

T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIFLI İLKÖĞRETİM OKULLARINDA
GÖREV YAPAN MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMENLERİN
YÖNETİMLE İLGİLİ SORUNLARININ İNCELENMESİ
(Yüksek Lisans Tezi)

Hazırlayan
Ceyda ARSLAN

Danışman
Doç. Dr. Mustafa ŞANAL

Haziran 2013
KAYSERİ

T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIFLI İLKÖĞRETİM OKULLARINDA
GÖREV YAPAN MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMENLERİN
YÖNETİMLE İLGİLİ SORUNLARININ İNCELENMESİ
(Yüksek Lisans Tezi)

Hazırlayan
Ceyda ARSLAN

Danışman
Doç. Dr. Mustafa ŞANAL


Haziran 2013
KAYSERİ

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Ceyda ARSIAN

İmza :



YÖNERGEYE UYGUNLUK ONAYI

“Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yönetim İlçeye İlgili Karşılaştıkları Sorunların İncelenmesi” adlı Yüksek Lisans tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi’ne uygun olarak hazırlanmıştır.



Tezi Hazırlayan

Ceyda ARSLAN



Danışman

Doç. Dr. Mustafa ŞANAL



Eğitim Bilimleri ABD Başkanı

Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN

7

KABUL VE ONAY SAYFASI

Doç. Dr. Mustafa ŞANAL danışmanlığında Ceyda ARSLAN tarafından hazırlanan “Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yönetim İle İlgili Karşılaştıkları Sorunların İncelenmesi” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında **yüksek lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

.....11.06.2013.....

JÜRİ:

Danışman : Doç. Dr. Mustafa ŞANAL
Üye : Yrd. Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR
Üye : Yrd. Doç. Dr. Mustafa GÜÇLÜ

.....
.....
.....

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 20.06.2013.. tarih ve21.....sayılı kararı ile onaylanmıştır.

.....11.06.2013.....
Prof. Dr. Ahmet ŞAHİN
Enstitü Müdür V.

ÖNSÖZ / TEŞEKKÜR

Bu çalışma ile birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunların incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç çerçevesinde çalışmayı oluşturan birinci bölümde müdür yetkili öğretmenlerin içinde buldukları durum genel hatlarıyla ortaya konmaya çalışılmış; çalışmanın problem durumu, alt problemleri, araştırmanın amacı, önemi, alanda yapılan ulusal ve uluslararası çalışmalar, araştırmanın varsayım ve sınırlılıklarına değinilmiş, çalışmada sıkça kullanılan kavramların tanımlarına yer verilmiştir. İkinci bölümde çalışmanın ana hatlarını oluşturan birleştirilmiş sınıf uygulaması, eğitim yönetimi, müdür yetkili öğretmenler ve yönetim süreciyle ilgili konulara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, araştırma için kullanılan veri toplama aracı, verilerin toplanması ve toplanan verilerin analiziyle ilgili bilgilere yer verilmiştir. Dördüncü bölümde analiz edilen verilerin yorumuna ve ortaya çıkan bulgulara değinilmiş; beşinci bölümde ortaya çıkan bulgular tartışma ve sonuç kısmında değerlendirilerek bu bağlamda ortaya çıkan sorunların çözümüne yönelik önerilerde bulunulmuştur. Çalışmanın son bölümlerinde de araştırma boyunca faydalanılan kaynaklara ve çalışmada bulunması gerektiği düşünülen eklere yer verilmiştir.

Mezunu olduğum sınıf öğretmenliği bölümünde lisans öğrenimim boyunca vermiş olduğu bilgiler sayesinde öğretmenlik mesleğinin geçmişte olduğu kadar günümüzde de değerini koruyan bir meslek olması gerektiğini, öğrencilere nasıl bir yaklaşım içerisinde olmam gerektiğini bana en iyi şekilde öğreten; yüksek lisans öğrenimim ve tez çalışmam boyunca beni cesaretlendiren, büyük bir anlayış ve hoşgörülle çalışmamı yönlendiren Saygıdeğer Hocam Doç.Dr. Mustafa ŞANAL'a ve mesleki anlamda bana donanım kazandıran ismini sayamadığım bütün hocalarıma sonsuz teşekkürlerimi sunmayı kendime bir borç bilirim.

Tez çalışmam için veri toplama aracı olarak hazırlamam gereken anket çalışması konusunda değerli yardımlarını esirgemeyen Sayın Mehmet AKDOĞAN'a, anketin uygulanması konusunda yardım eden, çalışmayla ilgili görüşlerinden

yararlandığım müdür yetkili öğretmen arkadaşım Fatih Mehmet BAYRAM'a ve ankete katılan bütün müdür yetkili öğretmen arkadaşlarıma çok teşekkür ediyorum.

Beni bugünlere getiren sevgili annem ve babam başta olmak üzere bana yardımlarını esirgemeyen ailemin tüm üyelerine, yüksek lisans öğrenimim ve tez çalışmam boyunca sabır ve hoşgörüsü beni destekleyip cesaret veren, değerli yardımlarıyla varlığını her zaman yanımda hissettiğim hayat arkadaşım, sevgili eşim Duran Ümit ARSLAN'a ve hayat kaynağım biricik kızım İrem'e minnet ve şükran borçluyum.

Ceyda ARSLAN

Kayseri, Haziran 2013

**BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIFLI İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV
YAPAN MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMENLERİN YÖNETİM İLE İLGİLİ
KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN İNCELENMESİ**

Ceyda ARSLAN

Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi, Haziran 2013

Danışman: Doç. Dr. Mustafa ŞANAL

KISA ÖZET

Birleştirilmiş sınıf uygulaması, dünyada pek çok ülkede görülmekle beraber, ülkemizde genellikle kırsal yerleşim birimlerinde yer alan bir uygulamadır. Kırsal kesimlerde yer alan nüfusun az olması ve buna paralel olarak öğrenci sayısının az olması, birleştirilmiş sınıf uygulamasının hayata geçirilmesinin temel nedenlerinden biridir. Öğrenci sayısının az olduğu birleştirilmiş sınıflı ilkokullarda öğretmen sayısı da az olmakta ve müdür normu bulunmadığı için okulun yönetim işlevlerini, müdür yetkili öğretmen unvanıyla bir öğretmen yerine getirmektedir. Öğretmenlik görevinin yanında okulun yönetim işleriyle ilgili sorumlulukları da yerine getirmekle yükümlü olan müdür yetkili öğretmenler, görevli oldukları okulla ilgili çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadır.

Bu çalışmada, birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetimin rol alanlarında(Personel hizmetleri, öğrenci hizmetleri, öğretim hizmetleri, eğitim hizmetleri ve okul işletmesi) karşılaştıkları sorunların neler olduğunu incelemek amaçlanmıştır. Araştırmaya veri toplamak amacıyla Kayseri iline bağlı Kocasinan, Melikgazi, Talas, Pınarbaşı ve Develi ilçelerinde 2012-2013 eğitim-öğretim yılında görev yapmış olan 67 müdür yetkili öğretmene anket uygulanmıştır. Yapılan anket sonucu örnekleme bulunan 67 müdür yetkili öğretmenden 45'ine ulaşılabilmektedir. Ankette müdür yetkili öğretmenlere ait kişisel bilgilerin yanı sıra, yönetim işlevleri rol alanlarında (Personel hizmetleri, Öğrenci hizmetleri, Eğitim hizmetleri, Öğretim hizmetleri ve Okul işletmesi) yer alan toplam 56 adet işin sorun olma derecesi sorulmuş ve 5'li

Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Araştırmada, müdür yetkili öğretmenlerin en fazla okul işletmesi alanında sorun yaşadığı, bunu eğitim hizmetlerinin izlediği, öğretim hizmetleri konusunda orta derecede sorun yaşandığı ve personel hizmetleri konusunda sorun yaşanmadığı anlaşılmaktadır. Bütün işler arasında en fazla sorun yaşanan işlerin ise “okula kaynak sağlanması ve okulun temizlik işleri” olduğu görülmektedir.

Anahtar kelimeler: Birleştirilmiş sınıf uygulaması, müdür yetkili öğretmen, okul yönetimi, rol alanları.

**TEACHERS WHO WORK IN IMPLEMENTATION OF UNITED CLASS
AS AN AUTHORIZED IN ELEMENTARY SCHOOL CONFRONT
EXAMINE OF TROUBLE ABOUT MANAGEMENT**

Ceyda ARSLAN

Erciyes University, Graduate School Of The Educational Sciences

M. Sc. Thesis, June 2013

Supervisor: Doç. Dr. Mustafa ŞANAL

ABSTRACT

Educational implementation in united class occurs in most of countries which located on the world, especially occurs in rural area of the Turkey. Lackof population in rural area and parallely lack of population of the student that main purpose to carry out for implementation of united class. In elementary school that is composed of a few student, a teacher works as an authorized does management work due to lack of teachers. The teachers who work as an authorized responsible to do management works as well as work as a teacher and also these teachers encounter different trouble.

The purpose of this study is taking some idea from some teachers who work as a authorities about what kind of trouble teachers who work as an authorities in educational implementation in united class, encounter. For the purpose of collecting some data contribute to this study that has been implemented on 67 teachers who work as an authorities in Kocasinan, Melikgazi, Talas, Pınarbaşı and Develi where located on Kayseri, between 2012-2013. As a result of this study, we could have been interviewed 45 of 67 teachers. On that study we asked 56 question about trouble of their work as well as asked question about their private life and we used the five-level Likert scale. On this study, most encountered troubles are firstly to manage school, secondly educational service and there has not been personal problem and finally one of the biggest problem is to provide found for these school.

Keywords: The Implementation of United Class, manager authorized teacher, school management, role fields.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK SAYFASI	ii
YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI	iv
ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR	v
KISA ÖZET	vii
ABSTRACT	ix
İÇİNDEKİLER	xi
TABLolar LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ	xvi

BÖLÜM I

1. Giriş	1
1.1. Problem Durumu	6
1.2. Alt problemler	6
1.3. Araştırmanın Amacı	7
1.4. Araştırmanın Önemi	7
1.5. Alanda Yapılan Çalışmalar	8
1.6. Araştırmanın Varsayımları.....	15
1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	15
1.8. Tanımlar	16

BÖLÜM II

2.Genel Bilgiler	17
2.1.Birleştirilmiş Sınıf Uygulaması.....	17
2.1.1.Kayseri İlinde Birleştirilmiş Sınıfların Genel Durumu	21
2.1.2. “4+4+4’lük Eğitim Sisteminin Birleştirilmiş Sınıflara İlişkin Getirdiği Yeni Yasal Düzenlemeler	25

2.2.Eğitim Yönetimi	34
2.2.1.Eğitim Yöneticisi.....	35
2.2.2.1. Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi	35
2.2.2.2. Yönetici Seçiminde Dikkat Edilecek Hususlar	36
2.2.2.3. İyi Bir Eğitim Yöneticisinde Aranılan Nitelikler	38
2.2.3. Okul Yönetimi.....	40
2.2.3.1.Okul Yöneticisi.....	40
2.2.3.2.Okul Yöneticisinin Görev Yetki ve Sorumlulukları..	41
2.3.Müdür Yetkili Öğretmenler ve Yönetim Süreci	43
2.3.1.Yönetim Süreçleri.....	48
2.3.1.1.Karar verme	49
2.3.1.2.Planlama	50
2.3.1.3.Örgütlenme	51
2.3.1.4. Eşgüdümleme	52
2.3.1.5.İletişim.....	52
2.3.1.6. Etkileme.....	53
2.3.1.7.Denetleme(Değerlendirme)	54
2.3.2.Yönetim İşlevleri(Rol Alanları)	54
2.3.2.1.Personel hizmetleri.....	55
2.3.2.2.Öğrenci hizmetleri	57
2.3.2.3.Öğretim hizmetleri.....	59
2.3.2.4.Eğitim hizmetleri	60
2.3.2.5.Okul işletmesi	62

BÖLÜM III

3. Yöntem	66
3.1. Araştırmanın Modeli	66
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	66
3.3. Veri Toplama Aracı	70
3.4. Verilerin Toplanması	71
3.5. Verilerin Analizi	72

BÖLÜM IV

4. Bulgular ve Yorum	73
-----------------------------------	-----------

BÖLÜM V

5. Sonuçlar ve Öneriler	95
--------------------------------------	-----------

5.1. Sonuçlar.....	95
---------------------------	-----------

5.2. Öneriler.....	98
---------------------------	-----------

6. Kaynakça	100
--------------------------	------------

7. Ekler	109
-----------------------	------------

Ek-1:“Bilgi Edinme” konulu resmi yazı.....	109
---	------------

Ek-2: Anket İzni	113
-------------------------------	------------

Ek-3: Anket	114
--------------------------	------------

8. Özgeçmiş	118
--------------------------	------------

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1. Kayseri ilinde yer alan ilkokul sayısı, bu okullarda yer alan derslik, öğrenci ve öğretmen sayısının ilçelere göre dağılımı.....	22
Tablo 2.2. Kayseri ilinde yer alan birleştirilmiş sınıf uygulaması yapan ilkokulların sayısı, bu okullarda yer alan derslik sayısı, öğrenci ve öğretmen sayısının ilçelere göre dağılımı	23
Tablo 2.3. Kayseri ilinde birleştirilmiş sınıf uygulaması yapan okul sayısı, bu okullarda yer alan öğrenci ve öğretmen sayısının, Kayseri ilinde yer alan ilkokullar içindeki oranının ilçe bazında dağılımı	24
Tablo 2.4. Birleştirilmiş sınıfları oluşturma biçimleri.....	27
Tablo 2.5. Tek Öğretmenli ve Dört Sınıf Bir Arada Birleştirilmiş Sınıflar İçin Haftalık Ders Programı.....	28
Tablo 2.6. İki Öğretmenli (1-2) ve (3-4). Sınıflar Bir Arada Birleştirilmiş Sınıflar İçin Haftalık Ders Programı.....	30
Tablo 2.7. Üç Öğretmenli (1), (2-3) ve (4). Sınıflar İçin Birleştirilmiş Sınıflar İçin Haftalık Ders Programı.....	31
Tablo 3.1. Müdür yetkili öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı	67
Tablo 3.2. Müdür yetkili öğretmenlerin mesleki kıdeme göre dağılımı.....	67
Tablo 3.3. Müdür yetkili öğretmenlerin çalıştığı okuldaki kayıtlı öğrenci sayısına göre dağılımı	68
Tablo 3.4. Müdür yetkili öğretmenlerin görev yaptıkları okulda kendileri haricinde çalışan öğretmen sayısına göre dağılımı	68
Tablo 3.5. Müdür yetkili öğretmenlerin en son mezun oldukları branşa göre dağılımı	69
Tablo 3.6. Müdür yetkili öğretmenlerin çalıştıkları ilçeye göre dağılımı.....	69
Tablo 3.7: Anketin güvenilirlik katsayıları.....	72
Tablo 4.1. Müdür yetkili öğretmenlerin personel hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri	73
Tablo 4.2. Müdür yetkili öğretmenlerin öğrenci hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri	78

Tablo 4.3. Müdür yetkili öğretmenlerin öğretim hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri	84
Tablo 4.4. Müdür yetkili öğretmenlerin eğitim hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri	87
Tablo 4.5. Müdür yetkili öğretmenlerin okul işletmesi hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri.....	91

KISALTMALAR LİSTESİ

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

BSU : Birleştirilmiş Sınıf Uygulaması

AR-GE : Araştırma-Geliştirme Birimi

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Yönetim, bir örgütte, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için bir araya getirilen insanları örgütleyip eşgüdümleyerek eyleme geçirme sürecidir. Yönetimin amacı, önceden saptanmış olan örgütsel amaçları, öngörülen nitelikte ve nicelikte gerçekleştirmektir. Yönetim saptanan ya da geliştirilen örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini engelleyen sorunları çözmek, tüm engellemelere karşın örgütü yaşatmak, yenileştirmek ve örgüt etkililiğini yükseltmeye çalışmak zorundadır (Başaran, 1989: 14-17).

Yönetim; kurumu amacına ulaştırmak için elde bulunan bütün kaynakları ve imkanları en iyi biçimde kullanma bilimi ve sanatıdır (Erdoğan, 2000: 9).

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinmelerini karşılamak için kurulan eğitim sisteminin ve eğitim sisteminde yer alan kuruluşların yönetimini kapsamaktadır (Başaran, 1989: 28). Eğitim yönetimi de yönetim ilkelerinin eğitime uygulanmış halidir. Eğitimde niteliği artırmanın önemli adımlarından biri de nitelikli yönetimdir (Erdem, 2008: 450).

Eğitim yönetimi, yeni doğmuş bir meslek değil gelişmekte ve yerleşmekte olan bir meslektir. Özellikleri belirli kuruluşların yönetiminden meydana gelmektedir. Bu özellikler bir toplumdaki eğitimin görevlerinden, eğitim girişiminin niteliğinden, okul yönetiminin ilişkili olduğu başlıca grupların dinamiğinden, eğitim yönetiminin çok yanlı rolünden doğmaktadır. Bu özelliklerin çoğu eğitimin

kendisine özgü bulunmaktadır. Bir eğitim sistemi içinde, okul nasıl bir alt sistem ise, eğitim yönetimine oranla okul yönetimi aynı durumdadır. Okul yönetimi, bir bakıma, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir. Okul yönetiminin görevi, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmak için okul yöneticisinin okul yönetim kavram ve süreçlerini iyi bilmesi gerekir. Bu kavram ve süreçleri davranışa çevirebilmesi için, okul yöneticisinin bu alanda akademik bir eğitim görmüş olması zorunludur (Bursaloğlu,2010: 5,6). Yönetim ve yönetici gerçekleştirdiği her faaliyeti zaman içerisinde yapmakta; geçmişi hatırlayarak, günü izleyerek ve geleceği öngörebilmek için bilgiye ihtiyacı vardır (Kıral, 2007: 3).

Eğitimde yöneticiliğin meslekleşme ve kurumlaşmasına en büyük engel, öğretmenlik ve yöneticilik görevleri ve değerlerinin karıştırılması olmuştur. Bu karışıma öğretmen-yönetici tipinin doğmasına ve aynı kişinin değişik iki değer sisteminin gerektirdiği rolleri oynamasına yol açmıştır. Bu rollerin aykırı düştüğü durumlarda meydana gelen rol çatışmaları, eğitim yöneticisinin gücünü azaltmış, yıpranmasını artırmıştır. Eğitim yöneticiliği öğretmenliğe ek bir görev olmaktan kurtarılmadıkça, böyle sistemlerin etkisi ve veriminde yükselme görülmeyecektir (Bursaloğlu, 1997: 15).

Dünyada ve Türkiye’de uzunca bir geçmişi olan birleştirilmiş sınıflarda öğretim uygulaması, azda olsa gelişmiş ülkelerde ve yaygın olarak da gelişmekte olan ülkelerde ve bu ülkelerin özellikle kırsal bölgelerinde yaygın olarak uygulanmaktadır. Devletin ödevi olan eğitim hizmetini ülkemizin özellikle kırsal alanlarındaki yerleşim birimlerine götürmenin bir yolu da birleştirilmiş sınıflı okul uygulamalarından geçmektedir. Küçük yaştaki çocuklara, ailelerinden kopmadan yaşadıkları yerde eğitim hakkını kullanma imkan ve fırsatı sağlanmış olmaktadır (Bilir, 2008: 5).

Ülkemizde bulunan birleştirilmiş sınıflı eğitim kurumlarında yöneticilik görevini yine bu kurumlarda öğretmenlik görevini yerine getirmek için bulunan öğretmenlerden biri yerine getirmektedir.

10.08.1999/23782 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı’nın Norm Kadro Yönetmeliği’ne göre; müdür norm kadrosuna ilişkin düzenlemede “Kapsama dahil okul ve kurumların her biri için bir müdür norm kadrosu verilir. Ancak, özel eğitim kurumları hariç bünyesinde 6-8 inci sınıfları bulunmayan ilköğretim kurumlarından; a) Öğrenci sayısı 150'den az olanlara, b) Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılanlara, müdür norm kadrosu verilmez. Birden fazla okul ve kurumun aynı bünyede yer aldığı kurumlar için bir müdür norm kadrosu verilir. “ ibaresi yer almaktadır.

24.04.2008/26856 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı’nın Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği’ne göre; müdür yetkili öğretmen “Müdür normu bulunmayan ilköğretim okullarında sınıf öğretmenliği görevi yanında yönetim hizmetlerini de yürütmek üzere görevlendirilen öğretmen.” olarak tanımlamıştır. 27.08.2003/25212 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı’nın İlköğretim Kurumları Yönetmeliği’nde de “Bağımsız müdürlüğü bulunmayan ilköğretim okullarında sınıf öğretmenlerinden biri, müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilir. Müdür yetkili öğretmen, müdürün görev, yetki ve sorumluluklarını üstlenir.” şeklinde belirtilmiştir.

Birleştirilmiş sınıflı eğitim kurumlarında görev yapan sadece bir öğretmen varsa o öğretmen dört sınıfı bir arada okutmanın yanı sıra, okulda başka personel olmadığı için müdür yetkililik görevi de kendisine ait olup yöneticilik görevini de yerine getirmek durumundadır. Bu tür eğitim kurumlarında iki, üç veya dört öğretmen görev yapıyor ise, öğretmenlerin kendi aralarında anlaşmaları halinde aralarından biri müdür yetkili öğretmen olarak belirlenmekte ve bu kişi de yine yöneticilik ve öğretmenlik görevini bir arada yürütmektedir.

Müdür ve müdür yetkili öğretmenlerin eğitim kurumları yöneticileri yönetmeliğinde belirtilen görev ve sorumlulukları gözönüne alındığında müdür yetkili öğretmenlerin müdürlere kıyasla daha fazla iş yükünün olduğu söylenebilir. Müdür yetkili öğretmenler, sınıf öğretmenliği görevinin getirmiş olduğu ders yükümlülüğünün yanı sıra yönetimle ilgili iş ve işlemleri de yerine getirmek durumundadır.

Birleştirilmiş sınıfların olduğu sistemlerde çok sayıda öğretmen ve öğrenci aynı sınıflarda birlikte çalışmak zorundadır. Tekli sınıf sistemlerinde öğretmenler müfredata bağlı kalıp daha sağlıklı değerlendirme yapmaktadır. Sınıf başına bir öğretmenin sağlanamadığı eğitim sistemlerinde, öğretmen eğitimlerinin, müfredatın ve eğitim materyallerinin sorunları daha abartılı şekilde göze çarpmaktadır (Little, 2004:3).

Birleştirilmiş sınıflarda öğretmenlik yapmak, normal öğretim yapan bağımsız sınıflara göre daha zordur. Bu zorluk tek öğretmenli bileştirilmiş sınıflı köy ilköğretim okullarında daha da zordur. Çünkü bu okuldaki öğretmen, aynı zamanda müdür yetkili olarak okul yöneticisidir. Dolayısıyla bir taraftan zorunlu öğrenim çağına girenleri okula kaydetmek, okulu öğretime hazırlamak, eğitim için gerekli araçları sağlamak, demirbaşları kaydetmek resmi yazışmaları yapmak gibi yönetsel işleri yaparken, diğer taraftan okuldaki öğrencilerin öğretmenliğini yapmak, öte yandan da köyün ve köylünün sorunlarına karşı duyarlı davranarak sorunların çözümünde köylüye önderlik etmek gibi görev ve sorumlulukları yerine getirmek zorundadır (Bilir,2008: 7).

Okul müdürünün görev tanımı ve görev listesi 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde yayımlanan “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımları” nda da yer almaktadır. Bu metin, okul müdürünün görevini özetle şu şekilde tanımlamaktadır (MEB, 2000 /a): “Müdür, okulun yönetimini; kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plan, program ve emirler doğrultusunda planlar, organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir, uygulama ve denetimini yapar. Personelin performansını değerlendirerek, yüksek verim

eldetmek için tedbirler alır. Okulu ile ilgili iyileştirme önerilerini amirlerine sunar. Astlarına yetki ve sorumluluk devrederek, işlerin daha rasyonel yürümesini ve astlarının ihtiyaç duyulan alanlarda iyileşmelerini sağlar. Ödüllendirilecek personeli tespit eder. Kendisine bağlı personelin sicil raporlarını doldurur. Amirleri tarafından istenildiğinde okulu ile ilgili faaliyetleri bir rapor halinde sunar, astlarından gelen önerileri değerlendirir. Çalışmaları ile ilgili işlerin değerlendirmesini yapar.”

Birçok köy okuluna baktığımız zaman elektrik ve telefonun olmadığı görülmektedir. Var olan çoğu okulda da hem elektriğin hem de telefonun düzenli olarak çalışmadığı bir gerçektir.2007 yılı ocak ayında Milli Eğitim Bakanlığı bir okul yönetim bilgi sistemi yazılımı olan e-okul aktif hale getirilmiştir. Bu yazılımda bir öğrencinin okula kaydından başlayıp, mezuniyetine kadar olan tüm bilgiler yer almaktadır. Bu uygulamayla öğrencinin devam-devamsızlık, nakil gibi işlemlerin günlük olarak takip edilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde okul yöneticileri hakkında yasal işlem başlatılacağı bakanlık tarafından açıklanmıştır. Nitekim bu konuda yasal uyarı almış müdür yetkili öğretmenler bulunmaktadır. Ancak bu uyarıyı almış ya da alacak müdür yetkili öğretmenlerin okullarında internet erişimi yoktur. Bu durumdaki okullarda görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin ya milli eğitim müdürlüğünde ya dainternet erişiminin olduğu en yakın okullarda ya da internet kafelerde bu işlemleri yapmaları söylenmektedir. Burada ulaşım ve maddi imkansızlıklar yine gözardı edilmektedir. Bunun dışında okulların kendi imkanlarıyla internet bağlantısı kurmaları önerilmektedir. Bu durumda da gelen yüklü telefon faturaları sorun olmaktadır. Ayrıca sürekli kesilen telefon hatları bir başka sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda müdür yetkili öğretmen, işlerin zamanında yetişmemesi kaygısıyla karşı karşıya kalmakta ve stres yaşamaktadır (Kaya, 2009: 28).

Görüldüğü gibi bağımsız müdürlüğü bulunan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin, Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımları’ nda belirtilen görev ve sorumlulukları taşımaları beklenirken; birleştirilmiş sınıflı köy okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerden

görev tanımındaki görev ve sorumlulukların yanı sıra müstakil olmayan bir sınıfta eğitim-öğretim hizmetini yerine getirmeleri, bir hizmetli bulunmadığı durumda onun yapması gereken işleri yapmaları ve çevrelerindeki insanlara çeşitli konularda rehberlik, önderlik etmeleri beklenmektedir. Bir de bu görevlerin getirdiği zorluğun üzerine ulaşım, maddi imkansızlık, çevreden yeterli desteği alamama gibi sorunların varlığını düşünecek olursak, müdür yetkili öğretmenlerin ne gibi bir durumla karşı karşıya olduğunun resmi az da olsa ortaya çıkacaktır.

Müdür yetkili öğretmenler, yönetimle ilgili görevlerin kendilerine yüklemiş olduğu sorumluluktan dolayı sınıf öğretmenliği görevini tam olarak yerine getirememekte, eğitim-öğretimle ilgili iş ve işlemler tam anlamıyla yerine getirilememektedir. Bu durumda müdür yetkili öğretmenler ne yönetimle ilgili ne de sınıflarıyla ilgili işleri tam olarak gerçekleştirememektedir. Böylece eğitim örgütünde beklenen amaçlar gerçekleştirilemeyecek, verimin düşmesi kaçınılmaz olacaktır.

1.1 Problem Durumu

Bu araştırmanın problem durumu, birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin rol alanlarında(Personel hizmetleri, Öğrenci hizmetleri, Öğretim hizmetleri, Eğitim hizmetleri ve Okul işletmesi) en fazla sorun yaşadıkları işleri, müdür yetkili öğretmenlerin görüşlerine göre belirlemektir.

1.2. Alt problemler

1. Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlere göre personel hizmetleri alanında karşılaşılan sorunlar nelerdir?
2. Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlere göre öğrenci hizmetleri alanında karşılaşılan sorunlar nelerdir?
3. Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlere göre öğretim hizmetleri alanında karşılaşılan sorunlar nelerdir?

4. Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında görev yapan Müdür yetkili öğretmenlere göre eğitim hizmetleri alanında karşılaşılan sorunlar nelerdir?

5. Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlere göre okul işletmesi alanında karşılaşılan sorunlar nelerdir?

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Kayseri İli Kocasinan, Melikgazi, Talas, Develi ve Pınarbaşı ilçelerindeki birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetimin rol alanlarında(Personel hizmetleri, öğrenci hizmetleri, öğretim hizmetleri, eğitim hizmetleri ve okul işletmesi) karşılaşılan sorunların neler olduğunu müdür yetkili öğretmenlerin görüşlerine başvurarak incelemektir.

1.4. Araştırmanın Önemi

Müdür yetkili öğretmen olarak çalışan öğretmenler, kendilerinin asli görevi olan öğretmenliğin yanı sıra kadro ünvanına (müdür) bağlı olmadan ilave bir sorumluluk olarak müdür yetkililiğini yürütmektedirler. Dolayısıyla kadro ünvanı dışında (öğretmen) bir üst sorumluluk (müdür) onların görev ve sorumluluklarını daha da artırmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın kritik insan kaynağına ihtiyacı olduğu bir gerçektir. Öğretmenliğin saha tecrübesine ek olarak idarecilik görevini üst kadroya atanmadan ya da vekalet etmeden "yetkili olarak" sürdüren kişilerin görüşleri Milli Eğitim Bakanlığı'nın perspektifi açısından son derece önemlidir.

Yapılan literatür taraması neticesinde alan yazında, birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetimin rol alanlarına ilişkin karşılaştıkları sorunlarla ilgili Kayseri ili kapsamında yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın farklı bir il kapsamında yapıyor olması, daha önce bu konuyla ilgili elde edilen bulguların geçerliliğini ve ülke düzeyinde genellenebilirliğini arttırıcı bir öneme sahiptir. Bu bağlamda yapılan bu çalışmanın ve sonuçlarının alan yazına katkısı olacağı düşünülmektedir.

1.5. Alanda Yapılan Çalışmalar

Bu başlık altında ilgili kaynak araştırmalar taranmıştır. Ülkemizde birleştirilmiş sınıf uygulaması ve bu uygulamanın yapıldığı okullarda görevli müdür yetkili öğretmenlerle ilgili yapılan araştırma sayısı oldukça sınırlıdır. Ülkemizde yapılan araştırmalardan, konuyla doğrudan ilgili olduğu düşünölen araştırmalar başta olmak üzere okul müdürlerinin yönetim süreci ve işleyişiyle ilgili problemleri, birleştirilmiş sınıf öğretmenlerinin sorunlarını konu edinen araştırmalara yer vermeye çalışılmıştır. Yurt dışında yapılan araştırmalara bakıldığında ise konuyla doğrudan ilgili bir kaynağa rastlanmamıştır. Bu nedenle birleştirilmiş sınıf öğretimiyle ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

Bingöl'ün (2002), “Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Müdür Yetkili Öğretmenlerin Karşılaştıkları Yönetim Sorunları (Çorum İli Sungurlu - İlçesi Örneği)” başlıklı araştırmasının amacı, birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin karşılaştıkları yönetim sorunlarının belirlenmesidir. Bu amaçla, Çorum ili, Sungurlu ilçesinde 2000-2001 eğitim-öğretim yılında görev yapmış olan 42 müdür yetkili öğretmene anket uygulanmıştır. Ankette kişisel bilgilerin yanı sıra, yönetim işlevleri rol alanlarına (Personel hizmetleri, Öğrenci hizmetleri, Eğitim hizmetleri, Öğretim hizmetleri ve Okul işletmesi) ilişkin toplam 57 soru sorulmuş ve beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada, Müdür yetkili öğretmenlerin görel olarak en fazla okul işletmesi alanında sorun yaşadığı, bunu öğretim ve öğrenci hizmetlerinin izlediği, personel ve eğitim hizmetleri konusunda orta derecede sorun yaşandığı anlaşılmaktadır.

Akdoğan'ın (2007), “ Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar” adlı çalışmasının amacı, Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında görev yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunları tespit etmektir. Araştırmada, şanlıurfa ili Akçakale ilçesinde görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetim sürecinde işlevsel süreçleri oluşturan rol alanlarına göre

karşılaştıkları sorunlar incelenmiştir. Araştırma, 2007-2008 öğretim yılında Şanlıurfa'nın Akçakale ilçesinde bulunan 60 müdür yetkili öğretmenle gerçekleştirilmiştir. Araştırma nicel bir çalışmadır ve çalışmaya katılan müdür yetkili öğretmenlere anket uygulanmıştır. Anketin birinci bölümünde müdür yetkili öğretmenlere ait kişisel bilgilere yer verilmişken, ikinci bölümünde yönetim işlevlerinin rol alanlarına(Personel, öğrenci, eğitim, öğretim hizmetleri ve okul işletmesi) ilişkin sorulara yer verilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre personel hizmetlerinde nadiren sorunla karşılaşıldığı, eğitim hizmetlerinde personel hizmetlerine göre daha sık sorunla karşılaşıldığı, en çok okul işletmesi ve öğretim hizmetleri işlevlerinde sorunla karşılaşıldığı belirtilmektedir.

Gözler'in (2009), "Birleştirilmiş Sınıflı Okulların Yönetim Problemleri ve Çözüm Önerileri" adlı doktora çalışmasının amacı, birleştirilmiş sınıflı okullarda öğretim yapan müdür yetkili öğretmenlerin okullarda karşılaşılan yönetim problemlerini ortaya koymak ve çözüm önerilerini belirlemektir. Araştırma, Elazığ il genelinde bulunan 209 birleştirilmiş sınıflı okul müdürü üzerinde uygulanmıştır. Ayrıca 20 müdür yetkili öğretmen ile yarı yapılandırılmış görüşme metodu da kullanılmıştır. Çalışmadan elde edilen bilgiler doğrultusunda, müdür yetkili öğretmenler okullarının merkezden uzak olmasının problemleri çözmeye bir dezavantaj olduğunu belirtmişlerdir. Bu dezavantajın yanı sıra okulda çalışan diğer öğretmenler ve köyde bulunan anne babalarla kurulacak olan olumlu bir iletişim kurulması gerektiğini vurgulamışlardır. Öğretim problemleri boyutuyla ilgili olarak, müstakil sınıflarda oluşturulan derslerin içeriklerinin hedeflerinin aynısının birleştirilmiş sınıflı okullardan beklenmesinin ve gerçekleşmesinin zor olacağı, bundan dolayı farklı metot ve tekniklerin kullanılmadığı belirlenmiştir. Eğitim teftişlerinde müfettiş tavırlarından kaynaklanan problemler yaşadıklarını ve müdür yetkili öğretmenler çalışma koşullarının denetim esnasında hiç göz önünde bulundurulmadığını belirtmişlerdir.

Turan'ın (2007), "Çankaya İlçesinde Görev Yapan İlköğretim Okul Müdürlerinin Yönetim İşlevlerinde Karşılaştıkları Sorunlar ve Sorun Çözme Uygulamaları" adlı araştırmasının amacı, ilköğretim okul müdürlerinin yönetim işlevlerinde

karşılaştıkları sorunları ve bu sorunların çözümüne ilişkin uygulamaların neler olduğunu belirlemektir. Bu amaca ulaşabilmek için Çankaya ilçesinde çalışan 30 ilköğretim okulundan oluşan bir grup ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Araştırma, tarama türünde nitel bir araştırmadır. Görüşme ses kaydı ile gerçekleştirilmiştir. Görüşme için hazırlanan form üç ana bölümden oluşmaktadır. Formun ilk bölümü okul müdürüyle ilgili, ikinci bölümü de görev yapılan okulun olanaklarıyla ilgili olarak okul müdürlerinin görüşlerini almak için oluşturulmuştur. Formun üçüncü bölümünde, ilköğretim okul müdürlerinin yönetim işlevleri beş ana başlıkta gruplanmış olup, bu bölüm toplam 66 sorudan oluşmaktadır. Bu soruların 33'ü karşılaşılan sorunlar, 33'ü de çözüm uygulamalarına yönelik olarak hazırlanmıştır. Okul müdürlerine göre yönetim işlevlerinde karşılaşılan sorunlar; personel, öğrenci, öğretim, eğitim hizmetleri ve okul işletmesi işlevlerinde karşılaşılan sorunlara ilişkin bulgular olarak beş ana başlık altında ele alınmıştır. Bu araştırmada elde edilen sonuçlar; okul müdürlerinin, yönetim işlevlerinde, oldukça çok sayıda sorunla karşılaştığı; en çok sorunun, eğitim hizmetleri, personel hizmetleri ve okul işletmesi alanlarında olduğu; personel hizmetlerindeki sorunların mevzuat ve üst makamlarla ilgili olduğu, okul işletmesindeki sorunların ise daha çok maddi yetersizliklerle ilgili olduğu şeklindedir.

Gülde'in (2007), "Köy İlköğretim Okullarında Yönetim ve Sorunları (İstanbul ili örneği)" adlı çalışmasının amacı, İstanbul iline bağlı köy ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların nedenlerinin ortaya konmasıdır. Çalışma İstanbul ilinde 2005-2006 öğretim yılında 65 köy ilköğretim okulu müdürü üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada tarama modeline yer verilmiş ve veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, köyde çalışan okul müdürlerinin ulaşım, resmi yazışmaların zamanında yapılamaması, sınıf sayıları yetersizliği, araç-gereç ve materyal eksikliği, yeterli ölçüde anasınıfı uygulama odasının olmaması, çok amaçlı salon bulunmaması, birden fazla kadrolu öğretmen açığının bulunması, lojman olmaması, okul müdürüne idari işlerde yardım edecek memur bulunmaması, okulların çoğunda hizmetli memur bulunmaması, sosyal çevreden kaynaklı sorunlar gibi çeşitli sorunların varlığı tespit edilmiştir.

Çalışmada, personel hizmetleri kategorisinde personelin özlük işleri, yetiştirilmesi, denetlenmesi ile ilgili sorunlar; öğrenci hizmetleri kategorisinde okula kayıt, devam takibi, nakil, mezuniyet, sağlık işlemleri ile ilgili konularda; öğretim hizmetleri kategorisinde yıllık plan, kurul toplantıları, ders kitapları ve araçlarının sağlanması, kütüphane işleri, bilgisayar destekli öğretimin yapılması ile ilgili konularda; eğitim hizmetleri kategorisinde rehberlik hizmetleri, disiplin işleri, nöbet işleri, eğitici çalışmalar, okul-aile birliği, okul-çevre ilişkileri ile ilgili konularda; okul işletmesi kategorisinde bahçe, bina, tesis, donatım, bakım ve onarım işleri, korunma ve güvenlik işlemleri, temizlik ve lojman işleri, yazı işleri, kantin işleri, ayniyat ve bütçe işleri ile ilgili konularda olmak üzere tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin bu sorunlara ilişkin çözüm uygulamalarının öneride bulunmaktan öteye gitmediği, iletişimin ve soruna karşı duyarlı olmanın sorun çözmede önemli olduğu gerçeğine uygun davrandıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Kaya'nın (2000), "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Eğitim Yöneticilerinin Yönetim Süreçlerinde Gösterdikleri Yönetimsel İşlevlerin Değerlendirilmesi (Gaziantep İli Örneği)" adlı çalışmasının amacı, eğitim yöneticilerinin yönetim süreçlerinde gösterdikleri yönetimsel işlevlerin, öğretmenler tarafından değerlendirilmesidir. Araştırmacı tarafından hazırlanan anket Gaziantep'teki 50 ilköğretim okulunda görev yapan 312 öğretmene uygulanmıştır. Çalışılan bu okullarda görev yapan yönetim formasyonu almış ve almamış eğitim yöneticileri için öğretmenler aynı anketi cevaplamışlardır. Bu araştırmadan, öğretmenlere göre; eğitim yönetimi eğitimi almış eğitim yöneticileri, almamış eğitim yöneticilerine göre daha yüksek seviyede yöneticilik davranışı gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Sağ, Savaş ve Sezer'in (2009), "Burdur'daki Birleştirilmiş Sınıf Öğretmenlerinin Özellikleri, Sorunları ve İhtiyaçları" adlı çalışmalarının amacı, Burdur'daki birleştirilmiş sınıf uygulamasını yürüten sınıf öğretmenlerinin özellikleri, sorunları ve ihtiyaçlarını incelemektir. Tarama modelinde yürütülen çalışmada 38 sınıf öğretmenine anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, Burdur'daki birleştirilmiş sınıf öğretmenlerinin önemli sorunlarının ve ihtiyaçlarının çevre etmeninin de

içinde bulunduğu okul yönetimi, eğitim durumu ve öğretim programı konularında yoğunlaştığı belirlenmiştir. Yönetim alanında öğretmenlerin önemli bir bölümünün (% 73.6) çalışmakta olduğu okulun teknoloji donanımı, yine önemli bir bölümünün (% 65.2) okulun giderlerini karşılama ve yine yarıdan fazlasının (%57.8) öğretmenliği okul yönetimiyle birlikte yürütme konularında sorun yaşadıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Özpınar ve Sarpkaya'nın(2010), "Köyde Görev Yapan Sınıf Öğretmenlerinin Sorunları" adlı araştırmalarının amacı, günümüz koşullarında köylerde görev yapan sınıf öğretmenlerinin sorunlarını, öğretmen görüşlerine göre analiz ederek belirlemek ve bu sorunlara çözüm önerileri getirmektir. Araştırma evrenini, 2007–2008 eğitim-öğretim yılında (Aydın Merkez ve Kuşadası ilçeleri hariç) tüm köylerinde bulunan ilköğretim okullarında görevli 776 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, 482 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma verileri, 5'li Likert tipi ölçekle toplanmıştır. Araştırmanın önemli bazı sonuçları şöyledir: Köyde görev yapan sınıf öğretmenlerinin karşılaştıkları sorunlara ilişkin öğretmen görüşlerinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu boyut "Denetim", en düşük ortalamaya sahip boyut ise "çevresel koşullar" boyutudur. Köyde görev yapan sınıf öğretmenlerinin en çok karşılaştığı sorun "Tiyatro, sinema gibi kültürel faaliyetlerden yoksun kalması", en az karşılaştığı sorun ise "Köy halkı tarafından saygı görmemesi" dir.

Berry'nin(2002), "İngiltere Hacney'deki İlkokullardaki Birleştirilmiş Eğitim" adlı çalışmasında amaç, Sri Lanka, Peru ve Vietnam'da uygulanan birleştirilmiş sınıf eğitim sistemi üzerinde odaklanmaktır. Araştırılan konular; kırsal kesimlerdeki birleştirilmiş sınıf eğitiminin yaygınlığının ve bu uygulamanın nedenlerinin değerlendirilmesi, öğretmenlerin birleştirilmiş sınıf eğitim sistemlerine bakışı ve öğretmenlerin eğitimle ilgili stratejileridir. Çalışma iki faz olarak yapılmış olup; birinci fazda 55 ilkokul başöğretmenine anket gönderilmiştir. Ankette birleştirilmiş sınıf sayısı, bu sınıfları oluşturma nedenleri ve birleştirilmiş sınıf sisteminin avantaj ve dezavantajları sorulmuş ve 29 başöğretmeden ankete cevap alınmıştır. Çalışmanın ikinci fazında öğretmenlerle röportaj yapılmış;

öğretmenlere neler hissettikleri ve stratejileri ilgili sorular yöneltilmiştir. Ayrıca başöğretmenlerin sınıfları nasıl oluşturduğu ve hangi öğretmenin hangi sınıflarda eğitim vereceğini nasıl belirlediği de sorulmuştur. Çalışmanın sonucunda edinilen bulgular arasında, 11 okulda yani % 38 oranında birleştirilmiş sınıf uygulaması vardır ve bu sınıfların büyük bir kısmında 1-3 sınıf birlikte eğitim almakta olduğu görülmüştür. Araştırmada ayrıca öğrencilerin temel olarak yaş ve kabiliyetlerine göre sınıflara yerleştirildiği, birleştirilmiş sınıflardaki en sık rastlanılan problemin müfredat ile ilgili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

UNESCO/APEID'in(1989), "Tek Öğretmenli İlkokullarda Birleştirilmiş Sınıf Öğretimi" adlı çalışması; UNESCO'nun Asya ve Pasifik için kurulmuş temel bölgesel ofisi, Eğitim ve Kültür Bakanlığı, Jakarta, Endonezya ile birlikte işbirliği içerisinde, ilköğretim okullarında birleştirilmiş sınıf öğretimi ile ilgili olarak yürütülmüştür. Bu çalışma için Avustralya, Bangladeş, Çin Halk Cumhuriyeti, Hindistan, Endonezya, Kore Cumhuriyeti, Maldivler, Malezya, Nepal, Pakistan, Filipinler ve Tayland'tan gelen birer katılımcı olmak üzere toplam 13 katılımcı vardır. Buna ek olarak iki kaynak katılımcı ve Endonezya'dan gelen 7 gözlemci vardır. Özet olarak bu çalışmada, birleştirilmiş sınıf öğretimi uygulayan okullarda yaşanan öğrenme güçlükleri ve diğer karşılaşılan sorunların tespiti, birleştirilmiş sınıf öğretimi uygulayan okullarda eğitimin kalitesini iyileştirmenin yollarının yorumlanması, farklı ülkeler tarafından sorunla ilgili üretilen projeleri inceleyip soruna ilişkin çözüm bulunması için bir çerçeve oluşturulmaya çalışılmıştır.

Çalışma ile ilgili kırsal kesimlerde ve dağınık yerleşim bölgelerindeki, küçük okullarda birden fazla sınıfa aynı anda ders anlatan öğretmenlerin bulunduğu birleştirilmiş sınıf eğitim sistemi şartlarının düzeltilmeye ve eğitim standartlarının iyileştirilmesine ihtiyacının olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç doğrultusunda bazı önerilerde bulunulmuştur. İçerik olarak çok farklı ve çeşitli olan birleştirilmiş sınıf eğitim sisteminde model ve metotların geliştirilmesi gereklidir. Müfredattaki materyaller, medya ve metotlar yeniden gözden geçirilip yenilenmelidir. Bu bölgelerdeki birleştirilmiş eğitim sistemi el kitapları da geliştirilmeli ve yenilenmelidir. Birleştirilmiş okullara ve öğretmenlerine birçok yönden destek

servislerini sağlamak gereklidir. Uzak, dağınık ve kırsal alanların ihtiyaçlarına uygun hem sofistike hem de küçük teknolojik eğitim araçları belirlenmeli ve kullanılmalıdır. Birleştirilmiş sınıflı okul öğretmenlerine eğitim planları ve uygun metotlarının oluşturulması konusunda yardımcı olmak için kaynaklar belirlenmelidir. Öğretmen ve sınıflara gelişmiş video gösterimleri, multimedya kitleri, uygun eğitim yardımları ve öğretmen kaynak merkezlerinin dizayn edilmesi sağlanmalıdır. Birleştirilmiş eğitim okul öğretmenleri için kaynak merkezleri oluşturmada bu sistemi daha önceden uygulayan ülkelerin verileri incelenmelidir. UNESCO'nun Bangkok'taki ofisi bu amaç için hizmet vermektedir. Öğretmen eğitimleri için ülke deneyimleri önemli bir kaynak iken, bu ülkelerin verileri sürekli kaybolmaktadır. Bu bölgelerde öğretmen eğitimlerinde birçok yenilik ve araştırma yapılmaktadır. Strateji ve aktivitelerin belirlenmesi ve konu başlıklarının oluşturulması için, başarılı yenilikleri ve araştırmaları inceleyip analiz edecek ulusal bir programa ihtiyaç bulunmaktadır. Birleştirilmiş eğitim yapılan okullarda vaka kontrollü çalışmalar yapılmalıdır. Birleştirilmiş eğitim yapılan bölgelerde gelişimci ve yenilikçi çalışmaların sonuçları tüm ülke tarafından paylaşılmalıdır.

Mulkeen ve Higgins'in (2009), "Alt-Sahara Afrika Ülkelerinde Birleştirilmiş Eğitim" adlı çalışmalarının amacı, Uganda, Senegal ve Gambiya gibi Alt-Sahara ülkelerindeki birleştirilmiş eğitim uygulamalarını araştırmaktır. Araştırma sonuçlarına göre birleştirilmiş eğitim uzak kırsal toplumlarda eğitim maliyetinin azaltmaktadır. Ancak bu sisteme politikacılar tarafından destek verilmeli; öğretmenler uygun şekilde eğitilmeli ve topluma ve öğrenci velilerine uygun açıklamalar yapılmalıdır. Politikacılar tarafından bu kağıtlar dikkatlice incelenmeli birleştirilmiş eğitim sistemini destekleyecek eğitim stratejileri belirlenmeli. Öğretmen eğitimleri, müfredat ve okul yönetimleri için gerekli politikalar belirlenmelidir.

UNESCO'nun(2012), "Alt-Sahra Çölü Afrika Ülkelerinde Okul Ve Eğitim Kaynakları" adlı ulusal çalışmasının ilk kısmında bazı anahtar bulgular ortaya çıkmıştır: Kamerun ve merkez Afrika cumhuriyetinde öğrencilerin çoğunun

kendilerine ait ders kitabının olmadığı;. Kamerun da 13 öğrenci başına 1, Afrika cumhuriyetinde ise 8 öğrenciye 1 kitap düştüğü; 10 ülkenin 8 inde ilkököl sınıf mevcutlarının genellikle 40'ı aştığı; ülkelerin büyük bir kısmında en az bir birleştirilmiş sınıf olduğu; bu sınıflardaki öğrencilerin sayısı azınlığı oluştursa da Angola ve Madagaskar'da öğrencilerin 1/4'ü, Kongo'da 1/3'ü ve Çat'da yaklaşık yarısının bu tip sınıflarda eğitim aldığı; bazı ülkelerde yeni ilkököl öğretmenlerinin sayısının fazla olsa da, 2015 yılı eğitim programına göre bu sayının talebi karşılamanın çok gerisinde olduğu; tüm ülkelere bakıldığında Angola, Kamerun, Kongo ve Malawi'de öğretmen sayısının en fazla, yani % 15'ten fazla olduğu; temizlik önlemleri/ tuvaletler, elektrik ve içme suyunun tüm okullarda bulunması gerekli unsurlar olduğu; ancak Gine, Nijer ve Togo'da okulların çoğu (550 veya daha fazla)nda bu unsurların eksik olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Bu bulgular doğrultusunda, bahsedilen bölgedeki okulların eğitim kalitesini artırmak için bu çalışma sonuçları kullanılarak programlar geliştirilebilir şekilde bir öneri geliştirilmiştir.

1.6. Araştırmanın Varsayımları

1. Araştırmaya, müdür yetkili öğretmenler gönüllü olarak katılmışlardır.
2. Araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenler hazırlanan anketi içten ve durumlarını yansıtacak şekilde yanıtlamışlardır.

1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma, 2012-2013 öğretim yılı Kayseri İli, Kocasinan, Melikgazi, Talas, Develi ve Pınarbaşı ilçelerindeki birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlere uygulanmıştır.
2. Araştırma, birleştirilmiş sınıf uygulamasında, müdür yetkili öğretmenlerin yönetim sürecinin alt boyutlarından olan rol alanlarında tanımlanmış işlerle sınırlıdır.

1.8. Tanımlar

Birleştirilmiş Sınıf Öğretimi: İlköğretim okulları birinci kademedede, aynı anda birden çok sınıfın bir öğretmen tarafınfan yetiştirilmesine “birleştirilmiş sınıf” öğretimi denilmektedir (Köksal, 2006: 17).

Yönetim: Yönetim, örgütsel amaçları gerçekleştirmek için insan ve madde kaynaklarının etkili biçimde kullanılması, kaynakların eşgüdümlemesi sürecidir (Polat & Küçük, 2012: 438).

Yönetici: Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2000 yılında yayımlanan 2508 sayılı Tebliğler Dergisi'nde; okul ve kurumlarda görevli müdür yetkili öğretmen, müdür ve müdür yardımcısı yönetici olarak ifade edilmektedir.

Eğitim Yönetimi: Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinmelerini karşılamak için kurulan eğitim sisteminin ve eğitim sisteminde yer alan kuruluşların yönetimini kapsamaktadır (Başaran, 1989: 28).

Okul Yönetimi: Okul örgütünü, belirlenen amaçlara yönelik harekete geçiren güç “okul yönetimi” dir (Çığ, 2006: 48). Okul yönetimi, bir bakıma, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 2010: 5).

Müdür Yetkili Öğretmen: Müdürlüğü bulunmayan ilköğretim okullarında sınıf öğretmenliği görevi yanında yönetim hizmetlerini de yürüten öğretmendir (Yönetici Atama Yönetmeliği, 2007).

Rol Alanları: Örgütün yapısını etkin bir yönetim süreci ile çalıştırarak örgütsel amaçları, planlanan düzeyde gerçekleştirmek için var olan yönetsel işlevlerdir (Başaran,1989:143).

BÖLÜM II

2. Genel Bilgiler

2.1. Birleştirilmiş Sınıf Uygulaması

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 15.4.2000/24021 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Taşınmalı İlköğretim Yönetmeliği'nde birleştirilmiş sınıf; birleştirilerek bir derslikte tek öğretmen tarafından okutulan birden fazla sınıfı ifade etmektedir.

Birleştirilmiş sınıf bir öğretmenin birden fazla seviyedeki sınıflara aynı sınıflarda ders vermesi demektir. Bu durum daha çok öğretmen sayısının az olduğu küçük ilkokullarda görülmektedir (Berry, 2002:18).

Birleştirilmiş sınıflar, iki ya da daha çok sınıfın, bir grup teşkil ederek bir öğretmen yönetiminde, birlikte çalışmasıdır. Bu biçimde yapılacak bir öğretime, "birleştirilmiş sınıflarda öğretim" denir. Köy okularımızın çoğu, küçük kasaba okullarının da bir kısmı "birleştirilmiş sınıflar" halinde öğretim yapmaktadır (Binbaşoğlu, 1983: 1).

Birleştirilmiş sınıf eğitimi, birden fazla seviyedeki öğrencilerin sayıları az olduğu için aynı sınıfta eğitilmesine verilen addır ve sınıf mevcudu genellikle normal sınıflardan daha fazladır. Okullardaki 1,2 ve 3. sınıf gruplarının birleştirilmesi anlamındadır. Bir, iki veya üç öğretmenin bulunduğu okullarda uygulanır. Bu okullara 10 ile 100 kadar öğrencinin kaydı yapılabilmektedir. Birleştirilmiş sınıflar

eğitim siteminin sıkıntılarına bir cevap olamamaktadır ancak, kırsal kesimlerdeki eğitim düzeyini artırmak için iyi bir stratejidir (Little, 1994:1).

Her çocuğun eğitim hakkı vardır. Birleştirilmiş sınıflara da tek öğretmen tarafından bu eğitimin verilmesi özellikle kırsal yerleşim bölgelerindeki pek çok çocuğun bu hakkı almasını sağlamaktadır. Bu tip sınıflardan oluşan eğitim sistemi hem gelişmekte olan hem de gelişmiş ölkelerde uygulanan bir eğitim sistemidir (Mathot,2001:4).

Birleştirilmiş sınıflarda öğretim, önce ölkelerinin ortaya koyduğu bir zorunluluktur (Binbaşioğlu, 1983:1). Ulaşım sorunu yasayan, taşımalı eğitim yapılamayan yerleşim birimlerinde yasayan çocuklar için tek eğitim seğeneğidir. Özellikle birinci kademe öğrencilerinin sayısı az olduğu bir veya birkaç derslikli okullarda, bir ya da birkaç öğretmen ile eğitimlerini sürdürmektedirler (Akdoğan, 2007: 12). Birleştirilmiş sınıflar nüfusu az ve dağınık olan yerleşim birimlerinin bir eğitim problemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu problem okuldaki öğrenci sayısının azlığı, yeterli sayıda öğretmenin görevlendirilmemiş olması ve yeterli derslik bulunmamasının sonucunda ortaya çıkabilmektedir (Taşdemir, 2000:54). Birleştirilmiş sınıf uygulamasını (BSU) zorunlu kılan bazı nedenler bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Kazu ve Aslan, 2011:1085):

- İlköğretimin yaygınlaştırılması,
- Öğrenci sayısının azlığı,
- Öğretmen sayısının yetersizliği,
- Derslik sayısının yetersizliği,
- Mevcudu az olan köylere öğretmen atanmasının getirdiği maliyet,
- Taşımalı eğitimin yerine kapanan köy okullarının yeniden açılması,
- Yerleşim birimlerinin uzaklığı ve ulaşım güçlüğü.

Türkiye'nin sosyal, ekonomik ve coğrafi koşulları birleştirilmiş sınıflar uygulamasını zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle Türkiye'nin bütün illerinde birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılan okullar vardır. AB ölkelerinin hemen

hepsinde, ABD’de, Japonya ve Kanada gibi pek çok ülkede de birleştirilmiş sınıflar uygulaması yapılmaktadır (Köksal, 2006:8).

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde birleştirilmiş sınıf uygulamalarının 3 önemli nedeni vardır (Berry,2000:1):

İlki, Birleştirilmiş sınıflar uzak yerleşkelerdeki küçük okullar için uygulanmaktadır. Bu okullarda 1,2 veya 3 öğretmen ilkökul eğitimin tamamını vermektedir. Şayet ilkökul 8 sınıfı kapsıyorsa bu öğretmen sayısı ile bu sağlanmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde ilkökul eğitim oranını artırmak için bu sistem uygulanır. Okulu yakına getirmekle özellikle kız öğrenciler başta olmak üzere okula katılım oranı bu şekilde artırılmaktadır.

İkincisi, birleştirilmiş sınıf kentlerde ve yakın ölçekli yerleşkelerde yaygındır. Bazı ülkelerde sınıf mevcudunu yakalayabilmek için farklı seviyelerdeki 2 veya daha fazla sınıf birleştirilmiştir. Ayrıca öğretmen sayısının yetersiz olduğu durumlarda da az öğretmen ile daha fazla öğrenciye eğitim verebilmek amacıyla bu sistem uygulanmaktadır. Bu durumlarda bir öğretmen farklı seviyelerden olan öğrencilerle eş zamanlı olarak ilgilenmek zorunda kalmaktadır. Bu son durum birçok literatürde çok bahsedilmese de Afrika ve Karaiip ülkelerinde sık karşılaşılan bir sorundur.

Üçüncüsü, birleştirilmiş sınıf eğitim problemlerine bir çözüm olarak görülmektedir. Gelişmiş ülkelerde, bu birleştirilmiş sınıflar perspektif ile ilişkilendirilmiştir. Bu sistemi savunanların ortak noktaları, gelişen ülkelerde birleştirilmiş sınıfların maliyeti azaltmakla birlikte eğitimi zorlaştırmaktadır.

Birleştirilmiş eğitim geliri yüksek ve nüfusu az olan topluluklarda sıklıkla uygulanan bir eğitim şeklidir. Gelir seviyesi düşük olan ülkelerde ise 2 nedenle bu sistem uygulanmaktadır. Birincisi, bu sistem, küçük topluluklara uygun mekanizmalar sağlar. Fakir topluluklarda maaşlara kıyasla yolculuklar pahalıdır; fakir insanlar için yürüyüş mesafesinde okul bulmak kadar uygun bir alternatif

olamaz. İkincisi birleştirilmiş eğitim sisteminin yapısı düşük gelirli ülkelerde ilkokullarda sınıf seviyelerinin düzensizliğine bir çözüm gibi görülmektedir (Mulkeen & Higgins, 2009:2). Afrika’da ilkokul öğrencilerinin çoğunluğu ulaşım şartları zor ve çok kalabalık olmayan yerleşim bölgelerinde oturmaktadır. Toplumunu oluşturan birçok köyün nüfusu az olduğundan eğitime destek çalışmaları daha da önem kazanmaktadır. Bu durum için alternatif çözümlerin başında bir öğretmenin birden fazla seviyedeki sınıfları okuttuğu birleştirilmiş eğitim gelmektedir (Mulkeen & Higgins,2009:45).

Bazı ülkelerde tek öğretmen tüm sene boyunca birleştirilmiş sınıfların tamamına ders vermektedir; bazı ülkelerde ise farklı dersleri farklı öğretmenler anlatmaktadır (Little, 2004:2).

Avrupa ülkelerinde bağımsız sınıflar uygulamasındaki farklılıkları birleştirilmiş sınıf uygulamasında da görmekteyiz. Örneğin, İngiltere’deki birleştirilmiş sınıflar uygulamasının yanında “karıştırılmış yaş” uygulaması da vardır. Sınıfların % 25’e yakını karıştırılmış yaş grubu öğrencilerinden oluşmaktadır. Bu uygulama bir bakıma birleştirilmiş sınıflar uygulaması olarak da adlandırılabilir (Köksal, 2005:174-175). Yani farklı sınıflardaki öğrencilerin % 25 i tek bir öğretmen tarafından eğitilmektedir (Little,2004:4). Türkiye’de farklı yaş gruplarında, hiç okula gitmemiş ya da değişik nedenlerden okulu terk etmiş çocukların yeniden sisteme döndürülmesi gerekmektedir. Böyle bir uygulamada en büyük sorun sınıf oluşturulmasında ortaya çıkacaktır. Bunun için en ideal uygulama olsa olsa “birleştirilmiş sınıflar” uygulamasıdır (Köksal, 2005:174-175).

Birleştirilmiş sınıf uygulamasının sakıncalı yanlarını Taşdemir (2000:69) şöyle sıralamaktadır; her yerleşim birimine okul açmanın ekonomik olmaması, öğretmenin görev, yetki ve sorumluluklarının boyutunun artması, öğretmenin ders öncesi yapacağı hazırlığın bir kat daha artması, ilkokul programındaki tüm hedeflere ulaşabilmenin güçleşmesi, öğretmenlerin tamamının birleştirilmiş sınıflarla öğretim konusunda yeterli yeterlilikte olmaması, öğretmenlere bu konuda yeterli rehberlik yapılmaması, okul çevresinin okula karşı duyarsızlıkları, köy

öğretmenin köy şartlarına intibak edecek şekilde yetiştirilmemesi, yönetim bakımından köy okulları şartları ve yöneticiliğin bilinmemesidir. Birleştirilmiş sınıf uygulamasının sakıncalı yanları sadece yukarıda belirtilen konular dahilinde olmayıp daha da arttırılabilir.

Birleştirilmiş sınıflı okulların ekonomik yetersizliklerden kaynaklanan sıkıntıları ve bu okullarda görev yapan öğretmenlerin yaşadığı bazı sorunlar yadsınamaz. Ancak bağımsız sınıflı okullara göre bu okulların akademik üstünlüklerinin de olduğu bilinen bir gerçektir (Köksal,2005:175). Birleştirilmiş sınıf uygulaması ile ülkenin en uç noktalarına öğretmen gönderilmeye çalışılmış, böylece öğrenim çağındaki çocukların büyük çoğunluğunun eğitim-öğretime kavuşması olanağı sağlanmıştır (Öztürk, 2007:30). Birleştirilmiş sınıflı okullarda öğrenim gören öğrenciler bilgiye kendileri ulaşır, bulduklarını paylaşır ve öğretmenin söylediklerini ezberlemek yerine yeni bilgiyi kendileri yapılandırır. Birleştirilmiş sınıflı okullarda öğrenciye öğrenme-öğretme sorumluluğu verilir. Kendisine görev verilen öğrenci bir yandan kendisine verilen sorumluluğu yerine getirmek için daha fazla çaba gösterecek, kendine güven duyacak ve böylece daha fazla öğrenecek, diğer yandan ise öğretmenin kendisine güvendiğini bildiği içinde mutlu olacaktır. Diğer yandan kendi yaş grubuna yakın birisiyle çalışan öğrenciler daha rahat olacak, daha çok soru sorabilecek, daha çok etkileşimde bulunarak öğrenme daha çabuk gerçekleşecektir (Öztürk, 2007:31). Birleştirilmiş sınıflar grup çalışması, bağımsız çalışma, arkadaştan öğrenme ve çevre ile bütünleşmeye bağımsız sınıflardan daha çok imkan vermektedir (Köksal, 2005:176). Farklı yaş, deneyim ve bilgiye sahip öğrencilerin bir arada olmaları birbirlerinden öğrenmelerine ve birbirlerine yardımcı olmalarına fırsat vermektedir (Köksal, 2005:177).

2.1.1.Kayseri İlinde Birleştirilmiş Sınıfların Genel Durumu

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2011-2012 örgün eğitim istatistikleri incelendiğinde, ülke geneli itibariyle köy yerleşim yerlerindeki ilköğretim düzeyinde okul sayısı 19817, şube sayısı 138402, öğrenci sayısı 2308132, öğretmen sayısı 125812'dir.

Kayseri ilinde yer alan köy yerleşim yerlerindeki ilköğretim düzeyinde ise okul sayısı 232, şube sayısı 1483, öğrenci sayısı 19230, öğretmen sayısı 1132'dir. Bu istatistiki bilgilere göre Kayseri İlinin diğer illere göre köy yerleşim yerleri açısından düşünüldüğünde azımsanmayacak düzeyde rakamları teşkil ettiğini söylemek mümkündür.

Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Ar-Ge biriminden elde edilen 08.02.2013 tarih ve 94025929 sayılı resmi yazıda Kayseri İlinde yer alan ilkokul sayısı, birleştirilmiş sınıf uygulaması yapan okul sayısı ve bu okullarda yer alan öğrenci, öğretmen ve derslik sayıları ile bu sayısal bilgilerin ilçelere göre dağılımı ve birleştirilmiş sınıflı uygulaması yapan ilkokulların sayısı, bu okulların derslik, öğrenci ve öğretmen sayılarının ilde yer alan tüm ilkokullar içindeki oranı Tablo 2.1, Tablo 2.2 ve Tablo 2.3'te yansıtılmıştır.

Tablo 2.1. Kayseri ilinde yer alan ilkokul sayısı, bu okullarda yer alan derslik, öğrenci ve öğretmen sayısının ilçelere göre dağılımı

İLÇE	TOPLAM İLKOKULLARDA							
	OKUL SAYISI	DERSLİK SAYISI	ÖĞRENCİ SAYISI			ÖĞRETMEN SAYISI		
			E	K	T	E	K	T
Akkışla	6	48	174	152	326	12	16	28
Bünyan	25	229	1050	1041	2091	60	69	129
Develi	62	366	2676	2556	5232	143	166	309
Felahiye	5	30	147	127	274	9	11	20
Hacılar	6	71	467	445	912	33	38	71
İncesu	15	55	1020	950	1970	60	41	101
Kocasinan	82	1231	14765	14195	28960	737	682	1419
Melikgazi	93	1241	21562	20509	42071	918	1028	1946
Özvatan	4	16	92	97	189	6	8	14

İncesu	7	24	85	82	167	5	4	9
Kocasinan	13	51	131	151	282	9	7	16
Melikgazi	2	7	20	21	41	2	0	2
Özvatan	1	5	5	8	13	1	0	1
Pınarbaşı	16	34	167	146	313	4	4	8
Sarıoğlan	2	16	24	26	50	1	1	2
Sarız	8	43	84	85	169	2	3	5
Talas	7	17	122	94	216	7	2	9
Tomarza	17	60	187	167	354	10	4	14
Yahyalı	13	38	175	165	340	7	4	11
Yeşilhisar	13	45	142	142	284	5	6	11
Genel Toplam	145	488	1628	1563	3191	73	54	127

Kaynakça: Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün "Bilgi Edinme" konulu resmi yazısı, 08.02.2013/94025929.

Tablo 2.3. Kayseri ilinde birleştirilmiş sınıf uygulaması yapan okul sayısı, bu okullarda yer alan öğrenci ve öğretmen sayısının, Kayseri ilinde yer alan ilkokullar içindeki oranının ilçe bazında dağılımı.

İLÇE	Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapan okulların toplam ilkokul sayısına oranı	Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapan okullardaki öğrenci sayısının toplam ilkokul öğrenci sayısına oranı	Birleştirilmiş sınıf okutan öğretmen sayısının toplam ilkokul öğretmen sayısına
------	---	---	---

			oranı
Akkışla	33	9	7
Bünyan	48	10	8
Develi	47	13	8
Felahiye	60	14	15
Hacılar	0	0	0
İncesu	47	8	9
Kocasinan	16	1	1
Melikgazi	2	0	0
Özvatan	25	7	7
Pınarbaşı	55	16	8
Sarıoğlan	22	6	4
Sarız	73	29	19
Talas	23	3	3
Tomarza	52	19	15
Yahyalı	41	12	7
Yeşilhisar	72	26	16
Genel Toplam	31	3	3

Kaynakça: Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün "Bilgi Edinme" konulu resmi yazısı, 08.02.2013/94025929.

Yukarıdaki tablolarda yer alan bilgilerde görüldüğü gibi Kayseri ilinde toplam ilkokul sayısı 461, birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılan ilkokul sayısı ise 145'tir. Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapan ilkokul sayısı ilde yer alan tüm ilkokul sayısı içinde % 31 oranında azımsanmayacak bir rakamı teşkil etmektedir.

2.1.2. "4+4+4"lük Eğitim Sisteminin Birleştirilmiş Sınıflara İlişkin Getirdiği Yeni Yasal Düzenlemeler

Milli Eğitim Bakanlığının yayınladığı 09.05.2012/401 sayılı genelgede, birleştirilmiş sınıfları ilgilendiren hususlar aşağıda açıklanmıştır:

“Zorunlu eğitim süresi 8 yıldan 12 yıla çıkarılmış ve bazı yeni uygulamalar gündeme gelmiştir. Yeni uygulamaların daha etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla söz konusu kanunla getirilen düzenlemelerle ilgili olarak aşağıdaki açıklamaların yapılmasına ihtiyaç duyulmuştur.

- Zorunlu eğitim 4 yıl süreli ilkokul, 4 yıl süreli ortaokul ve 4 yıl süreli lise eğitimini kapsamaktadır. Öğrencilerin öğrenim gördüğü birinci 4 yıl(1,2,3,4. sınıflar) ilkokul, ikinci 4 yıl(5,6,7,8. sınıflar) ortaokul ve üçüncü 4 yıl(9,10,11,12. sınıflar) ise lise şeklinde isimlendirilecektir.

- İlkokullar ve ortaokullara ilköğretim veya ilköğretim kurumları, liselere ise ortaöğretim veya ortaöğretim kurumları denilmeye devam edilecektir.

- 60-66 ay arasındaki çocukların velisinin yazılı isteği ile gelişim yönünden hazır olduğu anlaşılanların ilkokula devamları sağlanacaktır. Diğer öğrenciler okul öncesi eğitime yönlendirilecektir.

- Yatılı ilköğretim bölge okullarının yatılı kısımlarında sadece ortaokul (5,6,7 ve 8. sınıf) öğrencileri yatılı olarak kalacaktır. İlkokul öğrencilerinin ise köy okullarında veya taşınalı olarak diğer ilkokullar ise yatılı ilköğretim bölge okullarında gündüzlü olarak öğrenimlerine devam etmeleri için gerekli tedbirler alınacaktır.

-İlgi kanunla ilkokul 4 yıllık eğitim öğretim veren kurum olarak tanımlandığından, birleştirilmiş sınıf uygulamaları 1,2,3, ve 4. sınıfları kapsayacak şekilde uygulanacaktır.

- Milli Eğitim Bakanlığı Taşınalı İlköğretim Yönetmeliği kapsamında taşınan ilköğretim çağı öğrencileri için söz konusu Yönetmeliğin 9. maddesinin (c) bendinde belirtilen; “1-3. sınıf öğrenci sayısının 10’un altında olması” ifadesi, “1-4. sınıf öğrenci sayısının 10’un altında olması”, (d) bendindeki “4-8. sınıflar” ifadesi ise “ortaokul 5-8. sınıflar” şeklinde dikkate alınarak uygulanacaktır.

- Taşıma merkezi olan okullarda birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılmayacak ve yapılan taşıma planlamaları bu doğrultuda yeniden düzenlenerek ihalelerin zamanında belirtilmesi sağlanacaktır.”

Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı Temel Eğitim Müdürlüğü’nün 05.06.2012/8960 sayılı resmi yazısında okul planlamaları konusunda birleştirilmiş sınıfları ilgilendiren açıklaması aşağıda verilmiştir:

“1-4. sınıf öğrenci sayısı 10’un üzerinde olan yerleşim birimlerindeki okullardan yüksek maliyet gerektirmeyecek şekilde bakım ve onarımı yapılarak eğitim-öğretime açılacak ve bu yerleşim birimlerindeki öğrenciler taşıma kapsamına alınmayacaktır. Ancak fiziki şartları eğitim ve öğretime elverişli olmayan okulların öğrencilerinin taşıma kapsamına alınıp alınmayacağı valiliklerce değerlendirilecek ve okula gitmeyen öğrenci bırakılmaması için gerekli tedbirler alınacaktır.”

MEB’in “Birleştirilmiş Sınıflar Haftalık Ders Programları” konulu, 07.09.2012 tarih ve 151 sayılı kararında birleştirilmiş sınıfları oluşturma biçimleri ve birleştirilmiş sınıflar haftalık ders programı, “4+4+4” eğitim sisteminin bir parçası olan 4 yıllık ilköğretim eğitime göre yeniden düzenlenmiştir. Bu düzenlemeye göre birleştirilmiş sınıfları oluşturma biçimleri Tablo 2.4’te görüldüğü gibidir:

Tablo 2.4. Birleştirilmiş sınıfları oluşturma biçimleri

Öğretmen Sayısı	1. Sınıf	2. Sınıf	3. Sınıf	4. Sınıf
1	(1 + 2 + 3 + 4)			
2	(1 + 2)		(3+4)	
3	(1)	(2 + 3)		(4)

Yukarıdaki tabloya göre; öğretmen sayısı 1 olan okullarda 1, 2, 3 ve 4. sınıf öğrencileri birleştirilerek bir öğretmen tarafından okutulur. Öğretmen sayısı 2 olan okullarda 1 ve 2. sınıflar ayrı grup, 3 ve 4. sınıflar ayrı grup olmak üzere 1’er öğretmen tarafından okutulur. Ancak bu gruplandırma şekli öğrenci sayısı ve derslik sayısına bağlı olarak 1. sınıf bağımsız, 2, 3, 4. sınıflar bir arada ya da 4.

sınıf bağımsız 1, 2, 3. sınıflar bir arada olmak üzere farklı şekillerde de düzenlenebilmektedir. Öğretmen sayısı 3 olan okullarda 1 ve 4. sınıfların bağımsız, 2 ile 3. sınıfın bir arada olduğu bir gruplandırma şekli uygulanabildiği gibi derslik ve öğrenci sayısına göre 1 ile 2. sınıfın bir arada olduğu, 3 ve 4. sınıfların ise bağımsız olduğu bir gruplandırma şekli de uygulanabilmektedir.

MEB'in "Birleştirilmiş Sınıflar Haftalık Ders Programları" konulu, 07.09.2012 tarih ve 151 sayılı kararında; birleştirilmiş sınıfları oluşturma biçimlerinin yanında birleştirilmiş sınıflar için hazırlanan haftalık ders programında da yeni bir düzenleme yapılmıştır. Bu düzenlemeler Tablo 2.5, Tablo 2.6 ve Tablo 2.7'te görüldüğü gibidir:

Tablo 2.5. Tek Öğretmenli ve Dört Sınıf Bir Arada Birleştirilmiş Sınıflar İçin Haftalık Ders Programı

Günler	1, 2, 3, 4. sınıflar			
	1. sınıf	2. sınıf	3. sınıf	4. sınıf
Pazartesi	HAYAT BİLGİSİ	HAYAT BİLGİSİ	HAYAT BİLGİSİ	Fen ve Teknoloji
	Türkçe	Türkçe	Türkçe	TÜRKÇE
	TÜRKÇE	TÜRKÇE	TÜRKÇE	TÜRKÇE
	MATEMATİK	MATEMATİK	MATEMATİK	Matematik
	GÖRSEL SANATLAR			
	Serbest Etkinlikler	Serbest Etkinlikler	Serbest Etkinlikler	YABANCI DİL
Salı	Hayat Bilgisi	Hayat Bilgisi	Hayat Bilgisi	SOSYAL BİLGİLER
	TÜRKÇE	TÜRKÇE	TÜRKÇE	Türkçe
	Oyun ve Fiziki Etkinlikler	Türkçe	Türkçe	YABANCI DİL
	Matematik	Matematik	Matematik	MATEMATİK
	OYUN VE FİZİKİ	Beden Eğitimi		

	ETKİNLİKLER			
	Türkçe	BEDEN EĞİTİMİ		
Çarşamba	Hayat Bilgisi	Hayat Bilgisi	Hayat Bilgisi	FEN VE TEKNOLJİ
	Türkçe	Türkçe	Türkçe	TÜRKÇE
	TÜRKÇE	TÜRKÇE	TÜRKÇE	Yabancı Dil
	MATEMATİK	MATEMATİK	MATEMATİK	Matematik
	Oyun ve Fiziki Etkinlikler	TÜRKÇE	TÜRKÇE	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi
	MÜZİK			
Perşembe	HAYAT BİLGİSİ	HAYAT BİLGİSİ	HAYAT BİLGİSİ	Sosyal Bilgiler
	TÜRKÇE	TÜRKÇE	TÜRKÇE	Sosyal Bilgiler
	TÜRKÇE	TÜRKÇE	TÜRKÇE	Türkçe
	Matematik	Matematik	Matematik	MATEMATİK
	Oyun ve Fiziki Etkinlikler	Müzik	Müzik	TRAFİK GÜVENLİĞİ
	SERBEST ETKİNLİKLER			
Cuma	Türkçe	Türkçe	Türkçe	FEN VE TEKNOLJİ
	Türkçe	Türkçe	Türkçe	TÜRKÇE
	MATEMATİK	Görsel Sanatlar	Görsel Sanatlar	Serbest Etkinlikler
	Oyun ve Fiziki Etkinlikler	Serbest Etkinlikler	Serbest Etkinlikler	DİN KÜLTÜRÜ VE AHLAK BİLGİSİ
	SERBEST ETKİNLİKLER			
	SERBEST ETKİNLİKLER			

Tablo 2.6. İki Öğretmenli (1-2) ve (3-4). Sınıflar Bir Arada Birleştirilmiş Sınıflar İçin Haftalık Ders Programı

Günler	1 ve 2. Sınıflar		3 ve 4. Sınıflar	
	1. Sınıf	2. Sınıf	3. Sınıf	4. Sınıf
Pazartesi	HAYAT BİLGİSİ		HAYAT BİLGİSİ	Fen ve Teknoloji
	TÜRKÇE	Türkçe	Türkçe	TÜRKÇE
	Türkçe	TÜRKÇE	TÜRKÇE	Türkçe
	MATEMATİK	Matematik	MATEMATİK	Matematik
	MÜZİK		Serbest Etkinlikler	YABANCI DİL
	GÖRSEL SANATLAR		SERBEST ETKİNLİKLER	
Salı	HAYAT BİLGİSİ		Hayat Bilgisi	SOSYAL BİLGİLER
	Matematik	MATEMATİK	TÜRKÇE	Türkçe
	Türkçe	TÜRKÇE	Türkçe	YABANCI DİL
	TÜRKÇE	Türkçe	Matematik	MATEMATİK
	OYUN VE FİZİKİ ETKİNLİKLER	Beden Eğitimi	BEDEN EĞİTİMİ	
	SERBEST ETKİNLİKLER		BEDEN EĞİTİMİ	
Çarşamba	HAYAT BİLGİSİ		Hayat Bilgisi	FEN VE TEKNOLOJİ
	MATEMATİK	Matematik	Türkçe	TÜRKÇE
	TÜRKÇE	Türkçe	TÜRKÇE	Yabancı Dil
	Türkçe	TÜRKÇE	MATEMATİK	Matematik
	OYUN VE FİZİKİ ETKİNLİKLER	Görsel Sanatlar	TÜRKÇE	Din Kültürü Ve Ahlak Bilgisi
	SERBEST ETKİNLİKLER		MÜZİK	
Perşembe	HAYAT BİLGİSİ		HAYAT	Sosyal Bilgiler

			BİLGİSİ	
	Türkçe	TÜRKÇE	TÜRKÇE	Sosyal Bilgiler
	TÜRKÇE	Türkçe	TÜRKÇE	Türkçe
	Matematik	MATEMATİK	Matematik	MATEMATİK
	OYUN VE FİZİKİ ETKİNLİKLER	MÜZİK	Müzik	TRAFİK GÜVENLİĞİ
	SERBEST ETKİNLİKLER		SERBEST ETKİNLİKLER	
Cuma	OYUN VE FİZİKİ ETKİNLİKLER	Türkçe	Türkçe	FEN VE TEKNOLOJİ
	Türkçe	TÜRKÇE	Türkçe	TÜRKÇE
	MATEMATİK	Serbest Etkinlikler	Görsel Sanatlar	Serbest Etkinlikler
	Serbest Etkinlikler	TÜRKÇE	Serbest Etkinlikler	DİN KÜLTÜRÜ VE AHLAK BİLGİSİ
	Oyun Ve Fiziki Etkinlikler	BEDEN EĞİTİMİ	GÖRSEL SANATLAR	
	TÜRKÇE	Serbest Etkinlikler	SERBEST ETKİNLİKLER	

Tablo 2.7. Üç Öğretmenli (1), (2-3) ve (4). Sınıflar İçin Birleştirilmiş Sınıf Haftalık Ders Programı

Günler	SINIFLAR			
	1. SINIF	2. SINIF	3. SINIF	4. SINIF
Pazartesi	HAYAT BİLGİSİ	HAYAT BİLGİSİ		SOSYAL BİLGİLER
	MATEMATİK	MATEMATİK	Matematik	MATEMATİK
	OYUN VE FİZİKİ ETKİNLİKLER	TÜRKÇE	Türkçe	TÜRKÇE
	TÜRKÇE	Türkçe	TÜRKÇE	YABANCI DİL

	TÜRKÇE	SERBEST ETKİNLİKLER		YABANCI DİL
	MÜZİK	GÖRSEL SANATLAR		GÖRSEL SANATLAR
Salı	HAYATBİLGİSİ	HAYATBİLGİSİ		FEN VE TEKNOLOJİ
	MATEMATİK	Türkçe	TÜRKÇE	FEN VE TEKNOLOJİ
	TÜRKÇE	TÜRKÇE	Türkçe	TÜRKÇE
	TÜRKÇE	MÜZİK		YABANCIDİL
	OYUN VE FİZİKİ ETKİNLİKLER	TÜRKÇE	Türkçe	MÜZİK
	SERBEST ETKİNLİKLER	BEDENEĞİTİMİ		SERBEST ETKİNLİKLER
Çarşamba	HAYATBİLGİSİ	Türkçe	TÜRKÇE	SOSYAL BİLGİLER
	MATEMATİK	TÜRKÇE	Türkçe	MATEMATİK
	TÜRKÇE	Matematik	MATEMATİK	TÜRKÇE
	TÜRKÇE	GÖRSEL SANATLAR		DİN KÜLTÜRÜ VE AHLAK BİLGİSİ
	OYUN VE FİZİKİ ETKİNLİKLER	SERBEST ETKİNLİKLER		BEDEN EĞİTİMİ
	SERBEST ETKİNLİKLER	SERBEST ETKİNLİKLER		SERBEST ETKİNLİKLER
Perşembe	HAYATBİLGİSİ	HAYATBİLGİSİ		SOSYAL BİLGİLER
	MATEMATİK	MATEMATİK	Matematik	MATEMATİK
	TÜRKÇE	TÜRKÇE	Türkçe	TÜRKÇE
	TÜRKÇE	Türkçe	TÜRKÇE	TÜRKÇE
	OYUN VE FİZİKİ ETKİNLİKLER	MÜZİK		TRAFİK GÜVENLİĞİ
	SERBEST ETKİNLİKLER	SERBEST ETKİNLİKLER		SERBEST ETKİNLİKLER
Cuma	MATEMATİK	HAYATBİLGİSİ		FEN VE TEKNOLOJİ

	TÜRKÇE	Matematik	MATEMATİK	MATEMATİK
	TÜRKÇE	Türkçe	TÜRKÇE	TÜRKÇE
	OYUN VE FİZİKİ ETKİNLİKLER	TÜRKÇE	Türkçe	DİN KÜLTÜRÜ VE AHLAK BİLGİSİ
	GÖRSEL SANATLAR	BEDENEĞİTİMİ		BEDEN EĞİTİMİ
	SERBEST ETKİNLİKLER	SERBEST ETKİNLİKLER		SERBEST ETKİNLİKLER

Tablo 2.5, tablo 2.6 ve tablo 2.7’de büyük harfle yazılı olan dersler öğretmenle işlendiği, küçük harfle yazılanlar ise dersin ödevli işlendiği anlamındadır. Tablolardan anlaşılacağı üzere; birleştirilmiş sınıflı ilkokullarda, her sınıf düzeyinde belirlenen müfredatın tam anlamıyla uygulanabilir olması pek mümkün görünmemekte iken, öğretmenlik vasfı yanında yönetici olmanın getirdiği sorumlulukları da taşıyan müdür yetkili öğretmenin sınıfında istenilen düzeyde verimli olabilmesi oldukça güç görünmektedir.

Birleştirilmiş eğitim sistemi okul yönetimine alışık olmadıkları ek uygulamaları beraberinde getirmektedir. Bu eğitim sisteminin uygulandığı bölgelerde güçlü bir yöneticilik örneği sergilenmeli ve hem öğretmenlere hem de topluma bu sistem uygun bir şekilde açıklanmalıdır. Okul yönetimi tarafından öğretmenler ve sınıflar dikkatli bir şekilde belirlenmeli ve öğretmenden maksimum düzeyde verim elde edilmelidir. Ek olarak bu eğitim sisteminde eğitim alan öğrencilerin disiplini okul yönetimi tarafından dikkatle sağlanmalıdır (Mulkeen and Higgins, 2009: 24).

2.2.Eğitim Yönetimi

Eğitim yönetimi, insan davranışlarında istenilen davranış değişikliğini sağlamak için madde ve insangücü kaynaklarını kullanma sürecidir (Çelik, 2000:28).

Eğitim yönetimi, yönetim biliminin bir alt dalı olarak görülebilir. Çünkü eğitim yönetiminin temel erevesi, yönetim biliminin temel ikelerinin eğitim kurumları için uyarlanmış bir halidir (Erdoğan, 2000:88). Eğitim yönetimini öteki yönetimlerden ayıran özellikler eğitimin özelliğinden doğmaktadır. Eğitimin olduğu gibi, eğitim yönetiminin de en önemli konusu insandır. Eğitim yönetimi, insan ve insanların oluşturduğu toplumu her yönden geliştirip zenginleştirmeyi amaçlar. Bu nedenle, eğitim yönetimi bilimi “bir eğitim sistemini bütün olarak zleme ve birleştirme” amacına yönelik çalışmalar yapar (Kaya, 1979:38).

Eğitim yönetiminin bir uğraş dalı olarak ortaya çıkmasının nedeni, eğitim örgütlerinin diğer örgütlerden farklı özelliklere sahip olmalarıdır. Bu zellikler şu şekilde sıralanabilir (Ağaoğlu, 2006: 8):

- Eğitim, insanlarla doğrudan ve yakından ilgilenen bir hizmettir.
- Okulun temel amacı, bireylere var olan kültürel birikimi aktarmak ve onların yaratıcılık yeteneğini geliştirmektir.
- Eğitim kurumlarında süreci ve ürünü değerlendirme güçtür.
- Eğitim kurumlarında öğretme-öğrenme sürecinin düzenlenmesi, kılavuzlanması için gerekli araç, gereç ve yöntemler çeşitlidir.
- Toplumsal, ekonomik ve politik bir girişim olan eğitimi, özellikle yarar grupları etkilemek isterler.
- Okulun ğretim kadrosu, mesleki eğitim görmüş kendilerini alanlarının uzmanı olarak algılayan öğretmenlerden oluşur.
- Eğitim rgtleri içinde aynı işlevi yerine getiren pek çok alt kurum vardır.

2.2.1.Eğitim Yöneticisi

Eğitim yönetimi, insan davranışlarında istenilen davranış değişikliğini sağlamak için madde ve insangücü kaynaklarını kullanma sürecidir. Eğitim yönetiminde üç

önemli insangücü kaynağı (1) yönetici, (2) öğretmen, (3) öğrencilerdir. Öğrenci henüz istenen nitelikleri kazanmamış olan, ancak eğitim süreci içinde işlenen bir kaynaktır. Öğretmen, insan kaynaklarını işleyen, çok değerli bir kaynaktır. Eğitim yöneticisi ise işlenen ve işleyen insan kaynaklarını yönetir (Çelik, 2000:28).

2.2.2.1. Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi

Eğitim ve okul yöneticiliği görevlerine atanabilmek için öğretmenlerin yöneticilik eğitimini görmelerini gerektiren yasal bir zorunluluk yoktur. Maarif Teşkilatına Dair Kanununun 12. maddesi “meslekte esas olan öğretmenliktir” ilkesini getirmiştir. Bu kanuna göre eğitim yöneticileri öğretmenler arasında seçilmekte gerektiğinde yeniden öğretmenliğe dönmektedirler. Milli Eğitim Bakanlığı’na Bağlı Kurum Yöneticilerini Atama Yönetmeliği’nin bazı maddeleri okul yöneticisi olarak atananların hizmetiçi eğitimle yetiştirilmelerini öngörmesine karşın sistemde bu hükümler uygulanmamaktadır (Taymaz,1986:130). İleri memleketlerdeki hızlı gelişmeler, birçok bilim ve alanlarda olduğu gibi, eğitimde dallanma ve uzmanlaşmaya yol açmıştır. Bunun sonucunda, eğitim yönetimi ve teftişi, planlaması, program, rehberlik, ölçme ve değerlendirme gibi uzmanlık alanları meydana gelmiş bulunmaktadır. Hatta bu uzmanlaşma o kadar ileri gitmiştir ki; temel eğitim, ilköğretim, ortaöğretim, teknik öğretim, halk eğitimi gibi dallar, ayrı uzmanlık alanları olarak programlanmakta ve öğretilmektedir. Fakat memleketimizde, “Meslekte esas olan öğretmenliktir.” sloganından henüz vazgeçilemediğinden, ne bu uzmanlık alanlarının gelişmesi ne de bu alanlarda yetişmiş elemanlarımızın yerinde kullanılabilmesi şimdilik olanaklı görülmektedir (Bursahoğlu, 2010:6).

Türk Milli Eğitim Sistemi’nde eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi(okul müdürünün seçilmesi ve atanması), hükümetlerin eğitim politikalarına göre değişiklik gösterdiği görülmektedir. Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi “eğitim yöneticilerinin atanma, yer değiştirilme ve değerlendirilmeleriyle ilgili mevzuatlarda konu edilmektedir (Helvacı, 2007:244).

Son yıllara kadar eğitim yönetimi alanında eğitim veren kurumlar ve projeler (Helvacı, 2007:244):

1. Üniversiteler
2. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) Uzmanlık Programı
3. Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP)
4. MEB'e Bağlı Milli Eğitim Akademisi
5. MEB'nin Hizmetiçi Eğitim Çalışmaları'dır.

2.2.2.2. Yönetici Seçiminde Dikkat Edilecek Hususlar

Eğitim sistemimizde okul müdürleri, genellikle öğretmenlik veya müdür yardımcısı görevlerinde başarılı olanlar arasından seçilerek atanmışlardır. Okul müdürlerinin seçilmesi ve atanması Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı kurum yöneticilerinin Atama Yönetmeliğinin hükümlerine göre yapılmaktadır (Helvacı, 2007:249).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 28.02.2013/28573 sayılı resmi gazetede yayınlanan Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikte sınava başvuru ve atama şartları;

“MADDE 5 – (1) Yönetici adaylarında;

- a) Yükseköğrenim mezunu öğretmen olmak,
- b) Atanmak üzere başvurulacak eğitim kurumuna alanı itibariyle öğretmen olarak atanabilmek veya bu eğitim kurumunda aylık karşılığı okutabileceği ders bulunmak,
- c) Bakanlıkça yapılan yazılı sınavda başarılı olmak,
- ç) Yazılı sınavın son başvuru tarihi itibariyle müdürlük için en az beş yıl ve müdür yardımcılığı için en az üç yıl öğretmen kadrosunda görev yapmış olmak,
- d) Adlî veya idarî soruşturma sonucu son dört yıl içinde yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak şartları aranır. “

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 28.02.2013/28573 sayılı resmi gazetede yayınlanan Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikte Yöneticilik sınavları ve değerlendirme ile ilgili 8. madde şu şekildedir:

“MADDE 8 – (1) Eğitim kurumu yöneticiliği sınavı, yazılı ve sözlü aşamalardan oluşur.

(2) Yazılı sınav, Bakanlık Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünce merkezî sistemle yapılır. Yazılı sınavda 100 tam puan üzerinden 70 ve üstü puan alan adaylar başarılı sayılır.

(3) İller, boş eğitim kurumu yöneticiliklerini tüm adayların bilgi sahibi olmasını sağlayacak şekilde ilan eder. Adaylar, ilan edilen boş eğitim kurumları arasından atanmak istedikleri eğitim kurumlarından ilanda belirtilen sayıda tercihlerini yaparak başvuruda bulunur. Adayların yazılı sınav puanları ile Ek I Yönetici Değerlendirme Formuna göre hesaplanan puanları ilan edilir. Her boş eğitim kurumu yöneticiliği için yazılı sınav puan üstünlüğüne göre ilk altı aday sözlü sınava çağrılır. Son sıradaki adayla aynı puana sahip adaylar da sözlü sınava çağrılır. Yazılı sınav puanının %50'si, sözlü sınav puanının %30'u ve Ek I Yönetici Değerlendirme Formuna göre hesaplanan puanın %20'si alınarak belirlenen puan üstünlüğüne göre her eğitim kurumu yöneticiliği için valiliğe sunulmak üzere üç aday belirlenir. “

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 28.02.2013/28573 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikte yöneticiliğe atama;

“MADDE 12 – (1) İl millî eğitim müdürlükleri, atama yapılacak eğitim kurumları ile başvuru ve atamalara ilişkin diğer hususları yazılı sınavı kazanan adayların bilgi sahibi olmasını sağlayacak şekilde duyurur.

(2) Adaylar, sadece kadrosunun bulunduğu ildeki eğitim kurumları yöneticiliklerine başvurabilir.

(3) Sözlü Sınav ve Değerlendirme Komisyonunca her eğitim kurumu için belirlenen ve valiliğe sunulan üç adaydan uygun görülen aday, vali tarafından atanır.

(4) Yatılı kız öğrencisi bulunan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarında en az biri kadın öğretmenler arasından atanır.

(5) Müdür yardımcıları arasından, il milli eğitim müdürünün teklifi ve valinin onayı ile eğitim kurumu norm sayısı kadar müdür başyardımcısı görevlendirilir. “ şeklinde belirtilmiştir.

2.2.2.3. İyi Bir Eğitim Yöneticisinde Aranılan Nitelikler

Eğitim yöneticisi; öğretmen, personel, öğrenci, veli, çevre liderleri, çevredeki yerel yöneticiler, merkez örgütü ve politikacılar gibi farklı eğitim ve kültür düzeyinde bulunan, farklı beklentileri olan öğelerle ilişkiler kurmak, onların çelişkili beklentilerini bağdaştırarak demokratik yönetimi sürdürmek zorundadır. Eğitim yöneticisi; bir yandan personel işleri, öğrenci işleri ve işletmeye ilişkin eylemlerde bulunurken, bir yandan da kişi ve grup çatışmalarında uzlaştırıcı olmak ve morali yükseltmek zorundadır. Böylece; klasik yönetim anlayışının vurguladığı ekililik ve verimi sağlama görevi, yöneticinin insan ilişkileri, halkla ilişkiler ve güdülemede de bilgili ve becerili olmasını gerektirmektedir. Etkili yönetim için; yöneticiler tarafından politikalar saptanacak, plan ve programlar yapılacak, kararlar alınacak, emirler verilecek, eşgüdüm sağlanacak, değerlendirme ve denetleme yapılacaktır. Sağlıklı kararlar alabilmek amacıyla; eğitim yöneticisi, bir yandan iyi bir iletişim sistemi yaratacak, öte yandan da rasyonel karar vermeyi ve sağlıklı iletişimi engelleyen önyargıları, siyasal ve ideolojik görüşleri, dil güçlüklerini, dedikodu ve fısıltı gazetesine dayanan doğal iletişim kanallarını, eğitim ve statü farklarından ileri gelen kopmaları, doğal gruplarla yakın işbirliği geliştirmek yoluyla, etkisiz duruma getirmeye çalışacaktır (Kaya, 1979:94).

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır(Bursalıoğlu, 2010:5). Bu bakımdan eğitim yöneticilerinin sahip olması gereken nitelikler, okul

yöneticileri için de geçerlidir ve burada iyi bir okul yöneticisinin sahip olması gereken niteliklere de değinmek yerinde olacaktır.

Okul yöneticisi, eğitimin temelini oluşturan kuram ve kavramları öncelikli olarak bilmelidir. Ve özellikle eğitim öğretim alanında ortaya çıkan gelişmelerden haberdar olmalı, özümsemelidir. Bu doğrultuda yeni bir bin yıla girerken okul yöneticileri, Çoklu Zeka Kuramı, Duygusal Zeka, Beyin Haritaları, Portfolio Sistemi gibi kuram ve uygulamalardan haberdar olmalıdır. Okul yöneticisi bilgili olmanın dışında sorun çözme, karar verme, yazma, konuşma, raporlama gibi konularda becerili ve deneyimli olmalıdır. Okul yöneticisi öncelikle görev ve sorumluluk alanına giren mevcut prosedürleri ve işleyişleri en etili bir biçimde, en iyi zamanlama ile yerine getirmelidir. Bu anlamda sahip olduğu yetkileri de iyi bir şekilde kullanmalıdır (Erdoğan, 2000:94).

Okul yöneticisi; yüksek düzeyde stratejik planlama kapasitesine sahip olmalı, yüksek düzeyde pazarlama kapasitesine sahip olmalı, okullara yeni pazarlama ilgileri ve yeniden yapılaşmış kamu fon kaynağı sağlamalı, okulların geniş bir öğrenci kesiminin ve toplumun ihtiyaçlarını karşılayabilecek program ve hizmetler sunabilmesini sağlamalı, okulların okul destek hizmetleri dağıtımının merkezi olmasını sağlamalı, okulların otonomisinin ulusal program çerçevelerinin ortaya çıkışı ile bir dereceye dek azalmadığının bilincinde olmalı, toplumun okullarının karar alma süreçlerine, geçmişe göre daha aktif bir katılım göstermelerini sağlamalıdır (Balcı, 2001:114).

Eğitim sisteminin sorunlarının çözümünde okulu ilk hareket noktası olarak kullanabilmek için ilk aşamada okul müdürlerinin yetkinleştirilmesi ile başlamak somut ve geçerli bir yaklaşım olarak görülmektedir. Bugünkü okul yöneticilerinin modası geçmek üzeredir. Gelecek, çağdaş okul yöneticilerinin olacaktır. Çağdaş okul yöneticisi; kapsamlı insan bilgisine ulaşmış, etkili iletişim becerisine sahip, liderlik özellikleri baskın, ana dilini doğru ve güzel kullanabilen, felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş, yabancı dil bilen, iletişim teknolojisine

hakim, bilgiyi yöneten, beden ve ruh yönünden sağlıklı, eğitime inanmış yöneticidir (Açıkalm, 1998:6).

2.2.3. Okul Yönetimi

Eğitim politikalarını oluşturmak ve ülke çapında belirlenen eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlamak üzere kurulmuş Eğitim Bakanlığı ile bir meslek yüksek okulunun yönetilmesi de farklılıklar göstermektedir. Bu gerçeğin ayırıcına varılması okul yönetimi alt alanının ortaya çıkmasına yol açmıştır (Ağaoğlu, 2006: 8).

Okul yönetimi bir bakıma, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını, genellikle, eğitim sisteminin amaçları ve yapısı çizer. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir (Bursalıoğlu, 2010: 5).

Eğitim yönetimi ve onun bir alt alanı olan okul yönetimi, devletin eğitim politikalarını ve yetkili organların bu politikalar doğrultusunda saptadığı genel ve özel eğitim amaçlarını gerçekleştirmekle yükümlüdür (Kaya,1979:37).

Okul yönetiminin görevi, okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını etkili bir biçimde kullanarak okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır (Ağaoğlu, 2006: 9).

2.2.3.1.Okul Yöneticisi

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 24.04.2008 tarih ve 26856 sayılı resmi gazetede yayınlanan Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği'nde Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında müdür, kampüs müdürü, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı görevlerinde bulunanları, yönetici olarak tanımlamıştır.

27.08.2003/25212 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği’ne göre; ilköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur. Okul müdürü, görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar.

Okul yöneticisi denince akla genel olarak okul müdürü gelir. ancak okul müdürünün dışında başka okul yöneticileri de vardır. Müdür yardımcıları, zümre, şube ve bölüm başkanları, belirli konularda görev yapan koordinatörler de okul yöneticileri olarak nitelenebilir (Erdoğan, 2000:94).

2.2.3.2.Okul Yöneticisinin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

Okul müdürünün görev tanımı ve görev listesi 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde yayımlanan “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımları” nda da yer almaktadır. Bu metin, okul müdürünün görevini özetle şu şekilde tanımlamaktadır (MEB, 2000 /a): “Müdür, okulun yönetimini; kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plan, program ve emirler doğrultusunda planlar, organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir, uygulama ve denetimini yapar. Personelin performansını değerlendirerek, yüksek verim eldetmek için tedbirler alır. Okulu ile ilgili iyileştirme önerilerini amirlerine sunar. Astlarına yetki ve sorumluluk devrederek, işlerin daha rasyonel yürümesini ve astlarının ihtiyaç duyulan alanlarda iyileşmelerini sağlar. Ödüllendirilecek personeli tespit eder. Kendisine bağlı personelin sicil raporlarını doldurur. Amirleri tarafından istenildiğinde okulu ile ilgili faaliyetleri bir rapor halinde sunar, astlarından gelen önerileri değerlendirir. Çalışmaları ile ilgili işlerin değerlendirmesini yapar.”

Okul idareciliğinin yaptığı veya yapması gereken şeylerin daha teferruatlı bir listesi şudur: Okul bütçesini yapar ve okulların gelirini sağlar; okullara ayrılan paranın tasarrufla harcanmasını ve hesabının tutulmasını temin eder; okulların kurulacakları yerleri seçer ve satın alır; okul binalarını planlar, yaptırır, masraflarını öder ve teçhiz eder; okul binalarının, zamanında tamir edilerek, mükemmel bir şekilde muhafaza edilmesine ve kullanılmasına dikkat eder; öğretmenleri ve bütün diğer vazifelileri seçer, meslekte yetiştirir, mukarebe eder, teftiş eder, paralarının öder, terfi ettirir ve aralarındaki mesleki birliği muhafaza eder; öğrenci ve vazifelilere gereken levazımı temin eder; ders kitaplarını sağlar; okul kitaplıkları servisini tanzim eder; öğretim programlarının yapılmasına yardım eder; sıhhi murakebe ve tıbbi muayene sağlar; ders dışı faaliyetleri murakebe eder; okullardan istatistik toplar, bunlara şekil verir, gereğince kullanır; okula öğrencilerin muntazaman devamını temin eder; her öğrencinin kabiliyeti dhiinde ilerlemesini mümkün kılacak bir program hazırlar; öğrencilerin, vazifelilerin ve ders vasıtalarının verim ve başarı derecesini ölçer ve değerlendirir; öğrenciye rehberlik sağlar; okulların gayeleri, başarıları ve ihtiyaçları üzerinde halkı muntazaman aydınlatır; okul evrak ve hesaplarını tutar; kısacası, bütün okul teşkilatına ehliyetle önderlik eder (Reeder,1961:3).

Toplam kalite yönetimi, öğrenen örgüt, sıfır hata yönetimi, tam öğrenme, okul merkezli yönetim, kendi kendini yöneten okullar, katımlı yönetim vb. yaklaşımlarla ilgili gelişmeler, günümüz eğitim yöneticilerinin görev, rol ve sorumluluklarında değişmeye neden olmaktadır. Okul yöneticisinin, “mevzuatı uygulayan ve statükoyu devam ettiren” okul müdürü rolünü üstlenerek, bilgi çağının okul müdürü olamayacağı anlaşılmaktadır. Okul yöneticisi, küreselleşme, bilgi teknolojisi, bilimsel tutum ve davranış, örgütsel öğrenme, değişimi yönetme ve toplam kalite yönetimi karşısında yeni roller üstlenilmesi gerektiğinin bilincinde olmalıdır. Okul müdürü, okulun misyon ve vizyonunu belirleyerek, bunlara okulca ulaşabilmek için “nasıl davranılması gerektiği”nin hesabını yaparak, okul iklimini buna göre oluşturmakla yükümlüdür. Bütün bunların anlamı, çağımızın eğitim yöneticisinin, mevcut durumu sürekli geliştirmek için

okulunu bu amaçlara göre düzenleyip yaşatmakla sorumlu olduğudur (Helvacı, 2007:226).

Okul müdürünün görevini özetle belirtmek gerekirse şu şekilde ifade etmek mümkündür: Okulun yönetimini; kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plan, program ve emirler doğrultusunda planlar, organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir, uygulama ve denetimini yapar. Personelin performansını değerlendirerek, yüksek verim elde etmek için tedbirler alır. Okulu ile ilgili iyileştirme önerilerini amirlerine sunar. Astlarına yetki ve sorumluluk devrederek, işlerin daha rasyonel yürütülmesini ve astlarının ihtiyaç duyulan alanlarda yetişmelerini sağlar. Ödüllendirilecek personeli tespit eder. Kendisine bağlı personelin sicil raporlarını doldurur. Amirleri tarafından istenildiğinde okulu ile ilgili faaliyetleri bir rapor halinde sunar, astlarından gelen önerileri değerlendirir. Çalışmaları ile ilgili işlerin değerlendirmesini yapar (Helvacı, 2007:232).

Okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir. Okul yöneticisinin böyle yapabilmesi, okul yönetimi kavram ve süreçlerini iyi bilmesiyle olanaklıdır. Bu kavram ve süreçleri davranışa çevirebilmesi için, okul yöneticisinin bu alanda akademik bir eğitim görmüş olması gereklidir (Helvacı, 2007:243).

2.3. Müdür Yetkili Öğretmenler ve Yönetim Süreci

24.04.2008/26856 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı’nın Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliğine göre; müdür yetkili öğretmen “Müdür normu bulunmayan ilköğretim okullarında sınıf öğretmenliği görevi yanında yönetim hizmetlerini de yürütmek üzere görevlendirilen öğretmen.” olarak tanımlamıştır. İlköğretim kurumları yönetmeliğinde de “Bağımsız müdürlüğü bulunmayan ilköğretim okullarında sınıf öğretmenlerinden biri, müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilir. Müdür yetkili öğretmen, müdürün görev, yetki ve sorumluluklarını üstlenir.” şeklinde belirtilmiştir.

Ülkemizde müdür yetkili öğretmenler genellikle birleştirilmiş sınıflı köy ilköğretim okullarında görev yapan sınıf öğretmenleridir. İlköğretim okuluna en önce atanmış olan öğretmen, milli eğitim müdürlüğünce o okula müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilir. Öğretmenlerin kendi aralarında anlaşmaları ve milli eğitim müdürlüğünün onaylaması durumunda müdür yetkili öğretmen görevi el değiştirebilir. Müdür yetkili öğretmen olabilmek için çalışma süresi ve yöneticilik sınavı başarı puanı aranmaz. Ayrıca müdür yetkili öğretmenlik görevi, öğretmenin siciline “yöneticilik” görevi olarak işlenmez (Ünver, 2007:283).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 28.02.2013/28573 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik'te “Müdür normu bulunmayan ilkokullarda görevli öğretmenlerden biri, öğretmenlik görevi yanında yönetim hizmetlerini de yürütmek üzere, il millî eğitim müdürünün teklifi ve valinin onayıyla müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilebilir. “ şeklinde belirtilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 13.8.2009/27318 sayılı resmi gazetede yayınlanan Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikte yönetim kademelerinde geçmiş sayılan diğer görevler;

“MADDE 25 – (1) (Değişik : 09.08.2011/28020 RG) İkili anlaşmalar çerçevesinde Bakanlıkça açılan ya da yönetici ve öğretmenleri Bakanlıkça görevlendirilen yurt dışındaki eğitim kurumlarında, müdür yardımcılığında geçirilen süreler ile görevli olduğu eğitim kurumunda eğitim kurumunu eğitime açmak kaydıyla kurucu müdür olarak geçirilen süreler, en az 1 yıl görev yapmış olmak kaydıyla müdür yetkili öğretmen olarak geçirilen süreler üçüncü kademe yöneticiliğinde, geçmiş sayılır.” şeklinde belirtilmiştir. Bu durum yine de müdür yetkili öğretmenlerin sınavsız bir şekilde müdür ya da müdür yardımcısı olmasını sağlamamakta, sadece sınava girip başarılı olması halinde bir üst kademe yöneticiliğine başvuruda bulunabilme imkanı sağlamaktadır.

Müdür yetkili öğretmenlerin yürütmekle görevli oldukları işler şunlardır (Ünver, 2007: 284-285):

Öğretmenlerle ilgili işler;

- Personelin izlenmesi, denetlenmesi ve yetiştirilmesi(Müdür Yetkili Öğretmen beraber görev yaptığı öğretmenlerin “1. sicil amiri”dir. Onlar hakkında her yıl gizli olmak şartıyla “sicil raporu” doldurur.)
- Beraber görev yaptığı öğretmen veya öğretmenlerin devam-takiplerinin kontrol edilmesi, ek ders çizelgelerinin düzenlenmesi.

Öğrencilerle ilgili işler;

- Öğrencilerin okula kaydedilmesi
- Öğrenci devam-takip işlerinin izlenmesi
- Öğrenci nakil ve kayıt silme işlerinin yapılması
- Sınıf geçme ile ilgili işlemlerin yapılması
- Öğrenci disiplin işlemlerinin yapılması

Öğretim ve Eğitim ile ilgili işler;

- Yıllık öğretimin planlanması ve sınıf dağılımlarının yapılması
- Yıl içinde yapılması gerekli toplantıları (Öğretmenle toplantısı vb.) düzenlenmesi ve yönetilmesi
- Ders kitapları ve öğretim araçlarının sağlanması
- Eğitim-öğretim çalışmalarının yapılmasının sağlanması ve çalışmaların sürekli izlenip, değerlendirilmesi
- Sınıflardan birinin veya birleştirilmiş birkaç sınıfın okutulması (Müdür yetkili öğretmenler haftada 30 saat derse girerler.)
- Okulda nöbet işlerinin planlanması ve yürütülmesi
- Rehberlik hizmetleri ve kulüp faaliyetlerinin yürütülmesi.

Okul ile ilgili işler;

- Resmi yazışmaların; yazılması, cevaplanması, kaydedilmesi ve arşivlenmesi
- Demirbaş eşyaların kaydedilmesi, kayıttan düşülmesi, korunması, onarılması

- Okulun ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bunların karşılanması
- Bahçe, bina, tesis, donatım, bakım ve onarım işlerinin yapılmasının sağlanması
- Okulun ısınma ve temizlik problemlerinin çözümlenmesi.

Müdür yetkili öğretmenlerin yürütmekle görevli oldukları işler, yukarıda da belirtildiği gibi müdür normu bulunan okullarda idari personel tarafından yürütülmesi beklenen personel işleri, öğrenci işleri, öğretim ile ilgili işler, eğitim ile ilgili işler ve okul işletmesi görevlerinin tümünü kapsamaktadır.

Ünver'in (2007:285) belirttiği gibi müdür yetkili öğretmenler de diğer öğretmenler gibi haftada 30 saat derse girmek durumundadırlar. Fakat bağımsız müdürlüğü bulunan ilköğretim okullarında görev yapan müdürlerin aylık karşılığı girmek zorunda oldukları 6 saat ders okutma yükümlülükleri vardır. Buna rağmen müdür yetkili öğretmenlerden daha fazla ek ders ücreti alabilme imkanına sahiptirler.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 16 Aralık 2006 tarih ve 26378 sayılı resmi gazetede yayımlanan Yönetici ve Öğretmenlerin Ders ve Ek Ders Saatlerine İlişkin Kararı'nda aylık karşılığı ders görevi başlığı altında yer verilen 5. maddesinin 1. fıkrasının (a) ve (b) bentlerinde;

“Kapsama dâhil örgün ve yaygın eğitim kurumlarında görevli;

a) Örgün ve yaygın eğitim kurumlarının müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcıları haftada 6 saat,

b) Okul öncesi ve sınıf öğretmenleri haftada 18 saat ders okutmakla yükümlüdürler.” İfadelerine yer verilmiştir. Bu ifadelerden anlaşılacağı üzere müdürlerin aylık karşılığı okutmak zorunda oldukları ders saati, sınıf öğretmenliği görevi yanında müdür yetkililik görevini de üstlenen müdür yetkili öğretmenlere göre daha azdır. Aynı şekilde ilgili kararın 6. maddesinin 1. fıkrasının (a) bendinde ve 2. fıkrasında;

“(1) Kapsama dâhil örgün ve yaygın eğitim kurumlarında görevli olup, aylık karşılığı ders görevini tamamlayan;

a) Müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılara haftada 6 saate, kadar alanlarında, alanlarında ek ders görevi verilemeyen veya kısmen verilebilenlere, ihtiyaç halinde ve istekleri üzerine alanları dışında da ek ders görevi verilebilir.

(2) Okul öncesi ve sınıf öğretmenleri ile okuma-yazma kurs öğretmenlerinin aylık karşılığı okutmak zorunda oldukları ders saati dışında ilgili mevzuatına göre fiilen okuttukları her ders saati zorunlu ek ders görevi sayılır. Ancak, bu şekilde verilecek ek ders görevi haftada, sınıf öğretmenleri için 12 saati geçemez.” ifadelerine yer verilmiştir. Buradan da anlaşılacağı üzere müdürlerin aylık karşılığı ders görevlerini tamamlamaları halinde istekleri üzerine en fazla 6 saate kadar ek ders görevi alırken; müdür yetkili öğretmenlerin girmek zorunda oldukları ek ders yükümlülüğü de 12 saattir.

İlgili kararın ders niteliğinde yönetim görevi başlığı altında yer verilen 10. maddesinde;

“Madde 10-(1) İlgili mevzuat hükümleri ile tespit edilen inceleme, araştırma, planlama, programlama, yönetim, denetim, eğitim ve öğretim gibi görevlerinden;

c) Azınlık okullarında görevli olanlar dâhil her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarından;

1) Tam gün tam yıl eğitim yapılan okul ve kurum müdür ve müdür başyardımcılarının, bu eğitimin fiilen yapıldığı süre ile sınırlı olmak üzere, haftada 30 saati,

ç) Müdür yetkili öğretmenlerin yarıyıl ve yaz tatillerinde haftada 12 saati, ders yılı içerisinde ise haftada 3 saati ders niteliğinde yönetim görevi sayılır ve fiilen görev yapma karşılığında ek ders ücreti ödenir.” şeklinde belirtilmiştir.

Yukarıda sözü edilen ilgili kararın 10. maddesinin 1. fıkrasının (c) bendinde okul müdür ve müdür yardımcılarının haftada 30 saatinin, (ç) bendinde ise müdür yetkili öğretmenlerin yarıyıl ve yaz tatillerinde haftada 12 saati, ders yılı içerisinde ise haftada 3 saatinin ders niteliğinde yönetim görevi sayılacağı ve fiilen görev yapma karşılığında ek ders ücreti ödeneceği belirtilmiştir. Burada belirtilen ifadelerden hareketle okul müdürleri müdür yetkili öğretmenlere göre daha fazla ek ders ücreti almaktadır.

Ders yükümlülüğü okul müdürlerine göre oldukça fazla olan müdür yetkili öğretmenlerden okul müdürü gibi yönetimle ilgili her konuda sorumlu olmaları bekleniyor. Fakat okul müdürleriyle aynı sorumluluğu taşıyan ve üzerine ilaveten sınıf öğretmenliği görevini de yerine getiren müdür yetkili öğretmenler, ek ders ücreti ödemelerinde okul müdürleri ile eşit muamele görmemekte ve hak ettikleri ücretleri alamamaktadırlar.

2.3.1.Yönetim Süreçleri

Yönetim süreci, örgüt yapısının, amaca ulaşmak için, belli bir yöntemle çalıştırılması ile ilgili etkinliklerin tümüdür. Buna, dilimizde “idari prosesler”, ”idari vetireler” yahut “yönetim işleri” gibi adlar verilmektedir. Yönetim süreci ya da onun yerine kullanılan diğer kelimeler, yönetimle ilgili bir işin yapılmasında ortaya çıkan ve birbiriyle ilişkili bir dizi değişikliklerin tümünü anlatmak için kullanılıyor (Binbaşoğlu, 1975:32).

Son yıllarda genel liderlik, grup süreci ve insan ilişkileri kavramlarının vurgulandığı görülmektedir. Bu eğilim, yönetim sürecinin düzenlenmesinde bu kavramların dikkate alınması gerektiğini göstermektedir. Biraz daha ileri giderek, yönetim süreci bu kavramlara göre düzenlenmelidir gibi bir görüş bile ileri

sürülebilir. Bu sav bir soru olarak da ifade edilebilir. Acaba, yönetim süreci liderlik, grup süreci ve insan ilişkileri kavramlarına göre mi düzenlenmelidir? Bu konuyu tartışan Russell T. Gregg, yönetim sürecinin yönetsel davranışın temel hedeflerine göre daha sağlıklı olarak tartışılabileceği görüşünü ileri sürmektedir. Söz konusu kavramların önemini kabul eden Gregg, bu kavramların planlama, eşgüdümleme, iletişim ve diğer yönetsel etkinlikleri nitelendirmesi gerektiği görüşündedir. Gregg'in bu görüşü, liderlik, grup süreci ve insan ilişkileri kavramları, yönetim sürecinin tüm öğelerinde dikkate alınmalıdır, ekili olmalıdır olarak yorumlandığında, savunulur bir görüş olarak kabul edilebilir. Gregg de yönetim sürecini yedi öğeden oluşan bir eylemler bütünü olarak kabul etmektedir. Bu öğeler şunlardır (Aydın, 2000:125):

1. Karar verme,
2. Planlama,
3. Örgütlenme,
4. İletişim kurma,
5. Etkileme,
6. Eşgüdümleme,
7. Değerlendirme.

2.3.1.1.Karar verme:

Karar süreci yönetimin kalbi yani en önemli süreçlerinden birisidir. Yönetim süreçlerinin niteliği, karar verme süreci ile yakından ilişkilidir. Çünkü diğer bütün süreçler karar verme ile örülmüş, bütünleşmiştir. Bu yüzden karar verme yöneticilerin en temel sorumluluklarından birisidir (Erdoğan, 2000:56).

Karar vermek, bir durum karşısında, çeşitli düşün ve öneriler arasından en doğru olarak kabul edilen birini seçmek demektir. Kısaca, karar vermek, sorunu çözmek için yöneticinin yargıda bulunması işidir. Bu nedenle, karar vermek bazı konularda oldukça güç bir iştir. Karar, ele alınan konuya göre de önem kazanır. Bazen, karar için gerekli olan çeşitli düşün ve öneriler hazır bulunmayabilir. Bu taktirde, bütün

bunları, karar veren kimsenin önceden düşünmüş olmasına ihtiyaç vardır (Binbaşıoğlu, 1975:40).

Karar süreci, örgütte değişiklik yapmak, bir çatışmayı önlemek veya çözmek, örgüt üyelerini etkilemek amacıyla kullanılır. Örgütlerin yaşaması alınan kararların doğruluğuna bağlıdır. Karar verme bir süreçtir ve bu süreç, aynı zamanda sorun çözme olarak adlandırılan sürecin büyük ölçüde benzeridir (Erdoğan, 2000:55). Yönetimde karar sürecinin alanı, sorunlardır. Yönetici karar veren, sorunlara çözüm arayan ve sorunları çözen kişidir. Bu nedenle müdürlerin okullardaki sorunlardan yakınmalarının gerekçesi olamaz. Yöneticilerin varlık nedenleri sorunların varlığıdır. Doğal olarak beklenen, okul müdürünün kendisi bizzat bir sorun kaynağı olmadan, yeni sorunlar yaratmadan sorun çözme işlevini, yerine getirmesi daha da makbul olanı sorun çözmeye yardım etmesidir (Açıkalm,1998:52).

Karar verme gereksinimi tüm örgütlerde vardır. Tüm yöneticiler, hatta tüm örgüt üyeleri örgütsel nitelikli karar verme durumundadırlar (Aydın, 2000:128).

2.3.1.2.Planlama:

Akılcı bir eylem, planlama gerektirir ve ancak planlama ile olanaklıdır. Eylem planlama ile yönlendirilir. Plansız bir eylem etkisiz ve anlamsız olur. Planlama ile amaçlar saptanır ve saptanan amaçların gerçekleştirilmesi için eşgüdümlemiş araçlar geliştirilir. Planlama, yönetim sürecinin zorunlu ve gerekli bir ögesidir. Planlama geleceğe bakma ve olası seçenekleri saptama sürecidir, geleceği düşünmedir (Aydın, 2000:133).

Planlama sürecinin en önemli özelliği bir karar süreci bir başka deyişle problem çözme eylemi olmasıdır. Problem çözme işinde, keyfi, bilgiye ve tecrübeye dayanmayan bir davranışın ve hareket tarzının hakim olduğunu görürüz (Hesapçıoğlu, 1989:41).

Yönetimde planlama, örgütün amacının gerçekleştirilmesi için, yapılması gereken işleri ve bütün kaynakları sıraya koyma ve uygulanacak yöntemleri genel çizgileri ile belirtme işlemidir. Örgütün etkinlikleri bir plana bağlanmadığı zaman, işleri rastlantıya ya da isteğe bırakılmış demektir. Ne yapılacağına önceden bilinmesi, gerekli tedbirlerin zamanında alınması, ancak planlama ile gerçekleşebilir. Yönetimde zaman, emek ve kapital gibi maddi ve manevi kaynaklardan gereği gibi yararlanmak da planlama ile olabilir (Binbaşoğlu, 1975:33).

Planlama, kurumdaki çalışmaların belirli bir amaç doğrultusunda gerçekleştirilmesini, geleceğin düzenlenmesi ve programlanmasını, işlerin sorumluluğunu astlara devretme konusunda cesaretlenmeyi, geçerli ve etkin bir denetimin temelini oluşturmayı, kaynakların etkin kullanılmasını sağlar (Erdoğan, 2000:77).

2.3.1.3.Örgütlenme:

Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilebilmesi için gerekli yapının oluşturulması eylemleri örgütlenme olarak adlandırılır. Örgütlenme, örgütün amacının gerçekleştirilmesine yönelik dinamik bir yapının kurulmasını ifade etmektedir. Örgütün amacı ile ilişkisi açısından alındığında, örgütlenme bir araç olarak nitelendirilebilir (Aydın, 2000:139).

Örgütlenme, düzensizlikten bir düzen yaratma sürecidir. Örgütlenme süreci sonunda oluşan yapı sayesinde değişik yararlar sağlanır. Öncelikle örgütlenme ile amaçlara ulaşmak kolaylaşır. Elde bulunan maddi ve manevi olmayan kaynakların kullanımı etkinleşir. Bu şekilde verimlilik de yükselir. Ayrıca kurumda bulunan bireylerin sorumluluklarını daha iyi bir biçimde yerine getirmeleri sağlanır. Bireylerin görevleri ve sorumlulukları daha belirginleşir ve bu da bireyler arasındaki çatışmanın azalmasını sağlar (Erdoğan, 2000:72).

2.3.1.4.Eşgüdümleme:

Bireylerin ve grupların çabalarını, amaç gerçekleştirici bir etkinlikler bütünü oluşturmak üzere eşgüdümleme çok önemli bir yönetim sürecidir. Eşgüdümleme, belli bir amacı gerçekleştirme doğrultusunda eldeki insan ve madde kaynaklarının katkılarını bütünleştirme süreci olarak tanımlanabilir. Eşgüdümleme, yönetimin esası olarak bakmak gerekir. Zira, grup amacının gerçekleştirilmesi doğrultusunda bireysel çabaların bütünleştirilmesi yönetimin amacıdır. Yönetimsel işlevlerin her biri, bir eşgüdüm uygulamasıdır. Ortak amaçlar doğrultusundaki bireysel çabaların birbiriyle kendiliklerinden bütünleşmeleri olanaksızdır. Ortak bir amaç doğrultusundaki çabaların bütünleştirilmesi, eylemlerde ve zamanda birliğin sağlanması yönetsel bir görevdir (Aydın, 2000:152).

Eşgüdüm aynı amaca yönelik çabaların birleştirilmesi bir işin değişik parçalarını yapanların birbirlerinden haberli kılınması sürecidir. Eşgüdüm, çabaları verimlendirir, işbirliğini anlamlı kılar, amaca giden yolu kısaltır (Başar,2000:55).

2.3.1.5.İletişim:

İletişim, günümüzün en gözde yönetsel terimidir. Toplumsal, ekonomik ve politik olayların algılanması, açıklanması ve çözümünde iletişim ya da aynı kapsamdaki terimler sıklıkla kullanılmaktadır (Açıkalın,1998:38).

İletişim emirlerin, enformasyonun, düşüncelerin, açıklamaların ve soruların bireyden bireye ve gruptan gruba aktarılma, iletilme sürecidir. Bireyler arası bir etkileşim sürecidir. Formal bir örgütün temel öğeleri, ortak amaç, bu ortak amaca katkıda bulunmaya istekli bireyler ve iletişimdir. Açık ki, iletişim olmadan anlaşılabilir ve kavranmış olması, örgüt üyelerinin bu ortak amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda işbirliği içinde, eşgüdümlü olarak davranma eğilimi içinde olmaları beklenir (Aydın, 2000:149).

İletişim, örgütlerde haberleşme ağı kurarak, kişi ve gruplar arası etkileşimi geliştirmek, kararların uygulanmasını sağlamak, eşgüdümü gerçekleştirmek amaçlarıyla, insan davranışını değiştirme sürecidir. Hiyeraraşik basamaklar arasındaki iletişim formal, birey ve gruplar arasındaki iletişim informaldır. Formal iletişim kurallara bağlanmış olduğundan, eğitim denetçilerinin iletişimle ilgili rolleri daha çok informal olmak durumundadır (Başar,2000:54).

Örgütte yatay ve dikey olarak etkili çalışan bir iletişim sistemi olmalıdır. Yenileşmeden etkilenecek tüm tarafların her türlü yaklaşımları her kademeye ulaştırılmalıdır. Uygulayıcı ve karar vericilerin etkili mesaj alış verişi sağlanmalıdır. Tüm iletişim araçları kullanılmaya çalışılmalıdır. Uygulayıcılara, çıkabilecek her türlü sorunun çözümünde kimlerden nasıl yardım alabileceği belirtilmeli ve en seri iletişim araçları ile ilgili yerlere ulaşmaları sağlanmalıdır (Özdemir,1997:98).

Planlama, karar verme, örgütleme, denetim gibi süreçlerin başarılı olması iletişime bağlıdır. Yani bu süreçlerin etkili bir şekilde gerçekleştirilebilmesi iletişimin etkili olmasına bağlıdır. Bu nedenle iletişim, yönetsel bir araç olarak da kabul edilebilir (Erdoğan, 2000:62).

2.3.1.6. Etkileme:

Formal örgütün doğası, niteliği bir kontrol sistemini gerekli kılmaktadır. Örgüt için güç (power) zorunludur. Zira, örgütte gerekli düzeni koruyabilmek için en son çare olarak “güce” başvurulabilir. Örgüt, amacını gerçekleştirmede, kendine yaşam gücü kazandıracak güdüleyici bir güç gerektirir. Örgüt üyelerinin davranışlarını yönlendirmede ve eşgüdümlemede başarılı bir yönetici çeşitli etkileme yolları kullanır. Yaygın olan, ama her geçen gün çekiciliğini kaybeden ve daha az vurgulanan bir etkileme yolu yetkinin kullanılmasıdır. Bir etkileme yolu olarak grup süreci teknikleri önem kazanmakta ve artan bir biçimde kullanılmaktadır. Bazı yönetim bilimcileri (örneğin, Simon 1957) yöneltme (directing) yerine etkileme (influencing) sözcüğünü kullanmaktadır. Etkileme sözcüğünün

yeğlenmesi, otoritenin çeşitli etkileme yollarından sadece birisi ve en son başvurulması gereken bir yol olduğu görüşünü yansıtmaktadır. Bu anlayış, yönetsel örgüt yapısının görevlerin belirlenmesinin ve yetkinin aktarılmasının ötesinde bazı özelliklere sahip olmasını gerektirmektedir (Aydın,2000:155).

2.3.1.7.Denetleme(Değerlendirme):

Yönetim evrelerinin sonuncusu, aynı zamanda bir karar sürecinin son aşaması değerlendirme aşamasıdır (Hesapçioğlu, 1989:245). Değerlendirme, örgütün, programın ve etkinliklerin gerçekleştirmeye çalıştıkları amacı ne ölçüde ya da ne kadar iyi gerçekleştirdiklerinin saptanmasıdır. Değerlendirme, ulaşılan standartların saptanması, satandartlara ulaşma derecesinin belirlenmesidir (Erdoğan, 2000:81).

Değerlendirme, tüm yönetim sürecinin önemli, ayrılmaz bir ögesidir. Değerlendirme süreci ile, örgütün bir bütün olarak ve her parçasının etkililik derecesi saptanabilir. Sadece, örgütün hizmetleri ve programın etkililiği değil yönetim tarafından kullanılan süreçler de değerlendirilmelidir. Örgütün amaçlarını gerçekleştirme üzere planlanan etkinliklerin tümü değerlendirilmelidir (Aydın, 2000:162).

2.3.2.Yönetim İşlevleri(Rol Alanları)

Yönetimin işlevi, örgütün yapısını etkin bir yönetim süreci ile çalıştırarak örgütsel amaçları, planlanan düzeyde gerçekleştirmektir. Bunun için yönetim, örgütün amaçladığı ürünü üretmek, üretimi gerçekleştirecek insangücüne gereken hizmetleri yürütmek, örgütte çalışma ortamını yaratacak genel hizmetleri yönetmek ve örgütün parasını etkin kullanmak zorundadır (Başaran, 1989:143).

Okul yöneticilerinin görevleri yasal olarak belirlenmiş ve ilgili yönetmeliklerde ayrıntılı olarak yer almıştır. Bu görevlerin yerine getirilebilmesi için değişik işlemlerin yapılması ve davranışların gösterilmesi gerekir. İşlem ve davranış birbirleri ile ilişkili olmakla beraber nitelik bakımından aralarında bazı farklılıklar

görülür. Aynı niteliği taşıyan görevler başlıca bir araya getirildiğinde görev alanları oluşturulabilir. Orta dereceli okul yönetiminde görevler beş esas alanda toplanmaktadır (Bircan ve Sefunç, 2003:238):

1. Alan: Okul işletmesi
2. Alan: Personel işleri
3. Alan: Öğrenci işleri
4. Alan: Öğretim ile ilgili işler
5. Alan: Eğitim ile ilgili işler

2.3.2.1. Personel hizmetleri

Bir okulda insan kaynağının sağlanması ve yararlanması, gerekli personel için istekte bulunulması, atanan personelin göreve başlatılması, görev yerinin değiştirilmesi, gerektiğinde ödüllendirilmesi, cezalandırılması, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, yükseltilmesi ve gerekli durumda işine son verilmesine ilişkin işlemleri kapsar. Bir okulda çalışan bütün personelin göreve başladığı andan ayrılıncaya kadar özlük işlerini yapmak üzere sarf edilen çabaların tümüne personel hizmetleri denir (Taymaz,1995:37). Bu hizmetlerin yönetimi işgörenlerin fizyolojik, psikolojik ve toplumsal gereksinmelerini sağlamak için gereken bir yönetim işlevidir. Bu işlev yönetenlerce ne denli iyi yerine getirilirse işgörenler de örgütle o denli özdeşleşerek örgüte bağlanırlar. Böyle bir bağlanma, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi için temel gerekliliktir (Başaran,1989:167).

Okulda personel hizmetleri ile ilgili olarak aşağıdaki defterler ve dosyalar tutulur (Taymaz, 1995:37):

1. Personel kütük-kadro defteri
2. Personel devam-devamsızlık defteri
3. Sicil defteri
4. Personel kişisel özlük, şahsi dosya
5. Gizli yazılar dosyası
6. Devam çizelgeleri dosyası.

Bir okulda personel hizmetleri alanında yapılan işler analiz edildiğinde aşağıdaki şekilde gruplandırılabilir (Taymaz, 1995:37):

- a) Atama, nakil ve görevlendirme yapılması
- b) Stajyerlik ve adaylık işlemlerinin yapılması
- c) Personel özlük haklarının sağlanması
- d) Sicil ve disiplin işlerinin yürütülmesi
- e) Sağlık, güvenlik ve askerlik işlerinin yapılması
- f) Devamı izleme ve denetleme yapılması

Eğitim kurumlarında işgörenlere yönelik olarak yerine getirilen hizmetler ana başlıkları ile aşağıda sıralanmıştır (Saritaş, 2007: 173):

1. Atama, yer değiştirme ve görevlendirme,
2. Adaylık,
3. Özlük hakları,
4. Disiplin ve sicil,
5. Sağlık, güvenlik ve askerlik,
6. İzleme ve denetim.

X. Milli Eğitim Şurası, işgören hizmetlerine ilişkin karşılaşılan sorunları çözmek için okul, ilçe, il ve Bakanlık düzeyinde yapılan işgören hizmetlerini yeniden düzenleyerek açıklığa kavuşturmuştur. Şuranın okul düzeyinde yapılmasını istediği işgören hizmetleri (Başaran,1982: 159-160):

- a. Okulun öğretmen, uzman, usta öğretici ve diğer işgören gereksinmesini ilçe milli eğitim yönetimine bildirmek.
- b. Okulun öğretmen, uzman, usta öğretici ve diğer işgörenlerinin çalışmalarını planlamak, bunların etkili kullanımını sağlamak.
- c. İşgörenlerin yönetmeliklere uygun olarak görev tanımını ve betimini yapmak.
- ç. İşgörenlerin özlük işlerini yürütmek, bu işleri yukarı yönetim düzeylerinde izlemek.
- d. Okulun işgören hizmetlerini geliştirmek ve üst yönetime önerilerde bulunmak.
- e. İşgörenlerin işbaşında yetişmesini sağlamak.
- f. İşgörenlerin çalışmasını eşgüdümlemek, birlikte çalışmalarını sağlamak.

g. İşgören hizmetlerine ilişkin verileri toplamak.

2.3.2.2.Öğrenci hizmetleri

Öğrenci olarak alınacak kişilerin sayımından, okula alınmasından başlayarak okuldan mezun olmalarına, mezun olduktan sonra izlenmelerine varıncaya dek öğrenciler için yapılan tüm işler, eylemler öğrenci hizmetlerini oluşturur (Başaran, 1982:129).

Okul yönetiminde en önemli unsur okulun yetiştirmekle yükümlü olduğu öğrencilerdir. Öğrencinin kaydolduğu okula uyumu ile başarısı arasında sıkı bir ilişki vardır. Bu nedenle okul yönetimi, öğrenci aday kaydı ile başlayan ve mezun oluncaya kadar devam eden süre içerisinde öğrenci rollerini ve beklentilerini dengeli olarak sürdürmeye çalışır. Okul yönetimi öğrenciyi iyi tanır ve anlarsa karşılaşılan sorunların çözümünde yardımcı olabilir ve okula kolaylıkla uyum sağlayabilir. Bir okulda öğrencilerin özlük işlemlerini yürütmek ve başarılarını değerlendirmek için yapılan çalışmaların tümüne öğrenci işleri denir. Orta dereceli okulda öğrenci hizmetleri ile ilgili olarak aşağıdaki defter ve dosyalar tutulur (Taymaz, 1995:61):

1. Öğrenci aday kayıt defteri
2. Öğrenci künye, kütük defteri
3. Öğrenci yoklama ve devam defteri
4. Ara sınıflar için müsfette sınıf defteri
5. Ara sınıflarda özet sınıf defteri
6. Son sınıflarda genel sınıf defteri
7. Son sınıflarda özel sınıf defteri
8. Ders geçme defteri
9. Tastikname defteri.
10. Öğrenci belge defteri
11. Dışardan sınava giren öğrenci defteri
12. Diplomaya hak kazananlar listesi
13. Diploma defteri

14. Öğrenci aday kayıt zarfı.
15. Öğrenci kişisel dosyası
16. Sınıf öğrenci listeleri dosyası
17. Kanaat ve sınav sonu not cetvelleri dosyaları
18. Öğrenim belgesi dosyası
19. İstatistik çizelgeleri dosyası
20. Sınıf ve zümre öğretmen toplantıları dosyası
21. Sağlık hizmetleri ve tarama sonuçları dosyası.
22. Teşekkür ve taktirname listeleri dosyası.

Bir eğitim kurumunda yürütülen temel görevlerden birisi öğrenci hizmetleridir. Öğrenci işlerini yönetmedeki performans aynı zamanda okul yöneticilerinin başarı düzeyinin de bir ifadesidir. Öğrenci hizmetleri, eğitim kurumlarının öğrencilerin okula kaydolmasıyla elde ettikleri öğrencilik statüsü bağlamında, eğitim süreci içerisinde onlara sunmak durumunda olduğu bütün iş, işlem ve eylemleri ifade eder. Söz konusu iş, işlem ve eylemler, kayıt öncesi hazırlıklar, kayıt işlemleri, eğitim-öğretim etkinlikleri ve mezuniyet sonrası bazı çalışmaları içermektedir. Öğrenci hizmetlerini oluşturan işler, okulla ilgili olanlar(kayıt, yerleştirme, devam, nakil, sınıf geçme, vb.) ve öğrenci sorunlarının çözümüne yardımcı olanlar(sağlık, disiplin, beslenme, rehberlik, güvenlik, yardım, destek vb.) olmak üzere iki ana başlık altında ele alınabilir (Sarıtaş, 2007:187).

Okul yönetiminde öğrenci hizmetleri alanında yaptığı işler analiz edildiğinde aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Taymaz, 1995:62):

- a) Öğrencilerin kaydedilmesi,
- b) Öğrenci devamının izlenmesi,
- c) Nakil işleri ve kayıt silinmesi,
- d) Sağlık ve güvenlik önlemleri alınması,
- e) Kimliği pasaport verilmesi, burs sağlanması,
- f) Sınav ve sınıf geçme ile ilgili işlerin yapılması
- g) Mezuniyet ve diploma işlerinin yapılması.

Okulda öğrenci hizmetlerinin düzenli ve sağlıklı yapılması aynı zamanda çok yönlü yararlar sağlayabilir. Örneğin öğrenciler; görevlerini, haklarını, sorumluluklarını öğrenmiş olurlar, okula güven artar, kendilerini güvende görürler, kurallı yaşamının önemini ve gereğini kavrarlar. Okul özgün amaçlarını gerçekleştirecek ortamlar hazırlamış olur, belirsizlik, düzensizlik, başıboşluk ve karmaşa azalır veya ortadan kalkar, başarı ve verimlilik artar (Sarıtaş, 2007:187).

Öğrenci hizmetlerinin genel amacı, her öğrencinin daha nitelikli bir eğitim almasına katkıda bulunmaktır. Bu genel amacı gerçekleştirmek için; eğitim ortamını uygun hale getirilmeli, çağdaş teknolojiden daha yoğun bir şekilde yararlanarak okul bilgi sistemlerini daha işlevsel hale getirilmeli, okullarda uygulanan programlarla öğrencilerin nitelikleri arasındaki ilişkiyi dikkate alarak her öğrenciyi bir birey olarak tanımaya çalışılmalı, okula karşı olumlu bir tutum kazandırılmalı, öğrencilerin bireysel olarak geleceğe yönelik planlama yapmalarına katkıda bulunulmalıdır (Dönmez, 2009:177-178).

2.3.2.3.Öğretim hizmetleri

Toplumun beklentileri ve sosyal yapısı ile okullara devam eden öğrencilerin istek ve ihtiyaçları değiştikçe, öğretim programlarında belirlenen amaç, kapsam ve yöntemin de değiştirilmesi ve geliştirilmesi gerekir. Okul yöneticisi, bireyin ve toplumun ihtiyaç duyduğu öğrenciyi yetiştirmek üzere sistemi geliştirmeye çalışır. İyi bir eğitim sistemi aşağıdaki temel sayıltılara dayanır (Taymaz, 1995:91):

- a) En iyi öğrenme bireyin gerçek iş ve yaşam ortamında yapılan öğretimde meydana gelir.
- b) Eğitim bireyi toplumda bir iş veya göreve hazırladığına göre mesleksi yöne vardır.
- c) Eğitim bir bireysel etkinlik olmaktan çok kooperatif etkinliği gerektirir.
- d) Eğitim etkinliklerinin bireyi araştırmaya yöneltmesi beklenir.
- e) Eğitim etkinlikleri analiz edilirken sürekli değişim ve gelişimler dikkate alınır.
- f) Eğitim etkinlikleri planlanırken gerçekler açıkça ortaya konur ve kaçınılmadan kabul edilir.

g) Eğitim etkinliklerinin analizi, planlaması ve uygulanmasında yerine göre eğitimci, uzman, öğretmen ve diğer ilgililerin görüşlerine yer verilir.

Bir okulda öğretim hizmetleri ile ilgili olarak aşağıda sıralanan defter ve dosyalar tutulur (Taymaz, 1995:91):

1. Günlük ders defteri-sınıf defteri
2. Yıllık ders dağıtım çizelgesi dosyası
3. Yıllık ders planları dosyası
4. Sınıf öğrenci listesi dosyası
5. Genel öğretmenler kurulu tutanak dosyası
6. Sınıf öğretmenler kurulu tutanak dosyası
7. Şube öğretmenler kurulu tutanak dosyası
8. Zümre öğretmenler kurulu tutanak dosyası
9. Deney, gezi, gözlem raporları dosyası.

Okulda öğretim hizmetleri alanında yapılan işler analiz edildiğinde genelde aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Taymaz,1995:91):

- a) Yıllık öğretim planının hazırlanması
- b) Öğretmenler kurulu toplantılarının yapılması
- c) Ders kitap ve araçlarının sağlanması
- d) Kütüphane ile ilgili işlerin yapılması
- e) Öğretimin yapılması.

Yukarıda sayılan hizmetler, iyi bir planlama ve etkili bir uygulama sayesinde amacına ulaşabilir. Okulda öğretim hizmetlerinin etkili şekilde planlanması ve uygulanması, öğretim yılının başarılı geçmesini sağlar (Çalık&Sezgin, 2009:216).

2.3.2.4.Eğitim hizmetleri

Okul, eğitim sisteminin en önemli kurumu olarak eğitim ve öğretim işlerini eş zamanlı yürütme durumunda olan bir örgüttür. Okul yöneticileri hem öğretim işlerini hem de eğitim işlerini planlamak ve eş zamanlı olarak eğitim ve öğretimin

her birini destekleyici biçimde sürdürülmesini sağlamak durumundadır. Okul müdürü söz konusu işleri gerçekleştirirken eğitim sisteminin genel ve özel amaçlarını gözetmek zorundadır. Çağın gereklerine uygun, çevre dinamiklerini dikkate alan, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerine uygun eğitim etkinliklerinin sürdürülmesi hem sistem hem de birey açısından önemlidir (Çalık&Şirin, 2009:203).

Orta dereceli bir okul yöneticisinin eğitim etkinliklerini planlayabilmesi için bağlı bulunduğu yönetimin isteklerini, öğrencilere kazandırabilecekleri yeterlikleri, mezunların devam edebilecekleri okulların arayacakları nitelikleri bilmesi gerekir. Okulda yapılan eğitimin amacı, yalnız okul duvarları içinde öğrenciye sadece programların gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumu kazandırmakla sınırlı değildir. Okulun ve öğrencilerin içinde bulunduğu toplumun yapısı, özgeçmişi ve sosyal koşulları, endüstri ve ticaret, özel ve kamu kuruluşları hakkında bilgi edinilmesi beklenir. Bir okulda eğitim işleri ile ilgili olarak aşağıdaki defter ve dosyalar tutulur (Taymaz, 1995:113):

1. Disiplin kurulu karar defteri
2. Öğretmen nöbet defteri
3. Okul kurulu defteri
4. Teftiş defteri
5. Rehberlik çalışmaları dosyası
6. Disiplin kurulu karar dosyası
7. Nöbet çizelgeleri dosyası
8. Öğretmenler kurulu dosyaları
9. Okul-aile birliği çalışmaları dosyası
10. Veli-öğretmen toplantıları dosyası
11. Okul koruma derneği dosyası
12. Eğitsel kol etkinlikler dosyası.

Orta dereceli bir okulda eğitim hizmetleri alanında yapılan işlerin başlıcaları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Taymaz, 1995:113):

- a) Rehberlik hizmetlerinin yapılması

- b) Öğrenci disiplin işlerinin yapılması
- c) Nöbet işlerinin yürütülmesi
- d) Eğitici çalışmalar ve beden eğitiminin yapılması
- e) Okul Aile Birliği ve Okul Koruma Derneği kurulması ve çalıştırılması
- f) Okul ile çevre ilişkilerinin düzenlenmesi.

2.3.2.5.Okul işletmesi

Eğitim sistemleri amaçlarına ulaşmak üzere çok sayıda insan ve madde kaynakları kullanır. Okulların olarak işleme bir bakıma parasal durumları ile yakından ilgilidir. Okul içinde gerekli olan maddi kaynaklar zamanında ve yeterince sağlandığında başarılı olma olasılığı artar. Maddi imkanlar ihtiyacın altına düşer ve gerektiğinde sağlanmazsa okulun sunacağı hizmetlerde azalma olacaktır. Okul işletmesi alanına giren işler, eğitim programlarının amaçlarını gerçekleştirmeye dönük olması gereken, destek veya yardımcı birim hizmetleridir. Bu bakımdan okul yöneticileri zamanlarının önemli bir kısmını işletmecilik sorunlarını çözmek ve gerekli işleri yapmak için harcarlar (Taymaz, 1995:135). Temizliğin yapılmaması, çalışma yerinin sağlık kurallarına uygun olmaması, örgütün işletilmesindeki en ufak aksaklık doğrudan işgörenin çalışmasını etkiler, verimini düşürebilir. Bu yüzden aksatıldığında, işgörene, örgütün mal varlığına her an zararlı etkide bulunabilecek bu hizmetin gereken düzeyde yerine getirilmesi zorunludur (Başaran,1989:181).

Okul işletmesi ile ilgili kayıtların işlenebilmesi için aşağıdaki defter ve dosyalar tutulur (Taymaz, 1995:135):

1. Gelen evrak defteri
2. giden evrak defteri
3. Zimmet defteri
4. Posta zimmet defteri
5. Ödenek defteri
6. Avans defteri
7. Personel maaş defteri

8. Personel ücret defteri
9. Demirbaş eşya defteri(A,B,C demirbaş esas defterleri)
10. Demirbaş veya yardımcı defteri
11. Bakım ve araç dağıtım defteri
12. Kullanılmaya ve yoğaltılmaya yarayan eşya ve gereçler için defterler
13. Gelen yazılar dosyası
14. Giden yazılar dosyası
15. Gizli yazılar dosyası
16. Seferberlik dosyası
17. Maaş bordroları dosyası
18. Ücret bordroları dosyası
19. Satın alma işlemleri karar dosyası
20. Masraf gerçekleştirme dosyası
21. Demirbaş eşya sayım ve devir tutanakları dosyası
22. Demirbaş eşyanın kayıt silme dosyası.

Okul işletmesi eğitim için kullanılacak olan bina, tesis ve araçların kullanıma hazır bulundurulması, maddi ihtiyaçların karşılanmasını kapsar. Bu alana giren işler aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Taymaz, 1995:136):

- a)Bina, tesis, donatım, bakım ve onarım işlerinin yapılması
- b)Sivil savunma, korunma, güvenlik, temizlik ve lojmanlarla ilgili işlerin yapılması
- c) Yazı işlerinin yapılması
- d) Hesap işlerinin yapılması
- e)Ayniyat işlerinin yapılması
- f) Kooperatif ve kantin işlerinin yapılması
- g) Döner sermaye işlerinin yapılması.

Günümüzde eğitimin ve okulların rolleri ve sorumlulukları sürekli farklılaşmakta ve artmaktadır. Buna karşılık okulların çeşitli sorunlarla karşı karşıya olduğu ve bunları çözmekte zorlandığı görülmektedir. Kaynak sıkıntısı bu sorunların en önemlilerinden biridir (Çalık&Kurt, 2009:231). Kaynak sıkıntısının olması, okulun

ihtiyaçlarının giderilmesinin önüne büyük bir engel olarak çıkmakta ve bu durum eğitim-öğretim işlerinin, yönetim işlerinin aksaklıklara uğramasına neden olmaktadır. Kaynak sıkıntısının olması okulda pek çok ihtiyacın alınmasının önüne geçmektedir. Ders araç-gereçlerinin temini başta olmak üzere okulun temizlik malzemelerinin temin edilmesi, okulun bakım ve onarımı gibi ihtiyaçların giderilmesi güçleşmekte ve bu durum da doğrudan veya dolaylı olarak verimli eğitim-öğretim yapılmasının önüne geçmektedir.

Okulların önemli parasal kaynaklarından birisi de okul aile birliklerinin sağlamış olduğu kaynaktır. Birlik, okul ile aile arasında bütünleşmeyi gerçekleştirmek, veli ve okul arasında iletişimi ve iş birliğini sağlamak, eğitim-öğretimi geliştirici faaliyetleri desteklemek, maddi imkanlardan yoksun öğrencilerin zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak ve okula maddi katkı sağlamak üzere kurulur (Çalık&kurt, 2009:238). Okul aile birlikleri, köy yerleşim yerlerinde köyün ulaşım sıkıntısı, velilerden yeterli desteğin alınamaması gibi nedenlerden dolayı gereken desteği okula sağlayamamaktadır. Bu durumda müdür yetkili öğretmenlerin kaynak sıkıntısı daha büyük bir problem haline gelmektedir.

Kayseri İli İl Genel Meclisi'nin 13/12/2005 tarih ve 114 sayılı kararla çıkarmış olduğu Kayseri İl Özel İdaresi Bütçesinin Köylere Ve Köylere Hizmet Götürme Birliklerine Yardım Tertibinde Yer Alan Ödeneğin Dağıtım Ve Sarf Esaslarını Gösterir Yönetmeliğin amaç kısmı;

“Madde 3- Köy tüzel kişiliği ve köy birliklerince yapılacak yatırımları desteklemek, çözüm bekleyen sorunları yerel imkanlar kullanarak çözümlenmek, sosyal kültürel ve ekonomik kalkınma çalışmalarına katkıda bulunmak, kaynakları verimli ve dengeli kullanırmak, yerel katılımları özendirme, güçlendirmek, tasarlanan işlerde köyleri ve köy birliklerini cesaretlendirmek ve rehberlik etmek, kırsalda hayat standardını yükseltmek ve sürdürülebilir olmasını sağlamaktır.” şeklinde belirtilmiş ve bu amaç kapsamında yardım yapılacak işler arasında;

“Madde 5- f) Milli Eğitim Projeleri

- 1) İlköğretim okullarının bakım, onarım ve güzelleştirilmesi
- 2) Ders araç ve gereçleri yardımı
- 3) Okul bahçesi çevre düzenlemesi
- 4) Öğrencilerin fiziksel, bedensel ve ruhsal gelişim çalışmaları
- 5) İl Genel Meclisince uygulanmasına karar verilen deneme amaçlı projeler

6) Valilikçe projelendirilen işler” in yer aldığı şekilde ifadelere yer verilmiştir. Bu belirtilen işleri de içerecek şekilde köylere yardımda bulunma kararı alınmıştır. Köy muhtarlarının ve müdür yetkili öğretmenlerin bu ve bunun gibi yerel yönetimlerce alınan karar ve yönetmelikleri takip etmesi, gerekli durumlarda usulüne uygun bir şekilde yardım isteğinde bulunarak kaynak yaratma sıkıntılarını aşmaları gerekmektedir.

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

3.1.Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, Kayseri İli Kocasinan, Melikgazi, Talas, Develi ve Pınarbaşı ilçelerine bağlı birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetimin rol alanlarında karşılaştıkları sorunları incelemeyi amaçlayan betimsel tarama modelinde desenlenmiş nicel bir çalışmadır.

Tarama modelleri, geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez (Karasar, 2008:77).

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın çalışma evrenini; 2012-2013 öğretim yılında Kayseri İline bağlı ilçelerdeki birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenler oluşturmaktadır. Bu araştırmanın örneklemini ise Kayseri ili Kocasinan, Melikgazi, Talas, Develi ve Pınarbaşı ilçelerinde birleştirilmiş sınıf

uygulaması bulunan ilköğretim okullarında çalışan 67 müdür yetkili öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdem, okulda kayıtlı öğrenci sayısı, görev yaptığı okulda kendisi haricinde çalışan öğretmen sayısı, en son mezun oldukları bölüm gibi demografik değişkenlerinden hareketle ortaya çıkan tanımlayıcı istatistiklere ve müdür yetkili öğretmenlerin çalıştıkları ilçeye göre dağılımı ile ilgili sayısal verilere aşağıda yer verilmiştir.

Tanımlayıcı istatistikler birleştirilmiş verileri kısa ancak anlamlı bir şekilde sunmak için kullanılan değerlerdir. Tanımlayıcı istatistiklerin önemli işlevlerinden biri, ölçü ve puanların dağılımını göstermektir (Plotnik, 2009: 610). Araştırmada tespit edilen tanımlayıcı istatistikler şöyledir:

Tablo 3.1. Müdür yetkili öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı

Cinsiyet	Frekans(f)	Yüzde(%)
Kadın	12	26,6
Erkek	33	73,3
Toplam	45	100,0

Tablo 3.1'e bakıldığında araştırmaya katılanların %26,6'sının kadın ve %73,3'ünün erkek olduğu görülmektedir. Araştırmaya toplam 45 müdür yetkili öğretmen katılmıştır. Araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 3.2. Müdür yetkili öğretmenlerin mesleki kıdeme göre dağılımı

Kıdem süresi	Frekans(f)	Yüzde(%)
1-5 yıl	10	22,2
6-10 yıl	15	33,3
11-15 yıl	17	37,8
16 yıl ve daha fazla	3	6,7
Toplam	45	100,0

Tablo 3.2'ye bakıldığında araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin %22,2'sinin (1-5 yıl), %33,3'ünün (6-10 yıl), %37,8'inin (11-15 yıl) aralığında ve %6,7'sinin (16 yıl ve daha fazla) süre aralığında yer alan bir mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Müdür yetkili öğretmenlerin yaklaşık % 37,8'i (11-15 yıl) aralığında mesleki kıdeme sahiptir.

Tablo 3.3. Müdür yetkili öğretmenlerin çalıştığı okuldaki kayıtlı öğrenci sayısına göre dağılımı

Öğrenci sayısı	Frekans(f)	Yüzde(%)
1-45	28	62,2
46-90	13	28,9
91 ve üstü	4	8,9
Toplam	45	100,0

Tablo 3.3'e bakıldığında müdür yetkili öğretmenlerin %62,2'sinin (1-45) aralığında, %28,9'unun (46-90) aralığında, %8,9'unun (91 ve üstü)nde öğrenci sayısına sahip okullarda görev yapmakta olduğu görülmektedir. Müdür yetkili öğretmenlerin % 62,2'si (1-45) aralığında öğrenci sayısına sahip okullarda görev yapmaktadır.

Tablo 3.4. Müdür yetkili öğretmenlerin görev yaptıkları okulda kendileri haricinde çalışan öğretmen sayısına göre dağılımı

Öğretmen sayısı	Frekans(f)	Yüzde(%)
Hiç (öğretmen yok)	16	35,6
1 öğretmen olan	20	44,4
2 veya daha fazla öğretmen olan	9	20,0
Toplam	45	100,0

Tablo 3.4'e bakıldığında müdür yetkili öğretmenlerin %44,4'ünün çalıştığı okulda kendisi haricinde okulda 1 öğretmenin çalıştığı, %35,6'sının çalıştığı okulda ise

kendisi haricinde çalışan hiçbir öğretmen bulunmadığı yani okulunda tek öğretmen olarak görev yaptığı, %20'sinin ise çalıştığı okulda kendisi haricinde 2 veya daha fazla öğretmenin olduğu görülmektedir. Müdür yetkili öğretmenlerin yaklaşık %44,4'ünün görev yaptıkları okulda kendileri haricinde 1 öğretmen çalışmaktadır. İki öğretmenli okulların çoğunlukta olduğu görülmektedir.

Tablo 3.5. Müdür yetkili öğretmenlerin en son mezun oldukları branşa göre dağılımı

Bölüm adı	Frekans(f)	Yüzde(%)
Sınıf öğretmenliği	32	71,1
Diğer bölümler	13	28,9
Toplam	45	100,0

Tablo 3.5'e bakıldığında araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin %71,1'inin sınıf öğretmenliği bölümü mezunu olduğu, %28,9'unun ise sınıf öğretmenliği dışında başka bir bölümden mezun olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenliği bölümü mezunlarının araştırmada çoğunluğu teşkil ettiği görülmekle beraber; diğer bölümlerden mezun olup asıl mesleği sınıf öğretmenliği olmadığı halde sınıf öğretmenliği görevini gerçekleştiren birey sayısı da azımsanmayacak düzeydedir.

Tablo 3.6. Müdür yetkili öğretmenlerin çalıştıkları ilçeye göre dağılımı

İlçeler	Frekans(f)	Yüzde(%)
Kocasinan	13	28,9
Melikgazi	2	4,4
Talas	4	8,9
Develi	18	40,0
Pınarbaşı	8	17,8
Toplam	45	100,0

Tablo 3.6'ya bakıldığında araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin %28,9'u Kocasinan, %4,4'ü Melikgazi, %8,9'u Talas, %40,0'ı Develi ve %17,8'i Pınarbaşı ilçesinde görev yapmaktadır. Müdür yetkili öğretmenlerin yaklaşık %40'ı Develi ilçesinde görev yapmaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde yer alan tablo 2.3'teki bilgilere göre Kocasinan ve Melikgazi ilçelerinde yer alan müdür yetkili öğretmenlerin tamamının araştırmaya katıldığı, Talas ilçesinde görevli 7 müdür yetkili öğretmenden 4'ünün, Develi ilçesinde görevli 29 müdür yetkili öğretmenden 18'inin, Pınarbaşı ilçesinde görevli 16 müdür yetkili öğretmenden 8'inin araştırmaya katıldığı görülmektedir. Merkezde ilçelerde görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin tamamının araştırmaya katılması fakat merkezde olmayan diğer iki ilçeden katılımın merkez ilçelere göre az olması dikkat çekicidir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formunun oluşturulması için ilgili literatür(tez, makale, bildiri, kitap, bilimsel araştırma vb.) incelenmiştir. Literatür incelemesinden elde edilen veriler çerçevesinde ilköğretim kurumlarında karşılaşılan yönetim sorunları belirlenmiştir. İlköğretim kurumlarında karşılaşılan yönetim sorunlarıyla ilgili olarak 2007'de Mehmet Akdoğan tarafından hazırlanan "Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar" adlı yüksek lisans tezinde kullanılan anket formu çalışmaya uyarlanmış ve anket hazırlanmıştır.

Veri toplama aracı olarak geliştirilen anket, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılan müdür yetkili öğretmenlerle ilgili cinsiyet, mesleki kıdem, okulda kayıtlı öğrenci sayısı, görev yaptıkları okulda kendileri dışındaki öğretmen sayısı, en son mezun oldukları bölümü sorgulayan 5 adet soru bulunmaktadır. İkinci bölümde müdür yetkili öğretmenlerin yönetimle ilgili yapmakla görevli oldukları işler; personel hizmetlerinde yürütülen yönetim işleri, öğrenci hizmetlerinde yürütülen yönetim işleri, eğitim hizmetlerinde yürütülen yönetim işleri, öğretim hizmetlerinde yürütülen yönetim işleri ve okulun işletilmesi

hizmetlerinde yürütülen yönetim işleri olarak beş ayrı boyut altında ifade edilmiştir ve bu bölümde belirtilen toplam 56 adet işin sorun olma derecesi beşli derecelendirme ölçeğiyle (“hiç”, “nadiren”, “bazen”, “genellikle”, “her zaman” şeklinde) değerlendirilmiştir.

3.4. Verilerin Toplanması

Anket formu hazırlandıktan sonra Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Ar-Ge ve İstatistik birimleri ile görüşülerek, Kayseri ilinde yer alan birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılan okulların isimleri, bu okulların ilçe bazında dağılımı, bu okullarda yer alan öğrenci, öğretmen, derslik sayıları ile ilgili gerekli bilgi ve belgeler hem e-mail hem de resmi yazı yoluyla edinilmiştir. Kayseri Valiliği'nden anketin uygulanması için gerekli izin alındıktan sonra anket formlarının cevaplanması sağlanmıştır. Kocasinan, Melikgazi ve Talas ilçelerine bağlı birleştirilmiş sınıflı eğitim kurumlarına anketleri ulaştırabilmek için bu ilçelerde bulunan ilçe milli eğitim müdürlükleri bünyesindeki Ar-Ge birimleriyle irtibata geçilmiş ve birimden sorumlu şube müdürlerinin izniyle okulların resmi evrak kutularına anket formları bırakılmıştır. Ayrıca ilgili eğitim kurumlarına telefon aracılığıyla ulaşılmış ve müdür yetkili öğretmenler durumdan haberdar edilmiştir. Kocasinan ve Melikgazi ilçelerine bağlı bulunan birleştirilmiş sınıflı ilköğretim kurumlarının tamamından yanıt alınmıştır. Fakat Talas ilçesine bağlı 3 eğitim kurumundan cevap alınamamıştır. Develi ve Pınarbaşı ilçelerine bağlı eğitim kurumlarına ise sadece telefon aracılığıyla ulaşılabilmiş ve e-mail yoluyla anket formları ulaştırılmaya çalışılmıştır. Develi ve Pınarbaşı ilçelerinde yer alan eğitim kurumlarından 4 tanesine ulaşılamamış, 5 tanesi telefona cevap vermemiş ve 10 tanesi ise işlerinin yoğunluğunu, vakitlerinin kısıtlı olduğunu veya ilgilenmediğini ileri sürerek anket formlarını doldurmaktan kaçınmıştır. Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılmış olup 67 kişiden 45 kişiye ulaşılmıştır. Anket dönüşüm oranı $67/45=67,2$ 'dir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde SPSS 21.0 paket istatistik programı kullanılmıştır. SPSS yardımıyla frekans dağılımı, yüzde hesaplamaları yapılmıştır.

Çalışmada, çıkarımsal istatistik bazında verilere öncelikle güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenilirlik analizi, bir ölçekte yer alan maddeler arasındaki iç tutarlılığı ölçer ve bu maddeler arasındaki ilişkiler hakkında bilgi sunar (Bayram, 2004: 127). Bu nedenle öncelikle güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Araştırmada ölçeklerin güvenilirlikleri içsel tutarlılık yöntemi ile belirlenmiştir. İçsel tutarlılık yönteminin bir uygulaması da “alfa katsayısı”dır. Alfa katsayısı ölçeğin güvenilirliğini test etmede en yaygın kullanılan yöntemdir. Alfa katsayısı sıfır ve bir arasında değişen rakamlar alır. Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğinden bahsedebilmek için alfa katsayısının 0,70 ve üzerinde olması gerekmektedir (Hair vd., 1998: 118). Araştırmada anketin tamamı için güvenilirlik analizi sonucunda verilerin genel güvenilirlik değeri (Cronbach Alpha Katsayısı) 0,945 olarak tespit edilmiştir.

Elde edilen sonuç, ölçeğin yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca, ölçeğin alt boyutları ile ilgili olarak güvenilirlik değerleri (Cronbach Alpha Katsayıları) de kabul edilebilir sınırlar içindedir; ölçeğin alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik değerleri de Tablo 3.7’de görülmektedir.

Tablo 3.7. Anketin güvenilirlik katsayıları

Boyut	Cronbach Alpha Değeri
Personel hizmetleri	0,814
Öğrenci hizmetleri	0,790
Öğretim hizmetleri	0,890
Eğitim hizmetleri	0,845
Okul işletmesi	0,897
Anketin Tamamı	0,945

BÖLÜM IV

4. BULGULAR VE YORUM

Birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin, yönetimdeki rol alanlarında (Personel hizmetleri, öğrenci hizmetleri, öğretim hizmetleri, eğitim hizmetleri ve okul işletmesi) karşılaştıkları sorunların neler olduğuna ilişkin görüşleri incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda müdür yetkili öğretmenlerin personel hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri aşağıda verilmiştir:

Tablo 4.1. Müdür yetkili öğretmenlerin personel hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri

	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Genellikle		Her zaman	
	Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)
Personelin atama işleri	28	%62,2	9	%20	7	%15,6	1	%2,2	-	-
Personelin nakil işleri	30	%66,7	7	%15,6	5	%11,1	3	%6,7	-	-
Personelin görevlendirme işleri	23	%51,1	13	%28,9	7	%15,6	2	%4,4	-	-

Personelin stajyerlik ve adaylık işleri	32	%71,1	7	%15,6	5	%11,1	1	%2,2	-	-
Personelin özlük işleri	14	%31,1	22	%48,9	9	%20	-	-	-	-
Personelin sicil işleri	25	%55,6	14	%31,1	4	%8,9	2	%4,4	-	-
Personelin disiplin işleri	35	%77,8	9	%20	1	%2,2	-	-	-	-
Personelin sağlık işleri	26	%57,8	12	%26,7	7	%15,6	-	-	-	-
Personelin güvenlik işleri	36	%80	6	%13,3	3	%6,7	-	-	-	-
Personelin askerlik işleri	38	%84,4	5	%11,1	2	%4,4	-	-	-	-
Personelin izlenmesi işleri	36	%80	7	%15,6	2	%4,4	-	-	-	-
Personelin denetlenmesi işleri	35	%77,8	8	%17,8	2	%4,4	-	-	-	-
Personelin yetiştirilmesi işleri	38	%84,4	4	%8,9	2	%4,4	1	%2,2	-	-
Personelin emeklilik işleri	41	%91,1	3	%6,7	1	%2,2	-	-	-	-

Tablo 4.1. incelendiğinde personelin atama işlemleri, müdür yetkili öğretmenlerin %62,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %20'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %15,6'sı tarafından bazen sorun olarak görülmekte ve %2,2'si ise genellikle sorun olarak görmektedir. Personelin atama işlemlerinin, müdür yetkili öğretmenlerin %62,2'si tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin nakil işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %66,7'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %15,6'sı nadiren sorun olarak görmekte, %11,1'i bazen sorun olarak görmekte, %6,7'si genellikle sorun olarak görmektedir. Personelin nakil işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %66,7'si tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin görevlendirme işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %51,1'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %28,9'u tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %15,6'sı tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından genellikle sorun olarak görülmektedir. Personelin görevlendirme işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %51,1'i tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin stajyerlik ve adaylık işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %71,1'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %15,6'sı tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %11,1'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından genellikle sorun olarak görülmektedir. Personelin stajyerlik ve adaylık işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %71,1'i tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin özlük işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %31,1'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %48,9'u tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %20'si tarafından bazen sorun olarak görülmektedir. Personelin özlük işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %48,9'u tarafından nadiren sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Personelin sicil işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %55,6'sı tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği, %31,1'i tarafından nadiren sorun olarak görüldüğü, %8,9'u tarafından bazen sorun olarak görüldüğü, %4,4'ü tarafından genellikle sorun olarak görülmektedir. Personelin sicil işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %55,6'sı tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin disiplin işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %77,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %20'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından bazen sorun olarak görülmektedir. Personelin disiplin işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %77,8'i tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin sağlık işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %57,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %26,7'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %15,6'sı tarafından bazen sorun olarak görülmektedir. Personelin sağlık işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %57,8'i tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin güvenlik işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %80'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %13,3'ü tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından bazen sorun olarak görülmektedir. Personelin güvenlik işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %80'i tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin askerlik işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %84,4'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %11,1'i tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından bazen sorun olarak görülmektedir. Personelin askerlik işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %84,4'ü tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin izlenmesi işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %80'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %15,6'sı tarafından nadiren sorun olarak

görülmekte, %4,4'ü tarafından bazen sorun olarak görülmektedir. Personelin izlenmesi işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %80'i tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin denetlenmesi işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %77,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %17,8'i tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından bazen sorun olarak görülmektedir. Personelin denetlenmesi işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %77,8'i tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin yetiştirilmesi işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %84,4'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %8,9'u tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından genellikle sorun olarak görülmektedir. Personelin yetiştirilmesi işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %84,4'ü tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Personelin emeklilik işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %91,1'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %6,7'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından bazen sorun olarak görülmektedir. Personelin emeklilik işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %91,1'i tarafından sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin çoğunun iki öğretmenli okullarda çalıştığı ve okulunda tek öğretmen olarak çalışanların oranının da azımsanmayacak düzeyde olduğu göz önüne alınırsa, sözü edilen öğretmenlerin personel hizmetlerinde yürütmekle yükümlü oldukları iş sayısı da okulda görevli öğretmen sayısına bağlı olarak oldukça azdır. Bu durumda katılımcıların personel hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerinden “personelin özlük işleri” haricindeki diğer ifadeleri sorun olarak görmediklerinin nedeni anlaşılacaktır.

Okulun ana ögesini oluşturan öğrencilere yönelik olarak okul yönetiminin yürütmekle yükümlü olduğu birtakım iş ve işlemler bulunmaktadır. Öğrenci için yapılacak tüm özlük ve eğitim işlerini kapsayan bu çalışmalar öğrenci hizmetleri alanında tanımlanmıştır. Araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin öğrenci hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri aşağıda verilmiştir:

Tablo 4.2. Müdür yetkili öğretmenlerin öğrenci hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri

	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Genellikle		Her zaman	
	Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)	Frekans (f)	Yüzde (%)
Öğrencilerin okula kaydedilmesi	20	%44,4	17	%37,8	7	%15,6	-	-	1	%2,2
Öğrencilerin devamının izlenmesi	16	%35,6	4	%8,9	11	%24,4	10	%22,2	4	%8,9
Öğrenci nakil işleri	24	%53,3	14	%31,1	7	%15,6	-	-	-	-
Öğrenci kayıt silme işleri	26	%57,8	12	%26,7	6	%13,3	1	%2,2	-	-
Öğrencilerin sağlık önlemlerinin alınması	9	%20	20	%44,4	15	%33,3	1	%2,2	-	-
Öğrencilerin güvenlik önlemlerinin alınması	10	%22,2	18	%40	14	%31,1	3	%6,7	-	-

Öğrenci kimlik işleri	37	%82,2	5	%11,1	2	%4,4	-	-	1	%2,2
Öğrencilerin kredi ve burs işleri	37	%82,2	5	%11,1	2	%4,4	-	-	1	%2,2
Öğrencilerin sınav işleri	30	%66,7	7	%15,6	3	%6,7	4	%8,9	1	%2,2
Öğrencilerin sınıf geçme işleri	31	%68,9	12	%26,7	1	%2,2	-	-	1	%2,2
Öğrencilerin mezuniyet işleri	40	%88,9	3	%6,7	2	%4,4	-	-	-	-
Öğrencilerin taşınması işleri	26	%57,8	15	%33,3	4	%8,9	-	-	-	-
Öğrenci belgesi ve diploma işleri	15	%33,3	22	%48,9	6	%13,3	1	%2,2	1	%2,2
Mezunların izlenmesi	29	%64,4	9	%20	5	%11,1	2	%4,4	-	-

Tablo 4.2. incelendiğinde öğrencilerin okula kaydedilmesi işi, müdür yetkili öğretmenlerin %44,4'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %37,8'i tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %15,6'sı tarafından bazen sorun olarak görülmekte ve %2,2'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğrencilerin okula kaydedilmesi işinin müdür yetkili öğretmenlerin % 44,4'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin çoğunluğunun çalıştığı kurumda kayıtlı öğrenci sayısının (1-45) öğrenci aralığında olduğu ve son yıllarda uygulanmakta olan adrese dayalı kayıt sisteminden dolayı aday kayıt listesinin eğitim-öğretim döneminin başlarında otomatik olarak sistemde görüldüğü göz önüne alındığında okula kaydı yapılacak öğrenci sayısının azlığı ve uygulamadaki kolaylık müdür yetkili öğretmenlere fazla iş yükü getirmemekte ve bu işi sorun olarak algılamamalarını sağlamaktadır.

Öğrencilerin devamının izlenmesi işi, müdür yetkili öğretmenlerin %35,6'sı tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %8,9'u tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %24,4'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %22,2'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %8,9'u tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğrencilerin devamının izlenmesi işi müdür yetkili öğretmenlerin %35,6'sı tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemektedir. Fakat bu işi bazen ve genellikle sorun olarak algılayanların sayısı da azımsanmayacak orandadır. Öğrencilerin devamının izlenmesiyle ilgili öğrenci devamsızlığından dolayı velileri sorumlu tutan ve ciddi yaptırımları içeren düzenlemeler doğrultusunda devamsızlık sorununun azaldığı ve bu durumun da okul idarecilerinin işini kolaylaştırdığı söylenebilir. Fakat burada müdür yetkili öğretmenlerden bu işi genellikle sorun olarak algılayanların sayısının azımsanmayacak düzeyde olması, bu konuda hala bilinçsiz ve ilgisiz velilerin varlığını bize göstermektedir.

Öğrenci nakil işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %53,3'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %31,1'i tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %15,6'sı tarafından ise bazen sorun olarak görülmektedir. Öğrenci nakil işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %53,3'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin kayıt silme işi, müdür yetkili öğretmenlerin %57,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %26,7'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %13,3'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından

ise genellikle sorun olarak görülmektedir. Öğrenci kayıt silme işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %57,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin sağlık önlemlerinin alınması işi, müdür yetkili öğretmenlerin %20'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %44,4'ü tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %33,3'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte ve %2,2'si tarafından ise genellikle sorun olarak görülmektedir. Öğrencilerin sağlık önlemlerinin alınması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %44,4'ü tarafından nadiren sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin güvenlik önlemlerinin alınması işi, müdür yetkili öğretmenlerin %22,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %40'ı tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %31,1'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından ise genellikle sorun olarak görülmektedir. Öğrencilerin güvenlik önlemlerinin alınması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %40'ı tarafından nadiren sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Öğrenci kimlik işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %82,2'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %11,1'i tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğrenci kimlik işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %82,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin kredi ve burs işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %82,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %11,1'i tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğrencilerin kredi ve burs işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %82,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin sınav işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %66,7'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %15,6'sı tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %8,9'u tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %2,2'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğrencilerin sınav işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %66,7'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin sınıf geçme işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %68,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %26,7'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğrencilerin sınıf geçme işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %68,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin mezuniyet işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %88,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %6,7'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından ise bazen sorun olarak görülmektedir. Öğrencilerin mezuniyet işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %88,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin taşınması işi, müdür yetkili öğretmenlerin tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %33,3' tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %8,9'u tarafından bazen sorun olarak görülmektedir. Öğrencilerin taşınması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %57,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğrenci belgesi ve diploma işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %33,3'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %48,9'u tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %13,3'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %2,2'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğrenci belgesi ve diploma işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %48,9'u tarafından nadiren sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Mezunların izlenmesi işi, müdür yetkili öğretmenlerin %64,4'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %20'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %11,1'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından ise genellikle sorun olarak görülmektedir. Mezunların izlenmesi işinin müdür yetkili öğretmenlerin %64,4'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğrenci hizmetlerinde yürütülen işlerinin çoğunun hiçbir zaman sorun olarak görülmemesi, en fazla sorun olarak görülen iş sayısının bir adet olması ve onun da bazen sorun olarak algılanmasının nedeninin, araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin çoğunun çalıştığı okulda kayıtlı öğrenci sayısının (1-45) aralığında olmasından dolayı bu rol alanında fazla bir iş yükünün olmadığı ve bu yüzden işleri hiçbir zaman sorun olarak görmeyenlerin sayısının fazla olduğu söylenebilir. Öğrenci hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerinden en fazla sorun olarak görülen iş “öğrencilerin devamının izlenmesi” işidir.

Okulda yapılacak olan öğretimin planlanması, yapılması, değerlendirilmesi, ders materyallerinin temin edilmesi, öğretmen kurul toplantılarının yapılması ve okul kütüphanesiyle ilgili iş ve işlemler öğretim hizmetleri kapsamında değerlendirilmektedir. Müdür yetkili öğretmenlerin öğretim hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri aşağıda verilmiştir:

Tablo 4.3. Müdür yetkili öğretmenlerin öğretim hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri

	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Genellikle		Her zaman	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
Yıllık öğretimin planlanması	17	%37,8	11	%24,4	12	%26,7	3	%6,7	2	%4,4
Öğretmenler kurulu toplantılarının yapılması	33	%73,3	7	%15,6	3	%6,7	1	%2,2	1	%2,2
Ders kitaplarının temin edilmesi	13	%28,9	8	%17,8	13	%28,9	8	%17,8	3	%6,7
Ders araç-gereçlerinin temin edilmesi	5	%11,1	7	%15,6	16	%35,6	13	%28,9	4	%8,9
Okul kütüphanesinin oluşturulması ve işletilmesi	13	%28,9	9	%20	7	%15,6	11	%24,4	5	%11,1
Öğretimin yapılması	13	%28,9	7	%15,6	8	%17,8	7	%15,6	10	%22,2
Öğretimin değerlendirilmesi	12	%26,7	9	%20	9	%20	5	%11,1	10	%22,2

Tablo 4.3. incelendiğinde yıllık öğretimin planlanması, müdür yetkili öğretmenlerin %37,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %24,4'ü tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %26,7'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %4,4'ü tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Yıllık öğretimin planlanması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %37,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğretmenler kurulu toplantılarının yapılması, müdür yetkili öğretmenlerin %73,3'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %15,6'sı tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %2,2'si tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğretmenler kurulu toplantılarının yapılması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %73,3'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Ders kitaplarının temin edilmesi, müdür yetkili öğretmenlerin %28,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %17,8'i tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %28,9'u tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %17,8'i tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Ders kitaplarının temin edilmesi işini sorun olarak görmeyenlerin yüzdesiyle bazen sorun olarak görenlerin yüzdesi birbirine eşit bulunmakta ve diğer cevapların dağılımına oranla yüksek bir rakamı teşkil etmektedir.

Ders araç-gereçlerinin temin edilmesi, müdür yetkili öğretmenlerin %11,1'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %15,6'sı tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %35,6'sı tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %28,9'u tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %8,9'u tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Ders araç-gereçlerinin temin edilmesi işinin müdür yetkili öğretmenlerin %35,6'sı tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okul kütüphanesinin oluşturulması ve işletilmesi, müdür yetkili öğretmenlerin %28,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %20'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %15,6'sı tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %24,4'ü tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %11,1'i tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okul kütüphanesinin

oluşturulması ve işletilmesinin müdür yetkili öğretmenlerin %28,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Öğretimin yapılması, müdür yetkili öğretmenlerin %28,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %15,6'sı tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %17,8'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %15,6'sı tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %22,2'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğretimin yapılmasını her zaman sorun olarak görenlerin yüzdesinin, bu işi hiçbir zaman sorun olarak görmeyenlere kıyasla çok yakın bir rakamı teşkil ettiği görülmektedir. Ancak öğretimin yapılması müdür yetkili öğretmenlerin %28,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemektedir.

Öğretimin değerlendirilmesi, müdür yetkili öğretmenlerin %26,7'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %20'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %20'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %11,1'i tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %22,2'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğretimin değerlendirilmesini her zaman sorun olarak algılayanların yüzdesinin, bu işi hiçbir zaman sorun olarak görmeyenlere kıyasla çok yakın bir rakamı teşkil ettiği görülmektedir. Ancak öğretimin yapılması müdür yetkili öğretmenlerin %26,7'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemektedir.

Okullarda eğitim hizmetleri ile ilgili işler, okulda rehberlik işleri, okul aile birliği çalışmaları, okulda sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler, veli toplantıları, disiplin ve nöbet işlerinden oluşmaktadır. Müdür yetkili öğretmenlerin eğitim hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri aşağıda verilmiştir:

Tablo 4.4. Müdür yetkili öğretmenlerin eğitim hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri

	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Genellikle		Her zaman	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
Rehberlik hizmetlerinin yapılması	8	%17,8	11	%24,4	14	%31,1	10	%22,2	2	%4,4
Öğrenci disiplin işleri	11	%24,4	9	%20	8	%17,8	13	%28,9	4	%8,9
Okulda nöbet işleri	26	%57,8	14	%31,1	4	%8,9	-		1	%2,2
Eğitici çalışmalar yapılması	12	%26,7	12	%26,7	16	%35,6	3	%6,7	2	%4,4
Okul-aile birliğinin kurulması ve işlerlik kazandırılması	7	%15,6	6	%13,3	10	%22,2	14	%31,1	8	%17,8
Okul ve çevre ilişkilerinin düzenlenmesi	10	%22,2	10	%22,2	13	%28,9	11	%24,4	1	%2,2
Sosyal kulüp çalışmasının yapılması	10	%22,2	6	%13,3	21	%46,7	6	%13,3	2	%4,4
Çevre gezilerinin düzenlenmesi	9	%20	9	%20	19	%42,2	5	%11,1	3	%6,7
Kız çocuklarının okullaşması	16	%35,6	10	%22,2	10	%22,2	7	%15,6	2	%4,4

Veli toplantılarının yapıcı ve düzenli olarak yapılması	12	%26,7	13	%28,9	15	%33,3	3	%6,7	2	%4,4
---	----	-------	----	-------	----	-------	---	------	---	------

Tablo 4.4. incelendiğinde rehberlik hizmetlerinin yapılması, müdür yetkili öğretmenlerin %17,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %24,4'ü tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %31,1'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %22,2'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %4,4'ü tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Rehberlik hizmetlerinin yapılması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %31,1'i tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Öğrenci disiplin işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %24,4'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %20'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %17,8'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %28,9'u tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %8,9'u tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Öğrenci disiplin işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %24,4'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır. “Öğrenci disiplin işleri”nin sorun olması birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılan okullarda yaygın bir durumdur. Eğitime karşı ilgisiz ailelerin birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılan köy yerleşim yerlerinde daha çok görülmesi ve okulda çalışan öğretmen sayısının azlığı bu durumu tetikleyen nedenler arasındadır. Araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerden %35,6'sının bulunduğu kurumda tek öğretmen olarak çalıştığı, %44,4'ünün ise kendisi haricinde bir öğretmenin çalıştığı göz önüne alınırsa; okulda öğrencileri gözetim altında bulunduran öğretmen sayısı da azdır. Özellikle sınıflarda birden fazla sınıf düzeyinde müfredatın işleniyor olması, bir öğretmenin sınıfında en az iki ayrı sınıf düzeyiyle ders işleyecek olması disiplin problemlerini kaçınılmaz hale getirmektedir.

Okulda nöbet işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %57,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %31,1' tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %8,9'u tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından her zaman

sorun olarak görülmektedir. Okulda nöbet işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %57,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Eğitici çalışmalar yapılması, müdür yetkili öğretmenlerin %26,7'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %26,7'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %35,6'sı tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Eğitici çalışmalar yapılması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %35,6'sı tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır. Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılan okullarda bir öğretmenin sınıfında farklı düzeylerdeki öğrencilere hitap ediyor olması durumu, birden fazla müfredatı yetiştirme telaşına ve öğretim işlerine ağırlık verilmesine neden olacaktır. Bu durum eğitici çalışmalar yapılmasına imkan tanımayacaktır. Ayrıca bu tür okulların çoğu imkandan yoksun bulunması da eğitici çalışmalar yapılmasına engel olacaktır.

Okul aile birliğinin kurulması ve işlerlik kazandırılması işi, müdür yetkili öğretmenlerin %15,6'sı tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %13,3'ü tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %22,2'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %31,1'i tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %17,8'i tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okul aile birliğinin kurulması ve işlerlik kazandırılması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %31,1'i tarafından genellikle sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır. Özellikle köy yerleşim yerlerinde BSU yapılan okullarda öğrenim gören öğrencilerin velileri eğitim-öğretime ve dolayısıyla okula karşı son derece ilgisiz kalmaktadır. Bu durum okul aile birliğinin işlerlik kazandırılmasında büyük bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Okula maddi açıdan gereken desteği sağlayacak olan ve okulun çeşitli sorunlarını çözüme kavuşturabilecek yapıya sahip olan okul aile birliklerinin tam olarak işlerlik kazanmadığı durumlarda, okulun idari işleriyle ilgilenen müdür yetkili öğretmenler okulla ilgili çoğu sorunla tek başına mücadele etmek durumunda kalacaktır.

Okul çevre ilişkilerinin düzenlenmesi, müdür yetkili öğretmenlerin %22,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %22,2'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %28,9'u tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %24,4'ü tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okul ve çevre ilişkilerinin düzenlenmesi işinin müdür yetkili öğretmenlerin %28,9'u tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Sosyal kulüp çalışmasının yapılması, müdür yetkili öğretmenlerin %22,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %13,3'ü tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %46,7'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %13,3'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %4,4'si tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Sosyal kulüp çalışmalarının yapılması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %46,7'si tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Çevre gezilerinin düzenlenmesi, müdür yetkili öğretmenlerin %20'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %20'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %42,2'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %11,1'i tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %6,7'si tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Çevre gezilerinin düzenlenmesi işinin müdür yetkili öğretmenlerin %42,2'si tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Kız çocuklarının okullaşması, müdür yetkili öğretmenlerin %35,6'sı tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %22,2'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %22,2'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %15,6'sı tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %4,4'ü tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Kız çocuklarının okullaşması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %35,6'sı tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır. Kız çocuklarının okullaşması, ülkemizde genellikle kırsal kesimlerde görev yapan öğretmenler için bir sorun teşkil etmektedir. Yaptığımız bu çalışmada yukarıdaki tabloda kız çocuklarının okullaşmasıyla ilgili verilen

cevap dağılımlarından çıkan sonuca göre, bu işi hiçbir zaman sorun olarak görmeyenlerin oranının diğer cevaplara oranla yüksek çıkmış olması kız çocuklarının okullaşmasıyla ilgili az da olsa bir ilerleme kaydedildiği izlenimini bize verebilir.

Veli toplantılarının yapıcı ve düzenli olarak yapılması, müdür yetkili öğretmenlerin %26,7'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %28,9'u tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %33,3'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %4,4'ü tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Veli toplantılarının yapıcı ve düzenli olarak yapılması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %33,3'ü tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okul işletmesi hizmetleri, eğitim için kullanılacak bina, tesis ve araçların kullanıma hazır bulundurulması, okula ait kaynakların etkin bir şekilde kullanılması ile ilgili işleri kapsamaktadır. Müdür yetkili öğretmenlerin okul işletmesi hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri aşağıda verilmiştir:

Tablo 4.5. Müdür yetkili öğretmenlerin okul işletmesi hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine ilişkin görüşleri

	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Genellikle		Her zaman	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	s	(%)
Okul binasının donatım işleri	3	%6,7	13	%28,9	20	%44,4	6	%13,3	3	%6,7
Okul binası onarım işleri	2	%4,4	7	%15,6	18	%40	11	%24,4	7	%15,6
Okul sivil savunma işleri	10	%22,2	13	%28,9	17	%37,8	4	%8,9	1	%2,2
Okul güvenlik işleri	7	%15,6	12	%26,7	13	%28,9	9	%20	4	%8,9

Okul temizlik işleri	5	%11,1	8	%17,8	5	%11,1	13	%28,9	14	%31,1
Okulu koruma ve güzelleştirme işleri	8	%17,8	11	%24,4	9	%20	12	%26,7	5	%11,1
Okulun lojman işleri	19	%42,2	17	%37,8	4	%8,9	2	%4,4	3	%6,7
Okulun yazışma işleri	13	%28,9	5	%11,1	14	%31,1	11	%24,4	2	%4,4
Okulun hesap işleri	15	%33,3	7	%15,6	16	%35,6	3	%6,7	4	%8,9
Okul ayniyat işleri	15	%33,3	10	%22,2	14	%31,1	2	%4,4	4	%8,9
Okula kaynak sağlanması	5	%11,1	2	%4,4	2	%4,4	13	%28,9	23	%51,1

Tablo 4.5. incelendiğinde okul binasının donatım işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %6,7'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %28,9'u tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %44,4'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %13,3'ü tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %6,7'si tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Okul binasının donatım işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %44,4'ü tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okul binasının onarım işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %4,4'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %15,6'sı tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %40'ı tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %24,4'ü tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %15,6'sı tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okul binasının onarım işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %40'ı tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okul sivil savunma işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %22,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %28,9'u tarafından nadiren sorun olarak

görülmede, %37,8'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %8,9'u tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %2,2'si tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Okul sivil savunma işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %37,8'i tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okul güvenlik işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %15,6'sı tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %26,7'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %28,9'u tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %20'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %8,9'u tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Okul güvenlik işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %28,9'u tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okul temizlik işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %11,1'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %17,8'i tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %11,1'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %28,9'u tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %31,1'i tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okul temizlik işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %31,1'i tarafından her zaman sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır. BSU yapılan okullara hizmetli ataması yapılmamaktadır. Veliler de bu konuda gereken desteği sağlamamakta ve okulun temizliğini de yine müdür yetkili öğretmenler, varsa okulda çalışan diğer öğretmen ve öğrenciler yapmaktadır.

Okulu koruma ve güzelleştirme işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %17,8'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %24,4'ü tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %20'si tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %26,7'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %11,1'i tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okulu koruma ve güzelleştirme işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %26,7'si tarafından genellikle sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okulun lojman işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %42,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %37,8'i tarafından nadiren sorun olarak

görülmekte, %8,9'u tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okulun lojman işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %42,2'si tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Okulun yazışma işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %28,9'u tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %11,1'i tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %31,1'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %24,4'ü tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %4,4'ü tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okulun yazışma işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %31,1'i tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okulun hesap işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %33,3'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %15,6'sı tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %35,6'sı tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %6,7'si tarafından genellikle sorun olarak görülmekte ve %8,9'u tarafından her zaman sorun olarak görülmektedir. Okulun hesap işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %35,6'sı tarafından bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okul ayniyat işleri, müdür yetkili öğretmenlerin %33,3'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %22,2'si tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %31,1'i tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %8,9'u tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okul ayniyat işlerinin müdür yetkili öğretmenlerin %33,3'ü tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği anlaşılmaktadır.

Okula kaynak sağlanması işi, müdür yetkili öğretmenlerin %11,1'i tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmemekte, %4,4'ü tarafından nadiren sorun olarak görülmekte, %4,4'ü tarafından bazen sorun olarak görülmekte, %28,9'u tarafından genellikle sorun olarak görülmekte, %51,1'i tarafından ise her zaman sorun olarak görülmektedir. Okula kaynak sağlanması işinin müdür yetkili öğretmenlerin %51,1'i tarafından her zaman sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

BÖLÜM V

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Kayseri İli Kocasinan, Melikgazi, Talas, Develi ve Pınarbaşı ilçelerinde yer alan birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin okul yönetimindeki rol alanlarında (personel hizmetleri, öğrenci hizmetleri, öğretim hizmetleri, eğitim hizmetleri ve okul işletmesi) karşılaştıkları sorunları belirlemek amacıyla yapılan çalışmada 45 müdür yetkili öğretmene anket uygulanmıştır.

Araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin kişisel bilgileri incelendiğinde; %26,6'sı kadın ve %73,3'ü erkektir. Kadın müdür yetkili öğretmen oranının erkeklere göre az olması ilgi çekicidir. Mesleki kıdemi (11-15 yıl) aralığında olan öğretmen sayısı araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenler arasında çoğunluğu oluşturmakla birlikte, (16 yıl ve üzeri) kıdeme sahip öğretmen sayısı diğer kıdemlere göre azınlıktadır. Araştırmaya katılan müdür yetkili öğretmenlerin çoğu, okulda kayıtlı öğrenci sayısı (1-45) aralığında olan ve kendileri haricinde 1 öğretmenin görev yaptığı okullarda görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu sınıf öğretmenliği bölümü mezunudur. Araştırmaya en fazla katılım gösteren ilçelerin, merkezde yer alan Kocasinan, Melikgazi ve Talas ilçeleri olduğu görülmektedir.

Müdür yetkili öğretmenlerin, okul yönetiminde karşılaştıkları rol alanlarında(personel hizmetleri, öğrenci hizmetleri, öğretim hizmetleri, eğitim hizmetleri ve okul işletmesi) yürütmekle sorumlu oldukları işlerle ilgili vermiş oldukları cevapları, rol alanlarına göre sırasıyla değerlendirecek olursak; personel hizmetlerinde müdür yetkili öğretmenler “personelin özlük işleri” haricindeki diğer işleri hiçbir zaman sorun olarak görmediklerini belirtmişlerdir. “Personelin özlük işleri” ise müdür yetkili öğretmenler tarafından nadiren sorun olarak görülmektedir.

Öğrenci hizmetlerinde yürütülen yönetim işleriyle ilgili verilen cevaplara bakacak olursak; “öğrencilerin okula kaydedilmesi, öğrencilerin devamının izlenmesi, öğrenci nakil işleri, öğrenci kayıt silme işleri, öğrenci kimlik işleri, öğrencilerin kredi ve burs işlemler, öğrencilerin sınav işleri, öğrencilerin sınıf geçme işleri, öğrencilerin taşınması işleri ve mezunların izlenmesi,” işlerinin müdür yetkili öğretmenler tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği, en fazla sorun yaşanan “öğrencilerin sağlık önlemlerinin alınması, öğrencilerin güvenlik önlemlerinin alınması, öğrenci belgesi ve diploma işleri”nin ise nadiren sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Öğretim hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine verilen cevaplara bakıldığında; “Yıllık öğretimin planlanması, öğretmenler kurulu toplantılarının yapılması, okul kütüphanesinin oluşturulması ve işletilmesi, öğretimin yapılması ve öğretimin değerlendirilmesi” işinin müdür yetkili öğretmenler tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği, en fazla sorun yaşanan işin “ders araç-gereçlerinin temin edilmesi” olduğu ve bu işin bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır. “Ders kitaplarının temin edilmesi” işinin ise müdür yetkili öğretmenlerin bir kısmı tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği; bir kısmı tarafından da bazen sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Eğitim hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine verilen cevaplara bakıldığında; “Okulda nöbet işleri, kız çocuklarının okullaşması” işlerinin müdür yetkili öğretmenler tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği, “Rehberlik hizmetlerinin yapılması, eğitici çalışmalar yapılması, veli toplantılarının yapıcı ve düzenli olarak yapılması, okul ve evre ilişkilerinin düzenlenmesi, sosyal kulüp çalışmasının yapılması ve evre gezilerinin düzenlenmesi” işlerinin bazen sorun olarak görüldüğü, en fazla sorun yaşanan işlerin “ğrenci disiplin işleri, okul-aile birliğinin kurulması ve işlerlik kazandırılması” işleri olduğu ve bu işlerin ise genellikle sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Okulun işletilmesi hizmetlerinde yürütülen yönetim işlerine verilen cevaplara bakıldığında; “Okulun lojman işleri ve okul ayniyat işleri”nin müdür yetkili öğretmenler tarafından hiçbir zaman sorun olarak görülmediği, “Okul binasının donatım işleri, okul binası onarım işleri, okul sivil savunma işleri, okul güvenlik işleri, okulun yazışma işleri, okulun hesap işleri”nin bazen sorun olarak görüldüğü; “Okulu koruma ve güzelleştirme işleri” nin genellikle sorun olarak görüldüğü, en fazla sorun yaşanan işlerin “Okulun temizlik işleri, okula kaynak sağlanması” işleri olduğu ve bu işlerin ise müdür yetkili öğretmenler tarafından her zaman sorun olarak görüldüğü anlaşılmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde; en fazla okul işletmesi alanındaki işlerde sorun yaşandığı, bunu eğitim hizmetlerinin izlediği, ğretim hizmetleri ve ğrenci hizmetleri konusunda orta derecede sorun yaşandığı ve personel hizmetleri konusunda sorun yaşanmadığı anlaşılmaktadır. Bütün işler arasında en fazla sorun yaşanan işlerin ise “Okulun temizlik işleri, okula kaynak sağlanması” olduğu görülmektedir.

5.2. Öneriler

Çalışmada elde edilen sonuca göre konuyla ilgili ileride yapılacak araştırmalara yönelik öneriler şu şekilde belirtilmiştir:

- Yapılan çalışmanın, birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarında görev yapan müdür yetkili öğretmenlerin yönetimin rol alanlarında karşılaştıkları işlerden hangilerinde sorun yaşadıkları hakkında bilgiler sunduğu ve bu bağlamda müdür yetkili öğretmenlerin yönetim ile ilgili karşılaştıkları sorunların tespitine yönelik gerçekleştirilecek araştırmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

- Müdür yetkili öğretmenlerin yönetim ile ilgili karşılaştıkları sorunlarla ilgili daha geniş bir evrende gerçekleştirilecek araştırmalar yapılabilir.

- Müdür yetkili öğretmenlerin yönetim sürecinde ne tür sorunlarla karşılaştıklarının tespitine yönelik nitel araştırmalar da yapılabilir.

Çalışmada elde edilen sonuca göre konuyla ilgili uygulamaya yönelik öneriler şu şekilde belirtilmiştir:

- Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapan okul sayısı azaltılmaya çalışılmalı, bu okullarda öğrenim gören öğrenciler taşınmalı eğitim kapsamına alınmalıdır.

- Müdür yetkili öğretmenlerin de müdür ve müdür yardımcıları kadar ek ders ücreti almaları sağlanmalıdır.

- Müdür yetkili öğretmenlerin yönetim ile ilgili sorumluluklarının bir kısmı ilçe milli eğitim müdürlüklerine devredilmelidir.

- Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılan okullarda en az iki öğretmenin çalışması sağlanmalıdır.

- Kız çocuklarının okullaşması, öğrenci devamının izlenmesi ve okula kaynak sağlanması ile ilgili konularda muhtar ve ilçe milli eğitim müdürlükleri müdür yetkili öğretmene gereken desteği sağlamalıdır.

- Yerel yönetimlerce alınan kararlarda, birleştirilmiş sınıflı ilköğretim okullarını içeren yeni düzenlemelere yer verilmeli ve bu okullara gereken destek sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

1. AÇIKALIN, Aytaç(1998). Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği, PegemA Yayıncılık, Ankara, Mart.
2. AĞAOĞLU, Esmahan(2006). Sınıf Yönetimi İle İlgili Genel Olgular. Sınıf Yönetimi (Eds: Zeki Kaya)(6. Baskı), PegemA Yayıncılık, Ankara.
3. AKDOĞAN, Mehmet (2007). Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
4. AYDIN, Mustafa(2000). Eğitim Yönetimi(6. Baskı), Hatiboğlu Yayınları, Ankara, Eylül.
5. BALCI, Ali(2001). Etkili Okul ve Okul Geliştirme(Kuram, Uygulama ve Araştırma)(2. Baskı), PegemA Yayıncılık, Mart, Ankara.
6. BAŞAR, Hüseyin(2000). Eğitim Denetçisi(5. Baskı), PegemA Yayıncılık, Haziran, Ankara.
7. BAŞARAN, İbrahim Ethem(1982). Temel Eğitim ve Yönetimi, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını No:112, Sevinç Matbaası, Ankara.
8. BAŞARAN, İbrahim Ethem(1989). Yönetim, Gül Yayınevi, Ankara.
9. BAYRAM, Nurana (2004). Sosyal Bilimlerde Spss İle Veri Analizi, Bursa, Ezgi Kitabevi.

10. BERRY, Chris(2000). Multigrade Teaching: A Discussion Document. Paper Presented at a Workshop held by the Commonwealth Secretariat, Botswana, July.
11. BERRY, Chris(2002). Mixed Age Classes in Primary Schools in Hackney England, Education and Development the Eid Review(Editors: Roger Flavell, Angela Little, Pat Pridmore, Anne Rowlands),No:6, University of London (www.ioe.ac.uk).
12. BİLİR, Aynur(2008). Birleştirilmiş Sınıflı Köy İlköğretim Okullarında Öğretmen Ve Öğretim Gerçeği, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt:41, Sayı:2.
13. BİNBAŞIOĞLU, Cavit(1975). Eğitim Yöneticiliği, Binbaşıoğlu Yayınevi, Ankara.
14. BİNBAŞIOĞLU, Cavit(1983). Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim Rehberi(2. Baskı), Binbaşıoğlu Yayınevi, Ankara.
15. BİNGÖL, Hikmet Noyan (2002). Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Müdür Yetkili Öğretmenlerin Karşılaştıkları Yönetim Sorunları (Çorum İli- Sungurlu İlçesi Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
16. BİRCAN, İsmail ve Meryem SEFUNÇ (2003). Eğitimin Yönetimsel Temelleri, Öğretmenlik Mesleğine Giriş (Eds: Veysel Sönmez), Anı Yayıncılık, Ankara.
17. BURSALIOĞLU, Ziya (1997). Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama, PegemA Yayıncılık, Ankara.

18. BURSALIOĞLU, Ziya(2000). Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek, PegemA Yayıncılık, Ankara, Mayıs.
19. BURSALIOĞLU, Ziya (2010). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, PegemA yayıncılık, Ankara.
20. ÇALIK, Temel ve Ferudun SEZGİN(2009). Öğretimle İlgili Hizmetler. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi (Eds: Servet Özdemir), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2. baskı, Kasım.
21. ÇALIK, Temel ve Türker KURT(2009). Okulun Parasal Kaynaklarının Yönetimi. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi (Eds: Servet Özdemir), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2. baskı, Kasım.
22. ÇELİK, Vehbi(2000). Okul Kültürü ve Yönetimi(2. baskı), PegemA yayıncılık, Mayıs, Ankara.
23. ÇIĞ, Dursun (2006). İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonunda Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi ve Engelleri (Sivas ili örneği), Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, Eylül.
24. DÖNMEZ, Burhanettin(2009). Öğrenci Hizmetleri. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi (Eds: Servet Özdemir), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2. baskı, Kasım.
25. ERDEM, Ali Rıza (2008).Türk Eğitim Sisteminin Yeni Bir Anlayışla Ele Alınması. Eğitime Yeni Bakışlar-2 (Eds: Ali Murat Sünbül), Eğitim Akademi Yayınları, Konya.
26. ERDOĞAN, İrfan(2000). Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, Sistem Yayıncılık, Ekim, İstanbul.

27. GÖZLER, Alpaslan(2009). Birleştirilmiş Sınıflı Okulların Yönetim Problemleri ve Çözüm Önerileri, Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
28. GÜLDER, Şakir (2007). Köy İlköğretim Okullarında Yönetim Ve Sorunları (İstanbul İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
29. HAIR, Jr. Joseph, ANDERSON, E.R. , TAHTAM, L. R. ve BLACK, C.W. (1998), Multivariate Data Analysis, Fifth Edition, Prentice- Hall International Inc.
30. HELVACI, Mehmet Akif(2007). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Atanmaları. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi(Eds: Kadir Keskinliç). Pegema Yayınları, Ankara, Ekim.
31. HESAPÇIOĞLU, Muhsin(1989). Eğitim Planlaması ve Yönetim, Marmara Üniversitesi Yayın No:472, İstanbul.
32. KARASAR, Niyazi(2008). Bilimsel Araştırma Yöntemi Kavramlar, İlkeler ve Teknikler(18. baskı), Nobel Yayın Dağıtım, Ekim, Ankara.
33. KAYA, Ahmet (2000). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Eğitim Yöneticilerinin Yönetim Süreçlerinde Gösterdikleri Yönetimsel İşlevlerin Değerlendirilmesi (Gaziantep İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri, Ekim.
34. KAYA, Yahya Kemal(1979). Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No:184, Temmuz, Ankara.

35. KAYA, Selda (2009). Müdür Yetkili Öğretmen Olarak Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Muğla İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
36. Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün "Bilgi Edinme" konulu resmi yazısı, 08.02.2013/94025929.
37. Kayseri İl Özel İdaresi Bütçesinin Köylere Ve Köylere Hizmet Götürme Birliklerine Yardım Tertibinde Yer Alan Ödeneğin Dağıtım Ve Sarf Esaslarını Gösterir Yönetmelik, 13.12.2005/114.
38. KAZU, İbrahim Yaşar ve Serkan ASLAN(2011). A Comparative Approach to Multigrade Class Implementation: exam
39. KIRAL, Erkan (2007). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Tanımlanmış Görevleri İçin Zaman Kullanma Biçemleri (Amasya ili örneği), Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
40. KÖKSAL, Kemal (2005). Türkiye'nin Gerçeği Birleştirilmiş Sınıflı Okullar, Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl:9, Sayı:3, Aralık.
41. KÖKSAL, Kemal (2006). Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim, PegemA Yayıncılık, Mart, Ankara.
42. LITTLE, Angela W.(1994).Multigrade Teaching: A Review Of Research and Practice, Education Research, Serial No:12, London.
43. LITTLE, Angela W(2004).Learning and Teaching in Multigrade Settings, UNESCO,EFA Monitoring Report.

44. MATHOT, G.B.(2001). Improving Performance at the Primary Level, A Handbook for Teachers of Multigrade Classes(Edited by June Cezair Wallace, Hope Mc Nish and John Allen), UNESCO, France.
45. MEB(2000). Okul-Kurum Müdürü Görev Tanımları, Milli Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi, Sayı:2508, Cilt:63, Ağustos.
46. MEB, Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği, 24.04.2008/26856.
47. MEB, Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici ve Öğretmenlerinin Ders ve Ek Ders Saatlerine İlişkin Karar, 16.12.2006/26378.
48. MEB, İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, 27.08.2003/25212.
49. MEB, Okul ve Kurumların Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik, 10.08.1999/23782.
50. MEB, Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik, 13.08.2009/27318.
51. MEB, Taşınmalı İlköğretim Yönetmeliği, 15.4.2000/24021.
52. Milli Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Temel Eğitim Genel Müdürlüğü'nün "Okul Planlamaları" konulu resmi yazısı, 05.06.2012/8960.
53. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı'nın "Birleştirilmiş Sınıflar Haftalık Ders Programı" konulu resmi yazısı, 07.09.2012/151.
54. Milli Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Özel Kalem Müdürlüğü'nün "12 Yıllık Zorunlu Eğitime Yönelik Uygulamalar" konulu yayınladığı genelge, 09.05.2012/401.

55. MEB, Milli Eğitim İstatistikleri, Örgün Eğitim, 2011-2012.
56. MULKEEN, Aidan G. and Cathal HİGGİNS(2009). Africa Human Development Series Multigrade Teaching in Sub-Saharan Africa Lessons from Uganda, Senegal and the Gambia, The World Bank, Washington, D.C.
57. ÖZDEMİR, Servet(1997). Eğitimde Örgütsel Yenileşme(2. Baskı), PegemA Yayıncılık, Ankara.
58. ÖZPINAR, Murat ve Ruhi SARP KAYA(2010). Köyde Görev Yapan Sınıf Öğretmenlerinin Sorunları, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:27, Denizli.
59. ÖZTÜRK, Namık (2007). Cumhuriyetin Başlangıcından Günümüze Birleştirilmiş Sınıflar Uygulaması, Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:22, İzmir.
60. PLOTNİK, Rod (2009). Psikolojiye Giriş, Kaknüs Yayınları , İstanbul.
61. POLAT, Selda ve Zuhale KÜÇÜK (2012). Sınıf Öğretmenlerinin İlköğretim Okul Yöneticilerinin Yönetim Süreçlerine İlişkin Yönetici Davranışlarını Demokratik Olarak Algılama Düzeylerinin Değerlendirilmesi, Kastamonu Eğitim Dergisi, Cilt:20, No:2, Mayıs.
62. REEDER, Ward.G.(1961). Okul İdareciliğinin Esasları (Çev. Turhan Oğuzkan), Milli Eğitim Basımevi, Cilt:1, İstanbul.
63. SARITAŞ, Mustafa(2007). Okulda Yönetimsel İş ve İşlemler, Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi(Eds: Kadir Keskinılıç). Pegem Yayınları, Ankara, Ekim.

64. SAĞ, Ramazan, Behsat SAVAŞ ve Ramazan SEZER (2009). Burdur'daki Birleştirilmiş Sınıf Öğretmenlerinin Özellikleri, Sorunları ve İhtiyaçları, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:10, Sayı:1, Nisan.
65. SEZER, Ramazan (2010). Birleştirilmiş Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki İhtiyaçları Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
66. TAŞDEMİR, Mehmet(2000). Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim(Öğretmen El Kitabı)(4. Basım), Ocak yayınları, Ankara.
67. TAYMAZ, A. Haydar(1995). Okul Yönetimi(3. Baskı), Saypa Yayın ve Dağıtım Kitabevi, Mayıs, Ankara.
68. TAYMAZ, A. Haydar(1986). Okul Yönetimi ve Yönetici Yetiştirme, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt:19, Sayı:1.
69. TURAN, Hatice (2007). Çankaya İlçesinde Görev Yapan İlköğretim Okul Müdürlerinin Yönetim İşlevlerinde Karşılaştıkları Sorunlar ve Sorun Çözme Uygulamaları, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kasım, Ankara.
70. UNESCO/APEID(1989). Multigrade Teaching in Single Teacher Primary Schools, Bangkok, UNESC Principal Recional Office for Asia and the Pasific.
71. UNESCO(2012). School and Teaching Resources in Sub-Saharan Africa Analysis of the 2011 U1s Recional Data Collection on Education, U1s Information Bulletin No:9, April.

72. ÜNVER, Naim(2007). Birleştirilmiş Sınıflarda Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenin Görevleri ve Birleştirilmiş Sınıflı Okullarda Resmi Yazışmalar, Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim (Eds: Çavuş Şahin). Pegema Yayınları, Ankara, Şubat.

EKLER

Ek -1: Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün "Bilgi Edinme" konulu resmi yazısı,08.02.2013/94025929.

T.C.
KAYSERİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 94025929/622.01/

08.02.2013•003447

Konu : Bilgi Edinme.

Sn: Ceyda ARSLAN
(Yeni Yuvalı İlkokulu Kocasinan/KAYSERİ)

İlgi :30.01.2013 tarihli dilekçeniz.

İlgi dilekçeniz ile Müdürlüğümüzden talep etmiş olduğunuz bilgiler belirtmiş olduğunuz e-posta adresine gönderilmiş olup bir örneği ise ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

Bilal YILMAZ
İl Millî Eğitim Müdürü

EK/EKLER

1-E-Posta Çıktısı (1 adet/sayfa)

2-Tablo (1 adet/sayfa)



EĞİTİM
%100
DESTEK

Kurum Adres :
Hzr. Saki Mh Osman Kâşuncu Bulvarı
No:40/B 38010 Kocasinan / KAYSERİ
Web Sayfası : <http://kayseri.meb.gov.tr>
e-posta adresi : kayserimem@meh.gov.tr
Telefon : (352) 330 11 25 (176)
Belge Geçer : (352) 320 98 53

Bilgi için:
Bilgi İht. Erdal ÖZDEMİR
Şube Müdürü Mehmet SAHİN
Telefon : (352) 330 11 25 / (138)
Servis e-Posta Adresi: istatistik38@meh.gov.tr
Telefon : (352) 330 11 25 (176)
Belge Geçer : (352) 336 76 64



okullar hayat olsun

BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIF UYGULAMASI YAPAN OKUL İSTATİSTİKLERİ (2012-2013 ÖĞRETİM YILI)

İLÇE	TOPLAM İLKOKULLARDA						BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIF UYGULAMASI YAPAN OKULLARDA						BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIF UYGULAMASI YAPAN OKULLARIN TOPLAM İLKOKUL SAYISINA ORANI		BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIF UYGULAMASI YAPAN OKULLARDAKİ ÖĞRENCİ SAYISININ TOPLAM İLKOKUL ÖĞRETMEN SAYISINA ORANI			
	OKUL DERSLİK SAYISI	ÖĞRENCİ SAYISI			ÖĞRETMEN SAYISI			OKUL DERSLİK SAYISI	ÖĞRENCİ SAYISI			ÖĞRETMEN SAYISI (Kadrolu)			BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIF UYGULAMASI YAPAN OKULLARIN TOPLAM İLKOKUL SAYISINA ORANI	BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIF UYGULAMASI YAPAN OKULLARDAKİ ÖĞRENCİ SAYISININ TOPLAM İLKOKUL ÖĞRETMEN SAYISINA ORANI		
		E	K	T	E	K	T		E	K	T	E	K	T				
AKKİŞLA	6	48	174	152	326	12	16	28	13	15	28	1	1	2	33	9	7	
BÜNYAN	25	229	1050	1041	2091	60	69	129	43	99	117	7	3	10	48	10	8	
DEVELİ	62	366	2676	2556	5232	143	166	309	81	351	328	12	12	24	47	13	8	
FELAHİYE	5	30	147	127	274	9	11	20	12	23	16	0	3	3	60	14	15	
HACILAR	6	71	467	445	912	33	38	71							0	0	0	
İNCESU	15	55	1020	950	1970	60	41	101	24	85	82	5	4	9	47	8	9	
KOCASINAN	82	1231	14765	14195	28960	737	682	1419	51	131	151	282	9	7	16	1	1	
MELİKGAZI	93	1241	21562	20509	42071	918	1028	1946	7	20	21	41	2	0	2	0	0	
ÖZVATAN	4	16	92	97	189	6	8	14	5	5	8	13	1	0	25	7	7	
PINARBAŞI	29	137	1018	981	1999	42	55	97	34	167	146	313	4	4	55	16	8	
SARIOĞLAN	9	101	448	404	852	23	33	56	16	24	26	50	1	1	22	6	4	
SARIZ	11	74	281	294	575	14	12	26	43	84	85	169	2	3	73	29	19	
TALAS	31	407	3930	3679	7609	184	172	356	17	122	94	216	7	2	23	3	3	
TOMARZA	33	179	1017	891	1908	50	45	95	60	187	167	354	10	4	52	19	15	
YAHYALI	32	167	1405	1347	2752	88	62	150	38	175	165	340	7	4	41	12	7	
YEŞİLHISAR	18	82	582	529	1111	36	31	67	45	142	142	284	5	6	72	26	16	
Genel Toplam	461	4434	50634	48197	98831	2415	2469	4884	145	488	1628	1563	3191	73	54	31	3	3

NOT: Bu tablodaki veriler 08.01.2013 tarihi itibarıyla MEİS verileridir.

Kayıtlarımızta Uyfundur.

Sube-Merkezi

KAYSERİ İL NEM SGB/ İSTATİSTİK

Kayseri İl MEM İstatistik

Kimden: "Kayseri İl MEM İstatistik" <istatistik38@meb.gov.tr>
Kime: <cyd_ky5559@hotmail.com>
Gönderme tarihi: 06 Şubat 2013 Çarşamba 09:58
Ek: Birleştirilmiş Sınıf Öğrenci Sayıları.xls
Konu: BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIF İSTATİSTİKLERİ

Sn: Ceyda ARSLAN

İlgi :30.01.2013 tarihli dilekçeniz.

İlgi dilekçeniz ile Müdürlüğümüzden talep etmiş olduğunuz bilgiler ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü-Strateji Geliştirme Bölümü/İstatistik

Tel:330 11 25 /176-113

Ek - 2 : Anket İzni.

T.C.
KAYSERİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.0.38.20.02.605.01-

Konu : Anket İzni

19.12.2012-037775

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Bakanlığımız Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Daire Başkanlığı'nın 07/03/2012 tarih ve 3616 sayılı (Genelge 2012/13) emirleri.

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitimi Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftiş Planlanması ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Ceyda ARSLAN,ın İlimiz Kocasinan, Talas, Develi ve Pınarbaşı İlçelerinde yer alan İlkokullarda görev yapan öğretmenlerine yönelik gönüllülük esasına dayalı "Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yönetimle İlgili Sorunlarının İncelenmesi" konulu tez çalışması yapma isteği ile ilgili Erciyes Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı'nun 11/12/2012 tarih ve 1439 sayılı yazıları ilişikte sunulmuştur.

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitimi Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftiş Planlanması ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Ceyda ARSLAN,ın İlimiz Kocasinan, Talas, Develi ve Pınarbaşı İlçelerinde yer alan İlkokullarda görev yapan öğretmenlerine yönelik gönüllülük esasına dayalı "Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin Yönetimle İlgili Sorunlarının İncelenmesi" konulu tez çalışması yapmasında bir sakıncanın olmadığı Anket Değerlendirme Komisyonu tarafından tespit edilmiş olup, eğitim-öğretimi aksatmadan Okul Müdürünün gözetiminde ve sorumluluğunda araştırmanın yapılması, Okul Müdürlüğü tarafından araştırma sonucunun Müdürlüğümüze gönderilmesi kaydıyla uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınıza arz ederim.

Bilal KILINÇ
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR





18/12/2012

İ.Halil ÇOMAKÇIYERKİN
Vali a.

Vali Yardımcısı

EKLER:

1-Yazı Örneği ve Ekleri (19 sayfa)

		Kurum Adresi : Hacı Saki Mh Osman Kavuncu Bulvarı No:40/B 38010 Kocasinan / KAYSERİ	Bilgi için: Şef : Hüseyin YANDIM (160) Şb.Müd. :Mehmet ŞAHİN(138)		
		Web Sayfası : http://kayseri.meb.gov.tr e-posta adresi : kayserimem@meb.gov.tr	arge38@meb.gov.tr Telefon : (352) 330 11 25 (pbx) Belge Geçer : (352) 320 98 53		



Ek - 3: Anket.

**BİRLEŞTİRİLMİŞ SINIFLI İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN MÜDÜR
YETKİLİ ÖĞRETMENLERİN KARŞILAŞTIKLARI YÖNETİM SORUNLARINI
BELİRLEME ANKETİ
(KAYSERİ İLİ-KOCASINAN, MELİKGAZI, TALAS, DEVELİ VE PINARBAŞI İLÇELERİ
ÖRNEĞİ)**

Değerli Meslektaşım;

Size sunulan bu anket formu ‘‘Kayseri İli-Kocasinan, Melikgazi, Talas, Develi Ve Pınarbaşı ilçeleri Birleştirilmiş Sınıflı İlköğretim okullarında görev yapan Müdür Yetkili Öğretmenlerin karşılaştıkları yönetim sorunları’’konulu yüksek lisans tezine veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır.

Birleştirilmiş sınıflarda görevli sizlerin de bu konuda bilgimize başvurmak üzere iki bölümden oluşan anket ilişikte sunulmuştur.

Vereceğiniz cevaplar ve bilgiler yalnızca araştırma amacıyla kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Araştırmamızın amacına ulaşması, vereceğiniz cevapların doğru ve eksiksiz olmasına bağlıdır. Lütfen hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız.

İlgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Ceyda ARSLAN

ANKET SORULARI

**BİRİNCİ BÖLÜM
ÖĞRETMENLERLE İLGİLİ KİŞİSEL BİLGİLER**

1-Cinsiyetiniz: () A.Kadın () B.Erkek	2-Meslekteki Kıdeminiz: ()A.1-5 yıl ()B.6-10 yıl ()C.11-15 yıl ()D.16 yıl ve fazlası
3-Okulunuzda kayıtlı öğrenci sayısı: ()A.1-45 öğrenci ()B.46-90 öğrenci ()C.91 ve üstü	
4-Görev yaptığınız okulda sizin dışınızdaki öğretmen sayısı: ()A.Hiç ()B.1 ()C.2 veya daha fazla	5-En Son Mezun Olduğunuz Bölüm: () A.Sınıf Öğretmenliği Bölümü () B.Diğer

İKİNCİ BÖLÜM

Bu bölümde, okul yöneticisinin yapmakla görevli olduğu işler beş ayrı boyut altında ifade edilmiştir. Sizden, aşağıda belirtilen yönetim işlerini yürütürken ne derecede bir sorunla karşılaştığınızı işaretlemeniz beklenmektedir. Lütfen her soru için bir seçenek işaretleyiniz.

A-PERSONEL HİZMETLERİNDE YÜRÜTÜLEN YÖNETİM İŞLERİ		SORUN OLMA DERECESİ				
		HIÇ	NADİREN	BAZEN	GENELLİKLE	HERZAMAN
1	Personelin atama işleri,					
2	Personelin nakil işleri,					
3	Personelin görevlendirme işleri,					
4	Personelin stajyerlik ve adaylık işleri,					
5	Personelin özlük işleri,					
6	Personelin sicil işleri,					
7	Personelin disiplin işleri,					
8	Personelin sağlık işleri,					
9	Personelin güvenlik işleri,					
10	Personelin askerlik işleri,					
11	Personelin izlenmesi işleri,					
12	Personelin denetlenmesi işleri,					
13	Personelin yetiştirilmesi işleri,					
14	Personelin emeklilik işleri,					
B-ÖĞRENCİ HİZMETLERİNDE YÜRÜTÜLEN YÖNETİM İŞLERİ		SORUN OLMA DERECESİ				
		HIÇ	NADİREN	BAZEN	GENELLİKLE	HERZAMAN
1	Öğrencilerin okula kaydedilmesi,					
2	Öğrencilerin devamının izlenmesi,					
3	Öğrenci nakil işleri,					
4	Öğrenci kayıt silme işleri,					
5	Öğrencilerin sağlık önlemlerinin alınması,					
6	Öğrencilerin güvenlik önlemlerinin alınması,					
7	Öğrenci kimlik işleri,					
8	Öğrencilerin kredi ve burs işleri,					
9	Öğrencilerin sınav işleri,					
10	Öğrencilerin sınıf geçme işleri,					
11	Öğrencilerin mezuniyet işleri,					
12	Öğrencilerin taşınması işleri,					
13	Öğrenci belgesi ve diploma işleri,					

14 Mezunların izlenmesi,		SORUN OLMA DERECESESİ				
C-EĞİTİM HİZMETLERİNDE YÜRÜTÜLEN YÖNETİM İŞLERİ		HİÇ	NADİREN	BAZEN	GENELLİKLE	HERZAMAN
1	Rehberlik hizmetlerinin yapılması,					
2	Öğrenci disiplin işleri,					
3	Okulda nöbet işleri,					
4	Eğitici çalışmalar yapılması,					
5	Okul Aile Birliğinin kurulması ve işlerlik kazandırılması,					
6	Okul ve çevre ilişkilerinin düzenlenmesi,					
7	Sosyal Kulüp Çalışmasının yapılması,					
8	Çevre gezilerinin düzenlenmesi,					
9	Kız çocuklarının okullaşması,					
10	Veli Toplantılarının yapıcı ve düzenli olarak yapılması,					
Ç-ÖĞRETİM HİZMETLERİNDE YÜRÜTÜLEN YÖNETİM İŞLERİ		SORUN OLMA DERECESESİ				
		HİÇ	NADİREN	BAZEN	GENELLİKLE	HERZAMAN
1	Yıllık öğretimin planlanması,					
2	Öğretmenler Kurulu Toplantılarının yapılması,					
3	Ders Kitaplarının temin edilmesi,					
4	Ders araç-gereçlerinin temin edilmesi,					
5	Okul Kütüphanesinin oluşturulması ve işletilmesi,					
6	Öğretimin yapılması,					
7	Öğretimin değerlendirilmesi,					
D-OKULUN İŞLETİLMESİ HİZMETLERİNDE YÜRÜTÜLEN YÖNETİM İŞLERİ		SORUN OLMA DERECESESİ				
		HİÇ	NADİREN	BAZEN	GENELLİKLE	HERZAMAN
1	Okul binasının donatım işleri,					
2	Okul binası onarım işleri,					
3	Okul sivil savunma işleri,					
4	Okul güvenlik işleri,					
5	Okul temizlik işleri,					
6	Okulu koruma ve güzelleştirme işleri,					
7	Okulun lojman işleri,					
8	Okulun yazışma işleri,					

9	Okulun hesap işleri,					
10	Okul ayniyat işleri,					
11	Okula kaynak sağlanması,					

ÖZ GEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı, Soyadı: Ceyda ARSLAN

Uyruğu: Türkiye (TC)

Doğum Tarihi ve Yeri: 18 Şubat 1987, Nevşehir

Medeni Durumu: Evli

Tel: 05309209508

e-mail: cyd_ky5559@hotmail.com

Yazışma Adresi: Bahçelievler Mah. Eyüp Sultan Cad. Zeybek Sit. B Blok No:10/19

Talas/KAYSERİ

EĞİTİM

Derece Tarihi	Kurum	Mezuniyet
Lisans	EÜ Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği	2008
Lise	Aydınlıkevler Lisesi, Kayseri	2004

İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görev
2008- Halen	Yeni Yuvalı İlkokulu	Sınıf Öğretmeni

YABANCI DİL

İngilizce