



# Eğitim Kurumlarında Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları Bağlamında Karşılaştıkları Yönetsel Sorunların İncelenmesi

**Tülay Eker**

MEB Eğitim Yöneticisi

ekertc21@hotmail.com, ORCID:0000-0009-6530-1872

## Özet

Eğitim kurumlarında yöneticilerin yetki ve sorumlulukları bağlamında karşılaştıkları yönetsel sorunların incelenmesinin amaçlandığı bu çalışmada literatüre katkı sunan araştırmalara yoğunlaşılmıştır. Bu bağlamda okul müdürünün karşılaştığı yönetsel sorunlar irdelenmiştir. Okul müdürü eğitim sisteminin amaçları doğrultusunda okulun amaçlarını belirlemelidir. Hedeflenen amaçlara ulaşmak için okulun tüm paydaşlarını etkin kılmalıdır. Okul müdürünün başarılı olabilmesi okulda uyum ve koordinasyonu sağlmasına ve kendinden beklenen rolleri yerine getirebilmesine bağlıdır. Okul müdürleri sağlık ve güvenlik konularında personel eksikliği sorunu yaşamaktadır. Okulların eksiklerini gidermeye çok fazla zaman harcamaları nedeniyle personelin izlenmesi, denetlenmesi ve yetiştirilmesine vakitleri kalmamaktadır. Okul müdürleri öğrenci kaynaklı sorunlar içerisinde en çok öğrencinin kayıt işlemlerinin yapılması ve öğrencinin devamının izlenmesi konularında sorun yaşamaktadırlar. Özellikle adrese dayalı zorunlu kayıt sistemiyle kaydı yapılan öğrencilerin devamının sağlanmasında problem yaşadıkları ve devamsız öğrencilere karşı yaptırımlarının olmadığını belirtmektedirler. Okul müdürleri sürekli devamsız öğrencilerin adres bilgilerine ulaşamaması nedeniyle bu öğrencilerin devamlarının sağlanması konusunda oldukça zorlandıklarını belirtmişlerdir. Öğrencinin devamsız ve başarısız olmasına rağmen sınıf tekrarı yapılamadığı ve nakil işlemlerinde de tutarsız adres uygulamasının okulları zor durumda bıraktığı

bulgularına ulaşılmıştır. Öğretmen atamaları ve görevlendirmeleri ile ilgili olarak; atanan öğretmen sayısının yetersiz olması ve atama zamanlamasının planlanamaması en çok karşılaşılan sorun olarak görülmüştür. Okul müdürlerine göre; öğretmen atamalarının eğitim öğretim yılı başladıktan sonra veya ara dönemlerde yapılması müdürlerin işlerini zorlaştırmaktadır. Ara dönemde yapılan atama veya tayin işlemleri nedeniyle meydana gelen aksaklıklar ders ücreti karşılığı öğretmen görevlendirmeleri ile aşılmaya çalışılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim Kurumları, Okul Müdürleri, Yönetsel Sorunlar

## **The Effects of the Stress Situation Experienced in the Educational Management Process on Performance**

### **Abstract**

In this study, which aims to examine the administrative problems faced by administrators in educational institutions in the context of their authority and responsibilities, research that contributes to the literature is concentrated. In this context, the administrative problems faced by the school principal were examined. The school principal should determine the aims of the school in line with the aims of the education system. It should make all the stakeholders of the school active in order to achieve the targeted goals. The success of the school principal depends on his ability to provide harmony and coordination in the school and to fulfill the roles expected from him. School principals are experiencing a lack of personnel in health and safety issues. Schools do not have time to monitor, supervise and train staff because they spend a lot of time to make up for their deficiencies. Among the student-related problems, school principals have the most problems in enrolling students and monitoring student attendance. In particular, they state that they have problems in ensuring the attendance of students registered with the address-based compulsory registration system and that they do not have sanctions against absentee students. The school principals stated that they had difficulties in ensuring the attendance of these students, since the address information of the students who were constantly absent, could not be reached. It was found that the students could not repeat the grade despite being absent and unsuccessful, and the inconsistent address application in the transfer process left the schools in a difficult situation. Regarding teacher appointments and assignments; Inadequate number of appointed teachers and the inability to plan the appointment timing were seen as the most common problems. According to school principals; The appointment of teachers after the start of the academic year or in the interim periods makes it difficult for the principals. In the interim period, problems that occur due to appointments or appointments are tried to be overcome by assigning teachers in return for course fees.

**Keywords:** Educational Institutions, School Principals, Administrative Problems

## **Giriş**

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

Yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve personeller okulların başarısını etkileyen iç paydaşlardır. Bunun yanında başarıda etkisi olan çevre koşulları, diğer kurum ve kuruluşlarda başarı durumunu etkileyebilmektedir.

Okullar iç ve dış paydaşlar bakımından benzer özellikler gösterse de okul müdürünün tutum ve davranışları kurumun başarısında önemli bir etken olabilmektedir (Koontz, 1968: 7).

Okul yöneticileri enerjilerinin büyük çoğunluğunu ders araç gereçlerinin sağlanmasına harcayarak öğretimin yapılması rehberlik, izleme ve denetim faaliyetlerine zaman bulamamaktadır.

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

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

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

## **Yönetimsel Süreçler**

Okul yönetimi, eğitim yönetimi kavramının içinde yer alan daha sınırlı bir kavramdır. Eğitim sisteminin amaçları okul yönetimini de şekillendirmektedir. Okul yönetiminin sorumlusu okul müdürüdür.

Okul müdürü eğitim sisteminin amaçları doğrultusunda okulun amaçlarını belirlemelidir. Hedeflenen amaçlara ulaşmak için okulun tüm paydaşlarını etkin kılmalıdır.

Okul müdürünün başarılı olabilmesi okulda uyum ve koordinasyonu sağlamasına ve kendinden beklenen rolleri yerine getirebilmesine bağlıdır (Bursalıoğlu, 2005: 6).

Okul müdürünün okulunda yürütmesi gereken görevleri mevzuatta açık bir şekilde belirtilmiş ve açıklanmıştır. Okul müdürünün okul yönetiminde karşılaştığı kimi sorunların veya anlık durumların mevzuatta yazılı olarak ifadesi yoktur. Bu tür sorunların çözümünde müdürün iş deneyimi ve tecrübesi etkili olmaktadır (Monahan, 1982: 316).

Yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve personeller okulların başarısını etkileyen iç paydaşlardır. Bunun yanında başarıda etkisi olan çevre koşulları, diğer kurum ve kuruluşlarda başarı durumunu etkileyebilmektedir.

Okullar iç ve dış paydaşlar bakımından benzer özellikler gösterse de okul müdürünün tutum ve davranışları kurumun başarısında önemli bir etken olabilmektedir (Koontz, 1968: 7).

## **Eğitim Yöneticilerinin Yetki ve Sorumlulukları Bağlamında Karşılaştıkları Yönetsel Sorunlar**

Literatüre baktığımızda okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı yönetsel sorunları araştırmak amacıyla yapılmış olan nitel araştırmalarda, karşılaşılan sonuçlar genel anlamda ve nesnel düzeyde okul müdürlerinin bakış açısıyla değerlendirilmiştir.

Araştırmaların sonunda elde edilen bulgularda da genel anlamda görüldüğü üzere okul müdürleri yönetimde birçok sorunla karşılaşmaktadır.

Ayrıca ilgili literatür tarandığında, konuyla ilgili yapılmış araştırmalar (Aslanargun ve Bozkurt, 2012; Memduhoğlu ve Meriç, 2014; Türkmen, 1996; Çingir, 2010; Taymaz, 2019) diğer benzeri araştırma sonuçlarını da destekler niteliktedir.

İlgili literatürde ilköğretim okul müdürlerinin personel işlemlerinde karşılaştığı sorunların özellikle öğretmen atamaları ve görevlendirmeleri ile personelin izlenmesi, denetlenmesi ve yetiştirilmesi alt temalarında ağırlık kazandığı sonucuna ulaşıldığı görülmektedir.

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

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

Stajyerlik ve adaylık işlemlerinde tüm aday öğretmenlerin tekdüze bir form ile mesleki yeterliliğinin ölçülmeye çalışılması; adaylık sürecinde yeteri kadar deneyime sahip olmadan derse girilmesi, teori ile uygulamanın beraber yürütülmeye çalışılması sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Okul müdürleri sağlık ve güvenlik konularında personel eksikliği sorunu yaşamaktadır. Okulların eksiklerini gidermeye çok fazla zaman harcamaları nedeniyle personelin izlenmesi, denetlenmesi ve yetiştirilmesine vakitleri kalmamaktadır.

Okul müdürleri öğrenci kaynaklı sorunlar içerisinde en çok öğrencinin kayıt işlemlerinin yapılması ve öğrencinin devamının izlenmesi konularında sorun yaşamaktadırlar.

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

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

Öğrencinin devamsız ve başarısız olmasına rağmen sınıf tekrarı yapılamadığı ve nakil işlemlerinde de tutarsız adres uygulamasının okulları zor durumda bıraktığı bulgularına ulaşılmıştır.

İlgili literatür incelendiğinde Demirtaş vd. (2007), Turan (2007), Çınkır (2010), Taşdan vd. (2013), Bıyık (2014), Memduhoğlu ve Meriç (2014)'in ulaştıkları bulgular bu yönde olması hasebiyle mevcut diğer araştırmaları destekler niteliktedir.

Sınavlar ve sınıf geçme ile ilgili olarak okul müdürleri kaygı duymaktadır. Çünkü öğrenciler bulunduğu sınıf düzeyinin kazanımlarını tam olarak almasalar dahi sınıf geçmektedirler. Bu nedenle yönetmelikte belirtilen sınıf geçme kriterlerinin yeniden gözden geçirilmesi gerektiğini düşünmektedirler.

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

İlköğretim okul müdürleri öğretim işlemlerini yürütürken en fazla öğretimin yapılması ve izlenmesi, ders kitapları ve araçların sağlanması ve kütüphane ile ilgili işlemlerin yapılması temalarında sorun yaşamaktadır.

Okul yöneticileri enerjilerinin büyük çoğunluğunu ders araç gereçlerinin sağlanmasına harcayarak öğretimin yapılması rehberlik, izleme ve denetim faaliyetlerine zaman bulamamaktadır.

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

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

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

Araç gereç tedarik etme konusunda yaşanan sorunları ilgili literatür de desteklemektedir. Arslanargun ve Bozkurt (2012), okul müdürlerinin ekonomik yetersizlikler nedeniyle okullarına araç gereç tedarik ederken zorluklar yaşamakta olduğunu belirtmektedirler.

İlköğretim okullarının ödenek sisteminin olmaması nedeniyle yöneticiler ödenek arayışı içerisine girmekte ve farklı uygulamalara yönelmektedir.

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

Okullar eğitim öğretim yılı başlamadan eğitim öğretimi planlama çalışmalarına başlamaktadır. Öğrenci kayıtlarının yapılması, şubelerin oluşturulması ve sınıf rehber öğretmeninin tanımlanması gibi çalışmalar hazırlık kapsamında yapılan çalışmalara örnek verilebilir.

Planlama çalışmalarından sonra yapılan veya yapılamayan öğretmen atamaları ile nakil işlemleri sorunlara neden olmaktadır.

Çözüm üretmeye çalışan okul müdürleri ders ücreti karşılığı ücretli öğretmen görevlendirmesi ile sorunu aşmaya çalışmaktadır. Fakat alan mezunu ücretli öğretmen tedarik etmekte ve öğretmenin devamlılığını sağlamada oldukça zorlanılmaktadır.

Devamlılığın sağlanamamasının nedenleri arasında ücretli öğretmenlerin özlük haklarının çok yetersiz olması gösterilmektedir. Bu durum da doğal olarak eğitim öğretim iş ve işlemlerini aksatmaktadır.

İlköğretim okul müdürleri eğitim işlemleriyle ilgili olarak çoğunlukla okul aile birliği çalışmalarının yapılması, öğrenci disiplin işlerinin yapılması ve eğitici çalışmaların yapılması alt temalarında sorun yaşamaktadır.

İlgili literatür incelemesinde okul aile birliği faaliyetlerinin yönetmeliğe uygun bir şekilde yürütülmeye çalışıldığı fakat üyelerin birliğin iş ve işlemlerini yerine getirmekte çok yetersiz kaldıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Gönüllük esasına göre birlik yönetimine seçilen veliler yönetim iş ve işlemleriyle ilgili eğitimler almalı ve yetkileri belirginleştirilmelidir. Birliğin iş ve işlemlerinde sorumluluk kâğıt üstünde yönetim kurulunda olmasına rağmen, asıl sorumluluk okul müdürlerindedir.

Okul müdürleri çoğunlukla okul aile birliği işlemlerinin iş yükünün kendi omuzlarında olduğunu fakat yetkinin kendilerinde olmadığını ifade etmektedir.

Yine ilgili literatür incelemesinde ilköğretim okul müdürleri rehberlik faaliyetleri konusunda yeteri kadar öğretmen ataması yapılmaması nedeniyle davranış bozukluğu sergileyen öğrencilere çözüm üretmediklerini ifade etmişlerdir.

Rehberlik faaliyetlerinin sağlıklı yürütülebilmesi için rehber öğretmeni olmayan okul kalmamalı ve her okula rehber öğretmen ataması yapılmalıdır.

Mevcut rehber öğretmeni olan kimi okullarda davranış bozukluğu olan öğrencilerin yeteri kadar rehberlik faaliyetlerinden yararlanmaması dikkat çeken bir bulgu olmuştur. Bu durumun sebeplerinin ailevi sebepler veya umursamama durumu olabileceği düşünülmektedir.

Okul müdürleri davranış bozukluğu sergileyen, eğitim ortamlarında huzuru kaçıran öğrencilere karşı ellerinde yeteri kadar yaptırım gücünün olmadığını ve bu konuda aile desteği alamadıklarını ifade etmişlerdir.

Kuşkusuz disiplinle ilgili konularda davranış birliğinin sağlanamaması, okullarda davranış problemlerinin artmasına ve eğitim öğretim kalite ve niteliğinin de doğal olarak azalmasına neden olacaktır.

Şişman'a (2019: 282) göre, okullarda nöbet görevinin öznesi öğretmenlerdir ve nöbet talimatnamesinde belirtilen şekliyle görevlerini yerine getirmek zorundadırlar.

Nöbet görevini yürüten öğretmenler, talimatnameye uygun olarak eğitim öğretim uygulanmasını, personel dâhil tüm öğrencilerin nöbet çizelgesindeki zaman dilimlerine uymasını sağlar. Ders aralarında koridorda, bahçede öğrencileri gözlemler ve istenmeyen olayların önüne geçer.

Kimi okul müdürleri göre; okulların fiziki yapısı nedeniyle bir öğretmen birden fazla gün nöbet tutmak zorunda kalabilmektedir. Fakat mevcut yönetmelik öğretmene tuttuğu nöbet sayısı kadar nöbet ücreti ödememektedir.

Bu durum öğretmenlerin nöbet görevini yerine getirirken verim alınamamasına ve zaman zaman öğretmen ile okul idarelerinin karşı karşıya gelmesine sebep olabilmektedir.

Ayrıca okullarda nöbet işlemleriyle ilgili yaşanan bir diğer sıkıntı da ücretli öğretmenlere ücret ödemesi yapılmaması nedeniyle nöbet görevi verilememesidir.

Okulda nöbet görevi için öğretmene ihtiyacınızın olması fakat mevzuattaki yanlış uygulamalar nedeniyle okul müdürleri sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır.

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

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



Bursalıoğlu (1994) konuyla ilgili olarak, Okul m¼d¼r¼ okulun amaçları doğrultusunda okulda yapılan ođđrenci etkinliklerini çevreye sunmalı, t¼renlerde, çeişitli yarışmalarda, çeişitli sergi vb. faaliyetlerle yapılan çalışmaları çevrenin hizmetine sunmalıdır.

Bu t¼r etkinliklerin çevreye takdim edilmesi, okulun saygınlığını arttırdığı gibi okulun çevre tarafından tanınmasını da sağlayacaktır. Ođđrenci etkinlikleri d¼zenlenmesi okula karşı beslenen olumsuz ¼n yargıların kırılması açısından da çok ¼nemlidir.

Ođđg¼t¼n yaşaması ve devamlılık arz etmesi çevre tarafından kabul g¼rmesi ile m¼mk¼nd¼r. Okul m¼d¼r¼ çevre ilişkileri boyutunda çevredeki diğer kurumlarla iş birliği içerisinde olmalı, okul aile işbirliğini sağlamalı ve ziyaretçilerle ilgilenmelidir ifadesini kullanmaktadır.

Okul m¼d¼rleri okul işletmesiyle ilgili olarak çoğunlukla bahçe ve çevresinin bakım onarım işlerinin yapılması, g¼venlik ¼nlemleri ve temizlik işlerinin yapılması ile hesap işleri ve demirbaş işlemlerinin yapılması konularında sorun yaşamaktadır.

İlgili literat¼r incelemelerinde ayrıca bakım ve onarım giderleri için merkezi y¼netimin ve yerel kuruluşların d¼zenli olarak katkı sunmadığı, okulların kendi bireysel çabaları ile eksikleri gidermeye çalıştıkları bulgularına ulaşılmıştır.

## **Sonuç**

Sonuç olarak okul m¼d¼rleri okulun temel gereksinim ve ihtiyaçları gidermek için merkezi y¼netimden yeterli desteği g¼remeyince velilerle sık sık sorun yaşamaktadır.

Çınkır (2010), Memduhoğlu ve Meriç (2014)'e g¼re, okullarda ¼denek yetersizliği nedeniyle okul m¼d¼rleri velilerden bağış istemekte ve çeişitli sorunlarla karşılaşabilmektedir.

Araştırmanın sonuçlarına benzer bir şekilde şahin (1996), Altuntaş (2005), Sarıce (2006), Turan (2007), Çınkır (2010), Aslanargun ve Bozkurt (2012), Bıyık (2014), Ç¼men (2014), Kayıkçı ve Akan (2014), Memduhoğlu ve Meriç'in (2014) yaptığı araştırmalar neticesinde okul m¼d¼rlerinin ekonomik yetersizlikler nedeniyle karşılaştığı sorunları ç¼zebilmek için farklı arayışlara girdiğini ifade etmektedir.

Sivil savunma ve güvenlik tedbirleri kapsamında alanında uzman insan kaynağı ihtiyacı söz konusudur. Okullar için kadrolu güvenlik personeli olmaması büyük bir sorundur.

Okulun sivil savunma ve güvenlik tedbirlerinden okul müdürünün sorumlu tutulması fakat yeterli desteğin bakanlık tarafından verilmemesi, okul müdürleri için büyük bir sorumluluk ve yük oluşturmaktadır.

Memduhoğlu ve Meriç (2014), okullarda güvenlik görevlisinin bulunmaması nedeniyle okullar çeşitli güvenlik sorunlarıyla ve hırsızlık olaylarıyla karşılaşabilmektedir ifadesine yer vermektedir.

Hesap işleri ile kantin işlerinin yürütülmesinde sorun yaşayan okul müdürleri olmuştur. Okullarda muhasebe-finans işlerine hâkim memur olmaması nedeniyle müdürler eğitim öğretim işlerine yeteri kadar vakit ayıramamaktadır.

Kantin işlerinin yürütülmesi konusunda görülen sorunlardan bir tanesi okulun ihtiyaçlarını gidermekte zorlanan okul yönetimleri, kantin gelirlerinden de tam olarak yararlanamamaktadır.

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

Okulların bu bağlamda karşılaştıkları diğer sorun yumağı da okul servisleridir. Okuldan bağımsız olarak ihalesi yapılan veya görevlendirilen servisler tamamen okul yönetiminden bağımsızken denetimleri okul idarecilerine bırakılmaktadır.

Yukarıda sıralanan sebepler nedeniyle eğitim kurumları kelimenin tam anlamıyla problemler yumağı haline gelmiştir. Bunların çözümünün bir an önce yapılması sağlıklı okul uygulamasının olmazsa olmaz ön koşuludur.

## **Kaynakça**

Açıkgöz, K. (1994). *Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları*. İzmir: Kayılmaz Matbaası.

Aydın, M. (1986). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: İM Yayınevi.

Aydın, M. (1993). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara: Pegem Yayınları.

- Başaran, İ. E. (1993). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Bursalıoğlu Z. (1998). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Campbell, R.F. & Gregg, R. (1957). *Administrative Behavior in Education*. New York.
- Guernay, B. (1971). *Yönetim Bilimine Giriş*. ( İ. Kutbay, Çev.). Ankara: Todaie Yayınları
- Halpin, A. W. (1966). *Theory And Research İn Administration*, C. Millian, N.Y. Harger and Row Publishers.
- Kaya, Y. K. (1993). *Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye'deki Uygulamalar*. Ankara: Set Ofset Matbaacılık Ltd.
- Reeder, W.G. (1961). *Okul İdareciliğinin Esasları*. ( T. Oğuzkan, Çev.). İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Şişman, M. (2019). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi (11. Baskı)*. Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Taymaz, H. (2019). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Türkmen, İ. (1996). *Yönetimsel Zaman ve Yetki Devri Açısından Yönetimde Verimlilik*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Yıldırım, A ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.