

Okul Müdürlerinin Görevleri Bakımından Karşılaştığı Sorunlara Yönelik Görüşleri

Opinions of School Principals on the Problems They Face in Terms of Their Duties

ÖZET

Bu çalışmanın amacı okul müdürlerinin görevleri bakımından karşılaştığı sorunlara yönelik görüşlerinin belirlenmesidir. Bu çalışmanın yöntemi belirlenirken nitel araştırma tekniklerinden fenomenoloji deseni tercih edilmiştir. Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemi ile araştırmaya 13 okul müdürü dahil edilmiştir. Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış 3 sorudan oluşan bir görüşme formu tercih edilmiştir. Ulaşılan veriler içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Öğretmen ifadeleri, okul müdürlerinin yönetim, eğitim programları ve veli iletişimi konularında karşılaştıkları zorlukları detaylı bir şekilde açıklamaktadır. Bu zorluklar, zaman yönetimi, iletişim eksikliği, bütçe yönetimi, öğretmenler arası uyumsuzluk, öğrenci davranışları, sınav ve ölçme değerlendirme süreçleri, personel yönetimi, eğitim politikaları, veli iletişimi ve kültürel çeşitliliğe duyarlılık gibi farklı alanları kapsamaktadır. Bu ifadeler, okul yöneticilerinin karmaşık bir görevle karşı karşıya olduğunu ve liderlik becerilerini geliştirmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Özellikle iletişim, kaynak yönetimi ve öğrenci ihtiyaçlarına duyarlılık gibi alanlarda daha fazla çaba gerektiği belirtilmektedir. Bu nedenle, okul yöneticilerinin profesyonel gelişimlerine yatırım yapmaları ve etkili iletişim stratejileri geliştirmeleri önemlidir. Bu çabalar, okulların daha iyi yönetilmesine ve öğrencilerin başarısına katkı sağlayabilir.

Anahtar Kelimeler: Okul müdürü, Sorun, Görev.

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the opinions of school principals about the problems they face in terms of their duties. While determining the method of this study, phenomenology design, one of the qualitative research techniques, was preferred. In this context, 13 school principals were included in the study with convenience sampling method. A semi-structured interview form consisting of 3 questions was preferred as a data collection tool. The data obtained were evaluated by content analysis. Teachers' statements explain in detail the difficulties faced by school principals in terms of management, education programs and parent communication. These challenges cover different areas such as time management, lack of communication, budget management, incompatibility among teachers, student behavior, exam and assessment processes, personnel management, educational policies, parent communication and sensitivity to cultural diversity. These statements emphasize that school administrators face a complex task and need to develop their leadership skills. Especially in areas such as communication, resource management and sensitivity to student needs, more effort is needed. Therefore, it is important for school administrators to invest in their professional development and develop effective communication strategies. These efforts can contribute to better management of schools and students' success.

Keywords: School principal, Problem, Task.

GİRİŞ

Okulların etkililiği büyük ölçüde okul yöneticilerinin liderliği tarafından belirlenir. Diğer birçok kritik bileşenin etkisini artıran bir katalizör olarak güçlü liderliğin, öğrenme ve öğrenci başarısı üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı faydaları vardır (Leithwood, Harris ve Hopkins, 2008). Bu bağlamda, eğitim programının yönetimi, insan kaynaklarının (öğrenciler, öğretmenler ve destek personeli) yönetimi, genel okul hizmetlerinin yönetimi ve mali kaynakların yönetimi, kurumdaki en önemli bireyler olarak görülen okul müdürlerinin öncelikli görev ve sorumluluklarıdır (Başaran, 2008). Gerçekte, Kanun okul yöneticilerine önemli yükümlülükler ve sorumluluklar da yüklemektedir. Örneğin, 16 Eylül 2017 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 30182 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği'ne göre okul yöneticileri (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2017); eğitim ve öğretimde öğretmen, öğrenci, veli ve çevreye liderlik etmek, verimliliği artırmaya yönelik çalışmalar yapmak, ekip ruhunu geliştirmek, okulu çevreyle bütünleştirmek ve kurum kültürünü geliştirmek, okulu hizmete hazır halde bulundurmaya yükümlüdür. Okul, bilimsel ve teknik ilerlemelere, verimlilik ve şeffaflık ilkelerine uyum sağlamak için sürekli güncellenir ve geliştirilir ve hedeflerine ulaşmak için zaman da dahil üzere mevcut tüm kaynaklardan yararlanır. İlgili mevzuat, okul müdürlerinden insan kaynakları yönetimi (eğitim, izleme ve geliştirme), eğitim ve öğretim yönetimi (program, ölçme ve değerlendirme), teknoloji, malzeme ve ekipman yönetimi, bütçe

Gökhan Ekim¹ 
Hatice Ekim² 
Mustafa Gökdemir³ 
Fazilet İclal Ketboğa⁴ 
Hacı Bayram Eyidil⁵ 

How to Cite This Article

Ekim, G., Gökdemir, M., İclal Ketboğa, F. & Eyidil, H. B. (2023). "Okul Müdürlerinin Görevleri Bakımından Karşılaştığı Sorunlara Yönelik Görüşleri", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:54; pp:3980-3987. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.72797>

Arrival: 01 August 2023

Published: 25 October 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Müdür Yardımcısı, MEB, İzmir, Türkiye

² Müdür Yardımcısı, MEB, İzmir, Türkiye

³ Öğretmen/Alan Şefi MEB, Balıkesir, Türkiye

⁴ Öğretmen, MEB, Bursa, Türkiye

⁵ Öğretmen, MEB, Balıkesir, Türkiye

yönetimi ve çevre ile ilişkilerin yönetimi gibi çeşitli alanlarda güçlü liderlik beklendiğini belirtmektedir. Okul yöneticilerinin çok çeşitli sorumlulukları vardır ve bu da onları çok sayıda, çeşitli ve önemli sorunlarla karşı karşıya bırakır. Hırsızlık, okula zararlı yasadışı aletlerin getirilmesi, fiziksel ve sözlü taciz, mala zarar verme (Özer, 2006), şiddet ve saldırganlık (Bayar, 2016; Özcebe, Üner ve Çetik, 2006; Yavuzer, 2011), disiplin sorunları (Demirtaş, Üstüner ve Özer, 2007), devamsızlık (Çınkır, 2010) ve öğretmenlerle ilgili sorunlar gibi konular da öğrencilerden kaynaklanabilmekte ve bazen vahim sonuçlar doğurabilmektedir. Okul müdürleri aynı zamanda öğretmen açığı (Çınkır, 2010), bireysel öğretmen sorunları, öğretmenler ve yöneticiler arasındaki iletişim sorunları (Semerci ve Çelik, 2002), öğretmenlerin okul yönetimine yönelik tutumları (Bayar, 2016) ve öğretmenlerin performans ve mesleki gelişimlerinin yönetimi gibi konularla da ilgilenmektedir. Bununla birlikte, müdürlerin iyi bir liderlik sergilemeden önce, yönetime siyasi müdahaleler veya sık karar alma değişiklikleri gibi dış yönetim sorunlarının üstesinden gelmeleri gerekebilir (Erol, 1995).

Müdürler bunlara ek olarak, mali zorluklar, velilerin ilgisizliği, yetersiz tesis ve ekipman, yetersiz bina ve sınıflar (Bayar, 2016; Kışioğlu, Demirel ve Öztürk, 2005; Semerci ve Çelik, 2002), yetersiz destek hizmetleri (Çınkır, 2010) veya okul ile toplum arasındaki gergin ilişkiler (Demirtaş vd., 2007) gibi çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Araştırmalar, eğitim kurumlarının karşılaştığı zorlukların öğrenci, eğitmen sayısı ve eğitim seviyesindeki artışla ya da okul ortamının sosyoekonomik statüsündeki düşüşle birlikte arttığını göstermektedir. Örneğin Demirtaş ve diğerleri (2007), genel liselerin diğer kurum türlerine göre daha fazla sorun yaşadığını iddia etmektedir. Gümüşeli'nin 2001 yılında Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi (EARGED) fonuyla gerçekleştirdiği çalışma, okul müdürlerinin karşılaştıkları sorunların okul türüne, okulun bulunduğu yere, yerleşim yerine (kırsal ya da kentsel) ve yerleşim yerinin gelişmişlik derecesine göre değiştiğini ortaya koymuştur. Bölgeler arasında en büyük sorun Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde hissedilmektedir (Gümüşeli, 2001'den akt. Çınkır, 2010).

Sorunlar okulun özelliklerine, özellikle de çevresine göre farklılık gösterse de, okul yöneticilerinin çoğunluğu genellikle benzer birkaç sorunla uğraştıklarını belirtmektedir. Araştırmalara göre bu sorunlardan biri finansman yetersizliğidir (örneğin, Aslanargun ve Bozkurt, 2012; Çınkır, 2010; Demir, 2016; Mirici, Arslan ve Özçelik, 2003; Sarıce, 2006; Semerci ve Çelik, 2002). Daha spesifik bir ifadeyle, okul müdürleri, yasaların okullar için yaratılabilecek kaynak miktarını sınırladığından, ancak devletin kendilerine yeterli finansman sağlamadığından, fonların dağıtımında gecikmeler yaşandığından ve okulların ihtiyaçlarının yeterince değerlendirilmemesinden kaynaklanan farklı adaletsizliklerden şikayet etmektedir. Müdürler, bu nedenle okul bahçelerini farklı amaçlarla kiraya verdiklerini, kantinden elde edilen gelirin bir kısmını giderlerinin bir kısmını karşılamak için kullandıklarını, planladıkları gezilerden arta kalan parayı okulla ilgili amaçlar için kullandıklarını ve Okul Aile Birlikleri aracılığıyla okulda çay, kermes, yıl sonu partisi gibi yıl sonu etkinlikleri düzenlediklerini anlattılar. Ayrıca, velilerin gönüllü olarak yaptıkları bağışların yanı sıra okul çevresinden (iller, sivil toplum kuruluşları, özel sektör, meslek odaları, hayırseverler vb) gelen aynı ve nakdi katkılardan da yararlanmaktadır (Hoşgörür ve Arslan, 2014). Fiziksel mekân sorunları arasında yetersiz donanım ve teknoloji, derslik sayısının azlığı, kalabalık sınıflar, havalandırma, yardımcı hizmet personeli eksikliği, emniyet ve güvenlik ile mali kaynak ve bütçe sorunları yer almaktadır (Çınkır, 2010; Demir, 2016; Kışioğlu vd., 2005; Memduhoğlu ve Meriç, 2014; Semerci ve Çelik, 2002; Sarıce, 2006).

Çalışmanın konu senaryosu, okul yöneticilerinin kurumlarını yönetirken yaşadıkları zorluklardır. Çalışmanın amacı, okul müdürlerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunları tespit etmek ve bu sorunlardan en önemlilerinin, yani müdürler ve okullar için daha önemli, acil, zor ya da engelleyici olanların görev yaptıkları okullarda nasıl ortaya çıktığını ve müdürlerin bu sorunları nasıl ele aldıklarını ayrıntılı olarak incelemektir. Okul liderlerinin karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüş ve değerlendirmelerinin incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Çünkü araştırmalar (örn. Keser ve Gedikoğlu, 2008) okul yöneticilerinin bürokratik faaliyetlere insan, çevre, eğitim ve öğretim ya da okul gelişimi ile ilgili görevlerden daha fazla önem verdiklerini göstermektedir. Okul yöneticilerinin eğitim ve öğretimi yönetmedeki yeterliliklerini (Çınkır, 2010) ya da teknolojik liderlik gibi önemli bir rolü yerine getirmedeki yetersizliklerini (Sincar, 2013) ortaya koyan araştırmalar da bu değerlendirmeyi desteklemektedir. Bununla birlikte, eğitim ve öğretim sürecinin kalitesi, okullardaki başarıyı etkileyen birincil faktördür. Okul müdürlerinin eğitim ve öğretimin niteliğiyle doğrudan ilgili olmayan sorunlara öncelik vermeleri, eğitim ve öğretime odaklanmalarını zorlaştırmaktadır. Bu da okulun birincil misyonu olan eğitim ve öğretimin ihmal edilmesine yol açabilir. Bürokratik ve idari sorunların daha iyi anlaşılması ve bunların çözümüne yardımcı olunması, müdürlerin eğitim ve öğretim yönetimi alanında daha fazla liderlik sergilemelerini sağlayabilir ve böylece eğitim ve öğretimin kalitesini artırabilir.

Bu çalışmanın amacı okul müdürlerinin görevleri bakımından karşılaştığı sorunlara yönelik görüşlerinin belirlenmesidir.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışmada nitel fenomenolojik desen kullanılmıştır (Marton, 1988). Fenomenolojik araştırmada, incelenen olguyu deneyimleyen ve bunu ifade edebilen veya yansıtabilen bireyler veya gruplar veri kaynağı olarak kabul edilir. Olguyla ilişkili anlamları ve deneyimleri ortaya çıkarmak için görüşmeler yapılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013)

(Ekiz, 2003).

Çalışma Grubu

Uygunluk örnekleme, araştırma grubunu belirlemek için kullanılan kasıtlı örnekleme tekniklerinden biridir. Kolayda örnekleme katılmak için en yakın kişilerin seçilmesi, o anda erişilebilir olanlardan gerekli örneklem büyüklüğüne ulaşılan kadar bu prosedürün devam ettirilmesini gerektirir (Karataş, 2015). Araştırmaya dahil olmak için onay veren 13 okul müdürü ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Tablo 1 örneklemin bilgilerini göstermektedir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri

Kod	Cinsiyet	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
K1	Erkek	33	10	Lisans
K2	Erkek	34	11	Yüksek Lisans
K3	Kadın	43	18	Lisans
K4	Erkek	44	18	Lisans
K5	Erkek	45	18	Yüksek Lisans
K6	Kadın	29	5	Lisans
K7	Erkek	30	6	Lisans
K8	Erkek	33	9	Lisans
K9	Kadın	41	9	Lisans
K10	Erkek	40	17	Lisans
K11	Erkek	39	15	Yüksek Lisans
K12	Kadın	38	14	Lisans
K13	Erkek	36	12	Yüksek Lisans

Araştırmanın demografik verilerini içeren Tablo 1'de, katılanların cinsiyet, yaş, kıdem, ve öğrenim durumuna ilişkin bilgiler sunulmaktadır. Bu veriler, araştırma katılımcılarının profillerini açıklamak için kullanılmıştır. Cinsiyet dağılımına baktığımızda, katılanların %61.5'i erkek, %38.5'i ise kadındır. Bu, araştırmanın daha çok erkek katılımcılara sahip olduğunu göstermektedir. Yaş dağılımı incelendiğinde, katılımcıların yaş ortalaması 36.5 olarak bulunmuştur. En genç katılımcı 29 yaşında iken en yaşlı katılımcı 45 yaşındadır. Bu dağılım, katılımcıların yaş aralığının geniş olduğunu göstermektedir. Kıdem açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların deneyim seviyeleri farklılık göstermektedir. Katılanların deneyim süreleri 5 ile 18 yıl arasında değişmektedir. Kıdem seviyeleri, araştırma katılımcılarının eğitim geçmişi ve profesyonel deneyimlerini yansıtmaktadır. Öğrenim durumu verilerine göre, katılanların çoğunluğu lisans derecesine sahiptir (%69.2). Yüksek lisans derecesine sahip olan katılımcılar ise %30.8'lik bir oranla daha azdır. Sonuç olarak, araştırmanın demografik verileri cinsiyet, yaş, kıdem ve öğrenim durumu açısından çeşitlilik göstermektedir. Bu çeşitlilik, araştırmanın katılımcı grubunun geniş bir yelpazeye yayıldığını ve bu farklılıkların araştırma sonuçlarına etki edebileceğini göstermektedir.

Veri Toplama Aracı

İki uzmanın bakış açısına dayanarak, araştırma konusundaki görüşlerini öğrenmek için 6 soruluk bir görüşme formu oluşturulmuştur. Uzman görüşleri doğrultusunda form 3 soru ile son haline getirilmiştir. Sorular, katılımcıların konuya ilişkin tutumları, deneyimleri ve görüşleri hakkında bilgi edinmek amacıyla yazılı hale getirilmiş ve eğitmenlere yöneltilmiştir. Gönüllü bir görüşmeye katılması için eğitmenle ilk olarak araştırmacılar tarafından iletişime geçilmiş ve görüşmenin amacı ve kapsamı hakkında bilgi verilmiştir. Belirlenen gün ve saatte, görüşmeler eğitmenin eğitim verdiği yerde gerçekleştirilmiştir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Çalışma grubunun bir parçası olmak üzere çeşitli bölgelerden öğretmenler özenle seçilmiştir. Bu nedenle, eğitmenlerin çoğunluğu çeşitli elektronik arayüz araçları kullanılarak internet üzerinden uzaktan video görüşmelerine katılmıştır. Veri toplama sürecinde, öğretmenlerle yüz yüze ve sanal görüşmeler kendi programlarına göre planlanmış ve karşılıklı olarak mutabık kalınan bir zamanda gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler en az 17 dakika, en fazla 45 dakika sürmüş ve ortalama süre 28 dakika olmuştur. Araştırma için toplanan verilerin incelenmesinde içerik analizi yaklaşımı kullanılmıştır. İçerik analizi özünde, görüşme dökümlerinden elde edilen materyalin ilgili konunun teorik çerçevesine uygun olarak düzenlenmesidir. Bu çalışmada amaç, kodlar içindeki ilgili fikir ve temalardan kodlar türetmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). İlk olarak, bu vakadaki görüşme verileri bilgisayar ortamına taşınmıştır. Genel olarak, öğretmenlerin yanıtları tekrar, yazım hataları ya da anlamsız cümleler açısından incelenmiştir (Ekiz, 2003). İki alan uzmanı bağımsız olarak verileri incelemiş, kod ve temaları çıkarmış ve çalışma analizinin geçerliliğini sağlamıştır. Araştırmacıların kod ve temalarının benzerlik oranı (r:75) önemli derecede bir ilişki olduğunu göstermiştir. Karar verilemeyen kodlar ve konular hakkında bağımsız bir alan uzmanının görüşü alındıktan sonra uygun olan veya önerilen kodlar ve temalar araştırmaya dahil edilmiştir. Böylece nitel araştırmada güvenilirliğin bir diğer boyutu olan inandırıcılık, puanlayıcı güvenilirliği ile desteklenmeye çalışılmıştır. Çünkü puanlayıcı güvenilirliğini sağlamak itibarı artırmanın bir yöntemidir. Kod ve tema geliştirmenin her aşamasında kuramsal çerçeveye yer verilmesine özen gösterilmiştir (Karataş, 2015). Nitel araştırma güvenilirlik türlerinden biri

olan aktarılabirliğin sağlanmasında, çalışmanın ve veri toplama süreçlerinin detaylı bir şekilde açıklanmasının yanı sıra teorik arka planın da verilmesinin çok yardımcı olduğu söylenebilir. (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

BULGULAR

Okul müdürleri, öğretmen ve personel yönetimi konusunda karşılaştıkları en önemli sorunlar nelerdir?

Katılımcılara yöneltilen "Okul müdürleri, öğretmen ve personel yönetimi konusunda karşılaştıkları en önemli sorunlar nelerdir?" şeklindeki açık uçlu soruya verilen yanıtlara ait doğrudan alıntılara aşağıda yer verilmiştir. Bir sonraki aşamada ise doğrudan alıntılar yorumlanmıştır.

(K1) "Okul müdürleri, öğretmen ve personel yönetimi konusunda zaman yönetimi sorunları yaşayabiliyorlar. Birçok farklı görevi dengelemeleri gerektiği için bazen iş yükleri çok fazla oluyor."

(K2) "Personel yönetimi sırasında iletişim eksikliği bazen sorun yaratabiliyor. Özellikle öğretmenler arasında veya öğretmenler ile yönetim arasında eksik iletişim problemi görülebiliyor."

(K3) "Bütçe yönetimi ve kaynakların etkili kullanılması konusundaki sıkıntılar okul müdürlerinin başını ağrıtabiliyor. Bazı kaynaklar yetersiz olabiliyor."

(K4) "Öğretmenler arasındaki uyumsuzluk ve takım çalışmasındaki eksiklik, yöneticiler için sorun yaratabiliyor. Bu konuda daha fazla rehberlik ve takım oluşturma becerilerine ihtiyaçları var."

(K5) "Okul müdürleri, öğrenci disiplini ve davranış sorunlarıyla başa çıkmak konusunda zorlanabiliyorlar. Bu, sık sık zamanlarını alabilir."

(K6) "Sınavlar, raporlama ve ölçme değerlendirme süreçleri yönetimi karmaşılaştırabilir. Yöneticiler, bu süreçleri düzgün ve adil bir şekilde yürütmek için destek arayışında olabilirler."

(K7) "Personel işe alımı ve eğitimi konusundaki zorluklar, yöneticilerin karşılaştığı başka bir sorundur. Doğru insanları bulmak ve eğitmek önemlidir."

(K8) "Eğitim politika ve yönergelerinin sürekli değişmesi, okul yönetimi için bir zorluk olabilir. Bu değişikliklere hızla uyum sağlama gerekliliği vardır."

(K9) "Velilerle iletişim ve işbirliği sırasında sorunlar yaşanabilir. Okul müdürleri, velilerin beklentilerini karşılamaya çalışırken bazen zorlanabilirler."

(K10) "Öğretmenlerin eğitim ihtiyaçlarına yanıt vermek ve profesyonel gelişim fırsatları sunmak yöneticiler için önemlidir, ancak bu yönetim sürecini karmaşılaştırabilir."

(K11) "Okul güvenliği ve acil durum yönetimi gibi beklenmedik olaylarla başa çıkmak yöneticilerin beklenmedik zorluklarla karşılaşmasına neden olabilir."

(K12) "Okulun toplumsal ve kültürel çeşitliliği yönetim açısından bazen bir zorluk olabilir. Farklı kültürlerden gelen öğrencilere ve ailelere duyarlı olmak önemlidir."

(K13) "Öğretmenler arasındaki motivasyonu yüksek tutmak ve takım ruhunu desteklemek de bir yönetim sorunudur. İyi bir liderlik bu konuda önemlidir."

Bu öğretmen ifadeleri, okul müdürlerinin karşılaşılabileceği çeşitli yönetim zorluklarını yansıtmaktadır. Her bir ifade, farklı bir soruna işaret etmektedir ve okul yönetiminde karşılaşılan karmaşıklığı göstermektedir. Bu öğretmen ifadeleri, okul müdürleri ve yöneticilerin karşılaştığı çeşitli yönetim sorunlarını yansıtmaktadır. Bu sorunlar arasında zaman yönetimi, iletişim eksikliği, bütçe yönetimi, öğretmenler arası uyumsuzluk, öğrenci davranışlarına müdahale, sınav ve ölçme değerlendirme süreçleri, personel işe alımı ve eğitimi, eğitim politika değişiklikleri, veli iletişimi, öğretmen eğitimi, okul güvenliği ve kültürel çeşitliliğe duyarlılık gibi çeşitli alanlarda karşılaşılan zorluklar bulunmaktadır. Okul müdürleri, bu sorunların üstesinden gelmek ve okulun etkili bir şekilde yönetilmesini sağlamak için çeşitli liderlik ve yönetim becerilerine ihtiyaç duymaktadırlar. Özellikle iletişim, zaman yönetimi, bütçe planlama, öğrenci disiplini, personel yönetimi ve değişen eğitim politikalarına hızla uyum sağlama gibi alanlarda becerikli olmak gerekmektedir. Ayrıca, okulun toplumsal ve kültürel çeşitliliğini dikkate alarak duyarlı bir liderlik yaklaşımı benimsemek önemlidir. Bu değerlendirmeler, okul yöneticilerinin genellikle çok yönlü ve karmaşık bir görevle karşı karşıya olduklarını vurgulamaktadır. Bu nedenle, yöneticilerin profesyonel gelişimlerine ve liderlik becerilerine yatırım yapmaları gerekmektedir. Ayrıca, okul yönetiminde etkili bir iletişim, işbirliği ve motivasyon sağlama yeteneği de büyük önem taşımaktadır. Bu sorunların üstesinden gelmek için çeşitli stratejiler ve yöntemler geliştirilmelidir.

Okul müdürlerinin eğitim programlarının uygulanması ve takibiyle ilgili karşılaştığı zorluklar nelerdir?

Katılımcılara yöneltilen "Okul müdürlerinin eğitim programlarının uygulanması ve takibiyle ilgili karşılaştığı zorluklar nelerdir?" şeklindeki açık uçlu soruya verilen yanıtlara ait doğrudan alıntılara aşağıda yer verilmiştir. Bir sonraki aşamada ise doğrudan alıntılar yorumlanmıştır.

K1: "Okul müdürleri, eğitim programlarının uygulanması ve takibi konusunda zaman eksikliği yaşıyorlar. Her şeyi denetlemeleri ve her öğretmenin ilerlemesini izlemeleri zor oluyor."

K2: "Eğitim programlarının takibi, öğretmenlerin farklı ihtiyaçlarına ve öğrenci gruplarına uygun olarak ayarlanmalıdır. Müdürler, bu kişiselleştirmeyi sağlamakta zorlanıyorlar."

K3: "Bazı okullarda kaynak eksikliği var, bu da eğitim programlarını uygulamayı ve izlemeyi zorlaştırıyor. Yetersiz materyal ve teknoloji sıkıntısı yaşıyor."

K4: "Eğitim programlarının etkililiğini değerlendirmek için uygun ölçme ve değerlendirme araçlarına sahip olmak gerekiyor. Ancak bu konuda yetersizlik yaşıyor."

K5: "Öğretmenlerin eğitim programlarını uygulamak için yeterince rehberlik ve destek alamaması, başarılı bir şekilde uygulamayı zorlaştırıyor."

K6: "Müdürler, eğitim programlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi için daha fazla zaman ayırmalıdır, ancak diğer yönetsel görevlerle meşgul olmaları gerekiyor."

K7: "Öğretmenler arası işbirliği eksikliği, eğitim programlarının takibini zorlaştırıyor. Programlar arasında tutarlılık sağlanması önemlidir."

K8: "Eğitim programlarının uygulanması ve takibi için teknolojik altyapı yetersizliği, veri toplama ve analiz süreçlerini engelliyor."

K9: "Öğrenci devamsızlığı ve davranış sorunları, eğitim programlarının etkili bir şekilde uygulanmasını engelliyor."

K10: "Eğitim programlarının hızlı değişen eğitim politikalarına uygun olması gerekiyor, ancak bu değişikliklere ayak uydurmak zorlayıcı olabiliyor."

K11: "Öğretmenlerin eğitim programlarını anlamaları ve içselleştirmeleri için yeterli profesyonel gelişim fırsatları sunulmalıdır."

K12: "Müdürler, eğitim programlarının sonuçlarını değerlendirirken öğrenci başarısıyla ilgili verilere erişmekte zorlanabiliyorlar."

K13: "Eğitim programlarının izlenmesi ve takibi, okulun öğretim ve öğrenme hedeflerine uygun olduğundan emin olma gerekliliği taşır."

Yukarıdaki ifadeler, okul müdürlerinin eğitim programlarının uygulanması ve takibiyle ilgili karşılaştığı çeşitli zorlukları yansıtmaktadır. Bu zorluklar arasında zaman kısıtlamaları, kaynak eksikliği, öğretmenler arası işbirliği eksikliği, teknolojik altyapı yetersizliği ve eğitim politikası değişiklikleri gibi faktörler yer almaktadır. Bu sorunların üstesinden gelmek için okul yöneticilerinin daha fazla kaynak, rehberlik ve profesyonel gelişim fırsatı sunmaları gerekebilir. Ayrıca, eğitim programlarının öğrenci ihtiyaçlarına ve okulun hedeflerine uygun olduğundan emin olmak için etkili veri toplama ve değerlendirme süreçleri oluşturulmalıdır. Bu öğretmen ifadeleri, okul müdürlerinin eğitim programlarının uygulanması ve takibi sırasında karşılaştığı çeşitli zorlukları açıkça yansıtmaktadır. Zaman yönetimi, kaynak eksikliği ve öğrenci davranışları gibi zorluklar, bu sürecin karmaşıklığını göstermektedir. Öğretmenlerin öne çıkardığı bir diğer önemli konu, eğitim programlarının kişiselleştirilmesi ve farklı öğretmen ve öğrenci gruplarına uygun hale getirilmesi gerekliliğidir. Ayrıca, eğitim programlarının etkili bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli materyal ve teknolojiye erişim sıkıntısı da belirtilmiştir. İşbirliği eksikliği ve öğretmenler arası iletişim zorlukları, programlar arasında tutarlılığın sağlanmasını engelleyebilir. Öte yandan, öğretmenler, okul müdürlerinin bu zorluklarla başa çıkabilmeleri için daha fazla zaman ve kaynak ayırmaları gerektiğini ifade etmektedirler. Ayrıca, profesyonel gelişim fırsatlarının sunulması ve veri toplama/değerlendirme süreçlerinin iyileştirilmesi gibi önlemlerin alınması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Eğitim programlarının öğrenci başarısıyla ilişkilendirilmesi ve hızla değişen eğitim politikalarına uyum sağlanması da bu değerlendirmelerin önemli bir parçasıdır. Sonuç olarak, bu öğretmen ifadeleri, okul yöneticilerinin eğitim programlarının etkili bir şekilde uygulanması ve izlenmesi için çeşitli zorluklarla karşı karşıya olduğunu göstermektedir. Bu zorlukların üstesinden gelmek, öğretmenlerin daha iyi desteklenmesini, kaynakların daha etkili bir şekilde tahsis edilmesini ve süreçlerin daha iyi yönetilmesini gerektirebilir.

Okul müdürlerinin velilerle iletişim ve işbirliği sağlama süreçlerinde karşılaştıkları engeller nelerdir?

Katılımcılara yöneltilen “Okul müdürlerinin velilerle iletişim ve işbirliği sağlama süreçlerinde karşılaştıkları engeller nelerdir?” şeklindeki açık uçlu soruya verilen yanıtlara ait doğrudan alıntılara aşağıda yer verilmiştir. Bir sonraki aşamada ise doğrudan alıntılar yorumlanmıştır.

- (K1) *"Velilerle iletişimde sıkıntı yaşıyoruz çünkü bazı veliler okula gelmiyor veya telefonlarımıza yanıt vermiyorlar."*
- (K2) *"Velilerin bazıları sadece çocuklarının sınıfındaki akademik ilerlemeyi takip etmekle ilgileniyor, diğer konulara ilgi göstermiyorlar."*
- (K3) *"Velilerin iş programları nedeniyle okula katılmaları zor olabiliyor ve bu yüzden iletişim kopukluğu yaşanabiliyor."*
- (K4) *"Bazı veliler, çocuklarının davranış sorunlarını kabul etmekte zorlanıyor ve bu konuda işbirliği yapmak istemiyorlar."*
- (K5) *"Dil bariyerleri nedeniyle bazı velilerle iletişim kurmak zor olabiliyor, bu da işbirliğini engelliyor."*
- (K6) *"Velilerin öğretmenlerin tavsiyelerini kabul etme konusunda isteksiz olduğu durumlarla karşılaşıyoruz."*
- (K7) *"Okul politikaları veya kuralları konusunda bazı velilerle anlaşmazlıklar yaşayabiliyoruz."*
- (K8) *"Velilerle iletişim kurmak için kullanılan iletişim kanallarının etkisiz olduğunu düşünüyorum."*
- (K9) *"Veliler, çocuklarının öğrenme güçlüklerini kabul etmekte zorlanıyor ve bu nedenle işbirliği yapmıyorlar."*
- (K10) *"Bazı veliler, çocuklarının okulda yaşadığı sorunları başkalarına karşı savunma eğiliminde oluyorlar ve bu işbirliğini zorlaştırıyor."*
- (K11) *"Velilerin okula katılımı düşük ve bu, iletişimi engelliyor."*
- (K12) *"Bazı veliler, çocuklarının öğretmenlerine güvenmiyor gibi görünüyor ve bu nedenle işbirliği yapmak istemiyorlar."*
- (K13) *"Velilerin bazıları, okuldaki etkinliklere katılmak veya toplantılara gelmek yerine çocuklarının eğitimini tamamen okula bırakmayı tercih ediyorlar."*

Bu ifadeler, okul müdürlerinin velilerle iletişim ve işbirliği sağlama süreçlerinde karşılaştığı çeşitli engelleri yansıtmaktadır. Velilerin katılım düzeyi, iletişim kopuklukları, dil bariyerleri ve çocuklarının sorunlarını kabul etmeme gibi faktörler, bu süreçleri karmaşık hale getirebilir. İletişim kanallarının etkisizliği ve okul politikalarına yönelik anlaşmazlıklar da müdürlerin işbirliği sağlama çabalarını zorlaştırabilir. Bu engellerin üstesinden gelmek için daha etkili iletişim stratejileri ve veli katılımını artırmaya yönelik çözümler geliştirilmesi gerekebilir. Bu öğretmen değerlendirmeleri, okul müdürlerinin velilerle iletişim ve işbirliği sağlama süreçlerinde karşılaştıkları zorlukları yansıtmaktadır. Velilerle iletişimde sıkıntı yaşanması, velilerin iş programları nedeniyle okula katılmalarının zor olması ve dil bariyerleri gibi faktörler, iletişimde kopukluklara neden olabilmektedir. Ayrıca, bazı velilerin çocuklarının davranış sorunlarını kabul etmekte isteksiz olduğu ve okul politikaları konusunda anlaşmazlıklar yaşandığı görülmektedir. Bu zorluklar, velilerin okula katılım düzeyini düşürebilir ve işbirliği sağlama sürecini olumsuz etkileyebilir. Okul müdürleri, bu engelleri aşmak ve velilerle daha etkili iletişim kurmak için çeşitli stratejiler geliştirmelidirler. İletişim kanallarını geliştirmek, velilerin iş programlarına uygun iletişim fırsatları sunmak ve dil bariyerlerini aşmak için çeviri veya dil desteği sağlamak gibi adımlar atılabilir. Ayrıca, velilerin çocuklarının eğitimine daha fazla katılımını teşvik etmek için bilgilendirme toplantıları, seminerler veya etkinlikler düzenlemek önemlidir. Velilerin endişelerini dinlemek ve çözüm odaklı bir yaklaşım benimsemek de işbirliği sürecini olumlu yönde etkileyebilir. Sonuç olarak, okul müdürlerinin velilerle daha yakın işbirliği içinde olmaları ve iletişim engellerini aşmaları, öğrencilerin eğitimine katkı sağlayabilir ve okul-toplum ilişkilerini güçlendirebilir.

SONUÇ

Öğretmen ifadeleri, okul müdürlerinin yönetim görevlerini yerine getirirken karşılaşılabilecekleri çeşitli zorlukları ayrıntılı bir şekilde yansıtmaktadır. Bu zorluklar arasında zaman yönetimi, iletişim eksikliği, bütçe yönetimi, öğretmenler arası uyumsuzluk, öğrenci davranışlarına müdahale, sınav ve ölçme değerlendirme süreçleri, personel işe alımı ve eğitimi, eğitim politika değişiklikleri, veli iletişimi, öğretmen eğitimi, okul güvenliği ve kültürel çeşitliliğe duyarlılık gibi karmaşık konular bulunmaktadır. Bu değerlendirmeler, okul yöneticilerinin rolünün çeşitli yönlerini ele almaktadır ve yönetimin zorluğunu vurgulamaktadır. Her bir ifade, ayrı bir yönetim zorluğuna işaret etmektedir ve bu sorunların okul müdürlerinin liderlik becerilerini ve yönetim stratejilerini sürekli olarak geliştirmelerini gerektirdiğini yansıtmaktadır. Aynı zamanda, okul yönetiminde etkili iletişim, işbirliği ve motivasyon sağlama yeteneğinin önemini vurgulamaktadır. Sonuç olarak, bu öğretmen ifadeleri, okul yöneticilerinin karşılaştığı karmaşık ve çok yönlü yönetim görevlerini açıkça anlatmaktadır. Bu nedenle, okul müdürlerinin profesyonel gelişimlerine ve liderlik becerilerine yatırım yapmaları, iletişim yeteneklerini güçlendirmeleri ve

yönetim stratejilerini sürekli olarak gözden geçirmeleri önemlidir. Bu, okulların etkili bir şekilde yönetilmesine katkı sağlayabilir ve öğrencilerin başarısını olumlu yönde etkileyebilir.

Öğretmen ifadeleri, okul müdürlerinin eğitim programlarının uygulanması ve takibi sırasında karşılaştığı bir dizi zorluğa dikkat çekmektedir. Zorluklar arasında zaman yönetimi, kaynak eksikliği, öğretmenler arası işbirliği eksikliği, teknolojik altyapı yetersizliği ve eğitim politikası değişiklikleri gibi faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler, okul yöneticilerinin bu süreçlerin karmaşıklığıyla başa çıkmalarını zorlaştırmaktadır. Öğretmenler, bu sorunların üstesinden gelmek için okul yöneticilerinin daha fazla kaynak sağlamaları, rehberlik sunmaları ve profesyonel gelişim fırsatları sunmaları gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, eğitim programlarının öğrenci ihtiyaçlarına ve okulun hedeflerine uygunluğunu sağlamak için etkili veri toplama ve değerlendirme süreçlerinin oluşturulması gerekliliği de ifade edilmiştir. Öğretmenler ayrıca, eğitim programlarının kişiselleştirilmesi ve farklı öğretmen ve öğrenci gruplarına uygun hale getirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra, programların etkili bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli materyal ve teknolojiye erişim sıkıntısının da önemli bir sorun olduğu vurgulanmıştır. İşbirliği eksikliği ve öğretmenler arası iletişim zorlukları ise programlar arasında tutarlılığın sağlanmasını engelleyebilir. Sonuç olarak, bu öğretmen ifadeleri, okul yöneticilerinin eğitim programlarını etkili bir şekilde yönetme ve izleme süreçlerinde karşılaştıkları zorlukları açıkça ortaya koymaktadır. Bu zorlukların üstesinden gelmek, okul yöneticilerinin daha fazla kaynak sağlamalarını, süreçleri daha iyi yönetmelerini, profesyonel gelişim fırsatları sunmalarını ve veri toplama/değerlendirme süreçlerini iyileştirmelerini gerektirebilir. Eğitim programlarının öğrenci başarısıyla ilişkilendirilmesi ve hızla değişen eğitim politikalarına uyum sağlanması da önemlidir.

Öğretmen ifadeleri, okul müdürlerinin velilerle iletişim ve işbirliği sağlama süreçlerinde karşılaştığı zorlukları ayrıntılı bir şekilde yansıtmaktadır. Velilerin katılım düzeyi düşük olabilir, iletişim kopuklukları yaşanabilir, dil bariyerleri engel olabilir ve bazı veliler, çocuklarının sorunlarını kabul etmekte isteksiz olabilir. Ayrıca, okul politikalarına yönelik anlaşmazlıklar da ortaya çıkabilir. Bu zorluklar, okul müdürlerinin velilerle daha etkili bir iletişim ve işbirliği kurma çabalarını karmaşık hale getirir. Öğretmenler, bu engelleri aşmak ve velilerle daha sağlam bir ilişki kurmak için çeşitli stratejiler önermektedir. Bu stratejiler arasında iletişim kanallarının geliştirilmesi, velilere daha esnek iletişim fırsatları sunulması, dil bariyerlerini aşmak için dil desteği sağlanması ve bilgilendirme toplantıları veya seminerler düzenlenmesi gibi önlemler bulunmaktadır. Ayrıca, velilerin endişelerini dinlemek ve sorunlara çözüm odaklı yaklaşmak da işbirliği sürecini güçlendirebilir. Sonuç olarak, bu öğretmen ifadeleri, okul müdürlerinin velilerle iletişim ve işbirliği sağlama süreçlerinde karşılaştıkları zorlukları vurgulamaktadır. Bu zorlukların üstesinden gelmek, daha etkili iletişim stratejileri ve veli katılımını artırıcı çözümler geliştirmeyi gerektirebilir. Bu çabalar, öğrencilerin eğitimine olumlu katkı sağlayabilir ve okul-toplum ilişkilerini güçlendirebilir.

Bu sonuçlara dayalı olarak, okul müdürlerinin yönetim görevlerini daha etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri ve eğitim programlarını daha verimli bir şekilde uygulayabilmeleri için çeşitli öneriler sunulabilir:

- ✓ Liderlik ve Yönetim Becerilerinin Geliştirilmesi: Okul müdürleri, liderlik ve yönetim becerilerini geliştirmeli ve bu alanlarda sürekli olarak profesyonel gelişime önem vermeli. Liderlik, iletişim, zaman yönetimi ve kaynak yönetimi gibi becerilerin güçlendirilmesi gereklidir.
- ✓ Etkili İletişim Stratejileri Geliştirme: Okul müdürleri, öğretmenler, veliler ve personel arasında etkili iletişim kanalları kurmalıdır. İletişim eksikliği, birçok sorunun kaynağı olabilir, bu nedenle düzenli iletişim toplantıları ve açık kapı politikaları uygulanmalıdır.
- ✓ Kaynakların Etkin Kullanımı: Bütçe yönetimi konusunda daha yetkin olunmalı ve kaynakların eğitim programlarını desteklemek için en iyi şekilde kullanılması sağlanmalıdır.
- ✓ Öğretmen İşbirliğini Teşvik Etme: Öğretmenler arası uyumsuzluğu azaltmak ve işbirliğini teşvik etmek için profesyonel gelişim fırsatları sunulmalıdır. Ortak hedeflere ulaşmak için birlikte çalışma kültürü desteklenmelidir.
- ✓ Eğitim Programlarının Kişiselleştirilmesi: Eğitim programları, öğrenci ihtiyaçlarına ve okulun hedeflerine daha iyi uyması için özelleştirilmelidir. Veri toplama ve değerlendirme süreçleri bu amaçla iyileştirilmelidir.
- ✓ Veli İletişimini Güçlendirme: Velilerle daha sağlam bir ilişki kurmak ve katılımlarını artırmak için çeşitli stratejiler geliştirilmelidir. Dil bariyerleri aşılmalı ve velilere eğitim hakkında daha fazla bilgi sunulmalıdır.
- ✓ Kültürel Duyarlılık Geliştirme: Okul yöneticileri, okul topluluğunun çeşitliliğini göz önünde bulundurarak kültürel duyarlılık geliştirmelidir. Her öğrencinin ihtiyaçlarına saygı duyulmalı ve farklı kültürlerin değerine vurgu yapılmalıdır.

Bu öneriler, okul müdürlerinin karşılaştığı zorlukların üstesinden gelmelerine yardımcı olabilir ve okulların daha verimli bir şekilde yönetilmesini sağlayabilir. Bu önerilerin uygulanması, öğrenci başarısını artırabilir ve okul-toplum ilişkilerini güçlendirebilir.

KAYNAKÇA

- Aslanargun, E. ve Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 349-368.
- Başaran, İ. E. (2008). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Ekinoks.
- Bayar, A. (2016). Challenges facing principals in the first year at their schools. *Universal Journal of Educational Research*, 4(1), 192-199. DOI: 10.13189/ujer.2016.040124
- Çınkır, Ş. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: Sorun kaynakları ve destek stratejileri. *İlköğretim Online*, 9(3), 1027-1036.
- Demir, M. K. (2016) Problems encountered by school principals: Unchanging facts of changing Turkey. *The Anthropologist*, 23(3), 629- 640. DOI: 10.1080/09720073.2014.11891983
- Demirtaş, H. ve Özer, N. (2014). Okul müdürlerinin bakış açısıyla okul müdürlüğü. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 1-24.
- Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Özer, N. (2007). Okul yönetiminde karşılaşılan sorunların öğrenci ve okul ile ilgili değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 51, 421-455.
- Ekiz, D.(2003). Eğitimde Araştırma Yöntem ve Metotlarına Giriş. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Erol, F. (1995). Okul müdürlerinin görevlerini başarmada karşılaştıkları engeller (Burdur ili örneği). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 63-71.
- Hoşgörür, V. ve Arslan, İ. (2014). Okul örgütünün finansal kaynaklarının yönetimi sorunu (Yatağan ilçesi örneği). *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 91-102.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi*, 1(1), 62-80.
- Keser, Z. ve Gedikoğlu, T. (2008). Ortaöğretim okul müdürlerinin yetki ve sorumluluklarını kullanma derecelerinin belirlenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi [Bağlantıda]*. 5:2. Erişim: 07.06.2023
- Kişioğlu, A. N., Demirel, R. ve Öztürk, M. (2005). Assessing the indoor environment of primary schools in the southwest of Turkey. *Indoor Built Environ*, 14(2), 141-145.
- Leithwood, K., Harris, A. ve Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27-42.
- Marshall, M. N. (1996). Sampling for qualitative research. *Family Practice*, 13(6), 522-526.
- Marshall, C. ve Rossman, G. B. (2014). *Designing qualitative research*. New York: Sage.
- Memduhoğlu, B. H. ve Meriç, E. (2014). Okul müdürlerinin eğitim yönetiminin işlevleri bağlamında yönetim sürecinde karşılaştıkları temel sorunlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(33), 653-666.
- Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik (2017, 16 Eylül). *Resmî Gazete* (Sayı: 30182). Erişim adresi: <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/09/20170916-15.htm>
- Mirici, İ. H., Arslan, M. M. ve Özçelik, N. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştıkları sorunlar: Kırıkkale örneği. *Çağdaş Eğitim*, 28(298), 29-40.
- Özcebe, H., Üner, S. ve Çetik, H. (2006). Adolesanlarda şiddet davranışları (Üç Lise, Ankara, 2004). I. Şiddet ve Okul: Okul ve Çevresinde Çocuğa Yönelik Şiddet ve Alınabilecek Tedbirler *Uluslararası Katılımlı Sempozyum Bildiri Özetleri*. İstanbul: Duman Ofset.
- Özer, N. (2006). İlköğretim ikinci kademe öğrencilerinin okul güvenliğine ilişkin algıları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Malatya.
- Özer, N., Demirtaş, H. ve Ateş, F. (2015). okulların mali durumlarına ve bütçe yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin müdür görüşleri. *E International Journal of Educational Research*, 6(1), 17-39.
- Sarıce, S. (2006). İlköğretim okulu müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştıkları yönetsel sorunlar. İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Seidman, I. (2006). *Interviewing as qualitative research : a guide for researchers in education and the social sciences*, (3rd ed.). New York, NY: Teachers College Press.
- Semerci, N. ve Çelik, V. (2002). İlköğretimde problemler ve çözüm yolları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 8(30), 205-218.
- Sincar, M. (2013). Challenges school principals facing in the context of technology leadership. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 13(2), 1273-1284.
- Yavuzer, Y. (2011). Okullarda saldırganlık/şiddet: Okul ve öğretmenle ilgili risk faktörleri ve önleme stratejileri. *Millî Eğitim*, 192(Güz), 43-61.
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin.