	9,27
Akran zorbalığı	17	8,29
Hazır bulunuşluk	14	6,83
Utangaçlık	5	2,44
Toplam	205	100,00

Tablo 2 incelendiğinde, ilkokul müdürlerinin öğrenci boyutunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Veli ilgisizliği” olduğu görülmektedir. Bunu “Devamsızlık” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Şiddet”, “Akademik başarı”, “Zararlı alışkanlıklar”, “Dizi ve filmlerdeki kötü örnekler”, “Akran zorbalığı”, “Hazır bulunuşluk” ve “Utangaçlık” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Okul müdürlüğü olarak öğrenciler ile ilgili özellikle devamsızlık ve şiddet problemleriyle karşılaşırız. Bunların altında yatan birçok ailevi sebep vardır. Özellikle yaşadığımız coğrafyada aile bilinci yeterince gelişmemiş olduğundan bu gibi problemler ile çoğu zaman karşılaşmaktayız (Müdür 32).

Köydeki bazı ailelerin birbiri ile husumetli olmaları, kıskançlık ve çekememezlik gibi sorunları çocuklarına yansıtması ve öğrenciler de bu gibi nedenlerden etkilenip okulda birbirlerine yönelik şiddet eğiliminde bulunabilmektedirler. Bunun dışında köylerde velilerin eğitim düzeyinin düşük olmasından ötürü çocuklarının eğitimi için de gerekli zeni

göstermemeleri söylenebilir. Ayrıca köyde okumayı teşvik edecek örnekler olmadığından, devamsızlık yapan öğrencileri, velileri okula gönderme konusunda bir çaba sarf etmiyorlar. Okul idaresi ve öğretmenler bu görevi üstlenip devamsızlık olayını en aza indirmek için sürekli olarak aileler ile iletişime geçmek durumunda kalıyorlar (Müdür 47).

Okul olarak öğrenci boyutunda karşılaştığımız en büyük sorun öğrenci devamsızlıkları ve velilerin bu durumu yeteri kadar önemsemiyor oluşlarıdır. Bir başka sorun da velilerin kendi öğrencilerinin eğitim öğretimi adına inanılmaz derecede duyarsız ve ilgisiz oluşlarıdır. Hatta bazı öğrenci velileri, kendi çocuklarının kaçınıcı sınıfa gittiğini, öğrencisinin öğretmenin adını dahi bilmeyecek kadar ilgisizdirler. Bu durum da çocukların sadece okulda öğrendikleri şeylerle sınırlı kalmalarına sebep olmaktadır. Öğrenci eve gittiğinde çoğu zaman eğitim ve öğretim ile ilgili hiçbir aktivitede bulunmamaktadır (Müdür 59) .

Okulda sorunlu öğrencilerden kaynaklanan problemler idareciliğimin ilk yıllarında bana büyük zorluklar yaşattı. Velilerin de sorun için ellerinden geleni yapmaması – öğrencileri ile ilgilenememesi- bu zorlukları yaşamama neden oldu (Müdür 27).

Okulumuzdaki öğrencilerin akademik başarılarının ve kendilerine olan güven duygularının düşük olduğu gözlenmektedir. Bu duruma sebep olan şeylerin başında öğrenci velilerinin yeteri kadar eğitilmiş olmamaları ve çocuklarına gereken önemi vermemeleri gelmektedir. Sonuç olarak okuldaki öğrencilerin çoğu içe kapanık, kendini ifade etme güçlüğü yaşayan bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır (Müdür 25).

Araştırmanın “İlkokul müdürlerinin öğretmen boyutunda karşılaştığı problemler nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3. İlkokul Müdürlerinin Öğretmen Boyutunda Karşılaştığı Problemler

Temalar	Frekans	Yüzde
İlgisizlik ve duyarsızlık	45	19,40
Mesleki etik	40	17,24
Mesleki farkındalık	33	14,22
Kendini geliştirme	27	11,64
Eleştiriye açık veya kapalı olma	26	11,21
İletişim sorunları	21	9,05
Değişime direnç gösterme	17	7,33
Ücretli öğretmenler	13	5,60
Alan bilgisi	10	4,31
Toplam	232	100

Tablo 3 incelendiğinde, İlkokul müdürlerinin öğretmen boyutunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “İlgisizlik ve duyarsızlık” olduğu görülmektedir. Bunu “Mesleki etik” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Mesleki farkındalık”, “Kendini geliştirme”, “Eleştiriye açık veya kapalı olma”, “İletişim sorunları”, “Değişime direnç gösterme”, “Ücretli öğretmenler” ve “Alan bilgisi” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Öğretmen boyutunda karşılaştığımız problemler özellikle bazı öğretmenlerin birçok konuda duyarsız ve ilgisiz olması konusu. Bütün insanlar yapısal olarak aynı olmadığı gibi bütün öğretmenler de aynı yapıya sahip değildir. Dolayısıyla bazı öğretmenler öğrencilerin gelişimi için canla başla mücadele ederken bazı öğretmenler de ne yazık ki öğrencilerle neredeyse hiç ilgilenmemektedir. Yaşadığımız bölgede ailelerin eğitim ve öğretime karşı ilgisiz oluşu, duyarsız öğretmenlerin deyim yerindeyse işine gelmekte ve bu öğretmenler sırf maaş almak için verimsiz ve niteliksiz bir eğitim süreci icra etmektedirler. Diğer taraftan bilinçli ailelerin olduğu muhitteki okullarda ve çevrede, öğretmenler bu umursamaz ve ilgisiz edayı isteseler de yapamamaktadırlar. Nitekim bilinçli ailelerin eğitimin niteliği ve kalitesi konusunda kimi zaman öğretmenleri zorladıkları da bilinen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Müdür 15).

Okulumuzdaki öğretmenler deneyimli, kendilerini geliştirmeye açık, sorumluluklarını bilen, birbirleri ile ve okul idaresi ile iletişimleri iyi olan öğretmenlerdir. Okulumuzdaki öğretmenlerin çoğunluğu derse girerken büyük bir istek ve pozitif bir enerji ile derslerine girmektedirler ve bu durum sınıftaki atmosfere de olumlu yönde yansımaktadır. (Müdür 8).

Öğretmen boyutunda karşılaştığımız sorunların başında, okulumuzda çalışan ücretli öğretmenlerin, öğretmenlik mesleği açısından yeterlilik düzeylerinin uygun olmaması gelmektedir. Ücretli öğretmenlerin birçoğu okullarımızda geçici olarak -birkaç ay- çalıştıkları için ve bu durumun da farkında oldukları için, ücretli öğretmenler okulu ve öğrencileri sahiplenmek ve benimsemek duygusundan uzak konumdadırlar. Ücretli öğretmenlerin okullarda olması öğrenciler açısından da olumsuzluklar yaratmaktadır. Öğrenciler her yeni gelen öğretmene alışma ve uyum süreci yaşamakla beraber, bu durum aynı zamanda sınıf yönetimi ve disiplin konularında da büyük sorunlara neden olmaktadır.(Müdür 70) .

Öğretmenlerden yana yaşadığım en büyük sorunlar olarak bazı öğretmenlerin icra ettikleri işe saygı duymamaları, öğretmenlik mesleğinin gereklerini yerine getirmemeleri, kendilerini geliştirmeye ve eleştiriye kapalı olmaları olarak sıralanabilir. Bu durumların sonucu olarak bu öğretmenler ile iletişim kurma problemi de ortaya çıkmaktadır (Müdür 53).

Atandığım yeni okulda öğretmen boyutunda karşılaştığım sorunların başında, okul müdürüne karşı sergilenen saygısızca tavırlar dikkat çekici boyutta oldu. Özellikle dış ilçelerin müstakil ve küçük köy okullarında bu duruma daha sık rastlanmaktadır. Küçük köy okullarında çalışan birkaç öğretmen kendilerince bir düzen kurduklarını sanıp, okula atanan yeni

idarecilerin de bu düzene uymak zorunda oldukları gibi basitçe bir düşünce içerisindeyler (Müdür 69).

Araştırmanın “İlkokul müdürlerinin veli boyutunda karşılaştığı problemler nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. İlkokul Müdürlerinin Veli Boyutunda Karşılaştığı Problemler

Temalar	Frekans	Yüzde
Eğitim konusunda bilinçsiz olma	35	21,88
Okul aile işbirliğinin yetersiz olması	27	16,88
Okur-yazar veli oranının az olması	26	16,25
Eğitimin öneminin farkında olmama	20	12,50
Kayırmacılık	16	10,00
Kız çocuklarını okula göndermeme	14	8,75
Ekonomik durum	10	6,25
Her şeyi okuldan bekleme düşüncesi	7	4,38
Denetleyici rol	5	3,13
Toplam	160	100,00

Tablo 4 incelendiğinde, İlkokul müdürlerinin veli boyutunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Eğitim konusunda bilinçsiz olma” olduğu görülmektedir. Bunu “Okul aile işbirliğinin yetersiz olması” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Okur-yazar veli oranının az olması”, “Eğitimin öneminin farkında olmama”, “Kayırmacılık”, “Kız çocuklarını okula göndermeme”, “Ekonomik durum”, “Her şeyi okuldan bekleme düşüncesi” ve “Denetleyici rol” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Veli boyutunda karşılaştığımız en büyük problem, velinin eğitim anlamında bilinçsiz oluşu. Bazı veliler bilinçsiz bir şekilde davrandığı için çocukları ile hiç ilgilenmemektedirler. Dolayısıyla böyle ebeveynlere sahip öğrencilerin okula ve derslere olan ilgisi de en alt düzeyde olmaktadır. Bu durum da haliyle bu tür öğrencilerin eğitimsel anlamda düşük bir performans sergilemelerine neden olmaktadır. Bazı veliler de çocukları ile yanlış bir şekilde ve bilinçli olmayarak ilgilendikleri için - ilgileniyor gibi yaptıkları için – bu velilerin öğrencileri de okula

ve derslere karşı bilinçsiz olmaktadırlar. Her iki durumda da hem bazı velilerle hem de bu velilerin öğrencileri ile ilgili sorunlar yaşanmaktadır. (Müdür 26).

Okul olarak yıl bazında ilk dönem 2 ve ikinci dönem de 2 defa olmak üzere, yılda en az 4 defa veli toplantısı düzenlemekteyiz. Düzenlenen bu veli toplantıları için veliler tek tek aranıp ve her öğrenciye veli davetiye formları dağıtılmasına rağmen, öğrenci velilerinin büyük bir çoğunluğu bu toplantıları katılmamakla beraber, bu tür toplantıları çok da önemli görmemektedirler. Çünkü toplantı sonrası eğitim anlamında çoğu zaman olumlu dönütler alamamaktayız öğrencilerimiz konusunda. Velilerimiz çocuklarımızın eğitimi için okul ile işbirliği yapma konusunda maalesef yeteri kadar ilgi ve hassasiyeti göstermemektedirler. Bunun dışında bazı bilinçsiz aileler, okula karşı olumsuz bir tutum göstermenin yanında, ilkokuldan sonra kız çocuklarını okula göndermek istememektedirler. Veli boyutunda karşılaştığımız en büyük sorunlarımızdan birisi de velilerimizin kız çocuklarını okula göndermek istememeleri gelmektedir. (Müdür 2).

Öğrenci velilerimizin birçoğunun okur-yazar olmaması, velilerin okula karşı duyarsız kalmalarına sebep olmaktadır. Velilerimiz bir bakıma okulu, çocuklarını başlarından savmak için yolladıkları bir yer olarak görüyorlar. Veli toplantıları dışında veya çocuğu ile ilgili özel bir durum olmadıkça, ne yazık ki öğrenci velilerini okulda görememekteyiz. Buna sebep olan etkenlerden biri de öğrenci velilerimizin mevsimlik işçi olarak yılın belirli dönemlerinde başka şehirlere gitmek durumunda kalmalarıdır. (Müdür 40) .

Veliler konusunda yaşadığımız problemlerin başında, bazı velilerin kendi öğrencilerini belli öğretmenlere vermek istemelerinde diretmeleri gelmektedir. Bazen okul idaresini üst makamlardan birilerinin de aradığı oluyor bu hususlar ile ilgili. Bunun dışında bazı öğretmenlerimiz çocukların eğitimi için velilerden bazı eğitim materyallerini temin etmelerini istemektedir. Kimi veliler istenen materyallerin yanında kendince ihtiyaç olarak gördüğü ders materyalleri almakta, bazı velilerimiz ise ekonomik durumlarının yetersiz olmasından ötürü hiçbir materyali temin edememektedir. Bu durumda da bazı zamanlar maddi durumu düşük olan öğrencilerimiz için okul idaresi olarak elimizden geleni yapma kaygısı içerisinde girmektediriz. (Müdür 55).

Öğrenci velilerinden yana karşılaştığımız problemlerin başında, velilerin okuldaki paydaşlarla işbirliği yapmak konusunda yetersiz kalmaları konusu gelmektedir. Velilerimizin çok az bir kısmı okuldaki sorunlarla ilgilenmekte, okuldaki paydaşlarla etkileşimde bulunmaktadır. Birçok veli, okulu devletin bir kurumu olarak gördüğü için, okulla veya öğrencilerle ilgili hangi problem meydana gelirse gelsin, bu problemlerin tek sorumlusunun ve muhatabının okul idaresi olduğuna inanmaktadır. Bu düşüncede olan veliler, maddi ve manevi her şeyi okul idaresinden beklemektedirler. (Müdür 36).

Araştırmanın “İlkokul müdürlerinin bağlı bulunduğu ilçe milli eğitim müdürlükleri boyutunda karşılaştığı problemler nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5. İlkokul Müdürlerinin Bağlı Bulunduğu İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Boyutunda Karşılaştığı Problemler

Temalar	Frekans	Yüzde
Gereğinden fazla evrak istenmesi	52	44,44
Kurumda çalışan memurların bilgisizliği	25	21,37
Adam kayırma	13	11,11
İhtiyaçların karşılanmaması	11	9,40
Okullar hakkında yeterince bilgi sahibi olmamaları	9	7,69
Şube müdürlerinin yetersizliği	7	5,98
Toplam	117	100

Tablo 5 incelendiğinde, İlkokul müdürlerinin ilçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Gereğinden fazla evrak istenmesi” olduğu görülmektedir. Bunu “Kurumda çalışan memurların bilgisizliği” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Adam kayırma”, “İhtiyaçların karşılanmaması”, “Okullar hakkında yeterince bilgi sahibi olmamaları” ve “ Şube müdürlerinin yetersizliği” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Milli Eğitim Müdürlüğümüz ile ilgili olarak karşılaştığımız problemlerin başında, yaptığı işe tam anlamıyla hâkim olmayan memurların müdürlük bünyesinde bulunmalarıdır. Bunun yanında evrak işleri anlamında ilçe milli eğitim müdürlüğümüz okul idarelerine gerekli gereksiz birçok evrak işi yüklemektedir. Ayrıca ilçe milli eğitim müdürlüğümüz okulla ilgili problemleri kendi problemiymiş gibi görmemekte, bu konulara lakayt kalmaktadır. (Müdür 24).

Bağlı bulunduğumuz ilçe milli eğitim müdürlüğü ve burada çalışan memurlar, görevlerini profesyonel bir şekilde yerine getirmektedirler. Fakat bunun yanında okulumuzun ihtiyaç duyduğu malzeme alımı veya tadilat işleri için mali anlamda pek destek olmuyorlar. (Müdür 47).

Okulumuzdaki dersliklerin yetersiz oluşuna, okul için ihtiyaç duyduğumuz malzeme alımlarına, okulumuzun fiziksel koşullarının kötü olmasına ve bu tür olumsuz durumların giderilmesi adına ne yazık ki ilçe milli eğitim müdürlüğümüz bize bu konularda destek sağlamamaktadır. En basit örnekle, 45 yıllık ve bir kattan oluşan taştan yapılmış bir okulda eğitim ve öğretim hizmeti vermekteyiz ve sınıflarımız çok küçük durumdalar sınıflarımız yaklaşık olarak 20-25 metrekare arasındalar. (Müdür 51) .

Bağlı bulunduğumuz ilçe milli eğitim müdürlüğünde çoğu zaman bazı müdürlerin isteklerini kayırdıklarını gördüm. Biz okul için gerekli ihtiyaçları bildirmemize rağmen bizim

ihtiyaçları dikkatte almayıp tanıdık oldukları okul müdürlerinin ihtiyaçlarına cevap veriyorlardı. Bu benim yaşadığım en önemli sorunların başında geliyor (Müdür 7) .

İlçe milli eğitim müdürlükleri özellikle köy okullarının sorunları hakkında yeteri kadar bilgi sahibi değildir. Bundan dolayı ilçe milli eğitim müdürlükleri köy okullarının ihtiyaçlarını yeterince karşılayamamaktadırlar. Ayrıca şehir merkezindeki okullara gösterdikleri ilgiyi köy okullarına göstermemektedirler. Köy okulları bu durumda başlarının çaresine bakmaktadırlar (Müdür 31)

Araştırmanın “İlkokul müdürlerinin fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal olarak vb. karşılaştığı problemler nelerdir?” Sorusu ana tema olarak kabul edilmiştir. Analizlerden elde edilen temalar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. İlkokul Müdürlerinin Fiziksel Alt Yapı, Ulaşım, Donanımsal Olarak vb. Karşılaştığı Problemler

Temalar	Frekans	Yüzde
Fiziksel ve donanım eksikliği	49	29,17
Derse giriş çıkış saatleri	41	24,40
Ulaşım	24	14,29
Maddi destekten yoksunluk	23	13,69
Onarım ihtiyaçları	19	11,31
Milli eğitimin köy okullarını önemsememesi	12	7,14
Toplam	168	100

Tablo 6 incelendiğinde, İlkokul müdürlerinin fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal olarak vb. karşılaştığı problemlere ilişkin görüşlerine göre en yüksek frekansa sahip temanın “Fiziksel ve donanım eksikliği” olduğu görülmektedir. Bunu “Derse giriş çıkış saatleri” teması izlemektedir. Daha sonra ise sırasıyla “Ulaşım”, “Maddi destekten yoksunluk”, “Onarım ihtiyaçları” ve “ Milli eğitimin köy okullarını önemsememesi” teması takip etmektedir. Bu soruya bazı okul müdürlerinin verdiği yanıtlar şöyledir;

Fiziksel ve donanımsal olarak karşılaştığımız sorunları çözüme kavuşturmakta çok zorlanıyoruz. Okul ile ilgili bir işi ilçe milli eğitime yaptırmak için veya yaptırana kadar bin dereden su getiriyoruz. Yalvarıp yakarak ancak bir problemimizi çözüme kavuşturabiliyoruz. Sanki okul, okul müdürünün şahsi evi ve sadece okul müdürü okulla ilgili her türlü sorunu halletmeli gibi bir algı var. Okulla ilgili bir tamirat işi veya malzeme ihtiyacını çoğu zaman okul müdürü kendisi temin etmeye çalışmaktadır (Müdür 37),

Okulumuzun alt yapısı mevcut olup ulaşımında herhangi bir sıkıntı yoktur. Okulumuzun sabit bir maddi gelirinin olmaması ve ilçe milli eğitim müdürlüğünün maddi destek konusunda yetersiz kalması okulla ilgili bazı fiziksel olumsuzlukların düzeltilmesi ve eğitim öğretimde kullanılmak üzere alınması lazım gelen materyallerin çoğu zaman alınamaması sonucunu doğurmaktadır (Müdür 10)

Çalıştığımız okul il merkezine altmış kilometre uzaklıkta olup, okula ulaşmamız uzun sürmekle beraber, yolların aşırı derecede kötü olmasından kaynaklı her gün okula giderken büyük zorluklar yaşamaktayız. Ayrıca öğretmenler olarak kendi aramızda birkaç okul birleşip okula gelmek için servis tutuyoruz, bu durumda bazı okullarımızın derse başlama saatleri on beş-yirmi dakika gecikebiliyor ve bazı okullarımızın da dersinin on beş- yirmi dakika erken bitmesine sebep olabiliyor (Müdür 61)

Okulumuz 1984 yılında yapılmış olup çok uzun bir süredir okulumuza herhangi bir bakım yapılmamıştır. Okulumuzun elektrik tesisatında yıllardır süregelen bir sorun bulunmaktadır. Ve bağlı bulunduğumuz ilçe milli eğitim müdürlüğüne bu durum gerek sözel gerek üst yazı olarak anlatılmasına rağmen ilçe milli eğitim müdürlüğümüz bu konu ile herhangi bir onarımda bulunmamıştır. Ayrıca okulumuza belediye tarafından herhangi bir servis gelmemektedir. Öğretmenler ve okul idarecileri olarak kendi çabalarımızla okula gelmekteyiz. Ayrıca okulumuzun güzergâhında bulunan köy yolları aşırı derecede bozuk olduğundan ulaşım anlamında ciddi sıkıntılar yaşamaktayız (Müdür 75)

Okulumuz bir köy okulu olup fiziksel ve donanımsal anlamda merkezi okulların çok gerisinde bulunmaktadır. Okulumuzda ders materyalleri konusunda büyük eksiklikler yaşanmakta olup bu eksikliklerin temini konusunda ilçe milli eğitim müdürlüğümüz okulumuza gereken desteği sağlamamaktadır (Müdür 75).

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen verilerin çözümlenmesine dayalı olarak ortaya çıkan sonuçlar ile uygulamacı ve araştırmacılar için geliştirilen öneriler yer almaktadır.

Tartışma ve Sonuç

Yapılan bu araştırma, göreve yeni başlayan ilkökul müdürlerinin karşılaştığı sorunları incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmada elde edilen bulgular sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

İlkökul müdürlerinin öğrenci boyutunda karşılaştığı problemlere ilişkin olarak okul müdürlerinden elde edilen bulgulara göre, öğrenci boyutunda en fazla veli ilgisizliği ile karşılaştıkları görülmüştür (Tablo 2). Özellikle köylerde yaşayan öğrenci velilerinin okuryazarlık oranı düşük olduğundan ötürü okula ve kendi öğrencilerine gereken önemi vermemekle beraber, eğitim-öğretim faaliyetlerinin de ne kadar büyük bir öneme sahip olduğunun bilincinde değillerdir. Bu durumda okullardaki öğrenci

başarısının düşük olmasına neden olmaktadır. Bir diğer öğrenci boyutunda karşılaşılan sorun ise öğrenci devamsızlığıdır (Tablo 2). Merkez okullarına nazaran köy okullarında öğrenci devamsızlık durumlarına daha fazla rastlanmaktadır. Bu da aynı şekilde öğrenci başarısını büyük ölçüde olumsuz etkilemektedir. Ayrıca devamsızlık yapan öğrenciler okula geldikleri zamanlarda büyük çaplı bazı problemleri de beraberinde getirmektedirler. Örneğin, ilgili dersleri öğrenmemekle beraber sınıftaki atmosfere uyum sağlama sorunlarını da beraberinde getirmektedir. Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de şiddet faktörüdür (Tablo 2). Okullarda bulunan belli başlı öğrenciler sürekli okul içinde ve dışında diğer öğrenciler ile kavga etmektedir. Çeşitli uyarılara rağmen velilerinin öğrenciler ile ilgilenmemeleri nedeni ile bu öğrencilerin olumsuz davranışları sürekli olarak artmaktadır. Öğrencilerin kendilerine zarar vermelerinin yanında okulda disiplin sorunlarının yaşanmasına da neden olmaktadır. Bazı öğrencilerin şiddete meyilli olmalarındaki büyük etkenlerin başında aile faktörü (aile içi şiddet) ve televizyonlardaki şiddet içerikli film ve dizilerin büyük etkisi olmaktadır. Hatta bazı öğrenciler rol model olarak bazı şiddet içerikli dizilerdeki karakterleri örnek almaktadırlar. Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de akademik başarı faktörüdür (Tablo 2). Okula devam eden öğrenciler ile devamsızlık yapan öğrenciler arasında eğitim-öğretim anlamında gözle görülür farklar yaşandığı görülmektedir. Ayrıca çocukları ile ilgilenen velilerin öğrencileri çocukları ile ilgilenmeyen velilerin öğrencilerine nazaran eğitim-öğretim anlamında daha iyi bir konumdadırlar. Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan bir diğeri de zararlı alışkanlıklar faktörüdür (Tablo 2). Araştırmanın yapıldığı bazı merkezi okullarda öğrencilerin sergiledikleri zararlı alışkanlıkların yoğun olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak da çocuğun aile içinde ebeveynlerinden aldıkları olumsuz rol modeller ya da akran çevresinde gördüğü sözlü ve fiziksel hal ve hareketler oluşturmaktadır. Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de dizi ve filmlerdeki kötü rol ve modeller faktörüdür (Tablo 2). Özellikle televizyonlarda yayınlanan bazı dizilerdeki karakterleri öğrenciler kendilerine rol model seçmektedirler ve seçtikleri bu rol ve modellerin dizilerdeki hal ve hareketlerini okul ortamında sergilemektedirler. Örneğin; öğrenciler dizi ve filmlerdeki “mafya” olgusunu okulda kendi aralarında benimsemektedirler. Birkaç öğrenci bir araya gelip, televizyon ve dizilerde izledikleri mafya olayını büyük oranda benimseyip okulda diğer öğrencilere karşı istenmeyen davranışları (küfür etmek, argo kelimeler, alay etme vb.) sergilemektedirler. Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de akran zorbalığı faktörüdür (Tablo 2). Bazı öğrenciler bedensel olarak sınıftaki diğer arkadaşlarından daha fazla gelişmiş olduğundan arkadaşları üzerinde baskı kurmaktadır. Bunun dışında özellikle bazı merkezi okullardaki öğrenciler aile içindeki şiddete şahit olup hatta bazı zamanlar bu şiddete

maruz kaldıkları için şiddeti bir çözüm yolu olarak görmektedirler. Sınıftaki arkadaşlarıyla veya okuldaki herhangi bir öğrenci ile küçük bir sorun yaşadığında ilk çözüm yolu olarak şiddete başvurmaktadırlar. Öğrenci boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de hazır bulunuşluk faktörüdür (Tablo 2). Özellikle ilkokul birinci sınıfa kayıt zamanlarında bedensel ve zihinsel olarak yeteri kadar olgunluk düzeyine erişmemiş öğrencilerin birinci sınıfa kayıt edilmemesi gerekir. Çünkü bu öğrenciler birinci sınıfa başlarken akranlarından eğitim öğretim anlamında çok geride kalmaktadırlar. Bu durum çocuk üzerinde olumsuz psikolojik etkilere sebep olmakta ve çocuk zamanla arkadaşlarından çok geride olduğunu görüp kendini yetersiz hissetmekte ve kendine olan güvenini kaybetmektedir. Ayrıca bu tür öğrencilerde içine kapalılık durumları da gözlenmektedir.

Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunların başında İlgisizlik ve duyarsızlık faktörü gelmektedir (Tablo 3). Birçok okulda derse giren sınıf öğretmenlerinin kendilerini kendi alanlarında geliştirmedikleri görülmüştür. Birçok sınıf öğretmeni eğitimdeki yeni yöntem ve teknikleri kullanmak yerine eskiden beri süre gelen sunuş yöntemine çoğunlukla başvurmaktadır. Bunun dışında birçok sınıf öğretmenin derse hazırlık sürecine başvurmadan sınıf içinde hangi etkinliklere karar vereceğini düşünüp ona göre derslerini işledikleri sonucuna varılmıştır. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de mesleki etik faktörü gelmektedir (Tablo 3). Görüşülen okul müdürlerinin büyük bir çoğunluğu öğretmenlerin, öğretmenlik mesleğinin gereğini yeterince yerine getirmediğini ifade etmişlerdir. Öğretmenlik gibi kutsal bir işin, herkes tarafından yapılabilecek basit bir meslek olarak algılandığını ifade etmişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de kendini geliştirme faktörü gelmektedir (Tablo 3). Görüşülen okul müdürleri okullarda görev yapan öğretmenlerin büyük bir kısmının deyim yerindeyse, üniversiteden mezun olduktan sonra kendi alanlarıyla ilgili geliştirici herhangi bir eğitim almadıklarını, yeni eğitim öğretim yöntemlerini merak edip öğrenmekten ve bunu kendi sınıfına uygulamaktan uzak bir tavır sergilediklerini ifade etmişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de eleştiriye açık veya kapalı olma faktörü gelmektedir (Tablo 3). Görüşülen okul müdürleri yapılan ders denetimlerinde veya öğretmenler kurulu toplantısında ya da farklı zamanlarda öğrenciler ve okul için daha iyi bir eğitim ve öğretim adına yeni fikirler ortaya attığında veya görülen eksiklikleri dile getirdiği zaman bu durum öğretmenler tarafından hakaret gibi algılandığını ifade etmişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de iletişim sorunları faktörü gelmektedir (Tablo 3). Görüşülen okul müdürleri öğretmenler ile ara ara saygı sınırlarını aşan iletişim sorunları yaşadıklarını ifade etmişlerdir. En küçük bir eleştiride öğretmenlerin hemen kendilerini savunma kaygısına girdiklerini ifade etmişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de değişime

direnç gösterme faktörü gelmektedir (Tablo 3). Görüşülen okul müdürleri özellikle köydeki okullarda görev yapan öğretmenlerin kendilerince bir düzen kurduklarını ve bu düzeninde hep bu şekilde devam edeceği inancına sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Okula yeni atanan bir okul müdürü okulda var olan bu düzeni değiştirmeye çalıştığı vakit öğretmenler tarafından büyük bir dirençle karşılaştıklarını söylemişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de ücretli öğretmenler faktörü gelmektedir (Tablo 3). Görüşülen okul müdürleri ücretli öğretmenlik olgusunun eğitim öğretim açısından birçok olumsuz duruma yol açtıklarını ifade etmişlerdir. Ücretli öğretmenlerin okuttukları sınıfı tam olarak sahiplenmediklerini ve bu durumun sınıfta disiplin sorunlarına yol açtığını ifade etmişlerdir. Öğretmen boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de alan bilgisi faktörü gelmektedir (Tablo 3). Görüşülen okul müdürleri öğretmenlerin kendi alanlarında yeteri düzeyde yetkin olmadıklarını ifade etmişlerdir.

Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri, velilerin eğitim konusunda bilinçsiz olmaları gelmektedir (Tablo 4). Görüşülen okul müdürleri özellikle köy okullarındaki velilerin birçoğunun eğitime önem vermediklerini ifade etmişlerdir. Okulu çocuklarını başlarından savmak için yolladıkları bir yer olarak görmekte olduklarını ifade etmişlerdir. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri okul aile işbirliğinin yetersiz olması gelmektedir (Tablo 4). Görüşülen okul müdürleri öğrenci velilerinin okulun ihtiyaç duyduğu konularda ve öğrenciler ile ilgili konularda aşırı derecede duyarsız olduklarını ifade etmişlerdir. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri okur-yazar veli oranının az olması gelmektedir (Tablo 4). Görüşülen okul müdürleri özellikle köy okullarındaki öğrenci velilerinin birçoğunun okur-yazar olmadığını ifade etmişlerdir. Veliler, bu durumun eğitim öğretim anlamında çocuklarına yardım edebilme konusunda olumsuzluk yarattığını ifade etmişlerdir. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri velilerin eğitimin önemini farkında olmaması gelmektedir (Tablo 4). Görüşülen okul müdürleri birçok öğrenci velisinin eğitim olgusunun önemini yeteri kadar idrak etmediğini ileri sürmüşlerdir. Hayati bir önem taşıyan okulları ne yazık ki gereksiz bir kurum olarak görmektedirler. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri kayırmacılıktır (Tablo 4). Görüşülen okul müdürleri özellikle merkezi okullarda bazı öğrenci velilerinin öğrencisini belli öğretmenlerin sınıfına aldırarak için çeşitli yolları denediğini ifade etmişlerdir. Hatta kayıt dönemlerinde üst düzey yetkililerin sürekli olarak okul idaresini arayıp bazı öğrencileri istedikleri öğretmenin sınıfına kayıt yapmaları konusunda baskı yapmaktadırlar. Veli boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri kız çocuklarını okula göndermeme gelmektedir (Tablo 4). Görüşülen okul müdürleri özellikle köy okullarında ilkokulu bitiren kız öğrencilerin aileleri tarafından okula gönderilmek istenmediklerini ifade etmişlerdir. Veli boyutunda okul müdürlerinin

karşılaştığı sorunlardan biri her şeyi okuldan bekleme düşüncesi gelmektedir (Tablo 4). Görüşülen okul müdürleri öğretmenlerin ve velilerin okulla ilgili olumlu ya da olumsuz her türlü durumda okul idaresinin sorumlu olduğu inancına sahip olduklarını ifade etmektedirler. Bu nedenle okulla ilgili herhangi bir olumsuz durum olduğunda bazı öğretmenler ve veliler bu duruma lakayt kalmaktadırlar.

İlçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri gereğinden fazla evrak istenmesi gelmektedir (Tablo 5). Görüşülen okul müdürleri ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yerli yersiz, gerekli gereksiz her konuda evrak istediklerini ifade etmişlerdir. Bu durumun kırtasiyeciliği artırmakla beraber okul idaresine fazladan yük bindirmekte olduğunu ifade etmişlerdir. İlçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de kurumda çalışan memurların bilgisizliği gelmektedir (Tablo 5). Görüşülen okul müdürleri yaşadıkları en büyük sıkıntılardan birinin ilçe milli eğitim müdürlüğü bünyesinde çalışan personellerin yeterli donanımına sahip olmadıklarını ifade etmişlerdir. Bir konu hakkında bilgi edinmek için bu personellerle görüşüldüğünde konu ile ilgili bir başkasına yönlendirme yapıldığını ifade etmişlerdir. İlçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de adam kayırma gelmektedir (Tablo 5). Görüşülen okul müdürleri il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin özellikle görevlendirme ile istedikleri kişiyi istedikleri okula yolladıklarına birçok defa şahit olduklarını ifade etmişlerdir. Görevini layıkı ile yapamayacak birçok insanın ne yazık ki, okulları yönettiklerini ifade etmişlerdir. İlçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri ihtiyaçların karşılanmaması durumudur (Tablo 5). Görüşülen okul müdürlerinin muzdarip oldukları bir diğer konu da okulda ihtiyaç duyulan malzemelerin ilçe milli eğitim müdürlüklerince karşılanmaması olduğunu ifade etmişlerdir. İlçe milli eğitim müdürlüğü boyutunda okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri, milli eğitimin okullar hakkında yeterince bilgi sahibi olmamaları gelmektedir (Tablo 5). Görüşülen okul müdürleri özellikle köy okullarının ilçe milli eğitim müdürlüklerince önemsenmediğini, köy okullarına gerekli desteğin yapılmadığını ifade etmişlerdir.

Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de fiziksel ve donanım eksikliğidir (Tablo 6). Görüşülen okul müdürleri okulların çok eski tarihlerde yapılmış olduğunu söyleyip sınıfların günümüz koşullarına uygun olmadığını ifade etmişlerdir. Sınıflar çok küçük olmakla beraber öğrencilerin kendilerini belli alanlarda geliştirebilecekleri herhangi bir ortamın da (Bilişim odası, müzik sınıfı vb.) bulunmadığını ifade etmişlerdir. Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de derse giriş çıkış saatleri ve ulaşımıdır (Tablo 6). Okul müdürleri özellikle uzak köy okullarına ulaşım sıkıntısı olduğundan aynı güzergâhtaki birkaç köy okulu birleşip

okula gitmek için kendi aralarında bir servis tutmaktadırlar. Böyle olunca güzergâhın sonundaki okul derslere 15-20 dakika geç başlamakta ve aynı okul ders bitiş saatinden okuldan 15-20 dakika erken çıkmak durumunda kalmaktadır. Bu durumda bazı köy okullarında eğitim öğretimin aksamasına neden olmaktadır. Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de maddi destekten yoksunluktur (Tablo 6). Okul müdürleri köy okullarında merkez okullarına nazaran maddi açıdan sıkıntı yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Merkez okullarında, öğrencilerden alınan aidat köy okullarında öğrencilerden alınamamaktadır. Bu durum da köy okullarının ara ara ihtiyaç duyduğu maddi desteğin temin edilememesi durumunu ortaya çıkarmaktadır. Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de onarım ihtiyaçlarıdır (Tablo 6). Görüşülen okul müdürleri okulun ihtiyaç duyduğu onarım işleri için (pencere camı, kalorifer petekleri, elektrik tesisatı, boya ihtiyacı, çatı onarımı vb.) gerekli maddi desteği bulamadıklarını ifade etmişlerdir. Bu durumda okullarda zor koşulların yaşanmasına sebep olmaktadır. Fiziksel alt yapı, ulaşım, donanımsal vb. boyutta okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlardan biri de milli eğitimin köy okullarını önemsememesidir (Tablo 6). Okul müdürleri ilçe milli eğitim müdürlüklerinin merkez okullarına nazaran köy okullarını ikinci planda gördüklerini ve köydeki okullara yeteri kadar önem vermediklerini ifade etmişlerdir. Köy okullarında meydana gelen olumsuzlukların genel olarak okul idaresi tek başına yapmak durumunda kalmaktadır. Köy okulları ile ilgili herhangi bir tadilat onarım veya materyal ihtiyacı olduğunda bu durum defalarca milli eğitim müdürlüklerine bildirilmesine rağmen çoğu zaman bu çaba olumsuz sonuçlanmaktadır.

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda, uygulayıcılar ve araştırmacılar için öneriler aşağıda iki başlık altında incelenmiştir.

Uygulayıcı İçin Öneriler

- İlçe milli eğitim müdürlüklerine MEB tarafından sağlanan ödeneklerin köy okullarının olumsuz fiziki koşulları göz önünde bulundurularak daha fazla ödenek ayrılması sağlanabilir.
- İlçe milli eğitim müdürlükleri köy okullarında çalışan öğretmenlerin okula ulaşımını kolaylaştırmak amacıyla servis sağlayabilir (öğrenci taşıma servisleri gibi).
- İlçe milli eğitim müdürlükleri görevlendireceği rehber öğretmenler aracılığıyla belli aralıklar ile velilere eğitim-öğretimin önemi hakkında seminerler düzenleyebilir.
- İlçe milli eğitim müdürlükleri okulların temizlikleri için en az bir tane temizlik görevlisi görevlendirebilir (Toplum yararına programlar vb.).

- Davranış bozukluğu olan çocukların velileri ile ilgili olarak okul veli iş birliği yapılabilir.
- Öğretmenlerin bakış açılarını olumlu yönde değiştirecek hizmet içi eğitimlere yer verilebilir.
- İlçe milli eğitim müdürlükleri rehber öğretmenlerin bulunmadığı okullara belirli aralıklar ile rehber öğretmen görevlendirebilir
- İlçe milli eğitim müdürlüklerinde görev yapan personellere alanları ile ilgili daha yetkin olmaları adına belirli aralıklarla hizmet içi eğitim verilebilir.

Araştırmacı İçin Öneriler

- Bu araştırma farklı örneklem gruplarında (ortaokul müdürleri, lise müdürleri) açısından yapılabilir.
- Bu araştırma nitel bir araştırma olarak yapılmıştır. Bu araştırmadan farklı olarak daha derinlemesine analiz yapılması için karma yöntem kullanılarak bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1994). *Teknik ve toplumsal yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem.
- Balcı, A. (2002). *Örgütsel gelişme*. Ankara: Pegem A.
- Balcı, A. (2008). *Etkili okul ve okul geliştirme. Kuram uygulama ve araştırma*. Ankara: Pegem A.
- Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2008). *Eğitim ve okul yönetimi*. İstanbul: Sistem.
- Gümüşeli, A. I. (2009). Primary school principals in Turkey: Their working conditions and professional profiles. *International Journal of Social Sciences*, 4(4), 239-246.
- Miles, M, B.& Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Özden, Y. (2002). *Eğitimde yeni değerler (4. Baskı)*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Peker, Ö. (2004). Eğitim liderliğinin sorumluluğu. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 307, 41-49.
- Sağır, M. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolleri ve karşılaştıkları sorunlar*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Şişman, M. & Turan, S. (2004). Dünyada eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin

başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 13-26.

Şişman, M. (2013). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. (7. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EXTENDED ABSTRACT

One of the important factors for a healthy functioning of an education system is that school administrators have characteristics such as entrepreneurship, communication, decision making, organizing, having a vision, solving the problems they encounter, thinking analytically, and taking responsibility. Because school administrators benefit from these features that they have in solving the problems they encounter. The aim of the research is to determine the problems faced by school principals within the framework of their characteristics and to develop ideas on how to solve these problems in a shorter time. Within the framework of this main purpose, an attempt was made to seek answers to the following sub-problems:

1. What are the problems faced by primary school principals in terms of students?
2. What are the problems faced by primary school principals in terms of teachers?
3. What are the problems faced by primary school principals in terms of parents?
4. What are the problems faced by primary school principals in terms of district national education directorates?
5. What are the problems faced by primary school principals in terms of physical infrastructure, transportation, equipment?

The research was carried out as a qualitative study. The sample of the research consists of 75 school principals in total, 25 of whom work in Diyarbakir city center schools, 25 school principals working in district central schools and 25 school principals working in village schools in the 2019 - 2020 academic year. In order to collect the data of the research, a semi-structured interview form consisting of 5 open-ended questions developed by the researchers was used. The semi-structured interview form was submitted for the approval of a Turkish teacher to be analyzed in terms of meaning. In addition, the approval of two experts in the field was obtained in order to determine whether this semi-structured interview form includes "the managerial problems faced by the new primary school principals". There was no

restriction on the answers given by the school principals to the questions. The questions asked to the school principals during the interview were clear and understandable and were examined by two experts in terms of validity.

As a result of the findings obtained in the study, the following results were obtained:

According to the findings obtained from school principals regarding the problems faced by primary school principals in the student dimension, it was observed that they encountered the most parental disinterest in the student dimension (Table 2). Especially since the parents of students living in villages do not give the necessary importance to the school and their own students, since the school authorship rate is low, they are not aware of the importance of educational activities. In this case, it causes low student achievement in schools.

Another problem encountered in the student dimension is student absenteeism (Table 2). Compared to central schools, student absenteeism is more common in village schools. This, in turn, affects student achievement negatively on a large scale. In addition, students who are absent from school bring with them some large-scale problems when they come to school. For example, not learning the relevant lessons brings with it the problems of adapting to the atmosphere in the classroom. One of the problems faced by school principals in terms of students is the factor of violence (Table 2). Major students in schools are constantly fighting with other students inside and outside the school. Despite various warnings, the negative behaviors of these students are constantly increasing due to the fact that their parents do not take care of the students. In addition to students harming themselves, it also causes disciplinary problems at school. Family factor (domestic violence) and violent movies and serials on television are the main factors that cause some students to be prone to violence. Some students even take the characters in some violent serials as role models. One of the problems faced by school principals in terms of students is the academic success factor (Table 2). It is seen that there are noticeable differences in terms of education and training between students who attend school and those who are absent. In addition, the students of the parents who take care of their children are in a better position in terms of education compared to the students of the parents who do not take care of their children. Another problem faced by school principals in terms of students is the harmful habits factor (Table 2). In some central schools where the research was conducted, it is seen that the harmful habits exhibited by the students are intense. The reason for this is the negative role models that the child receives from his parents in the family or the verbal and physical states and movements that he sees in his peers. One of the problems faced by school principals in terms of students is the factor of bad roles and models in TV series and movies (Table 2). In particular, children choose roles and

models for the characters in some TV series, and they show the behavior and behavior of these roles and models in the school environment. E.g; they adopt the "mafia" phenomenon in TV series and movies among themselves at school. A few students get together, adopt the mafia incident they watch on television and serials to a large extent, and exhibit undesirable behaviors (cursing, slang words, mocking, etc.) towards other students at school. One of the problems faced by school principals in terms of students is the peer bullying factor (Table 2). Some students put pressure on their friends because they are physically more developed than their classmates. Apart from this, especially students in some central schools witness violence in the family and even sometimes they see violence as a solution because they are exposed to this violence. When they have a small problem with their classmates or any student at school, they apply to violence as the first solution. One of the problems faced by school principals in terms of students is the readiness factor (Table 2). In particular, students who have not reached the level of maturity physically and mentally at the time of registration for the first year of primary school should not be enrolled in the first class. Because when these students start the first grade, they lag far behind their peers in terms of education. This situation causes negative psychological effects on the child, and the child sees that he is far behind his friends over time, and he feels inadequate and loses his self-confidence. In addition, introversion is observed in such students.

Indifference and insensitivity factor comes first among the problems faced by school principals in terms of teachers (Table 3). It has been observed that the classroom teachers who teach in many schools do not develop themselves in their own fields. Instead of using new methods and techniques in education, many classroom teachers mostly resort to the long-standing presentation method. Apart from this, it has been concluded that many classroom teachers think about which activities to decide on in the classroom without applying to the lesson preparation process and teach their lessons accordingly. One of the problems faced by school principals in terms of teachers is the professional ethics factor (Table 3). The majority of the school principals interviewed stated that the teachers did not fulfill the requirements of the teaching profession sufficiently. They stated that a sacred job such as teaching is perceived as a simple profession that can be done by everyone. One of the problems faced by school principals in terms of teachers is the factor of self-development (Table 3). The interviewed school principals stated that they observed that most of the teachers working in the schools, after graduating from the university, so to speak, acted as if they did not have any in-service training, self-development in their field, being curious and learning new teaching and learning methods and applying this to their own class. One of the problems faced by school principals in terms of teachers is the factor of being open or closed to criticism (Table 3). The interviewed school principals stated that this was perceived as an insult by the teachers when they put forward new ideas

for a better education and training for the students and the school or expressed the shortcomings in the course inspections or the teachers' board meeting or at different times. One of the problems faced by school principals in terms of teachers is the factor of communication problems (Table 3). The school principals interviewed stated that they had communication problems with teachers that sometimes exceeded the limits of respect. At the slightest criticism, they stated that the teachers immediately began to worry about defending themselves. One of the problems faced by school principals in terms of teachers is the factor of resistance to change (Table 3). The interviewed school principals stated that especially the teachers working in the schools in the village have established an order of their own and they believe that this order will always continue in this way. A school principal who was newly appointed to the school said that when he tried to change the existing order in the school, they encountered great resistance from the teachers. In terms of teachers, one of the problems faced by school principals is the factor of paid teachers (Table 3). The interviewed school principals stated that the paid teaching phenomenon causes many negative situations in terms of education. They stated that paid teachers do not fully own the classroom they teach and this situation causes disciplinary problems in the classroom. One of the problems faced by school principals in terms of teachers is the factor of content knowledge (Table 3). The school principals interviewed stated that the teachers were not competent enough in their fields.

One of the problems faced by school principals in terms of parents is their ignorance about education (Table 4). The interviewed school principals stated that most of the parents, especially in village schools, do not attach importance to education. They stated that they see school as a place where they send their children to unwind. One of the problems faced by school principals in terms of parents is the inadequacy of school-family cooperation (Table 4). The school principals interviewed stated that the parents of the students are extremely insensitive about the issues that the school needs and the issues related to the students. One of the problems faced by school principals in terms of parents is the low rate of literate parents (Table 4). The interviewed school principals stated that most of the parents of the students, especially in the village schools, were illiterate. They stated that this situation creates a negative effect on helping their children in terms of education. One of the problems faced by school principals in terms of parents is that they are not aware of the importance of education (Table 4). The interviewed school principals claimed that many parents of students did not sufficiently understand the importance of education. Unfortunately, they see vitally important schools as an unnecessary institution. One of the problems faced by school principals in terms of parents is nepotism (Table 4). The interviewed school principals stated that some students' parents, especially in central schools, tried various ways to enroll their students in the class of certain teachers. Even during

enrollment periods, senior officials constantly call the school administration and pressure some students to enroll in the class of the teacher they want. One of the problems faced by school principals at the level of parents is not sending their girls to school (Table 4). The school principals interviewed stated that they do not want to be sent to school by their families, especially for girls who have completed primary school in village schools. One of the problems faced by school principals in terms of parents is the idea of expecting everything from the school (Table 4). The interviewed school principals state that teachers and parents believe that the school administration is responsible for any positive or negative situation related to the school. For this reason, when there is any negative situation related to the school, some teachers and parents are indifferent to this situation.

One of the problems faced by school principals in the dimension of the district directorate of national education is requesting more documents than necessary (Table 5). The interviewed school principals stated that the district directorates of national education wanted documents on every issue that was unnecessary. They stated that while this situation increases the paperwork, it puts an extra burden on the school administration. One of the problems faced by school principals in the dimension of the district directorate of national education is the ignorance of the civil servants working in the institution (Table 5). The interviewed school principals stated that one of the biggest problems they experienced was that the personnel working within the district directorate of national education did not have sufficient equipment. They stated that when these personnels were interviewed to obtain information about a subject, they were directed to someone else on the subject. Nepotism is one of the problems faced by school principals in the dimension of the district directorate of national education (Table 5). The interviewed school principals stated that they have witnessed many times that the provincial and district directorates of national education send the person they want to the school they want, especially with assignment. Unfortunately, many people who cannot fulfill their duties properly stated that they manage schools. One of the problems faced by school principals in the dimension of the district directorate of national education is that the needs are not met (Table 5). Another issue that the interviewed school principals suffer from is that the things they need at school are not met in the district national education directorates. One of the problems faced by school principals in the dimension of the district directorate of national education is that they do not have enough information about schools (Table 5). The interviewed school principals stated that especially the village schools are not given importance by the district national education directorates and that the necessary support is not provided to the village schools.

In terms of physical infrastructure, transportation, hardware, etc, one of the

problems faced by school principals is the lack of physical and equipment (Table 6). The school principals interviewed said that the schools were built in ancient times and that the classrooms were not suitable for today's conditions. Although the classes are very small, they also stated that the students do not have any environment (informatics room, music classroom, etc.) where they can improve themselves in certain areas. In dimension of physical infrastructure, transportation, hardware, etc., one of the problems faced by school principals is the entry and exit times of the course and transportation (Table 6). School principals, especially since there is a problem of transportation to remote village schools, combine several village schools on the same route and hold a shuttle service among themselves. Therefore, the school at the end of the route starts lessons 15-20 minutes late, and the same school has to leave school 15-20 minutes earlier than the lesson end time. In this case, it causes disruption of education in some village schools. In terms of physical infrastructure, transportation, hardware, one of the problems faced by school principals is the lack of financial support (Table 6). School principals stated that they had financial difficulties in village schools compared to central schools. In the central schools, the fees collected from the students cannot be taken from the students in the village schools. In this case, it reveals the situation that the financial support that village schools need from time to time cannot be provided. In terms of physical infrastructure, transportation, hardware, etc., one of the problems faced by school principals is the repair needs (Table 6). The school principals interviewed stated that they could not find the necessary financial support for the repair works needed by the school (window glass, heater cores, electrical installation, paint needs, roof repair, etc.). In this case, it causes difficult conditions in schools.

In the dimension of physical infrastructure, transportation, hardware, etc., one of the problems faced by school principals is that national education does not care about village schools (Table 6). The school principals stated that the district national education directorates see the village schools in the second place compared to the central schools and they do not give enough importance. In general, the school administration has to deal with the negativities that occur in village schools alone. When there is a need for renovation, repair or materials related to village schools, this situation is reported to the national education directorates many times, but this effort often results in negative results.