



Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Yönetmel Süreçlerdeki Rolünün İncelenmesi

Aydın Aydın

MEB Eğitim Yöneticisi

aydinaydin1969@hotmail.com, ORCID:0009-0000-3788-4602

Özet

Bu çalışmada, eğitim kurumu yöneticilerinin yönetmel süreçlerdeki rolünün incelenmesi amaçlanmaktadır. Eğitim yönetimi ve okul yönetimi, eğitim yönetimine ilişkin kurallar, yönetim süreçleri ve prensipleri, okul yöneticisinin rolleri, görevleri, sorumlulukları, okul yönetiminde dikkat edilecek hususlar ve okul yönetiminde yönetim fonksiyonları ile ilgili konular bu çalışmada genel olarak ele alınmıştır. Eğitim kurumunun idaresi, eğitim yönetimi kavramının içinde yer alan daha sınırlı bir kavramdır. Eğitim sisteminin amaçları eğitim kurumu yönetimini de şekillendirmektedir. Eğitim kurumunun sorumlusu okul müdürüdür. Okul müdürü eğitim sisteminin amaçları doğrultusunda okulun amaçlarını belirlemelidir. Hedeflenen amaçlara ulaşmak için okulun tüm paydaşlarını etkin kılmalıdır. Okul müdürünün başarılı olabilmesi okulda uyum ve koordinasyonu sağlamasına ve kendinden beklenen rolleri yerine getirebilmesine bağlıdır. Okul müdürünün okulunda yürütmesi gereken görevleri mevzuatta açık bir şekilde belirtilmiş ve açıklanmıştır. Okul müdürünün okul yönetiminde karşılaştığı kimi sorunların veya anlık durumların mevzuatta yazılı olarak ifadesi yoktur. Bu tür sorunların çözümünde müdürün iş deneyimi ve tecrübesi etkili olmaktadır. Bu çalışmada söz konusu bağlamda eğitim yöneticisinden eğitim kurumunu yönetirken yaşadığı sorunlara yönetmel çözümler bulma beklentileri de değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Kurumları, Eğitim Yöneticileri, Yönetmel Süreçler

Examination of the Role of Educational Institution Managers in Managerial Processes

Abstract

In this study, it is aimed to examine the role of managers working in educational institutions in managerial processes. Educational management and school management, rules related to educational management, management processes and principles, roles, duties, responsibilities of the school administrator, issues to be considered in school management and management functions in school management are generally discussed in this study. The administration of an educational institution is a more limited concept included in the concept of educational management. The goals of the education system also shape the management of the educational institution. The principal of the school is responsible for the educational institution. The school principal should determine the goals of the school in accordance with the goals of the education system. It should make all stakeholders of the school active in order to achieve the targeted goals. The success of the school principal depends on ensuring harmony and coordination in the school and being able to fulfill the roles expected of him. The duties that the school principal must perform in his school are clearly stated and explained in the legislation. There is no written expression of some problems or momentary situations faced by the school principal in school management in the legislation. The work experience and experience of the manager are effective in solving such problems. In this study, the expectations of the education manager to find managerial solutions to the problems he experienced while managing the educational institution were also evaluated in this context.

Key Words: Educational Institutions, Educational Managers, Managerial Processes

Giriş

Yönetim, belli amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların gerçekleştirdiği faaliyetlerin planlanması, koordine edilmesi ve denetlenmesi olarak tanımlanır (Özyılmaz, 2004). Yönetimin görevi ise örgütlerde insanların ve araç gereçlerin etkili ve verimli bir şekilde kullanılarak örgütün gelişimini sağlamaktır (Ataünal, 1992).

Şişman (2004) göre, eğitim öğretim hizmeti, merkezinde insan olan ve okul denilen yapılarda gerçekleşmektedir. Eğitim yönetimi ise birçok değişkeni içinde barındıran uygulamalı insani bir çalışma alanı olarak tanımlanır.

Eğitim yönetimi, içinde bulunan toplumun gereksinimleri karşılamak için kurulan okulları amaçlarına uygun olarak geliştirme ve yönetme süreci olarak ifade edilmektedir. Eğitim yönetimlerinde amaç toplumu ihtiyaçları doğrultusunda eğitmek ve geliştirmektir.

Eğitim yönetimi alanında yapılan çalışmalar aynı zamanda okul yönetimlerine de kaynak oluşturmaktadır. Çünkü eğitim yönetimi okul yönetimini de içine alan geniş bir kavramdır (Bursalıoğlu, 2005: 6).

Eğitim sistemlerinin amaçları ve gerçekleştirmek istenen hedefler doğrultusunda eğitim yönetiminin özellikleri şekillenmektedir. Eğitim sistemlerinin girdisi ve çıktısı insandır ve bu yönüyle eğitim yönetimi diğer sistemlerden ayrılmaktadır.

Eğitim yönetiminin özellikleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Kaya, 1993: 39):

- 1.Eğitim sistemlerinin kaynağı insandır. İnsanların davranışlarını değiştirmeyi ve yeni davranışlar kazandırmayı amaç edinmiştir.
- 2.Eğitim sistemlerinde amaçların gerçekleşme düzeyinin ve başarının değerlendirilmesi zor bir iştir.
- 3.Eğitim sistemlerinin merkezinde insan yer almaktadır. Sistemlerin şekillenmesinde ve geliştirilmesinde insanın ve çevrenin beklentileri etkilidir.
- 4.Sistemin bir parçası olan okul yöneticileri zaman zaman çeşitli güçlüklerle karşılaşabilmektedir. Çünkü sistem içerisinde yer alan kişiler ve evre farklı beklentiler içerinde olabilmektedir. Ayrıca eğitimi ve okul yönetimini denetleyenlerin sayısı çoktur.
- 5.Eğitim yönetimi zor bir iştir. Çünkü hem sistemden hem de yönetimden beklenti çoktur. Eğitim sistemlerinden insanların beklentileri fazladır fakat gösterdikleri ilgi azdır. Bu nedenle toplum ile işbirliği sağlamak zordur.

Yönetim alanında yapılan araştırmalar örgütlerin özelliklerini ve amaçlarını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde insan davranışlarını biçimlendirmeyi amaçlayan yönetimin işletme ve hukuk kuralları ile beraber yürütülebileceği sonucuna ulaşılmıştır (Bursalıoğlu, 2005: 9).

Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Yönetmel Süreçlerdeki Rolünün İncelenmesi

Okul yöneticisi de yetkilerini hukuk kurallarından aldığı gibi zaman zaman okullarında işletme kurallarını uygulamak durumunda kalmaktadır. Okul yöneticisi okulunda başarılı olmak için yönetime dair aşağıda belirtilen kurallara uymalıdır (Guernay, 1971: 42):

- 1.Okulun hedefleri belirlenmeli ve başta öğretmenler olmak üzere tüm paydaşlar ile paylaşılmalıdır.
- 2.Amaçlara ulaşmak için neler yapılabileceği araştırılmalı, planlanmalı ve personel arasında işbölümü ile görev dağılımı yapılmalıdır. Her personel sonuçtan haberdar edilmeli ve bilgilendirilmelidir.
- 3.Görev dağılımı sonrası her personel sorumluluğunu ve yetkilerini açık bir şekilde bilmelidir.
- 4.Hedeflenen amaçlara ulaşma derecesini öğrenebilmek için okul yöneticisi personeli izlemeli ve denetimlerini yapmalıdır.

EĞTİM YÖNETİMİNDE YÖNETSEL SÜREÇLER

Yönetim alanında yapılan araştırmalar neticesinde yönetim işlevleri kaynaklara göre farklılık gösterse de karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, yöneltme, eşgüdümleme ve değerlendirme şeklinde yapılmıştır. Yapılan bu sınıflama daha çok eğitim sistemlerine yönelik yapılan bir sınıflamadır (Campbell, 1957: 269).

1.Karar Verme

Taymaz (2019: 28) göre, “Karar verme kişinin karşılaştığı olay veya sorun karşısında muhakeme yaparak sonuca varma sürecidir. Karar süreci beraberinde her zaman risk taşıması nedeniyle karar verirken uyulması gereken kurallar vardır. Yönetim alanında da yöneticiler zaman zaman karar vermek durumunda kalmaktadır. Okul yöneticileri kararlarını verirken üst yönetimin belirlediği amaç ve politikalara uygun kararlar vermelidir.”

2.Planlama

Yönetim işlevlerinde karar verme aşamasından sonra gelen süreç planlamadır. Planlama, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için yapılacak çalışmaların belirlenmesi ve çalışmaların nasıl uygulanacağını kararlaştırılması sürecidir. Yönetimde verilen kararların uygulanması için yapılacak çalışmaların tasarlanması ve belirlenmesi gerekir. Planlama eğitim örgütleri için son derece önemli bir süreçtir. Eğitim yöneticisi sorunla karşılaşmama adına planlamasını çok iyi yapmalı ve alınan kararları personeliyle paylaşmalıdır. Örgütün amaçları doğrultusunda yürütülecek çalışmaların planlanması ve personele görev tanımının yapılması yöneticinin elini rahatlatacaktır (Âdem, 1981: 7).

3.Örgütlenme

Örgütlerin önceden belirlenen amaçlarına ulaşabilmesi için araç gereç, donanım ve personelin uyumlu hale getirilmesi örgütlenme olarak ifade edilmektedir. Belirlenen amaçlara ulaşmak için örgütlerde ortak bir çalışma ve planlama yapılır. Örgütlenme aynı zamanda organize etme anlamına da gelmektedir. Yapılacak faaliyetlerin kimler tarafından nasıl yapılacağını açıklığa kavuşturulduğu aşama örgütlenme aşamasıdır (Taymaz, 2019).

4.İletişim

Taymaz' a (2019: 42) göre iletişim, “Örgütlerde ilişkileri düzenlemek, geliştirmek, planlanan faaliyetleri yerine getirmek ve ilişkilerde koordinasyonu sağlamak için kullanılır. İletişim örgütün içinde görev alan personeller arasında gerçekleşebileceği gibi örgütün dışında yer alan diğer bireylerle de gerçekleşebilir” ifadelerine yer vermiştir.

Bursalıoğlu'na göre (1998: 119) ise “İletişime yapıcı görüşlerle başlanmalı ve katılanları güdüleyerek işbirliğini sağlamalıdır. İletişim esnasında karşı tarafın fikirlerine saygı gösterilmeli, önemli noktalar tekrarlanmalı, iletişime engel olan unsurlar iyi bilinmeli ve ortadan kaldırılmalıdır.

Ayrıca etkili iletişim sağlamak için iletişim teknikleri iyi bilinmeli ve aralıksız sürdürülmelidir. Eğitim yöneticisi ise yönetimini üstlendiği okulunda iletişim stratejisi ve ilkelerini kullanmalıdır.”

5.Yönelme

Yönelme, örgütte çalışanların istenilen işi yapmaları için güdülenmeleridir. Eğitim örgütlerinde yöneticiler personele görev tanımlaması yaparak işini nasıl yapması gerektiğini anlatmaktadır.

Okul yöneticisi dâhil tüm örgütlerde yöneticiler personeli yönlendirir ve işini en iyi şekilde yerine getirmesi için bir dizi talimatlar verir. Personelin görev alanlarını, çalışma usul ve esaslarını çalışanına bildirir. Yönetici çalışanlarına sadece emirler vermemeli aynı zamanda onların ilgi ve yeteneklerini ortaya çıkararak işini en güzel şekilde yapması için motive etmelidir (Aydın, 1993: 87).

6.Koordinasyon

Koordinasyon, örgütlerde çalışan personel arasında görev tanımının yapılarak, personelin yetki ve sorumluluklarının tanımlanması ile yaptığı çalışmaların sonuçları konusunda personelin bilgilendirilmesidir. Diğer bir ifadeyle değişik birim ve personel grupları tarafından çalışmaların bir bütünlük içerisinde yürütülmesidir (Bursalıoğlu, 1998: 123).

Başaran (1982), örgütlerde koordinasyon süreciyle ilgili olarak şunu belirtmektedir; “Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için personel arasında iş bölümünün yapılması ve personelin göreviyle ilgili uyumunun sürekli takip edilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca koordinasyonun, kararların uygulanmasını sağlayan bir uyum süreci ve insan kaynaklarının katkılarını bütünleştirme gibi özellikleri bulunduğunu belirtmektedir.”

7.Değerlendirme

Örgütlerde belirlenen amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının ölçülmesine kontrol; amaçlara ulaşılma derecesinin belirlenmesine ise değerlendirme denilir. Kontrol sürecinde veriler toplanır ve değerlendirme için hazırlık yapılır. Değerlendirme sürecinde ise elde edilen veriler üzerinde eksiklikler varsa düzenleme ve çalışmalar yapılarak veriler yorumlanarak bir sonuca varılır (Bursalıoğlu, 1998: 125).

Başaran'a (1993) göre, "Değerlendirme sürecinde örgütün bütün birimleri değerlendirilir. Örgüt içerisinde aktif olarak işlevini göremeyen alt birimler tespit edilebilir ve gerekli önlemler alınır. Değerlendirme ile örgütler eksikliklerini görür ve giderilmesi için yönetimin yapabilecekleri belirlenir. Yapılan değerlendirmeler neticesinde örgütün başarısı artar."

EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YÖNETSEL ROLÜ

Eğitim yöneticisi olarak karşımıza çıkan okul müdürü okulun yönetsel işleyişinden birinci derecede sorumlu olan kişidir. Okul yönetimi, eğitim yönetimi kavramının içinde yer alan daha sınırlı bir kavramdır. Eğitim sisteminin amaçları okul yönetimini de şekillendirmektedir. Okul yönetiminin sorumlusu okul müdürüdür.

1.Okul Yönetimi

Okul müdürü eğitim sisteminin amaçları doğrultusunda okulun amaçlarını belirlemelidir. Hedeflenen amaçlara ulaşmak için okulun tüm paydaşlarını etkin kılmalıdır. Okul müdürünün başarılı olabilmesi okulda uyum ve koordinasyonu sağlamasına ve kendinden beklenen rolleri yerine getirebilmesine bağlıdır (Bursalıoğlu, 2005: 6).

Okul müdürünün okulunda yürütmesi gereken görevleri mevzuatta açık bir şekilde belirtilmiş ve açıklanmıştır. Okul müdürünün okul yönetiminde karşılaştığı kimi sorunların veya anlık

durumların mevzuatta yazılı olarak ifadesi yoktur. Bu tür sorunların çözümünde müdürün iş deneyimi ve tecrübesi etkili olmaktadır (Monahan, 1982: 316).

Yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve personeller okulların başarısını etkileyen iç paydaşlardır. Bunun yanında başarıda etkisi olan çevre koşulları, diğer kurum ve kuruluşlarda başarı durumunu etkileyebilmektedir. Okullar iç ve dış paydaşlar bakımından benzer özellikler gösterse de okul müdürünün tutum ve davranışları kurumun başarısında önemli bir etken olabilmektedir (Koontz, 1968: 7).

2.Okul Yöneticisinin Yetki ve Sorumlulukları

Okul müdürünün okul personelini okulun amaçları doğrultusunda yönetme gücüne yetki denilir. Okul müdürlerinin iki türkü yetkisi vardır. Birinci yetkisini yasalardan alır ve yasalarda belirtilenin dışına çıkamaz. İkinci yetkisi ise yöneticinin deneyim ve tecrübelerinden oluşur.

Okul yöneticisi yönetim anlayışında yasal yollardan aldığı yetkiye harfiyen uyarsa otokratik bir yönetim sergilemiş olur. İkinci tür yetki ise karşılıklı anlayış ve işbirliği içerisinde alınan yetkidir ki eğitim kurumlarında bu yetkinin kullanılması önerilir. (Taymaz, 2019).

Sorumluluk, yetkiyi kullanma zorunluluğudur (Aydın, 1986: 7). Okul müdürü, mevzuatta belirtilmiş olan genel amaç ve politikalar doğrultusunda okulun belirlemiş olduğu amaçları gerçekleştirmek sorumluluğundadır. Okul müdürünün sorumlulukları okulun içinde bulunduğu şartlara göre değişiklik gösterebilmektedir (Kaya, 1993: 134).

3.Okul Yönetiminde Dikkat Edilecek Hususlar

Okul yönetimlerinde yönetimden birinci derece sorumlu kişi okul müdürüdür. Okul müdürü ihtiyaç halinde okulun personel ihtiyacını ve araç gereç ihtiyacını sağlamak zorundadır (Bursalıoğlu, 1981).

Reeder'a (1961: 28) göre, "Okul müdürü yönetimde karar alırken her şeyden önce okulu düşünmeli ve önceliği okula vermelidir. Okul yöneticisi okulun hedeflediği amaçlara ulaşmaya

çalışmalıdır. Amaçlara ulaşmak için planlamalar yapılmalı ve personel örgütlenmelidir. Okulda sağlam bir iletişim ağı kurulmalı, okul kültürü ve iklimi geliştirilmelidir. Okulda etkinlikler düzenlenmeli ve yönetici tarafından düzenli olarak gözlemlenmelidir. Yapılan değerlendirmeler adil ve tarafsız olarak yapılmalıdır. Okul müdürü okulda israfı önlemeli ve muhasebe iş ve işlemlerini düzenli olarak kontrol etmelidir.”

4.Okul Yönetiminde Değerlendirme

Halpin (1966: 328) göre, “Okul müdürü okulu amaçlarına uygun olarak yöneten kişidir. Müdür belirlenen amaçlara ulaşmak için okul personelini koordine eder. Okul müdürü okulda yönetim görevini üstlendiği gibi yapılan çalışmaların amaçlara ulaşip ulaşmadığını da gözlemlemeli ve değerlendirmelidir.” Sözen (1973: 44), bir okulda değerlendirme yönetim süreçlerinin amaçlarına uygun olarak yapılır.

Stufflebeam (1972), üst yöneticiler, sosyal çevre, veliler, öğretmenler ve öğrenciler okullarda yönetim görevini yürüten yöneticileri değerlendirirler. Kişi ya da gruplar doğrudan yöneticiyi değerlendirmese de yöneticinin amaçları gerçekleştirme derecesine göre değerlendirme yaparlar.

Sonuç

Öğretmen atamaları ve görevlendirmeleri ile ilgili olarak; atanan öğretmen sayısının yetersiz olması ve atama zamanlamasının planlanamaması en çok karşılaşılan sorun olarak görülmüştür.

Okul müdürlerine göre; öğretmen atamalarının eğitim öğretim yılı başladıktan sonra veya ara dönemlerde yapılması müdürlerin işlerini zorlaştırmaktadır. Ara dönemde yapılan atama veya tayin işlemleri nedeniyle meydana gelen aksaklıklar ders ücreti karşılığı öğretmen görevlendirmeleri ile aşılmaya çalışılmaktadır.

Okulların eksiklerini gidermeye çok fazla zaman harcamaları nedeniyle personelin izlenmesi, denetlenmesi ve yetiştirilmesine vakitleri kalmamaktadır. Okul müdürleri öğrenci kaynaklı

Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Yönetmel Süreçlerdeki Rolünün İncelenmesi

sorunlar içerisinde en çok “öğrencinin kayıt işlemlerinin yapılması” ve “öğrencinin devamının izlenmesi” konularında sorun yaşamaktadırlar.

Özellikle adrese dayalı zorunlu kayıt sistemiyle kaydı yapılan öğrencilerin devamının sağlanmasında problem yaşadıkları ve devamsız öğrencilere karşı yaptırımlarının olmadığını belirtmişlerdir.

Okul müdürleri sürekli olarak devamsız öğrencilerin adres bilgilerine ulaşamaması nedeniyle bu öğrencilerin devamlarının sağlanması konusunda oldukça zorlandıklarını belirtmişlerdir.

Öğrencinin devamsız ve başarısız olmasına rağmen sınıf tekrarı yapılamadığı ve nakil işlemlerinde de tutarsız adres uygulamasının okulları zor durumda bıraktığı bulgularına ulaşılmıştır. İlgili literatür incelendiğinde Demirtaş vd. (2007), Turan (2007), Çınkır (2010), Taşdan vd. (2013), Bıyık (2014), Memduhoğlu ve Meriç (2014) ulaştıkları bulgular araştırmayı destekler niteliktedir.

Sağlıkla ilgili önlemler noktasında karşılaşılan en büyük sorun, okullarda bir sağlık personeli ve güvenlik personelinin bulundurulmamasıdır. Okullar bu eksikliği kendi imkânları elverdiğince gidermeye çalışmaktadırlar. Öğrenci nakil işlemlerinde zaman zaman yaşanan tutarsız adres beyanları da nakil işlemlerinde sorunların yaşanmasına neden olmaktadır.

Okul müdürleri öğretilimin yapılması ve izlenmesine yeteri kadar zaman ayıramamakla beraber bu konuda yeteri kadar yetkilerinin olmadığını düşünmektedir. Okul müdürlerinin yetki ve sorumluluklarının güncellenmesi bu sorunun çözümüne katkı sağlayacaktır.

Okul yönetimleri ekonomik yetersizlikler nedeniyle ders araç gereçleri ile kütüphane dokümanlarını tedarik etmekte zorlanmaktadırlar. Kütüphanelerinin araç gerek eksikliğinin yanında okullarda nitelikli kütüphane görevlisinin olmaması sorun olmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın uygulamaya devam ettiği ücretsiz ders kitabı dağıtımını yerinde bir uygulamadır. Bu uygulamanın kapsamı genişletilerek ders araç gereçleri de sürece dâhil edilmeli; bu konuda okullar kaderine terk edilmemelidir.

Araç gereç tedarik etme konusunda yaşanan sorunları ilgili literatür de desteklemektedir. Arslanargun ve Bozkurt'a göre (2012), okul müdürlerinin ekonomik yetersizlikler nedeniyle okullarına araç gereç tedarik ederken zorluklar yaşamaktadır. İlköğretim okullarının ödenek sisteminin olmaması nedeniyle yöneticiler ödenek arayışı içerisinde girmekte ve farklı uygulamalara yönelmektedir.

Okulların eksiklerini tamamlamak için velilerden talep edilen aidat veya bağış talepleri yeni sorunları da beraberinde getirmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin okula kaynak arayışı içerisine girmesi eğitim öğretime yeteri kadar zaman ayıramamalarına neden olmaktadır.

Planlama çalışmalarından sonra yapılan veya yapılamayan öğretmen atamaları ile nakil işlemleri sorunlara neden olmaktadır. Çözüm üretmeye çalışan okul müdürleri ders ücreti karşılığı ücretli öğretmen görevlendirmesi ile sorunu aşmaya çalışmaktadır.

Fakat alan mezunu ücretli öğretmen tedarik etmekte ve öğretmenin devamlılığını sağlamada oldukça zorlanılmaktadır. Devamlılığın sağlanamamasının nedenleri arasında ücretli öğretmenlerin özlük haklarının çok yetersiz olması gösterilebilir.

Okul aile birliği faaliyetlerinin yönetmeliğe uygun bir şekilde yürütülmeye çalışıldığı fakat üyelerin birliğin iş ve işlemlerini yerine getirmekte çok yetersiz kaldıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Gönüllük esasına göre birlik yönetimine seçilen veliler yönetim iş ve işlemleriyle ilgili eğitimler almalı ve yetkileri belirginleştirilmelidir.

Birliğin iş ve işlemlerinde sorumluluk kâğıt üstünde yönetim kurulunda olmasına rağmen, asıl sorumluluk okul müdürlerindedir. Okul müdürleri çoğunlukla okul aile birliği işlemlerinin iş yükünün kendi omuzlarında olduğunu fakat yetkinin kendilerinde olmadığını ifade etmektedir.

Rehberlik faaliyetlerinin sağlıklı yürütülebilmesi için rehber öğretmeni olmayan okul kalmamalı ve her okula rehber öğretmen ataması yapılmalıdır. Mevcut rehber öğretmeni olan kimi okullarda davranış bozukluğu olan öğrencilerin yeteri kadar rehberlik faaliyetlerinden yararlanmaması dikkat çeken bir bulgu olmuştur.

Bu durumun sebeplerinin ailevi sebepler veya umursamama durumu olabileceği düşünülmektedir. Çünkü okul müdürleri davranış bozukluğu sergileyen, eğitim ortamlarında huzuru kaçıran öğrencilere karşı ellerinde yeteri kadar yaptırım gücünün olmadığını ve bu konuda aile desteği alamadıklarını ifade etmişlerdir. Kuşkusuz disiplinle ilgili konularda davranış birliğinin sağlanamaması, okullarda davranış problemlerinin artmasına neden olacaktır.

Şişman'a (2019: 282) göre, " Okullarda nöbet görevinin öznesi öğretmenlerdir ve nöbet talimatnamesinde belirtilen şekliyle görevlerini yerine getirmek zorundadırlar. Nöbet görevini yürüten öğretmenler, talimatnameye uygun olarak eğitim öğretimin uygulanmasını, personel dâhil

Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Yönetmel Süreçlerdeki Rolünün İncelenmesi

tüm öğrencilerin nöbet çizelgesindeki zaman dilimlerine uymasını sağlar. Ders aralarında koridorda, bahçede öğrencileri gözlemler ve istenmeyen olayların önüne geçer.”

Bu durum öğretmenlerin nöbet görevini yerine getirirken verim alınamamasına ve zaman zaman öğretmen ile okul idarelerinin karşı karşıya gelmesine sebep olabilmektedir. Ayrıca okullarda nöbet işlemleriyle ilgili yaşanan bir diğer sıkıntı da ücretli öğretmenlere ücret ödemesi yapılmaması nedeniyle nöbet görevi verilememesidir. Okulda nöbet görevi için öğretmene ihtiyacınızın olması fakat mevzuattaki yanlış uygulamalar nedeniyle okul müdürleri sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır.

Okul çevre ilişkilerinin sağlıklı yürütülmesi konusunda okul müdürleri sorunlarla karşılaşmaktadır. Kimi okullarda çevrenin okula, öğretmene ve idarecilere bakış açısının çok olumsuz olduğu ve zaman zaman okul malına zarar verme teşebbüslerinin yaşandığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bu konuda güvenlik önlemlerinin artırılması gerekmektedir. Okul çevre ilişkileri boyutunda okul müdürü çevrenin güvenini ve desteğini kazanmalıdır. Okula, öğretmene ve idareciye karşı olumsuz bakış açısını kırmalıdır.

Bursalıoğlu (1994) konuyla ilgili olarak, “Okul müdürü okulun amaçları doğrultusunda okulda yapılan öğrenci etkinliklerini çevreye sunmalı, törenlerde, çeşitli yarışmalarda, çeşitli sergi vb. faaliyetlerle yapılan çalışmalarını çevrenin hizmetine sunmalıdır. Bu tür etkinliklerin çevreye takdim edilmesi, okulun saygınlığını arttırdığı gibi okulun çevre tarafından tanınmasını da sağlayacaktır. Öğrenci etkinlikleri düzenlenmesi okula karşı beslenen olumsuz ön yargıların kırılması açısından da çok önemlidir. Örgütün yaşaması ve devamlılık arz etmesi çevre tarafından kabul görmesi ile mümkündür. Okul müdürü çevre ilişkileri boyutunda çevredeki diğer kurumlarla iş birliği içerisinde olmalı, okul aile işbirliğini sağlamalı ve ziyaretçilerle ilgilenmelidir” ifadesini kullanmaktadır.

Bakım ve onarım giderleri için merkezi yönetimin ve yerel kuruluşların düzenli olarak katkı sunmadığı, kendi bireysel çabaları ile eksikleri gidermeye çalıştıkları bulgularına ulaşılmıştır. Okul müdürleri ihtiyaçları gidermek için merkezi yönetimden yeterli desteği göremeyince velilerle sık sık sorun yaşamaktadır.

Çınkır (2010), Memduhoğlu ve Meriç (2014) okullarda ödenek yetersizliği nedeniyle okul müdürleri velilerden bağış istemekte ve çeşitli sorunlarla karşılaşabilmektedir. Araştırmanın sonuçlarına benzer bir şekilde Şahin (1996), Altuntaş (2005), Sarıca (2006), Turan (2007), Çınkır (2010), Aslanargun ve Bozkurt (2012), Bıyık (2014), Çümen (2014), Kayıkçı ve Akan (2014), Memduhoğlu ve Meriç'in (2014) yaptığı araştırmalar neticesinde okul müdürlerinin ekonomik yetersizlikler nedeniyle karşılaştığı sorunları çözebilmek için farklı arayışlara girdiğini ifade etmektedir.

Sivil savunma ve güvenlik tedbirleri kapsamında alanında uzman insan kaynağı ihtiyacı söz konusudur. Okullar için kadrolu güvenlik personeli olmaması büyük bir sorundur. Okulun sivil savunma ve güvenlik tedbirlerinden okul müdürünün sorumlu tutulması fakat yeterli desteğin bakanlık tarafından verilmemesi, okul müdürleri için büyük bir sorumluluk ve yük oluşturmaktadır.

Memduhoğlu ve Meriç (2014) "Okullarda güvenlik görevlisinin bulunmaması nedeniyle okullar çeşitli güvenlik sorunlarıyla ve hırsızlık olaylarıyla karşılaşabilmektedir" ifadesine yer vermektedir. Hesap işleri ile kantin işlerinin yürütülmesinde sorun yaşayan okul müdürleri olmuştur.

Okullarda muhasebe-fınans işlerine hâkim memur olmaması nedeniyle müdürler eğitim öğretim işlerine yeteri kadar vakit ayıramamaktadır. Kantin işlerinin yürütülmesi konusunda görülen sorunlardan bir tanesi okulun ihtiyaçlarını gidermekte zorlanan okul yönetimleri, kantin gelirlerinden de tam olarak yararlanamamaktadır.

Okul kantin gelirlerinden il ve ilçe payı kesintileri yapılmaktadır. Ayrıca okul kantinlerinin sağlığa uygunluk koşullarını taşıması, satışı yapılan ürünlerin denetimi de okul müdürlüğünün sorumluluğundadır.

Kaynakça

Aslanargun, E. & Bozkurt, S. (2012). Okul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştıkları Sorunlar. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(2), 349 -368.

Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Yönetmel Süreçlerdeki Rolünün İncelenmesi

Babaoğlan, E. (2007). İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Tükenmişliğin Bazı Değişkenlere Göre Araştırılması. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 14, 55-67.

Bursalıoğlu Z. (1998). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem Yayınları.

Çümen, S. (2014). Okul Yöneticilerinin Karşılaştıkları Yönetmel Sorunlar Hakkındaki Düşünceleri (Zonguldak İl Örneği). (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Fatih Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Demirtaş, H., Üstüner, M. & Özer, N. (2007). Okul Yönetiminde Karşılaşılan Sorunların Öğrenci ve Okul İle İlgili Değişkenler Açısından İncelenmesi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 51, 421-455.

Koçak, O. (2011). Okul Müdürlerinin; Öğrencilik, Öğretmenlik ve Müdürlük Dönemlerindeki Okul Yöneticiliğine İlişkin Metaforik Algıları (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

Özyılmaz, Ö. (2004). Türk Milli Eğitim Sisteminin Sorunları Ve Çözüm Arayışları. <http://www.omerozyilmaz.com/milli-egitim-sistemine-yonelik-calismalar.html> adresinden alınmıştır

Reeder, W.G. (1961). Okul İdareciliğinin Esasları. (T. Oğuzkan, Çev.). İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.

şahin, A. E. (1996). Okul Müdürlerinin Eylemleri Planlayıp Uygulamada Karşılaştıkları Engeller. Eğitim Yönetimi Dergisi, 5, 129-138.

şişman, M. ve Turan, S. (2004). Eğitim ve Okul Yönetimi. Y. Özden (Ed.), Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Taşdan, M., Tösten, R., Bulut, K. & Karakaya, V. (2013). Okul Yöneticilerinin İlköğretim Okullarında Karşılaşılan Yönetim Sorunlarına İlişkin Görüşleri. Kafkas Üniversitesi Eğitim Bilimleri ve Uygulama Dergisi, 12(24), 9