



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI PROJESİ**

**OKULÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARININ YÖNETİMİNDE YAŞANAN
SORUNLAR**

Hacer ÇABUK

DENİZLİ-2024

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI PROJESİ**

**OKULÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARININ YÖNETİMİNDE YAŞANAN
SORUNLAR**

Hacer ÇABUK

**Danışman
Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN**

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı – Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Hacer ÇABUK tarafından hazırlanan “OKULÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARININ YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLAR” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN
Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun
..... /...../2024 tarih vesayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mustafa BULUŞ
Enstitü Müdürü

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün imla kurallarına uygun olarak hazırladığım bu proje çalışmasında; proje içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu; atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi; kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı; bu projenin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir proje çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Hacer ÇABUK

TEŞEKKÜR

Lisansüstü eğitimim süresince, deneyimlerinden ve alan konusundaki engin bilgilerinden istifade ettiğim, Saygıdeğer Hocam ve Danışmanım;

Prof. Dr. Abdurrahman Tanrıöğen'e;

Lisansüstü eğitimim süresince, bilgi ve deneyimleri ile gelişimime katkı sunan Pamukkale Üniversitesi Eğitim Yönetimi Anabilim Dalındaki tüm değerli hocalarıma;

Değerli zamanlarını ayırarak araştırmaya katılan, fikirlerini ve deneyimlerini paylaşan ve araştırmanın gerçekleşmesini sağlayan kıymetli okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerine;

Pamukkale Üniversitesi'nde başlayan lisansüstü eğitim süresince iş birliklerini ve desteklerini daima hissettiğim sınıf arkadaşlarıma;

Lisansüstü eğitimim süresince, desteklerini esirgemeyen canım "Çekirdek Aileme";

SONSUZ TEŞEKKÜR EDERİM.

ÖZET

Okulöncesi Eğitim Kurumlarının Yönetiminde Yaşanan Sorunlar

ÇABUK, Hacer

Eğitim Yönetimi Tezsiz Yüksek Lisans Programı Projesi

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN

Ocak 2024, 54 Sayfa

Bu çalışmanın amacı okulöncesi eğitim kurumu yöneticilerinin okul yönetiminde yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşlerini tespit etmektir. Bu çalışmada, nitel araştırma tekniklerinden betimleyici fenomenoloji deseni kullanılmış ve içerik analizi yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçesinde resmi okul öncesi kurumlarında görev yapan okul müdürleri ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Araştırma evreninde 150 civarında yönetici bulunmaktadır. Araştırma evrenini temsil edecek yöneticiler arasından “rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen en az 10 yöneticiye ulaşılarak veriler toplanmıştır.

Araştırma sonucunda okul yönetiminde okul yöneticilerinin karşılaştığı en önemli sorunların kaynak ve personel yetersizliği, veli ve öğrencilerin iletişimlerinden kaynaklı sıkıntılar, yönetmelikten kaynaklanan sorunlar ile öğrencilerin özel durumlarıyla ilgili problemler olduğu görülmüştür. Fiziki imkânların kısıtlı olması ve personellerin nitelikli olmaması da okul yöneticilerin zamanını alan bir başka önemli sorun alanı olarak katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Okul yöneticilerinin doğru şekilde yetiştirilmesi yönünde önerilere de değinilmiştir. Bu bulgulara dayalı olarak okul yöneticilerinin mevzuata içerikli olarak düzenli eğitimler alması gerektiği; genel eğitim faaliyetlerinin yanında yönetici, öğretmen ve veliler için iletişim seminerleri verilmesi, okulların fiziki yapısının geliştirilmesine dönük projeler hazırlanması ve bu konuda okul yöneticilerine eğitimler verilmesi önerileri getirilmiştir. Eğitim yöneticiliğinin profesyonelleşmesine dönük adımlar atılması ile tüm eğitim yöneticilerinin eğitim yönetimi tezli/tezsiz yüksek lisans eğitiminden geçirilmesi gibi önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul yönetimi, okulöncesi eğitim kurumu yönetim sorunları, okulöncesi eğitim.

ABSTRACT

Problems Encountered in the Management of Preschool Educational Institutions

ÇABUK, Hacer

Educational Management Non-Thesis Master's Program Project

Department of Educational Management

Supervisor: Prof. Dr. Abdurrahman TANRIOGEN

January 2024, 54 pages

The aim of this study is to determine the opinions of preschool education institution administrators about the problems they experience in school management. In this study, descriptive phenomenology pattern, one of the qualitative research techniques, was used and content analysis was conducted. The population of the research consists of school principals and deputy principals working in official preschool institutions in Pamukkale and Merkezefendi districts of Denizli province. There are around 150 managers in the research population. Data was collected by reaching at least 10 managers selected by the "random sampling" method among the managers who would represent the research population.

As a result of the research, it was seen that the most important problems faced by school administrators in school management were lack of resources and personnel, problems arising from communication between parents and students, problems arising from regulations and problems related to the special situations of students. Participants stated that limited physical facilities and unqualified personnel were another important problem area that took up school administrators' time. Suggestions for the proper training of school administrators are also mentioned. Based on these findings, school administrators should receive regular training regarding the legislation; In addition to general education activities, suggestions have been made to provide communication seminars for administrators, teachers and parents, to prepare projects to improve the physical structure of schools and to provide training to school administrators on this subject. Suggestions are included, such as taking steps towards the professionalization of educational administration and ensuring that all educational administrators receive a thesis/non-thesis master's degree in educational administration.

Key Words: School management, preschool education institution management problems, preschool education.

İÇİNDEKİLER

PROJE ONAY SAYFASI	iii
ETİK BEYANNAMESİ	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRAC.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu.....	2
1.1.1. Problem Cümlesi.....	2
1.1.2. Alt Problemler.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Varsayımlar.....	4
1.5. Sınırlılıklar.....	4
1.6. Tanımlar.....	4

İKİNCİ BÖLÜM

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	6
2.1. Okul Öncesi Eğitim ve Önemi	6
2.2. Okul Öncesi Eğitimin Amaçları	6
2.3. Okul Öncesi Eğitimin Temel İlkeleri	7
2.4. Okul Öncesi Eğitim Kurumları.....	8
2.5. Yönetim Kavramı ve Tanımı	8
2.6. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi.....	9
2.7. Okul Yönetiminde Rol Oynayan Öğeler.....	9
2.8. Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Yönetim Yapısı.....	10
2.9. Okul Öncesi Eğitim Personellerinin Görev Yetki ve Sorumlulukları.....	10
2.9.1. Müdür.....	10
2.9.2. Müdür Yardımcısı.....	12
2.9.3. Bölüm Şefi.....	13

2.9.4. Öğretmen.....	13
2.10. İlgili Araştırmalar.....	14
2.10.1. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar	14
2.10.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	16

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM.....	18
3.1.Araştırmanın Modeli.....	18
3.2. Evren ve Örneklem.....	18
3.3. Verilerin Toplanması.....	18
3.4. Verilerin Analizi	19

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR	21
4.1. Kaynak Yetersizliği Sorunu.....	22
4.2. Personel Yetersizliği Sorunu.....	23
4.3. İletişim Sorunu	25
4.4. Okul Öncesi Eğitim Yönetmeliğinden Kaynaklanan Sorunlar.....	26
4.5. Veliler İle Yaşanan Sorunlar.....	27
4.6. Personel Niteliği Sorunları.....	28
4.7. Öğrenci Sayıları Sorunu.....	30
4.8. Fiziki İmkânların Yetersizliği ve Alt Yapı Sorunları.....	31
4.9. Okulöncesi Eğitim Uygulamaları Sorunları.....	32
4.10. Öğrencilerin Özel Durumları İle İlgili Sorunlar.....	33
4.11. Astar İle İlgili Yaşanan Sorunlar	35

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	38
5.1. Tartışma ve Sonuç.....	38
5.2. Öneriler	46
5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler.....	46
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	47
KAYNAKÇA	48

EKLER	52
EK 1: İl Milli Eğitim Müdürlüğü Araştırma İzni.....	52
EK 2: Katılımcı İzin Formu.....	53
EK 3: Demografik Özelliklere İlişkin Görüşme Formu.....	54
EK 4: Katılımcı Görüşme Soruları	55
ÖZGEÇMİŞ	56
İNTİHAL RAPORU	57

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 4.1. <i>Çalışma Grubu Demografik Özellikleri</i>	21
Tablo 4.2. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okullardaki Kaynak Yetersizliği Sorununa İlişkin Görüşleri</i>	22
Tablo 4.3. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okullardaki Personel Yetersizliği Sorununa İlişkin Görüşleri</i>	23
Tablo 4.4. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okullardaki İletişim Sorununa İlişkin Görüşleri</i>	25
Tablo 4.5. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okul Öncesi Eğitim Yönetmeliğinden Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Görüşleri</i>	26
Tablo 4.6. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Veliler İle Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşleri</i>	27
Tablo 4.7. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Personel Niteliği Sorunlarına İlişkin Görüşleri</i>	29
Tablo 4.8. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Öğrenci Sayıları Sorununa İlişkin Görüşleri</i>	30
Tablo 4.9. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Fiziki İmkânların Yetersizliği ve Alt Yapı Sorunlarına İlişkin Görüşleri</i>	31
Tablo4.10. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okulöncesi Eğitim Uygulamaları Sorunlarına İlişkin Görüşleri</i>	32
Tablo 4.11. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Öğrencilerin Özel Durumları İle İlgili Sorunlara İlişkin Görüşleri</i>	34
Tablo 4.12. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Astarlar İle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşler</i>	35
Tablo 4.13. <i>Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Yaşadığı Sorunlar</i>	36

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

İletişim, bilgi ve teknoloji dünyasındaki değişimler eğitim sistemini de etkilemiştir. Aynı zamanda bu gelişmeyle birlikte okulların yönetimi giderek daha ve zor hale gelmiştir. Bu nedenle gözlenen sorunların tespit edilmesi, analiz edilmesi ve çözüm önerileri getirilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Okulların nitelikli insan kaynağı yetiştirme görevini istenilen düzeyde yerine getirmesinde en önemli sorumluluk, doğal olarak eğitim liderlerinin omuzlarındadır.

Okul yöneticileri sorumluluklarını yerine getirirken olumsuz davranışlarla karşılaşmakta; Bundan dolayı görevlerini kendilerinden beklenen düzeyde yerine getiremezler.

Eğitim liderlerinin karşılaştığı olumsuz uygulamaların ortaya çıkarılması ve ele alınması, eğitimimizin kalitesini büyük ölçüde artıracak değerli bir durumdur.

Bu çalışma, okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin vazifelerini yerine getirirken karşılaştıkları olumsuz davranışları belirlemekte ve bu olumsuz davranışlara çözüm önerileri sunmaktadır.

Bu bölümünde problem durumu problem cümlesi, alt problemler, amaç, önem, sayıtlılar, sınırlılıklar ve tanımlar ele alınmıştır.

1.1. Problem Durumu

Tüm eğitim kademelerinde olduğu gibi okul öncesi eğitim kurumlarının da başarılı olabilmeleri için, okulun etkili bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Yöneticilerin en önemli görevi okulun kaynaklarını etkin şekilde kullanmaktır. Kurumun hedeflerine ulaşması ve verimliliğinin artırılması, yöneticilerin başarısına, idari ve işlevsel süreçlerini iyi kullanmasına bağlıdır. (Gürsel, 2003; Erdoğan, 2003).

Kurum yöneticisi, farklı beklentileri olan unsurlarla (öğretmenler, personel, öğrenciler, veliler, üst düzey okul liderleri, yerel yönetimler ve politikacılar gibi) ilişkiler kurmalı ve çatışan beklentilerini karşılayarak demokratik yönetimi sürdürmelidir. Yöneticilerin görevi okul, kurumlar ve çevre arasındaki işbirliğini sağlamak ve öğrencilerin çevreyle ilişkisini dengeleyerek öğrenmesine destek olmaktır. Okul ve çevre birbirinden kopuksa bir

ürünün diğerine uyum sağlaması zorlaşır.

Okul müdürü görevi sırasında küçük veya büyük sorunlarla karşılaşmaktadır. Tüm bunlar giderilmeden kurumun amacına istenilen düzeyde ulaşması mümkün olmayacaktır.

Okul organizasyonu açısından bakıldığında sorun, okulun hedeflerine ulaşmasını engelleyen ve yavaşlatan engellerdir. Organizasyonlar sürekli sorunlarla karşı karşıyadır.

Bu araştırma ile “Okul öncesi eğitim kurumlarının yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin yöneticilerin görüşleri” nin alınması ve bu görüşlerde ortaya çıkabilecek sorunların giderilmesi okulöncesi kurumlarının daha etkili eğitim süreci yaşamalarına katkıda bulunabilir. Bu nedenle, yöneticilerin görüşlerine başvurularak sorunların ortaya çıkartılması araştırmanın temel değişkeni olarak ele alınmaktadır.

1.1.1 Problemler Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi “Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerindeki okul öncesi eğitim kurumlarının yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde ifade edilmiştir.

1.1.2 Alt Problemler

Araştırmanın alt problemleri şöyledir.

1. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “kaynak yetersizliği” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?
2. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “personel yetersizliği” sorunlarına ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?
3. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “iletişim” sorunlarına ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?
4. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “okul öncesi eğitim yönetmeliğinden kaynaklanan sorunlara” ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?
5. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “velilerle ilişkiler” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?
6. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “personel niteliği” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?
7. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “öğrenci sayıları” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?

8. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?

9. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “okulöncesi eğitim uygulamaları” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?

10. Okul öncesi kurumlarda yaşanan “öğrencilerin özel durumları” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?

11. Okul öncesi kurumlarda “astlar (müdür yardımcıları, öğretmenler, memur, yardımcı hizmetliler) ile yaşanan sorunlara” ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; 2023-2024 eğitim öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde resmi okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin yönetimde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerine başvurarak değerlendirmek amaçlanmaktadır. Ayrıca araştırmanın amaçları arasında, ortaya çıkabilecek sorunlara ilişkin öneriler geliştirmek ve sistemin daha iyi işlemesine katkıda bulunmaya çalışmak ta mevcuttur.

1.3. Araştırmanın Önemi

Çocuğun aileden sonra karşılaştığı ilk sosyal kurum okulöncesi eğitim kurumlarıdır. Burada çocuklar, yaşam boyu yanlarında kalacak öğrenci olarak eğitime ve kendilerine ilişkin alışkanlık ve davranışlar geliştirirler. Okul yönetiminin üzerine düşen görevleri başarıyla yerine getirmesi sonucunda kurumun sistemi de başarılı bir şekilde işleyebilmektedir. Yönetimin görevi, belirlenen hedefler doğrultusunda okulu ayakta tutmak, okulda çalışanların gücünden yararlanmak ve okulun tüm kaynaklarını en etkin şekilde kullanmaktır. Bunu başarmak için yöneticilerin yönetim süreçleri ve kavramları hakkında iyi bir bilgiye sahip olması gerekir. Okul yöneticileri yönetim süreçlerini ve kavramlarını başarıyla uyguladığında hem öğretmen hem de öğrenci performansı eşit derecede başarılı olacaktır. Bu sebeple okulun işleyişi ve buna bağlı problemlerin açıklanması okulun başarısı açısından oldukça önemlidir. Çeşitli araştırmacılar yönetim süreçlerinin işlevselliği hakkında bilgi ortaya çıkarmaya çalışmışlardır. Konuyla ilgili literatür incelendiğinde okul öncesi kurumların yönetim sürecinde karşılaşılan sorunlara ilişkin sınırlı sayıda araştırma olduğu görülmektedir. Bu konunun okul liderliği başarısı açısından önemi göz önüne alındığında, bu çalışma özellikle okul öncesi okullarda müdürlerin liderlik sorunlarına

ilişkin görüşlerinin farkındalığını artırmak için önemli bir çalışmadır.

Bu çalışmanın sonuçlarına dayanarak mevcut okul yöneticilerinin yönetim sürecinde ne gibi sorunların olduğu ve nedenlerinin neler olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçları yönetim düzeyindeki eğitimcilerin işini kolaylaştıracak ve sorunun nedenleri hakkında bilgi sağlayacaktır. Kuşkusuz var olan bir sorunun tespit edilmesi ve çözümünün bulunması, gelecekte yaşanabilecek olası sorunların deneyimidir ve daha sonraki araştırmalara yol gösterir.

1.4. Varsayımlar

Araştırmanın varsayımları şunlardır:

- Araştırmaya katılan yöneticilerin görüşme sorularına verdikleri yanıtlar gerçeği yansıtmaktadır.
- Kullanılan görüşme formu, araştırmanın amacına uygun bilgilerin elde edilmesini sağlar.

1.5. Sınırlılıklar

- 2023-2024 eğitim öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde resmi okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin görüşleriyle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Okul Öncesi Eğitim Kurumları: Okul öncesi çağı çocuklarına eğitim veren resmî ve özel okul öncesi eğitim kurumlarını kapsar (Oğuzkan ve Oral, 1983; Demiriz, Karadağ ve Ulutaş, 2003).

Yönetim: Yönetim, örgüt amaçlarının etkili ve verimli olarak gerçekleştirilmesi amacıyla, planlama, örgütlenme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarına ilişkin kavram, ilke, model ve tekniklerin bilinçli bir şekilde uygulanmasıyla ilgili tüm faaliyetleri ifade eder (Gürsel, 2003).

Okul Yönetimi: Okul yönetimi, okulu belirlenen amaçlara ulaştırmak için tüm madde ve insan kaynaklarını etkili biçimde kullanarak amaçlara yönelik politika ve kararların uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 2008; Demirtaş, 2008; İlgar, 2000; Şişman ve Turan, 2005; Taymaz, 2003).

Okul Yönetiminde Rol Oynayan Ögeler: Okul yönetiminde etkili olan kişi, kurum ve

kuruluşları kapsamaktadır (Erdoğan, 2003; Gürsel, 2003; İlgar, 2000).

Kaynak: Greene'e (2005) göre kaynaklar öğrencilerin öğrenmesini artırmak için okul tarafından sağlanan personel ve materyallerdir. Kaynak, bir örgüt üyesinin gizil olarak kullanışlı bulduğu her şey olabilir. Örneğin, para bir örgütün iş görenlere sağladığı önemli kaynaklardan biridir. (Aydın, 2010:).

Destek eğitim personeli: 26/7/2014 tarihli Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim Ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'ne göre, okul öncesi eğitim kurumlarında, yeterince öz bakım becerisine sahip olmayan çocukların öz bakım becerisine destek sağlamak amacıyla imkânlar çerçevesinde her okul öncesi eğitim kurumuna en az bir kişi olmak üzere iki grup için bir destek eğitim personeli görevlendirilebilir. Görevlendirmeler okul öncesi eğitimi, çocuk gelişimi ve bakımı bölümleri mezunlarının öğrenim ve başarı durumları üstünlüğü sıralamasına göre yapılır.

İletişim: Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre iletişim, duygu ve düşüncelerin, akla uygun şekilde başkalarına aktarılması, bildirim ve haberleşme olarak tanımlanmaktadır. Buna ek olarak iletişimle ilgili diğer tanımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir. İletişim bir organizmanın bir uyarıcıyla gösterdiği ayırıcı tepkidir.

Okul Öncesi Eğitim Yönetmeliği: 26/7/2014 tarihli Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'ne göre bu yönetmeliğin amacı, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmî ve özel, okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumlarının Türk Millî Eğitiminin genel amaç ve temel ilkelerine uygun olarak görev ve işleyişi ile ilgili usul ve esaslarını düzenlemektir.

Eğitim Programı: Eğitim programları, bireylere kazandırılması istenen davranış- bilgi, beceri ve tutumlar, öğretilecek içerik, öğretme-öğrenme etkinliklerini ve değerlendirme süreçlerini içermektedir. Eğitim programı, "Öğrenene okulda ve okul dışında planlanmış etkinlikler yoluyla sağlanan öğrenme yaşantıları düzeneği" olarak tanımlanmaktadır (Demirel, 2010: 4). Toplumun ihtiyaçlarına, özelliklerine ve bilgideki gelişmelere göre düzenlenen eğitim ve öğretim programları aracılığı ile bireylere istendik davranışları kazandırılmaktadır (Ayten Yüksel ve Hayırsever, 2019:291)

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, konuyla ilgili kuramsal çerçeve çizilerek bu konuda yapılmış diğer çalışmalara yer verilmiştir.

2.1. Okul Öncesi Eğitim ve Önemi

Erken çocukluk eğitimi çocuğun gelişimini, aile ve sosyal yaşamını, hatta tüm yaşamını etkilediğinden, çocuğun kaliteli ve sağlıklı bir yaşam sürmesinde çok önemlidir.

Okul öncesi eğitimin temel eğitim yaklaşımı, doğumdan ilkokula kadar olan dönemi kapsayan, çocukların bireysel özelliklerine ve gelişimlerine uyum sağlayan, çevreyi keşfetmeye yönelik bol fırsatlar sunan, onları zihinsel ve sosyal açıdan geleceğe hazırlamayı amaçlayan bir yaklaşımdır. (Aral, Kandır, Yaşar, 2011). 0-5 yaş aralığından 66 aya kadar uzanan okul öncesi dönemde çocuklar yoğun bir öğrenme sürecine girer, temel alışkanlıklar kazanır ve hızlı bilişsel gelişim yaşar. (Çetinkaya, 2006; Azkeskin Efe ve Güven, 2010).

Son araştırmalar planlı, amaçlı ve üretken oyunun küçük bir çocuğun öğreniminin en önemli parçası olduğunu gösteriyor. Çocuklar çevrelerindeki insanlarla etkileşime girerek ve deneyimlerinden yararlanarak çevrelerini keşfederler. Etkin bir okul öncesi kurumunda çocuklar resim yapabilir, oynayabilir (yapbozlar, bloklar), kitaplara bakabilir, açık hava oyunları oynayabilir çiçekleri ve ağaçları sulayabilir, hayvanları besleyebilir. Rol yapma oyunu gibi birçok etkinlikle hayatı öğreniyorlar. (Nielsen, 2006).

Erken çocukluk eğitimi çocuğun gelişimini, aile ve sosyal yaşamını, hatta tüm yaşamını etkilediğinden, çocuğun sağlıklı ve kaliteli bir yaşam sürmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır.

2.2. Okul Öncesi Eğitimin Amaçları

Okul öncesi eğitiminin amaç ve görevleri, milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak (MEB, 2013, sf 4);

1. Çocukların beden, zihin ve duygu gelişmesini ve iyi alışkanlıklar kazanmasını sağlamak,
2. Onları ilkokula hazırlamak,
3. Şartları elverişsiz çevrelerden ve ailelerden gelen çocuklar için ortak bir yetiştirme ortamı yaratmak,

4. Çocukların Türkçe'yi doğru ve güzel konuşmalarını sağlamaktır.

2.3. Okul Öncesi Eğitimin Temel İlkeleri

Hayat okul öncesi dönemle başlar. Öğrenme zamanıdır. Belirli yaş gruplarındaki tüm çocuklar aynı genel gelişim özelliklerini paylaşır ancak her çocuğun benzersiz olduğunu unutmamak gerekir. Okul öncesi eğitim bazı temel ilkelere dayanmaktadır. Bu ilkeler şunlardır (MEB, 2013, sf 5):

1. Okul öncesi eğitim çocuğun gereksinimlerine ve bireysel farklılıklarına uygun olmalıdır.
2. Okul öncesi eğitim çocuğun motor, sosyal ve duygusal, dil ve bilişsel gelişimini desteklemeli, öz bakım becerilerini kazandırmalı ve onu ilkokula hazırlamalıdır.
3. Okul öncesi eğitim kurumlarında çocukların gereksinimlerini karşılamak amacıyla demokratik eğitim anlayışına uygun öğrenme ortamları hazırlanmalıdır.
4. Etkinlikler düzenlenirken çocukların ilgi ve gereksinimlerinin yanı sıra çevrenin ve okulun olanakları da göz önünde bulundurulmalıdır.
5. Eğitim sürecinde çocuğun bildiklerinden başlanmalı ve deneyerek öğrenmesine olanak tanınmalıdır.
6. Çocukların Türkçe'yi doğru ve güzel konuşmalarına gereken önem verilmelidir.
7. Okul öncesi dönemde verilen eğitim ile çocukların sevgi, saygı, işbirliği, sorumluluk, hoşgörü, yardımlaşma, dayanışma ve paylaşma gibi duygularını geliştirmelidir. 8. Eğitim, çocuğun kendine saygı ve güven duymasını sağlamalı, ona öz denetim kazandırmalıdır.
9. Oyun bu yaş grubundaki çocuklar için en uygun öğrenme yöntemidir. Tüm etkinlikler oyun temelli düzenlenmelidir.
10. Çocuklarla iletişimde, onların kişiliğini zedeleyici şekilde davranılmamalı, baskı ve kısıtlamalara yer verilmemelidir.
11. Çocukların bağımsız davranışlar geliştirmesi desteklenmeli, yardıma gereksinim duyduklarında yetişkin desteği, rehberliği ve güven verici yakınlığı sağlanmalıdır.
12. Çocukların kendilerinin ve başkalarının duygularını fark etmesi desteklenmelidir.
13. Çocukların hayal güçleri, yaratıcı ve eleştirel düşünme becerileri, iletişim kurma ve duygularını anlatabilme davranışları geliştirilmelidir.
14. Programlar hazırlanırken aile ve içinde bulunulan çevrenin özellikleri dikkate alınmalıdır.
15. Eğitim sürecine çocuğun ve ailenin etkin katılımı sağlanmalıdır.

16. Okul öncesi eğitim süreçleriyle rehberlik hizmetleri bütünleştirilmelidir.

17. Çocuğun gelişimi ve okul öncesi eğitim programı düzenli olarak değerlendirilmelidir.

18. Değerlendirme sonuçları çocukların, öğretmenin ve programın geliştirilmesi amacıyla etkin olarak kullanılmalıdır.

2.4. Okul Öncesi Eğitim Kurumları

Okul öncesi kurumları, 0-5 yaş arası öğrencilerin gelişimlerini fiziksel şartlar içinde, toplumun kültürel değerlerini göz önünde bulundurarak en iyi biçimde yönlendiren; öğrencilere sağlam bir kişiliğin, sosyal duyarlılığın ve yaratıcı bir zekanın temellerini atan; uzman, eğitici kadroya sahip, temel işlevleri eğitim olan, sosyal kuruluşlardır (Oğuzkan ve Oral, 1983; Poyraz ve Dere, 2003).

Türkiye’de okulöncesi eğitimi veren okullar eğitim planı düzenlenirken, öğrencilerin yaş grupları, kuruluş amaçları ve uygulanan programlar bakımından çeşitli farklılıklara sahiptir. Bu farklılıklar şu şekilde ifade edilmektedir:

Anaokulu: 36-66 ay arası çocukların eğitimi amacıyla açılan eğitim kurumlarıdır (MEB, 2014).

Anasınıfı: 48-66 ay arası çocukların eğitimi amacıyla örgün ve yaygın eğitim kurumları bünyesinde açılan sınıflardır (MEB, 2014).

Uygulama Sınıfı: 36-66 ay arası çocukların eğitimi amacıyla okul öncesi eğitimle ilgili program uygulayan mesleki ve teknik öğretim kurumları bünyesinde açılan sınıflardır (MEB, 2014).

Kreş Ve Gündüz Bakım Evleri Ve Çocuk Kulüpleri: Özel kurum ve kuruluşlar tarafından açılan kreş ve gündüz bakım evleri daha çok çalışan ailelerin 0- 24 ay arası çocuklar için hizmet vermektedir. Bunların haricinde Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu’na bağlı olarak 0-6 yaş grubu çocukların gelişim, bakım, korunma ve beslenmelerini sağlayan Kreş ve Gündüz Bakımevleri, 7-14 yaş grubu çocukların boş zamanlarını uygun program düzenleyerek değerlendiren ve bu suretle bakım ve korunmalarını sağlayan Çocuk Kulüpleri kurulmaktadır (SHÇEK, 2008)’’.

2.5. Yönetim Kavramı ve Tanımı

Yönetim, insanlık tarihi kadar eskidir ve örgütlerin doğuşuyla birlikte gelişmiştir. Bir organizasyon belirli hedeflerin gerçekleştirilmesine uygun bir yapı ise, yönetim de bu hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik bir araçtır. Her organizasyonun bir yönetim ekibi

vardır. Bu açıdan bakıldığında yönetim, örgütlerin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir (Akçay, 2001).

2.6. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi

Eğitim yönetimi, genel eğitimin eğitim alanında uygulanması olarak anlaşılmaktadır. Eğitimsel liderliği diğer liderlerden ayıran özellik, eğitimin özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Maya, 2010). Eğitimin bu özellikleri eğitimin amaç ve görevlerinden oluşur. Eğitim yönetiminin amacı insanı ve içinde yaşadığı toplumu her yönüyle geliştirmek ve zenginleştirmektir (Gürsel, 2003). Tüm bunlardan yola çıkarak eğitim yönetimini tanımlayacak olursak, hedeflenen bir eğitim politikasına göre alınan kararların uygulanması, bunu başarmak için emek ve maddi kaynakların (araç, para vb.) en verimli şekilde kullanılmasının sağlanmasıdır. (Akçay, 2001; Kaya, 1993; Taymaz). , 2003).

Öğrenme yönetimi ve okul yönetimi kavramları birbirine çok benzediğinden bazen birbirinin yerine de kullanılmaktadır. Ancak eğitim yönetimi nasıl kamu yönetiminin eğitime uygulanması olarak görülüyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin sınırlı bir alana yani eğitime uygulanmasıdır. okullar Sistem Talim ve Terbiye Kurulu tarafından yürütülse de; Okul yönetimi okul düzeyindeki sorunlarla ilgilidir. Yani Talim ve Terbiye Kurulu eğitime makro düzeyde, okul yönetimi ise mikro düzeyde yaklaşmaktadır (Erdoğan, 2003).

2.7. Okul Yönetiminde Rol Oynayan Öğeler

İç öğeler: Kurumun içerisinde yer alan ve okulun temel öğelerdir. İç öğeler şunlardır (Can, 2013; Doğan, 2012; Keskinçilic, 2011):

- Yöneticiler (Okul müdür ve yardımcıları),
- Öğretmenler,
- Bölüm Şefi (Uygulama Sınıfı Olan Meslek Liselerinde Görevlidir.)
- Eğitici olmayan personel (Memurlar, teknik personel, sağlık personeli, eğitim uzmanları, hizmetliler)
- Öğrenciler.

Dış öğeler: Kurumun yapısında olmayan ama okul yönetiminde etkili olan öğelerdir. Dış öğeler şunlardır (Can, 2013; Doğan, 2012; Keskinçilic, 2011):

- Veliler,

- Üst yönetim,
- Yerel Yönetimler,
- Çevredeki Gruplar,
- Sivil toplum Kuruluşları,
- Sendikalar.

2.8. Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Yönetim Yapısı

Okul öncesi kurumların örgütsel öğrenme alanı tüm okuldur. Okul, kendisinin ve çalışanlarının öğrenimini sürekli olarak değiştirmelidir. Okullarda veli, öğretmen, okul personeli ve öğrencilerden oluşan gruplar oluşturur ve alternatif okul yönetim yapıları oluşturmayı planlar. Öğretmenler ve diğer aktörler okul politikaları geliştirmek ve bilgiyi basitleştirmek için çalışmalıdır. Başlangıçta öğretmenler demografik ve başarı verilerini sunar ve bunları okul planlamacıları gibi yorumlamaya çalışırlar. Bu veri toplama ve analiz ülke genelinde farklı düzeylerde yapılabilir. "Öğretmenler diğer okul öncesi kurumlarındaki sistemleri ziyaret edip incelerler ve toplanan bilgiler okul çalışanları, öğrenciler ve öğretmenlerden oluşan bir grup tarafından analiz edilebilir" (Töremen, 2001.s.83).

Bu nedenle okul öncesi kurumların örgütsel öğrenme faaliyetlerinde bu iki temel unsurun vurgulanması gerekmektedir. Ayrıca yönetici ve öğretmenlerin eksikliklerini görmek ve bireysel, grup ve örgütsel düzeyde öğrenmeyi desteklemek için yoğun bir şekilde düzeltici faaliyetlerde bulunmaları gerekmektedir. Yönetici ve öğretmenlerin kendilerini geliştirme isteği öğrencilere daha iyi eğitim hizmeti sunmaktır. Örgütsel öğrenmenin amacı aynı zamanda istenen yeterliliği yetiştirmektir.

2.9. Okul Öncesi Eğitim Personellerinin Görev Yetki ve Sorumlulukları

2.9.1. Müdür

Okul Öncesi Kurumlarının Yöneticisi kurumunun tüm çalışmalarından ve gelişiminden sorumlu olan kişidir. Okul müdürünün sorumlulukları aşağıdaki şekilde sıralanabilir; (Milli Eğitim Bakanlığı Programı,1994)

1. Okulun fiziksel şartlarının iyileştirilmesi için gerekli işlemleri yapar; düzenlemeler için ilgili görevlilere uyarılarda yönlendirir ve denetler.
2. İş araç ve gereçlerinin güncellenmesinden, geliştirilmesinden ve

zenginleştirilmesinden sorumlu çalışanları yönlendirir; işi organize eder.

3. Okulda çalışan personelin erken çocukluk eğitiminin amaç ve ilkelerine uygun olarak tam işbirliği içinde çalışmasını sağlar.

4. Çocukların bireysel özelliklerine ve ihtiyaçlarına odaklanan, okulda eğitici ve eğlenceli bir atmosferin yaratılmasına öncülük eder.

5. Öğretmenlere grup etkinliklerinde ve öğretim tekniklerinin uygulanmasında rehberlik eder, etkinlikleri yönlendirir.

6. Öğretmenlerin ve diğer çalışanların sürekli eğitim ihtiyaçlarını belirler; Bu öğrenme etkinliklerini kullanarak okul içi ve okul dışı fırsatları düzenler ve gerektiğinde uygular.

7. Okul-aile işbirliğini sağlamak; çocukların okulda ve aile ortamında eğitim ve sağlık sorunlarını tartışacakları öğretmen toplantıları düzenlemek; çözümleri birlikte belirlemek; Ailelerin ve öğretmenlerin birlikte çalışmasına rehberlik eder.

8. Görevi, okul faaliyetlerine gönüllü olarak katılmak isteyen çeşitli bölümlerden gençleri ve yetişkinleri seçmek ve aday göstermektir. Özellikle ebeveynlerin yardım taleplerini takdir eder ve böylece okul ile aile arasındaki karşılıklı anlayışı geliştirir.

9. İlişki kurma ve geliştirme becerisine sahiptir.

10. Müfettiş, kurumundaki diğer kişilerle birlikte çalışan ve onlar aracılığıyla amaçlarına ulaşmaya çalışan kişidir.

Madde 17 - Okul öncesi kurumu, müdür tarafından diğer çalışanlarla birlikte demokratik bir öğrenme ortamında yönetilir. Müdür; Okulun tüm işlerini kanun, usul, emir, talimat, program ve yönetmeliklere göre düzenlemeye, uygulamaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, kalite yönetim modeline göre okulun yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur:

- İlgi gruplarıyla işbirliği içinde tüm okulun faaliyetlerini okul yılı başlamadan önce planlar ve organize eder.

- Eğitim ve yönetimi geliştirmek, eğitim kalitesini artırmak ve sürekli gelişimi sağlamak amacıyla gerekli araştırmaları yapar, eğitimleri izler ve sonuçlarını değerlendirir.

- Öğretmenlere eğitim programları ve diğer raporlara göre yıllık ve günlük planların hazırlanmasında rehberlik eder, planları imzalar ve faaliyetlerini yönlendirir.

- Eğitim kurumunun temizlik ve düzenini, pedagogların ve diğer çalışanların sağlığı, temizliği ve beslenmesi ile ilgili işleri kontrol eder. Çocukların gelişim özelliklerine, ihtiyaçlarına ve çevre koşullarına göre aylık yemek planının hazırlanmasında müdür yardımcısı ve öğretmenlerle işbirliği yapar.

- Okul bina ve tesislerinin kullanımı, bakımı, temizliği, doğal afetlere karşı korunması, merdiven, kalorifer peteği, soba, kaldırım, kapı, pencere, kaygan zemin, oyun aletleri vb. kazalara neden olabilecek niteliktedir. iç ve dış savunma. Binanın fiziki durumu ve donanımı dış güvenliğin sağlanması için gerekli önlemleri almaktadır. - Özel eğitime ihtiyaç duyan çocukların eğitiminde gerekli kaynakları uygular.

- Çalışma materyallerinin temini, kullanımı, korunması, bakımı, temizliği ve düzeni konusunda gerekli tedbirleri alır.

- Çocukların düzenli sağlık kontrollerinin yapılmasını sağlar.

- Okulun yıllık bütçesini hazırlar, kaynakların zamanında ve amacına uygun kullanımını izler ve bütçenin ilgili makamlara iletilmesini sağlar.

- Eğitim istatistiklerinin, yardım programlarının ve resmi yazıların doğru ve eksiksiz olarak derlenerek yetkililere zamanında gönderilmesini sağlar.

- Okulla ilgili istisnai durumları ilgili makama bildirir.

- Kanun, tüzük, yönetmelik, kılavuz, genelge ve eğitim düzenlemelerini personeline zamanında bildirir.

- Görevin başında veya sonunda okulun sabit kıymetleri gayrimenkul mevzuatına göre devredilir.

- Çocukların eğitiminin tanıtılması ve yaygınlaştırılmasına yönelik toplantı, panel, sempozyum vb. düzenlemelerin yapılması için gerekli çalışmaları yapar.

- Çocuklara verilen günlük gıda numunelerinin 24 saat boyunca uygun ortamda saklanması sağlar.

- Personel disiplini ve muhasebe ile ilgili iş ve işlemleri yürütür.

- Anne ve babasından aldığı parayı harcayarak itaat görevini yerine getirir.

- Görev tanımında belirtilen diğer görevleri yerine getirir.

2.9.2. Müdür Yardımcısı

Madde 18- Müdür yardımcısı, okulun işleyişinden ve işlerin düzgün yürütülmesinden müdüre karşı sorumludur. Müdür yardımcısı:

- Okulun, eğitim ve büro işlerinde müdürün vereceği görevleri yerine getirir.

- Çocukların öğretmenler tarafından tutulan gelişim kayıtlarını izler.

- Aylık alışveriş listesi oluşturur veya sipariş verir.

- Yemekhane ve okulun genel temizliğini organize eder.

- Okula gelen malzemelerin denetimi ve günlük olarak depodan eşyaların çıkarılmasıyla ilgilenir.

- Gerekirse müdüre vekalet eder.
- Ebeveynlerden alınan ücretlerin harcanmasında tahakkuk memurluğu görevini yürütür
- Okul müdürü tarafından verilen diğer görevleri yerine getirir.

2.9.3. Bölüm Şefi

Madde 19- Mesleki ve teknik eğitim kurumlarında uygulamalı derslerden sorumlu bölüm şefi:

- Uygulamalı sınıfın amaçlarına uygun olarak işletilmesinden okul müdürüne karşı sorumludur.
- Bölümün faaliyetlerini koordine eder ve eğitim programı ve diğer çalışmalara göre yıllık ve günlük planların hazırlanmasında öğretim elemanlarına rehberlik eder.
- Çocukların öğretmenler tarafından tutulan gelişim kayıtlarını izler.
- Personelin sağlık, temizlik ve beslenme ile ilgili çalışmalarını yönetir ve denetler.
- Çocukların sağlık kontrollerini ve kayıtlarını sağlar.
- Dengeli beslenmeyi sağlamak amacıyla menülerin hazırlanmasında ev ekonomisi ve beslenme öğretmenleri ile işbirliği yapar.
- Okula gelen malzemelerin kontrolünde ve günlük malzemelerin depodan alınmasında bulunur.
- Müdür tarafından verilen diğer görevleri yerine getirir.

2.9.4.Öğretmen

Öğretmen, araştırmalar sonucunda geliştirilen ulusal politikaları uygulayan, sonuçlarını etkileyen, eğitim ve uzmanlıktan yararlanan, aynı zamanda bu çalışmalarla ilgilenen ve sorunlara çözüm sunan önemli bir kişidir. Okul öncesi çocuğun hayatındaki en önemli unsur çevresindeki insanlardır. Bu nedenle bir çocuk için ebeveynlerden sonra en önemli kişi anaokuludur. Günün büyük bir kısmını öğretmeniyle geçiren çocuk, öğretmenini taklit eder, onu örnek alır; kişiliğini neredeyse tamamen üstleniyor. Bu nedenle okul öncesi öğretmenin insani nitelikler açısından bazı avantajlara sahip olması gerekir (Ulcay, 1993, s. 49-51);

1. Davranışları tutarlı olmalıdır.
2. Yeniliklere açık olmalı. - Farkında olmak zorundadır.
3. Sabırlı olmalı.
4. Tarafsız olmalıdır.

5. Ayrıca öğretmenlerin çocuklara karşı sıcak ve hoşgörölü tutumu sorunlu çocukların tespitinde önemli bir faktördür. Böyle bir öğretmen tutumuyla karşılaşan çocuklar ihtiyaçlarını daha kolay ifade edebilirler.

6. Bu anlamda bir öğretmenin en önemli vasıflarından biri olgunluktur. (Webb, 1991 s. 17-18)

7. Öğretmenin tüm bu özelliklerinin yanı sıra giyim, ses, canlılık, hareketlilik gibi fiziksel özellikleri de önemlidir.

Madde 20 - "Öğretmen; kanun, tüzük, yönetmelik, emir ve yönetmelik ile programlarda öngörölün görevleri yerine getirmekle yükümlüdür. Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığının öğretmen ve yöneticilerin çalışma saatleri ve fazla mesailerine ilişkin esaslarına göre kendisine verilen dersi ve ek ders görevlerini tamamlamakla yükümlüdür. Öğretmen:

- Eğitim programına göre yıllık ve günlük planları hazırlar, uygular ve Öğretmenin çalışma zaman defterini imzalar.
- Etkinlikler için ihtiyaç duyulan eğitim materyallerini hazırlar. Ekipman ve eğitim materyallerinin korunmasını, bakımını ve onarımını sağlar.
- Çocukların kişisel bilgi formlarını doldurur, ilerleme ve sağlık raporu tutar, yıl sonu ilerleme raporları ve öğrenci dosyalarını hazırlar.
- Aile eğitimi ile ilgili eğitimin planlanması ve yürütülmesine katılır. - Özel okul günlerini planlar ve uygular.
- Okulun genel eğitim faaliyetlerine katılır.
- Özel eğitime ihtiyacı olan çocukların eğitimiyle ilgilenir.
- İş programına göre görevini yerine getirir.
- Evrak, yönetmelik, yönerge, genelge ve tebliğleri okur ve imzalar.
- Öğretmen konseyi ve grup öğretmen konseyi toplantılarına katılır.
- Gerektiğinde ve atandığında değerlendirme yöneticisi rolünü yerine getirir.
- Yönetim tarafından sağlanan eğitimle ilgili diğer görevleri yerine getirir.

2.10. İlgili Araştırmalar

Aşağıda konuya ilişkin Türkiye’de ve yurt dışında yapılan araştırmalardan örneklerle verilmektedir.

2.10.1. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Tok (2002) okul öncesi kurumların genel ve idari sorunları üzerine yaptığı

araştırmadan "Okul öncesi kurumlarda yönetim sorunları" adlı diploma tezinde okul öncesi kurumlardaki yönetim sorunlarını ve bu sorunların yönetici ve öğretmenlerin çalışma sonuçlarına etkisini, ne kadar etkiler o Veriler, araştırmacı tarafından tasarlanan okul öncesi liderlik sorunu anketi aracılığıyla toplanmıştır. Yönetici ve öğretmenlerin cinsiyet, rütbe ve eğitim durumlarına göre sorunlarla ne ölçüde ilgilendikleri ve bu sorunların performanslarını nasıl etkilediği arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Yönetici ve öğretmenlerin en popüler hizmet yönetimi konularına (kişisel sorumluluklar, sosyal haklar, atama, mali haklar, ücret, terfi ve izin) katılım ve onları etkileme derecelerinde anlamlı bir farklılık ortaya çıktı.

Karagöz Kerdak (2006), "Okul Yöneticilerinin Yönetim Süreçlerinde Karşılaştığı Sorunlar" adlı yüksek lisans tezinde; İlköğretim okullarında görev yapan müdürlerin yönetim süreçlerinde karşılaştıkları sorunları ortaya çıkarmaya yönelik bir girişimdi. Veri toplama aracı olarak "Müdür öğrencilerinin yönetim süreçlerinde karşılaştıkları sorunlar" anketi kullanılmıştır. Anket sonuçlarına göre okul müdürleri; Yönetim süreçlerinde sorun yaşama düzeylerinde "yaş", "mesleki pozisyon", "yönetim", "çalıştıkları okuldaki öğretmen sayısı" ve "çalışma" bağımsız değişkenlerine göre önemli farklılıklar bulunmuştur. Genel olarak yaş, mesleki kıdem, yöneticilik ve okuldaki öğretmen sayısı arttıkça yönetim sürecinde sorun yaşayan okul yöneticilerinin sayısının azaldığı, buna karşın yeterliliklerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. . Araştırmada ayrıca okul yöneticilerinin yönetim süreçleri konusunda yeterli eğitim almadıkları, üst yönetime raporlama yapmakta zorlandıkları ve bazı durumlarda yetkilerini yeterli görmedikleri ortaya çıktı.

Okul öncesi anaokulu yöneticisinin özelliklerini ele alan bir diğer çalışma ise Büte (2007), "Bağımsız bir anaokulu yöneticisinin bakış açısıyla okul yönetim süreçlerinin işleyişi, sorunlar ve sorunlarla baş etme yolları (merkezden bir örnek) adlı yüksek lisans tezinde).Mersin"); "Anaokulu planlama, karar verme, koordinasyon, iletişim ve değerlendirme süreçlerinin işlevselliği, bağımsız anaokulu yöneticilerinin bu süreçlerde karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çözüm yolları bağımsız anaokulu yöneticilerinin bakış açısıyla incelenmiştir. Araştırmacı verilerini yüz yüze görüşme yöntemi ve kendi geliştirdiği yarı yapılandırılmış görüşme formunu kullanarak toplamıştır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında bağımsız anaokullarında planlamaların büyük bir kısmının grup ve öğretmen konseyi toplantılarında yapıldığı ve komitelerin eğitim, bütçe, genel işler vb. konulardan sorumlu olduğu görülmektedir. yöneticiler komiteler ve toplantılar dışında kendi kararlarını verebilirler. Okul içi ve çevre koordinasyonunun genellikle toplantılar

yoluyla sağlandığı ve okul içi iletişimin olumlu olduğu diğer önemli sonuçlardır. Yapılan değerlendirmede, erken çocukluk eğitimi konusunda uzmanlaşmış müfettiş sayısının yetersiz olduğu, bu nedenle denetim ve değerlendirmelerde çeşitli sorunların ortaya çıktığı belirlendi.

Demircan Aydın'ın (2017) "Okul öncesi eğitim öğretmen ve yöneticilerinin değerlendirmeleri ve bu alanda yaşanan yönetsel sorunlar" adlı çalışmasında; Amaçlı örnekleme ve nitel araştırma kullanılmıştır. Araştırma materyali, anket tekniği kullanılarak anaokullarında çalışan 10 yönetici ve okul öncesi kurumlarda 10 öğretmen, ilkokullarda 10 yönetici ve anaokullarında 10 okul öncesi öğretmeni olmak üzere toplam 40 kişiden elde edilmiştir. bu anaokullarında. Elde edilen veriler yorumlandığında kurumlar arası idari sorunlarda önemli farklılıklar olduğu ortaya çıktı. Anaokullarında çalışan okul öncesi çocukların daha az sorun yaşadıkları tespit edilmiştir. İçerik analizi yoluyla yorumlanan veriler sonucunda idari açıdan bağımsız anaokullarının ilkokullara göre daha az sorunlu olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca bağımsız anaokullarında öğretmen ve yöneticiler görev yapmakta; Öğrencilerin bilgi düzeyi, işbirliği yapma yeteneği, disiplinindeki yeterlilik duygusu ve çalışma öncesi program bilgisi gibi becerilere karşı daha iyi tutumlara sahip oldukları bulunmuştur.

2.10.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Marvin, LaCost, Grady ve Mooney (2003), "Nebraska Devlet Okulu Erken Çocukluk Programlarında İdari Destek ve Zorluklar: Ön Çalışma" adlı çalışmalarında, 176 devlet okulu okul öncesi öğretmenin idari destek ve yaşadıkları zorluklar hakkındaki algılarını inceledi. okul öncesi programlar. Anket sonuçlarına göre, okul öncesi yöneticileri öğretmen bütçelerini ve mesai saatlerini destekleyerek yüksek kaliteli programları desteklemektedir. Ayrıca öğretmenler okul öncesi programlarda önerilen uygulamalar konusunda üstlerinin bilgisine güvendiklerini belirtmişlerdir. Diğer müdürler tarafından denetlenen öğretmenler ile okul öncesi müfettişleri tarafından denetlenen öğretmenler karşılaştırıldığında, diğer müdürler tarafından denetlenen öğretmenler, yönetici desteği, program aşinalığı, esnek çalışma programları, ev ziyaretleri, aileler ve diğer eğitim kurumlarıyla iletişim konularında farklılıklar bildirmişlerdir. .

Persson, Andersson ve Nilsson (2004) çalışmalarında "Gerginlik ve ittifak alanlarında başarılı İsveçli yöneticiler" sorusunu sormuşlardır. Bir okul müdürünü başarılı kılan şey nedir? ve "Başarılı bir okul müdürü ne olur?" Sorularına yanıt aradılar ve farklı

okul kültürlerinde başarılı okul yönetimine ilişkin sonuçlar çıkardılar. Araştırmanın sonuçlarına görüşmeler, anketler ve gözlemler yoluyla ulaşıldı. İsveç okullarını etkileyen üç sorun alanı araştırıldı: işverenler ile çalışanlar arasındaki sorunlar, öğrenciler ile yetişkinler arasındaki sorunlar ve değişim ile süreklilik arasındaki sorunlar. Öte yandan bir okul müdürünün mesleki yaşamı sadece sorunlu alanlarda değil aynı zamanda sözleşmelerde de ifade edilmektedir. Bu nedenle okul müdürlerinin okuldaki diğer taraflarla yaptığı anlaşmalar da araştırılıyor. Bu anlaşmalar hem okul liderlerinin gün içinde ortaya çıkan sorunlarla başa çıkma yolu hem de başarıya ulaşmanın ve okul kültürüne dayalı liderlik oluşturmanın bir yoludur.

Ntumi'nin Gana'daki "Cape Coast Metropolis'te erken çocukluk müfredatını uygulamada okul öncesi öğretmenlerinin karşılaştığı zorluklar" (2016) adlı çalışması, 45 farklı anaokulunda çalışan 62 anaokulu öğretmeninden veri topladı. . Gana'da yapılan bir araştırmanın verilerine göre; Çocuk eğitimi için gerekli her türlü kaynak, araç ve malzemenin eksikliği ve yetersizliği, erken çocukluk eğitiminin en büyük eksikliğidir. Araştırmada elde edilen bir diğer önemli gözleme göre ebeveynlerin (ebeveyn ve velilerin) gerekli ilgiyi göstermemesi ve ailelerin erken çocukluk eğitimi konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması da erken çocukluk eğitiminin önünde bir engeldir.

Literatürde bulunan araştırmalar genellikle sorunun kaynak ve bütçe açısından etkilerine değinmektedir. Bu araştırmada ise soruna maddi kaynakların etkisiyle birlikte insan kaynaklarının ve öğrenci durumlarının da etkileri ele alınıp analiz edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın tasarımı, evren örnekleme ve veri toplama araçları anlatılmıştır. Ayrıca toplanan verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Yapılan araştırma nitel araştırma yöntemi ile yapılmıştır. Creswell (2020), bireylerin veya grupların karşılaştığı sosyal bilim ve insan temelli bir araştırma problemini, tümevarım ve tündengelim gibi yöntemleri kullanarak hermeneutik ve teorik bir çerçevede açıklamak ve yorumlamak için nitel bir araştırma yöntemini ifade eder. Nitel araştırmacılar araştırmalarında insanlara ve yerlere duyarlı nitel bir yaklaşım kullanırlar. Verilerin doğal ortamda toplanmasıyla ilgilenir ve verileri örüntüler, kategoriler ve temalar aracılığıyla analiz eder.

Araştırma çalışmaları sonucunda hazırlanan yazılı rapor veya sunumlarda; Katılımcıların ses kayıtları aracılığıyla elde edilen materyaller, araştırmacının kapsamlı düşüncelerini, problemin karmaşık açıklama ve yorumunu, literatüre katkısını içermektedir.(Creswell, 2019). Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden biri olan fenomenolojik desen kullanılmıştır. Fenomenolojik araştırmalarda odak noktası öznel deneyimdir. Fenomenolojik araştırmanın yapısının karakteristik özellikleri, halihazırda yaşanmış bir olguyu kendi bağlamı, birimi ve odağında inceleyen vaka çalışmalarının aksine, deneyimlenen olguya ilişkin bireylerin veya grupların öznel deneyimlerini, kendi deneyimleri ve bakış açılarıyla ele alır. deneyimlenen fenomen hakkında. bir fenomen değil, bir kişinin öznel yaşamıdır (Günbayı, 2019).

3.2. Evren ve Çalışma Grubu

Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçesinde resmi okul öncesi kurumlarında görev yapan okul müdürleri ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Araştırma evreninde 150 civarında yönetici bulunmaktadır. Araştırma evrenini temsil edecek yöneticiler arasından “rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen en az 10 yöneticiye ulaşılarak veriler toplanmıştır.

3.3. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı olarak uzman görüşüne dayalı olarak hazırlanan açık uçlu

sorulardan oluşan görüşme formu kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan bireysel görüşme tekniği, eğitim liderlerinin sorunlarını tam olarak anlatan bilgilerin toplanması amacıyla kullanılmaktadır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; İki bölümden oluşur. Görüşme formunun birinci bölümünde yöneticilere ait demografik özelliklerini belirlemeye yönelik bilgileri içeren (a) Cinsiyet, (b) Yaş, (c) Kıdem, (d) Çalıştıkları Okul Türü, (e) Branşı, (f) Eğitim Durumu, (g) Görevi, (h) Yöneticilik Deneyimi, (ı) Kurumdaki Çalışma Süresi olarak 9 soru bulunmaktadır. İkinci bölümünde ise okul öncesi eğitim kurumlarının yönetiminde karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik açık uçlu görüşme sorularına yer verilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Bu nitel araştırmanın veri toplama tekniği bireysel görüşmelerdir. Araştırma konusuna karar verildikten sonra öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Araştırma konusunun problem durumu ve amaçları tanımlanır. Araştırmada uzman görüşüne dayalı görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın yapılabilmesi için Pamukkale Üniversitesi ve Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden başta etik kurul izni olmak üzere gerekli izinler alınmıştır. Verilerin analizi sırasında katılımcılardan elde edilen bilgiler birebir betimleyici bir anlatımla aktararak geçerlilik sağlanmıştır. Araştırmanın sonuçları betimsel analiz sonrasında değerlendirilmiştir. Betimsel analiz, elde edilen verilerin önceden oluşturulmuş temalara göre toplanıp yorumlandığı, neden-sonuç ilişkileri incelenerek sonuçlara ulaşılabilen bir analizdir.(Yıldırım ve Şimşek, 2011).

Araştırmanın yapılabilmesi için Pamukkale Üniversitesi ve Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden başta etik kurul izni olmak üzere gerekli izinler alınmıştır. Araştırma grubu belirlenmeden ve görüşme yapılmadan önce katılımcılara çalışmanın amacı anlatılmış ve araştırmaya katılmak isteyenlerden yazılı onam formları alınarak yazılı onam formları kullanılmıştır. Gönüllü katılımcılarla görüşme öncesinde bir toplantı düzenlenmiş ve sürecin başından sonuna kadar etik kurallara uyulmuştur. Katılımcı görüşmeleri ses kaydına alınmış ve görüşme sonrasında ses dosyaları yazıya dökülmüştür. Görüşme verilerini içeren transkriptler incelenmek üzere katılımcılara gönderilmiş ve katılımcıların onayı alındıktan sonra çalışmada kullanılmak üzere saklanmıştır. Elde edilen bilgilerden çalışma için kullanılan bölümler kategorilere ve konulara ayrılarak veri analizi yapılmıştır. Verilerin analizi sırasında katılımcılardan elde edilen bilgiler birebir

betimleyici bir anlatımla aktarılarak geçerlilik sağlanmıştır. Araştırmanın sonuçları betimsel analizin ardından değerlendirilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın alt problemleri doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bulguların sunulmasında frekans tablolarının yanı sıra katılımcı görüşlerinden yapılan doğrudan alıntılar da kullanılmıştır.

Tablo 4.1. *Çalışma Grubu Demografik Özellikleri*

Sıra	Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Görev Unvanı	Çalıştığı Okul Türü	Branşı	Kıdem Yılı	Yöneticilik Deneyimi	Kurumdaki Çalışma Süresi
1	A	Erkek	37	Lisans	Müdür Yardımcısı	Bağımsız Anaokulu	Okul Öncesi Öğretmeni	11	3 Yıl	2 Yıl
2	B	Erkek	40	Yüksek Lisans	Okul Müdürü	Bağımsız Anaokulu	Okul Öncesi Öğretmeni	18	12 Yıl	2 Ay
3	C	Kadın	45	Yüksek Lisans	Müdür Yardımcısı	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	22	1 Hafta	1 Hafta
4	D	Kadın	52	Yüksek Lisans	Okul Müdürü	Bağımsız Anaokulu	Okul Öncesi Öğretmeni	26	13 Yıl	5 Yıl
5	E	Kadın	39	Yüksek Lisans	Okul Müdürü	Bağımsız Anaokulu	Okul Öncesi Öğretmeni	15	7 Yıl	2 Yıl
6	F	Kadın	34	Lisans	Müdür Yardımcısı	İlkokul	Okul Öncesi Öğretmeni	12	2 Yıl	1 Yıl
7	G	Kadın	34	Lisans	Müdür Yardımcısı	Anadolu Meslek Lisesi	Çocuk Gelişimi Öğretmeni	12	2 Yıl	2 Yıl
8	H	Kadın	33	Lisans	Okul Müdürü	Bağımsız Anaokulu	Okul Öncesi Öğretmeni	14	4 Yıl	1 Yıl
9	I	Erkek	40	Lisans	Müdür Yardımcısı	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	16	11 Yıl	1 Yıl
10	İ	Kadın	36	Lisans	Müdür Yardımcısı	Bağımsız Anaokulu	Okul Öncesi Öğretmeni	13	2 Yıl	2 Yıl

Tablo 4.1’de de görüldüğü gibi araştırmaya katılan okul yöneticilerinin 3’ü erkek, 7’si kadın yöneticilerden oluşmaktadır. Yöneticilerden 1’i 52 yaşında, 1’i 45 yaşında, 2’si 40 yaşında, 1’i 39 yaşında, 1’i 37 yaşında, 1’i 36 yaşında, 2’si 34 yaşında ve 1’i 33 yaşındadır. Yöneticilerin 4’ü yüksek lisans mezunu, 6’si lisans mezunudur. Katılımcıların 5’i Okul Müdürü olarak, 5’i Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan yöneticilerin 8’i bağımsız anaokulunda görevli olup, 1’i bünyesinde ana sınıfı bulunan ilkokulda, 1’i ise bünyesinde uygulama anasınıfı olan meslek lisesinde görev yapmaktadır. Yöneticilerin 7’si okul öncesi öğretmenliği, 1’i çocuk gelişimi öğretmenliği, 2’si sınıf öğretmenliği mezunudur. Katılımcıların kıdem yılı 11 ile 26 yıl arasında değişmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin yöneticilik deneyimi 1 hafta ile 13 yıl arasında değişmektedir. Yöneticilerin görev yaptığı kurumdaki çalışma süreleri de 1 hafta ile 5 yıl arasında değişmektedir.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “kaynak yetersizliği” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.2’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, okullardaki kaynak yetersizliği sorununa ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.2. *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okullardaki Kaynak Yetersizliği Sorununa İlişkin Görüşleri.*

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
Kaynak Yetersizliği Sorunu Yaşıyorum	A,B,C,E,G,H,I,İ	8	80
Kaynak Yetersizliği Sorunu Yaşamıyorum	D,F	2	20

Tablo 4.2’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %80’inin okullarda kaynak yetersizliği sorunu yaşadığı, %20’sinin kaynak yetersizliği sorunu yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda bir kaynak yetersizliği

sorunu yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Bu konuda üst yönetimden beklentileriniz nedir?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Yaşıyoruz. Özellikle teknolojik donanımlarda yetersiz durumdayız. Bakanlığın bize bu konularda yeterli ödenek göndermemesi ve okulun bulunduğu çevrenin ve velilerin sosyo- ekonomik durumunun yetersiz olması.(A)

Kaynak yetersizliği var. (B)

‘Kaynak yetersizliği yaşıyoruz. Eğitim öğretimde aksamalara neden olabiliyor. Personeller yapmaları gereken iş ve işlemleri yapamıyorlar. Eğitim öğretimi aksatmayacak durumlarda gelecek zamana öteleme yapılıyor. Acil durumlarda farklı kaynak arayışlarına başvurulur. Üst yönetimden beklentimiz okul tabanlı bütçelerine tamamen geçilebilmesidir.’(C)

Yaşamıyoruz.(D)

Maddi kaynak sorunu yaşıyoruz. Maddi kaynak sorunu aidatların kaldırılmasıyla daha da büyük sorun haline geldi.(E)

Çalışmaya başladığım kurumun bulunduğu çevre maddi açıdan oldukça iyidir. Bu nedenle okula sık sık bağış yapılmaktadır.(F)

Okulumuz meslek lisesi bu yüzden sektördeki ilerlemelerden geri kalmamalı. Okulumuzdaki moda tasarım teknolojileri alanı piyasadaki dikiş makinesi baskı makinesi gibi diğer makinelerde dahil olmak üzere teknolojiyi takip etmeli. Olumsuz etkisi ise öğrenci okulda gördüğü dikiş makinesi ya da bilgisayarları staja gittiğinde yeni versiyonlarını ya da programları ile karşılaşıyor. Okulda bu makine ve programları göremediği için stajda zorluk çekiyor. Yönetim işletmeler ile protokolleri artırarak sektördeki işverenleri okulda paydaş yapabilir. Teknoloji konusunda işverenler meslek liselerini destekleyebilir.(G)

Yaşıyoruz. Teknolojik anlamda ve maddi kaynak anlamında yaşıyoruz. Eğitimin daha verimli ve kaliteli olmasına engel oluyor. Bakanlığın daha fazla maddi destek ve donanım desteği sunması gereklidir.(H)

Yaşıyoruz. Okulun fiziki yapısına yönelik ihtiyaçları karşılayamıyoruz. Üst yönetimin düzenli olarak desteklemesini bekliyoruz.(I)

Yaşıyoruz. İşlerin yürütülmesi konusunda belirsizlikler oluşuyor. Maddi destek bekliyoruz. (İ)

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “personel yetersizliği” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.3’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, okullardaki personel yetersizliği sorununa ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.3. Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okullardaki Personel Yetersizliği Sorununa İlişkin Görüşleri.

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
Personel Yetersizliği Sorunu Yaşıyorum	A,B,C,D,F,G,H,I,İ	9	90
Personel Yetersizliği Sorunu Yaşamıyorum	E	1	0

Tablo. 4.3’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %90’ının okullarda personel yetersizliği sorunu yaşadığı, %10’unun personel yetersizliği sorunu yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda personel yetersizliği sorunları yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Bu konuda üst yönetimden beklentileriniz nedir?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Yaşıyoruz. Okul bütçesinden personellerin ücretini karşıladığımız için minimum personel çalıştırıyoruz. Temizlik ve iş yoğunluğu yönünden olumsuz olarak etkilenmektedir. (A)

Personel yetersizliği var. (B)

Yardımcı hizmetli personel açısından yetersizlik söz konusudur. Temizlik ve hijyen açısından olumsuzluklar olabilmektedir. Elbette ki üst yönetimin özellikle bütçesi yetersiz okullara gerekli hassasiyetin gösterilmesini bekleriz. (C)

Personel yetersizliği uzun süredir bütün okulların genel sorunu. Eğitim kalitesi için sürekli işçiler çalıştırılması beklentimiz. (D)

Personel yetersizliği sorunu yaşıyoruz. Hizmet alımından personel çalıştırmak zorunda kalıyoruz. Bu durum eğitim öğretime ayırmamız gereken maddi kaynakları tüketiyor. Üst yönetim okullarda personel sayısını çoğaltmalıdır. (E)

Şuan için 200 kişilik okulda iki tane hizmetli personel ile çalışıyorum. İşlerini iyi yaptıkları ve okul yönetimi tarafından adaletli bir görev dağılım planı yapıldığı sürece yeterli olduğunu düşünüyorum. (F)

Yaşıyoruz. Var olan personel daha fazla çalışmak zorunda kalıyor ya da temizlik aksayabiliyor. Engelli kadrosundan okullara personel verilmemeli. Okulun fiziki imkânına ve yaptığı öğretim şekline göre personel sayısı verilmeli. (G)

Yaşıyoruz. Bakanlık verebilirse bir tane işkur personeli veriyor. İşler ve öğrenciler ile ilgili hiç bir deneyimi, tecrübesi ve yetkinliği olmayan daha önce işkur bünyesinde hiç çalışmayan birini görevlendiriyor. O işkur personeli okul açıldıktan sonra işe başlatılıyor. Bu sebeple okul açılmadan okulun hazırlıklarına dahil olamıyor, öncesinde işle ilgili bir eğitim alamıyor. Hatta her yıl bu personeller değişiyor. Tam okula ve işe adapte olmuşken ayrılmak zorunda kalıyor. Bu da eğitimin ve işlerin kalitesinin düşmesine sebep oluyor. Okullarımıza yeterli sayıda ağustos ayı başında işe yetkin kişilerin temin edilmesini bekliyoruz. (H)

Yaşıyoruz. Temizlik tadilat ihtiyacının karşılanamaması oluşur. Yeterli sayıda ve doğru zamanda yetkin ve tecrübeli personel gönderilmesidir. (I)

Yasayabiliyoruz. Eğitimin aksamasına sebep oluyor. Yeterli sayıda personel istihdam edilmesi. (İ)

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın Üçüncü alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “iletişim” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.4’te okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, okullardaki iletişim sorununa ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.4. Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okullardaki İletişim Sorununa İlişkin Görüşleri.

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
İletişim Sorunu Yaşıyorum	D,F,G,H,İ	5	50
İletişim Sorunu Yaşamıyorum	A,B,C,E,I	5	50

Tablo 4.4’te okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %50’sinin okullarda iletişim sorunu yaşadığı, %50’sinin iletişim sorunu yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda iletişim sorunları yaşıyor musunuz? Ne gibi iletişim sorunları sıklıkla yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilemektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Okulumda iletişim sorunu yaşamamaktayım. (A)

Okulumuzda iletişim problemi yaşanmamaktadır. Gerek yüz yüze gerek dijital ortamlarda bir problem yaşanmıyor. (B)

Okulumuzda iletişim problemleri yaşanmamaktadır.(C)

İletişim sorunu en çok velilerle ile yaşanıyor. Velilerin karşılaştığı ilk resmi kurum ilkokul, okul öncesi kademesi olduğu için kuralları uygulamakta, öğretmenlere karşı tavırlarında uygunsuz hareket ediyorlar. Bu durum öğretmenlerin sabrını zorlamakta ve motivasyonunu düşürmektedir. Çözüm olarak, okul öncesi öğrencilerine uyum yapıldığı gibi velilerine uyum programı yapılmalıdır.(D)

Küçük bir okul olması sebebiyle iletişim sorunu yaşanmamaktadır. Kişiler beklentilerini öğretmenler odasında kendi aralarında konuşmak yerine yönetime açıkça ifade ettikleri ve yönetim tarafından özverili bir şekilde karşılık bulacaklarını bildikleri sürece iletişim problemi yaşanmayacaktır.(E)

Öğretmenler arasında gruplaşmalar öğretmenlere görev verdiğimizde farklı gruplardan kişilerle bir araya geldiklerinde olumsuz etkiliyor. Yapılan görevin performansını düşürüyor. Öğretmenlere iletişim ve

görevlendirme konusunda daha fazla eğitim verilmeli.(F)

Mutlaka yaşanabiliyor. Herhangi bir karar alma konusunda ortak vakit bulma sıkıntısı var. Bu sebeple karar almalar gecikebiliyor ya da herkesin karara dahil olması zorlaşıyor. İşler ya yavaşlıyor ya da karışabiliyor. Haftanın bazı zamanlarında toplantı yapılabilmesi için okul saatlerinin esnetilebilmesi gerekebilir.(G)

Ast üst ilişkisiyle ilgili, personellere protokol kuralları vb. eğitim verilebilir.(H)

Yaşamıyoruz.(I)

Evet. Empati sorunu var. Huzursuzluk oluyor. Çözüm için kurallar daha net olmalıdır. (İ)

4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “okul öncesi eğitim yönetmeliğinden kaynaklanan sorunlara” ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.5’te okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, okul öncesi eğitim yönetmeliğinden kaynaklanan sorunlara ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.5. *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okul Öncesi Eğitim Yönetmeliğinden Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Görüşleri.*

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
Yönetmelikten Kaynaklanan Sorunlar Yaşıyorum	A,C,D,G,H,I,İ	7	70
Yönetmelikten Kaynaklanan Sorunlar Yaşamıyorum	B,E,F	3	30

Tablo 4.5’te okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %70’inin okul öncesi eğitim yönetmeliğinden kaynaklanan sorunlar yaşadığı, %30’unun okul öncesi eğitim yönetmeliğinden kaynaklanan sorunlar yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda okul öncesi eğitim yönetmeliğinden kaynaklanan sorunlar yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Bu konuda üst yönetimden beklentileriniz nedir?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Birçok sorun olduğunu düşünüyorum. Ders saatlerinin fazla olması- her sınıfa yardımcı personel bulunmaması - ek derslerin düşük olması - bazı alanlarda branş öğretmenlerin olmaması ve sürekli yönetmeliğin değişmesi. (A)

Sorun yok. (B)

Okulumuzda geçen yıl itibarıyla anasınıfı anaokuluna dönüşüm yapıldı. Aynı bina içinde iki farklı okul oldu. Öncelikle resmi işlerde aynı işi iki defa yapmak zorunda kalıyorsunuz. Yardımcı personel açısından okulun birinde görevli personeli diğer okulda görev veremiyorsunuz. Ödenek ve kaynak kullanımlarında sorunlar yaşayabiliyor. Üst yönetimler karar verirken sanki tek okul varmış gibi karar veriyorlar. Örneğin yardımcı personel görevlendirmesi tek okul için yapılıyor. Diğer okul ayrı bir kurum olarak dikkate alınması gerekiyor.(C)

Yönetmeliklerin zamansız ve sık değişiklik yapılması. Üst yönetimlerin değişiklikten önce sahanın isteklerini analiz etmesi.(D)

Herhangi bir sorun ile karşılaşmadım.(E)

Sorun yaşamıyoruz.(F)

Özellikle bu yıl yönetmelikten aidat ücretinin toplanması kararının bir kaldırılıp, daha sonra yeniden getirilmek zorunda kalınması biz yöneticilerin en büyük sorunu oldu. Yemek, personel, temizlik, donatım malzemesi gibi alımlar durdu. Bu sebeple eğitim tam bir facia yaşadı. Her türlü karar vermeden önce alan taramaları yapılmalı, buradaki sonuçlar doğrultusunda diğer bakanlıklarla iş birliği içinde pilot uygulamalar yapılmalı. Tüm olumlu ve olumsuzluklar sonucunda ortak kararlarla yönetmelik çıkarılmasını bekliyoruz.(G)

Bildiğim kadarıyla bir öğretmen düşen öğrenci sayısı 40 kişi ve bu sayı çok fazla. Yönetmelikte metrekafe hesabına göre sınıf mevcudu belirlenmelidir ve bu uygulanmalıdır. Yönetmelikte katkı payı ödemeyen veliler için herhangi bir yaptırım yok ve bu durumu kullanan veliler var. Ayrıca yönetmelikte bir ders saatinin 50 dk. olması branşlar arası adaletsizliği de ortaya çıkarıyor. Bir üst yönetim yönetmelikte değişiklik ve düzenlemeler yaparak bu sorunları çözmelidir.(H)

Yaşıyoruz. Değişikliklerde fikirlerimizin alınmaması. Yönetmelik değişikliği durumunda fikirlerimizin alınmasını isterim.(I)

Yaşıyoruz. Yönetmeliklerin karmaşıklığı ve anlaşılmaması. Daha net ve anlaşılır olmalı. (İ)

4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “velilerle ilişkiler” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.6’da okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, veliler ile yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.6. Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Veliler İle Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşleri.

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
Veliler İle Sorunlar Yaşıyorum	A,B,C,E,F,G,H,I,İ	9	90
Veliler İle Sorunlar Yaşamıyorum	D	1	10

Tablo 4.6’da okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %90’ının veliler ile sorunlar yaşadığı, %10’unun veliler ile sorunlar yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda veliler ile ilişkiler konusunda sorunlar yaşıyor musunuz? Veliler ile ne gibi sorunlar sıklıkla yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilemektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Yaşıyoruz. Özellikle ekonomik durumu olmayan veliler ile sorun yaşıyoruz. Okulun bütçesi olmadığı için sorunların arttığı söylenebilir. (A)

Velilerin bakış açısı, kreş mantığıyla bakılması, beklentinin yüksek olması. (B)

Çok nadir olsa veliyle iletişim sorunları yaşayabiliyoruz. Okul idaresi ile görüşmeler yapılarak bu sorunlar çözüme ulaştırılıyor. Karşılaşılan sorunlardan bazıları öğretmen iletişime geçmiyor, çocuğumla ilgilenmiyor, tuvaletler güzel temizlenmiyor gibi. Okulun işleyişini aksatmayacak şekilde ve hızlı bir şekilde yapılması gerekenler yapılarak sorunlar çözüme kavuşturuluyor. Veli, personel ile iyi iletişim, sorunların çözümünde ve sorun çıkmamasında en büyük etken olduğunu düşünüyorum.(C)

Herhangi bir sorun yaşamıyorum.(D)

Veliler ile ilişkiler de zaman zaman sorunlar yaşıyoruz. Genellikle ilk çocuğunu ilk defa okula gönderen velilerin, okulun iş ve işleyişine müdahale etmesin gibi sorunlar. Bu sorunları çözmek için velilere eğitim uyum programı uygulanabilir.(E)

Anaokulunda velilerin çocuklarının yaşları küçük olması sebebiyle aileler daha duygusal davranıp olaylara çok fazla müdahale etmek istiyorlar. Bu durum öğretmenle çatışmaya kadar ilerleyebiliyor. Velilerin bu konuda eğitilmesi gerektiğini düşünüyorum.(F)

Veliler özellikle okulda bakıcılık yapılmasını tuvalette öğrenciye öğretmenin eşlik etmesini öğrenci ile birebir daha fazla iletişim kurulmasını çocuğun tüm sorunlarını çözmesini bekliyor. Veli eğitimi yapılmalıdır.(G)

Bazen yaşanabilmektedir. Dönem ortasında çeşitli bahaneler ile sınıf değişimi talepleri sebebiyle yaşanabilmektedir. Dönem ortasında öğrenci değişikliği eğitime olumsuz yansımaktadır.(H)

Yaşayabiliyoruz. İletişim sorunu. Moral ve motivasyonum düşmektedir. Stres ve kaygım artmaktadır. İletişim kurularak, empati ve anlayış içinde çözülebilir.(I)

Eğitimden beklentilerin farklı olması sorunu yaşanabilmektedir. Stres yaşayabilmekteyim. Veli eğitimi yapılmalı. (İ)

4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “personel

niteliği” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.7’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, personel niteliği sorunlarına ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.7. Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Personel Niteliği Sorunlarına İlişkin Görüşleri.

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
Personel Niteliği Sorunları Yaşıyorum	B,E,F,G,H,I,İ	7	70
Personel Niteliği Sorunları Yaşamıyorum	A,C,D	3	30

Tablo 4.7’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %70’inin personel niteliği sorunları yaşadığı, %30’unun personel niteliği sorunları yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda personel niteliği sorunları yaşıyor musunuz? Ne gibi personel niteliği sorunları sıklıkla yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilenmektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Personel ile ilgili sorun yaşamamaktayım .(A)

Öğrenci fazla olduğu için personel yetersiz gelebiliyor. (B)

Şimdilik personel niteliği ile ilgili bir problem yaşamıyoruz.(C)

İşkur personeli niteliğine bakılmadan okullara görevlendirildiği için her yıl sorunlar yaşanmaktadır.(D)

Personeller zaman zaman veliler ile münakaşaya girebiliyor. Ya da öğretmenin yapmasını istediği işlere itiraz edebiliyor. Bu durum da okul ortamında gerginlikler olabiliyor. Personellerde zaman zaman görev yeri rotasyonu getirilmelidir.(E)

Personelin işe başlamadan önce çocuk psikolojisi ve pedagojisi ile ilgili bir eğitimden geçmesi faydalı olacaktır.(F)

Engelli kadrosundaki personelin iş yapma performansı düşük oluyor ona iş tanımı yaparken zorlanıyoruz. Personel arası iletişim problemi olabiliyor.(G)

Mutlaka yaşanıyor. İşkur personeli genellikle sosyo ekonomik durumu yetersiz kişilerden seçildiği için genellikle eğitim düzeyi de düşük olmaktadır. Bu sebeple velilerle y da öğrencilerle ilgili iletişim problemi yaşanmaktadır. Hatta nerdeyse okuma yazma bilmeyen personel de olmaktadır. Her okul müdürü çalışacağı personeli kendisi seçebilse bu duruma çözüm olabilir.(H)

Yaşıyoruz. Kadrolu personelin iş güvencesi rahatlığıyla sorumsuz davranmaları, işleri titizlikle yapmamaları gibi sorunlar yaşanabilmektedir. İşler aksadığı için sorunlar oluşmakta, disiplin bozulmakta, diğer personellerin dahi iş düzeni bozulmaktadır. Personel Kadrolu olsa dahi üst yönetimden kendisine yönelik yaptırımlarının olabileceğini bilmelidir.(I)

Var. Eğitim sorunu var. Kaliteli ve verimli bir eğitime engel teşkil eder. Personel eğitimi gereklidir.(İ)

4.7. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “öğrenci sayıları” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.8’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, öğrenci sayıları sorununa ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.8. *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Öğrenci Sayıları Sorununa İlişkin Görüşleri.*

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
Öğrenci Sayıları Sorunu Yaşıyorum	A,C,E,H,I,İ	6	60
Öğrenci Sayıları Sorunu Yaşamıyorum	B,D,F,G	4	40

Tablo 4.8’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %60’ının öğrenci sayıları sorunu yaşadığı, %40’ının öğrenci sayıları sorunu yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda öğrenci sayıları sorunu yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Bu konuda üst yönetimden beklentileriniz nedir?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Yaşıyoruz. Sınıfların yetersiz olmasından dolayı öğrenci sayısının fazla olmasından dolayı özellikle küçük yaş gruplarında bu sayının fazla olması. Buna bir düzenleme getirilmesi sınıf sayılarının en fazla 20 olması. (A)

Hayır. (B)

Okulumuz yıllar itibarıyla sürekli öğrenci artışının olduğu bir mahallede. Bu yıl okulun derslikleri yetersiz olmasından kaynaklı olarak ikili eğitime geçildi. İkili eğitime geçmemek için okul tarafından üst yönetime alternatifler sunulmasına rağmen herhangi bir çözüm sunulmadı. Bu nedenle üst yönetimden bir beklenti kalmadı.(C)

Öğrenci sayısı sıkıntısı yaşanmıyor.(D)

Sınıf başına düşen öğrenci mevcudu çok fazla. Bu mevcutlara üst kota getirilmelidir.(E)

Sayı problemimiz bulunmuyor. Anaokulunda eğitimin verimli uygulanabilmesi ve çocuk gelişimi için sınıflar 20 kişiyi geçmemelidir.(F)

Uygulama anaokulu bünyesinde olduğumuz için az öğrencimiz oluyor. Öğrenci sayıları sorunları yaşıyoruz.(G)

Yaşıyoruz. Okulumuza çok sayıda öğrenci talebi bulunmaktadır. Sınıf sayılarının fazla olması özellikle okul öncesi eğitim açısından verimsizliğe sebep olmaktadır. Öğrenci sayısı yirminin üzerinde olmamalıdır(H)

Evet yaşıyoruz. Sınıf, Bahçe ve oyun alanları dar gelmektedir. Etkinlikler yapılamamaktadır. Her öğrenci ile birebir ilgilenilememektedir. Okullara kayıt için sınır koyulmalıdır.(I)

Evet. Okul ve sınıfların yetersiz olmasına sebep olmaktadır. Her sınıfa düşen öğrenci sayısı azaltılmalıdır. (İ)

4.8. Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın sekizinci alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.9’da okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, okulların fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı sorunlarına ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.9. *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Fiziki İmkânların Yetersizliği ve Alt Yapı Sorunlarına İlişkin Görüşleri.*

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
Fiziki İmkânların Yetersizliği Ve Alt Yapı Sorunları Yaşıyorum	A,B,C,E,G,H,I,İ	8	80
Fiziki İmkânların Yetersizliği Ve Alt Yapı Sorunları Yaşamıyorum	D,F	2	20

Tablo 4.9’da okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %80’inin fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı sorunları yaşadığı, %20’sinin fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı sorunları yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı sorunları yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Bu konuda üst yönetimden beklentileriniz nedir?’

sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Yaşıyoruz. Sınıf olarak yetersiz olması öğrenci sayılarının sınıflarda fazla olmasını sağladı. Çok amaçlı salon ve kütüphane olmaması etkinlerde sıkıntı yaşanmasına sebep oluyor. (A)

Okul toplantı odası eksikliği var. (B)

Derslikler yetersizliği söz konusu. Bir önceki soruda Bu konu ile ilgili sıkıntılar yazıldı. Alt yapı ile ilgili olarak bir sıkıntı bulunmamaktadır. Üst yönetimden beklenti yok.(C)

Fiziki olarak ve alt yapı olarak yeterli.(D)

Fiziki mekân yetersizliği öğretmenlerin kullanım alanlarının eksikliklerinden oluşmaktadır. Okul öncesi öğretmenlerinin, öğretmenler odası olmamaktadır. Öğretmenlerin de molaya çıkabileceği fiziki mekânlar düzenlenmeli ve imkân sağlanmalıdır.(E)

Yaşamıyoruz. Okul çevresi maddi imkânlar açısından iyi durumda olduğundan herhangi bir problem durumunda sorun hızlıca çözülüyor.(F)

Evet. Meslek lisesi atölyelerimiz az uygulama anaokulu kapalı oyun alanımız yok. Spor salonumuz ve konferans salonumuz yok. Fiziki imkânların geliştirilmesini bekliyoruz.(G)

Okulumuzda derslik veya diğer birimler yetersizdir. Oyun odası, toplantı odası, kütüphane gibi birimlerimiz bulunmamaktadır. Bu alanlar öğrencilerimizin eğitimine renk katan alanlar olduğu için eğitimi olumsuz etkilemektedir. Okullarımızın yapım aşamasında planının bu doğrultularda denetlenmesini bekliyoruz.(H)

Evet. Fiziki imkânlar yetersizdir. Zekâ oyunu sınıfları, oyun alanları, sanat atölyeleri, Bahçe ve spor salonu bulunmamaktadır. Okul çevresindeki bina ya da alanların okullara tahsis edilmesini bekleriz.(I)

Evet. Eğitimin kalitesi düşmektedir. Fiziki imkânların iyileştirilmesini umuyoruz. (İ)

4.9. Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dokuzuncu alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “okulöncesi eğitim uygulamaları” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.10’da okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, okulöncesi eğitim uygulamaları sorunlarına ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.10. Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Okulöncesi Eğitim Uygulamaları Sorunlarına İlişkin Görüşleri.

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
----------	--------------	---------	---

Okulöncesi Eğitim Uygulamaları Sorunları Yaşıyorum	A,B,C,D,E,İ	6	60
Okulöncesi Eğitim Uygulamaları Sorunları Yaşamıyorum	F,G,H,I	4	40

Tablo 4.10’da okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %60’ının okulöncesi eğitim uygulamaları sorunları yaşadığı, %40’ının okulöncesi eğitim uygulamaları sorunları yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda okulöncesi eğitim uygulamaları sorunları yaşıyor musunuz? Ne gibi okulöncesi eğitim uygulamaları sorunları sıklıkla yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilenmektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Veliler ve çocuklarda teknoloji bağımlılığından dolayı konuşma bozukluğu- öfke kontrolü ve davranış problemi olan çocukların fazla olması. (A)

Anaokulu evrak islerinin fazlalığı daha çok memurluk vasfı yüklüyor idare konusuna zaman ayırma konusunda zorluk yaşıyor. (B)

Okul içinde iki sınıflı dört şubeli bir anaokulu olması başlı başına bir problem diğer sorulara da bir cevap olacaktır. Anaokulunun başka bir yere taşınması ilkokul kısmını fiziki olarak rahatlatacaktır. (C)

Eğitim uygulamalarına uygun materyal bulmakta ve sağlamakta zorlanıyoruz. (D)

Eğitim uygulamalarında gezi düzenlemede sorunlar yaşanmaktadır. Dezavantajlı bir bölge olduğu için veliler gezi ücretlerini karşılayamamakta, bu durumu çözüm için belediyelerle protokol imzalanıp ücretsiz taşıma sağlanmalıdır. (E)

Herhangi bir sorun yaşanmıyor. (F)

Yaşamıyoruz. (G)

Sorun yaşamıyoruz. (H)

Şimdilik yaşamıyoruz. Daha önce kaynaştırma öğrencisi sorunumuz vardı. Şimdi destek eğitim sınıfları açıldığı için bu problem çözüldü. (I)

Evet. Esnek eğitim uygulaması sebebiyle eğitimin her yöne çekilmesine sebep olduğu için eğitime katkısı olmayan uygulamalar oluşmaktadır. Eğitim içeriği uygun olmayan etkinliklerin ortadan kaldırılmasını bekliyoruz. (İ)

4.10. Onuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın onuncu alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “öğrencilerin özel durumları” sorununa ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde

edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.11’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, öğrencilerin özel durumları ile ilgili sorunlara ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.11. Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Öğrencilerin Özel Durumları İle İlgili Sorunlara İlişkin Görüşleri

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
Öğrencilerin Özel Durumları İle İlgili Sorunlar Yaşıyorum	A,B,C,D,E,F,G,H,İ	9	90
Öğrencilerin Özel Durumları İle İlgili Sorunlar Yaşamıyorum	I	1	10

Tablo 4.11’de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %90’ının öğrencilerin özel durumları ile ilgili sorunlar yaşadığı, %10’ının öğrencilerin özel durumları ile ilgili sorunlar yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda okulöncesi öğrencilerin özel durumları ile ilgili sorunlar yaşıyor musunuz? Öğrencilerin özel durumları ile ilgili ne gibi sorunlar yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilemektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Özel öğrenci olan öğrencilerimiz için destek eğitim odası açtık ve rehber öğretmenimizin olması biraz sorunları aza indirmekte.(A)

Kaynaştırma öğrencilerinin fazlalaşması, velilerin talepleri gibi sorunlar yaşıyoruz.(B)

Özel durumlar arada yaşayabilmektir. Altını ıslatma, tuvalet sorunu olabiliyor. Bu durumlarda doğrudan veli ile iletişime geçiliyor. Diğer durumlarda rehber öğretmenler rehberlik yapabiliyorlar.(C)

Mevzuatlar doğrultusunda özel sorunlara çözüm bulabiliyoruz ama yetersiz.(D)

Dezavantajlı bölge olması sebebiyle, anne baba ayrı, ebeveynleri ceza evinde olan öğrenciler var. Bilişsel ve konuşma geriliği olan çocuk sayısı fazla. Bu şekilde özel durumu olan çocukların anne babasına ulaşmakta zorlanıyoruz. Tanılanması için gerekli yerlere gönderilmesi konusunda sorunlar yaşıyoruz.(E)

Özel durumu olan öğrenciler yaşları küçük olduğu için sınıfa uyum sağlamakta diğer öğrencilere göre daha fazla zorlanıyor. Öğretmen o çocukla farklı bir şekilde ilgilenmek durumunda kalıyor. Bazen öğretmenin programı aksayabiliyor.(F)

Bazı öğrencilerimizin özel gereksinimli olduğundan şüpheleniyoruz. Veli ile görüşüp rama yönlendiriyoruz fakat veli kabullenmek istemiyor. Sorunu çözmek yerine üstünü kapatmaya çalışıyor. Bir başka madde de anne baba arasında boşanma ya da ayrılık olması durumunda yasal süreç olmadan

çocuğu karşı tarafa gösterilmemesi istemleri oluyor. Veli eğitimi ile çözülmelidir.(G)

Son yıllarda özel durumu olan çocuk sayısı çok fazla arttı. Bir sınıfta ikiden üçten fazla sayıda tanılı öğrenciler var. Bu öğrencilerin sayısının fazla olması sebebiyle öğretmenler etkin olma konusunda zorlanmaktadır. Özel eğitim dışında daha hafif öğrenciler için de ayrıca eğitim kurumu açılmalıdır.(H)

Yaşamıyoruz.(I)

Evet. Sayı olarak çok olması ve tanı konusundaki prosedürlerin uzun sürmesi. Tanı aşamalarında kolaylıklar sağlanmasını ve bu öğrencilere yönelik kurumların artmasını bekliyoruz.(İ)

4.11. On Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın on birinci alt problemi “Okul öncesi kurumlarda yaşanan “astlar (müdür yardımcıları, öğretmenler, memur, yardımcı hizmetliler) ile yaşanan sorunlara” ilişkin yöneticilerin görüşleri nelerdir?” biçiminde oluşturulmuştu. Bu alt probleme cevap vermek amacıyla görüşme yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bulgular aşağıda tablolar halinde verilmektedir:

Tablo 4.12 'de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, astlar ile ilgili yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımları ile yer almaktadır.

Tablo 4.12. *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin, Astlar İle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşleri.*

Görüşler	Katılımcılar	Frekans	%
Astlar İle İlgili Sorunlar Yaşıyorum	B,I	2	20
Astlar İle İlgili Sorunlar Yaşamıyorum	A,C,D,E,F,G,H,İ	8	80

Tablo 4.12'de okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, %20'sinin astlar ile ilgili sorunlar yaşadığı, %80'inin astlar ile ilgili sorunlar yaşamadığı görülmektedir. Katılımcıların ‘Okulunuzda astlar (müdür yardımcıları, öğretmenler, memur, yardımcı hizmetliler) ile sorunlar yaşıyor musunuz? Astlar (müdür yardımcıları, öğretmenler, memur, yardımcı hizmetliler) ile ilgili ne gibi sorunlar yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilemektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?’ sorusuna verdikleri cevaplar aşağıda verilmiştir:

Yaşamıyorum. Okul personeli çalışkan, güler yüzlü, işbirliğine dayalı. (A)

Yaşıyorum. Saygı, şeffaflık konusunda seminer verilebilir.(B)

Üst yönetim(müdür) iletişim konusunda olumlu ve çözüm odaklı olunca okulda problem yaşanmıyor. Sorunların çıkmasını engelleyen olumlu iletişim ve alınan kararlara ya da alınacak kararlara tüm personelin görüşlerinin alınması ile gerçekleşmektedir.(C)

Yaşamıyoruz.(D)

Genelde sorun yaşanmıyor.(E)

Herhangi bir sorun yaşanmamaktadır.(F)

Hayır yaşamıyoruz.(G)

Sorun yaşamıyoruz.(H)

Temizlik personeli ile is disiplini konularında bazı sorunlar yasayabiliyoruz. İşlerin yolunda gitmemesine sebebiyet verdiği için huzursuzluk yaşıyorum. Görevlilere yönelik is disiplini eğitimi verilmelidir.(I)

Hayır, yaşamıyoruz.(İ)

Tablo 4.13. Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Yaşadığı Sorunlar

Yaşanan Zorluklar	Katılımcılar	Frekans
Kaynak Yetersizliği Sorunu	A,B,C,E,G,H,I,İ	8
Personel Yetersizliği Sorunu	A,B,C,D,E,G,H,I,İ	9
İletişim Sorunu	D,F,G,H,İ	5
Okul Öncesi Eğitim Yönetmeliğinden Kaynaklanan Sorunlar	A,C,D,G,H,I,İ	7
Veliler İle Yaşanan Sorunlar	A,B,C,E,F,G,H,I,İ	8
Personel Niteliği Sorunları	B,E,F,G,H,I,	6
Öğrenci Sayıları Sorunu	A,C,E,H,I,İ	6
Fiziki İmkânların Yetersizliği ve Alt Yapı Sorunları	A,B,C,E,G,H,I,İ	8
Okulöncesi Eğitim Uygulamaları Sorunları	A,B,C,D,E,İ	6
Öğrencilerin Özel Durumları İle İlgili Sorunlar	A,B,C,D,E,F,G,H,İ	9
Astlar İle İlgili Sorunlar	B,I	2

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin yaşadığı sorunların genel durumunu özetleyen Tablo 4.13.'den de anlaşıldığı gibi yöneticilerin en çok sorun olarak gördüğü personel yetersizliği, veliler ile yaşanan sorunlar ve öğrencilerin özel durumundan kaynaklanan sorunların olduğu gözlemlenmektedir. Hemen arkasından kaynak yetersizliği, fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı sorunu görünmektedir. Okul öncesi eğitim yönetmeliğinden kaynaklanan sorunlar ve personel niteliği sorunu da çok önemlidir. Öğrenci sayıları sorunu ve okul öncesi eğitim uygulamalarından kaynaklanan sorunlar çoğunluğun ortak sorunu halindedir. İletişim sorunlarını çoğu yönetici yaşıyorsa da aynı şekilde sorun etmeyen yöneticiler de vardır. Yöneticilerin en az sorun olarak yaşadığı durum ise astlarla ilgili sorunlardır. Genel olarak yöneticiler astlarla ilgili problem yaşamamaktadır.

Bir sonraki bölümde araştırmanın tartışma, sonuç ve önerilerine yer verilmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın bulgularına ilişkin tartışmalara, araştırmada elde edilen sonuçlara ve araştırmaya dönük önerilere yer verilmiştir.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın bu aşamasında okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin karşılaştıkları problemler ve bu problemlere yönelik önerilen çözüm önerileri belirlenmeye çalışılmıştır.

Elde edilen sonuçlara bakıldığında okul öncesi yöneticilerinin en çok zorlandıkları durumlar şu şunlardır:

Okul öncesi öğretmenlerinin en sık karşılaştığı sorunlar kaynak (mali kaynak) eksikliği, destek eksikliğidir. personel, işe uygun niteliklere sahip personel eksikliği, öğrencilerin özel ihtiyaçları vb. Anne-babaların durumlarının ve olumsuz tutumlarının olduğu tespit edildi.

Okul öncesi yöneticilerinin karşılaştığı en önemli sorunlardan biri bütçe sorunudur. Toplanan ücretlerden öğrencilere ödenen yemek hizmetleri, temizlikçi maaşı, sigorta ve tazminatlar, okul binasının iç, dış, bahçe ve tadilat işleri, iş güvenliği gerektiren giderler, makine ve teçhizatın bakım ve onarımı gibi giderler karşılanıyor. , oyuncaklar, eğitim materyalleri, ekipman materyalleri vb. resepsiyon ve sosyal etkinlikler düzenlenmektedir. Okulun teknik donanımı ve fiziki yapısı başta olmak üzere eksiklikler bulunmaktadır.

Okulların fiziksel ve materyal imkânları yetersiz olması, okulun alt yapı sorunlarının olması okulöncesi eğitim kurumu yöneticilerinin elini kolunu bağlayan durumlara dönüşebilmektedir.

Okul öncesi eğitim kurumları yöneticilerinin başka bir sorunu da okuldaki personel sayısının yeterli olmaması bazı durumlarda sorunlar çıkarabilmektedir. Personel yetersizliği sebebiyle hizmet alımından personel çalıştırmak ta olup; okul bütçesinden personellerin ücretleri karşılandığı için minimum personel çalıştırılmaktadır. Personelin az olması sebebiyle temizlik, hijyen ve iş yoğunluğu yönünden eğitim olumsuz olarak etkilenmektedir ve var olan personelin daha fazla çalışmasına sebep olmaktadır. Ayrıca bu durum eğitim öğretime ayrılması gereken maddi kaynakların tüketilmesine sebep olmaktadır. Aynı zamanda engelli kadrosundan okullara personel verilmesi de okul yöneticilerinin sıkıntılar yaşamasına sebep olmaktadır. Bir başka konu da okullara okullar

açıldıktan sonra işle ve öğrenciler ile ilgili hiç bir deneyimi, tecrübesi ve yetkinliği olmayan işkur personelinin görevlendirilmesidir. Okul açılmadan önce göreve ilgili bir eğitim alamadıkları için görevlerinin gereklerinin öğretilmesi eğitim öğretimle birlikte olması sebebiyle birçok aksaklıklar ve sıkıntılar yaşanabilmektedir. Hatta her yıl bu personeller değişmektedir. Tam okula ve işe adapte olmuşken ayrılmak zorunda kalarak, eğitimin ve işlerin kalitesinin düşmesine sebep olmaktadır. Temizlik personelinin bulunmaması durumunda okul temizliğine ve kahvaltıya ara verilir. Benzer şekilde nitelikli personele sahip olmak, sürekli gelişmek ve işinizi doğru yapmak sorunu da yöneticilerin çok önemli gördüğü bir diğer sorundur. Eksik çalışanlar hizmet içi eğitim almalıdır. Genellikle bu yetiştirme süreci okulun ilk açıldığı yani öğrencilerin uyum zamanına daha doğrusu nitelikli personelin en çok ihtiyaç duyulduğu zamana denk gelmektedir. Her yıl okulun ilk günlerinde hem nitelik olarak hem de sayı olarak personel problemi okul yöneticilerinin kanayan bir yarasıdır. Nitelikli personelle anaokulundaki eğitimin kalitesi artmaktadır. Nitelikli çalışanlara yeterli sayıda ve zamanında ihtiyaç duyulmasına rağmen, müdür yardımcıları, katipler gibi idari personelin eksikliği okul yönetiminde sorun oluşturmaktadır. Tüm okullarda her zaman yeterli idari personel bulunmalıdır. Müdür yardımcıları ve memur eksikliğinin olduğu anaokullarında okul yönetimi ve denetiminde sorunlar ortaya çıkmaktadır, çünkü okul müdürü asıl görevinin yanı sıra bu görevlerle de uğraşmak durumunda kalmaktadır (Özbakır, D. & Dilmaç, B., 2021).

Ebeveynlerle yaşanan sorunların başında, çocuklarının problemlerini kabul etmekte ebeveynlerin zorlandıklarını, birçok okul öncesi eğitim kurumu yöneticileri tarafından belirtilmektedir. Özellikle ekonomik durumu olmayan veliler ile sorunlar yaşanabilmektedir. Genellikle ilk çocuğunu ilk defa okula gönderen velilerin, okulun iş ve işleyişine müdahale etmesi, çocuklarının yaşları küçük olması sebebiyle aileler daha duygusal davranıp olaylara çok fazla müdahale etmek istemesi, öğretmenin öğrencilere bakıcılık yapması, öğrencinin tuvalete öğretmeni tarafından eşlik etmesi, öğrenci ile bire bir daha fazla iletişim kurması, çocuğun tüm problemlerinin öğretmeni tarafından çözülmesi, vb. veli beklentileri ile velilerin anaokuluna, kreş mantığıyla bakması sonucu velinin okuldan ve öğretmenlerden beklentilerinin yüksek olması sebepleri sonucunda veli ile öğretmenler çatışmaya kadar ilerleyebiliyor. Veliler ile yaşanan bu sorunlar nedeniyle öğretmenlerin moral ve motivasyonu düşmektedir, stres ve kaygıları artmaktadır. Dolayısıyla eğitimin verimi de olumsuz anlamda etkilenmektedir. Okul yönetimi ile de iletişim sorunları benzer şekiller de yaşanabilmektedir. Genellikle dönem

ortasında çeşitli bahaneler ile sınıf değişimi talepleri sebebiyle sorunlar yaşanabilmektedir. Okulöncesi eğitiminin önemini velilerin fark etmemesi ve çocuk bakıcılığı kurumu olarak görmesi, çocuğunun durumunu kabul etmeyen ailelerle iletişim sorunlarının çıkmasına sebep olmaktadır. ‘Ben her şeyi bilirim, benim bildiğim doğrudur, öğretmen benim istediğim şekilde eğitim verecek, benim çocuğum özgür yetiştirildi, çocuğumun hemen psikolojisi bozulur, sınıfta sadece benim çocuğum varmış gibi eğitim versin, okul yöneticileri benim düşüncelerime uygun kararlar alsın, ben ne zaman istersen çocuğumu okula o zaman getireyim ya da benim keyfimin istediği zaman çocuğumu okuldan alayım, istediğim zaman okula kayıt yaptırayım veya kaydını alayım ya da sınıf değişikliği yapabileyim, katkı payı ücretini yatırmayacağım, ne yapabilirsiniz ki vb. ‘ veli söylemleriyle okul öncesi eğitim kurumu yöneticileri karşılaşabilmektedirler. Özellikle ekonomik durumu olmayan veliler ile sorunlar yaşanabilmektedir. Genellikle ilk çocuğunu ilk defa okula gönderen velilerin, okulun iş ve işleyişine müdahale etmesi, çocuklarının yaşları küçük olması sebebiyle aileler daha duygusal davranıp olaylara çok fazla müdahale etmek istemesi, öğretmenin öğrencilere bakıcılık yapması, öğrencinin tuvalete öğretmeni tarafından eşlik etmesi, öğrenci ile bire bir daha fazla iletişim kurması, çocuğun tüm problemlerinin öğretmeni tarafından çözülmesi, vb. veli beklentileri ile velilerin anaokuluna, kreş mantığıyla bakması sonucu velinin okuldan ve öğretmenlerden beklentilerinin yüksek olması sebepleri sonucunda veli ile öğretmenler çatışmaya kadar ilerleyebiliyor. Veliler ile yaşanan bu sorunlar nedeniyle öğretmenlerin moral ve motivasyonu düşmektedir, stres ve kaygıları artmaktadır. Dolayısıyla eğitimin verimi de olumsuz anlamda etkilenmektedir. Okul yönetimi ile de iletişim sorunları benzer şekillerde yaşanabilmektedir. Genellikle dönem ortasında çeşitli bahaneler ile sınıf değişimi talepleri sebebiyle sorunlar yaşanabilmektedir.

Velilerle yaşanan bu ve benzeri iş birliği karşıtı davranışlar aynı şekilde bazı okul yöneticileri tarafından da gözlenebilmektedir. Okul yöneticilerinin, yöneticilerin bazılarının kararların tamamının kendisinin alması, kendi bildiğinin doğru olduğunu savunması, tüm hakların kendinde olduğunu sanması vb. işbirliğine ve paylaşıma kapalı tutum sonucunda zaman zaman sorunların yaşandıklarını belirtmektedirler.

Benzer şekilde okul öğretmenlerinin nitelikleri ve bazılarının mesleki niteliklerini geliştirmek için kendilerini geliştirme konusundaki isteksizlikleri de yaygın sorunlar olarak görülmektedir.

İletişim sorunu en çok velilerle ile yaşanmaktadır. Velilerin karşılaştığı ilk resmi kurum olan okul öncesi kurumları olması sebebiyle velilerin kuralların uygulanmasında,

öğretmenlere karşı tavırlarda uygunsuz hareket ettikleri durumlar gözlemlenebilmektedir. Bu durum öğretmenlerin sabrını zorlamakta ve motivasyonunu düşürmektedir. Ayrıca okullarda öğretmenler arasında gruplaşmalar da iletişim sorunları oluşturabilmektedir. Öğretmenlere görev verilmesi durumunda farklı gruplardan kişilerle bir araya geldiklerinde eğitim ve yapılacak olan görev olumsuz etkilenmektedir. Yapılan görevin performansı düşmekte ve okulda huzursuzluk yaşanabilmektedir. Bir diğer iletişim problemi de okulöncesi kurumlarda teneffüs ve öğlen arası gibi molaların olmamasından kaynaklanan öğretmenlerin hepsinin bir araya gelememesi sonucunda ortak kararlar için vakit bulamama sıkıntısı yaşanmaktadır. Bu sebeple karar almalar gecikebiliyor ya da herkesin karara dâhil olması zorlaşıyor. İletişim kopukluğu sonucunda işler ya yavaşlıyor ya da karışabiliyor. Bir başka iletişim sorunu sebebi de okul çalışanlarının bencil ve empati kurmama karakterist özelliklerinden kaynaklanabilmektedir. Bu durum da çok büyük sorunların yaşanmasına sebep olmaktadır.

Okul öncesi eğitim yönetmeliğinden kaynaklanan sorunlar olarak; Yönetmeliklerin karmaşıklığı ve anlaşılmaması, ders saatlerinin fazlama olması, teneffüs veya molaların olmaması, bunların sonucu olarak branşlar arası adaletsizliklerin olması, her sınıfa yardımcı personel bulunmaması, ek derslerin düşük olması, bazı alanlarda branş öğretmelerin olmaması, yönetmeliğin zamansız, plansız, saha analizlerinin yapılmadan ve sık değişmesi, bir öğretmene düşen öğrenci sayısının fazla olması, yönetmelikte katkı payı ödemeyen veliler için herhangi bir yaptırımın olmaması, özellikle bu eğitim öğretim başında yaşanan yönetmelikten bir anda aidat ücretinin kaldırılması ve tekrardan katkı payı ödemesi şeklinde geri getirilmesi ve bunun sonucunda yemek, personel, temizlik, donatım malzemesi gibi alımların durmasıyla birlikte eğitimde tam bir faciyanın yaşanması gözlenmektedir. Ayrıca ilkokul bünyesindeki anasınıflarının anaokuluna dönüştürülmesiyle birlikte aynı bina içinde iki farklı okul oluşması sonucunda resmi işlerde aynı işi iki defa yapmak zorunda kalınması, yardımcı personelin iki okul içinde görevlendirilememesi, ödenek ve kaynak kullanımlarında sorunlar yaşanabilmesine sebep olabilmektedir.

Personel niteliği sorunları olarak; Personellerin zaman zaman veliler ile münakaşaya girmesi, ya da öğretmenin yapmasını istediği işlere itiraz etmesi sonucunda okul ortamında gerginliklere sebep olması nedeniyle velilerle, öğretmenlerle ya da öğrencilerle ilgili iletişim problemi yaşanabilmektedir. Engelli kadrosundaki personelin iş yapma performansı düşük olması sebebiyle iş tanımı yapılmasında sorunlar yaşanabilmektedir. Personel arası iletişim problemleri de yöneticileri de olumsuz olarak

etkileyebilmektedir. Ayrıca işkur personeli genellikle sosyo ekonomik durumu yetersiz kişilerden seçilmesi sebebiyle genellikle eğitim düzeyi de düşük olabilmekte, hatta okuma yazma bilmeyen personel de olabilmektedir. Bu da kaliteli ve verimli bir eğitime engel teşkil edebilmektedir. Diğer yandan kadrolu personelin iş güvencesi rahatlığıyla sorumsuz davranmaları, işleri titizlikle yapmamaları gibi sorunlar yaşanabilmektedir. İşler aksadığı için sorunlar oluşmakta, disiplin bozulmakta, diğer personellerin dahi iş düzeni bozulmaktadır.

Öğrenci sayıları sorunları olarak; Sınıf başına düşen öğrenci mevcudu çok fazla olması sebebiyle özellikle küçük yaş gruplarında okulöncesi eğitim açısından verimsizliğine, sınıfların yetersiz olmasına, bahçe ve oyun alanlarının dar olmasına, bazı etkinliklerin yapılamamasına, her öğrenci ile birebir ilgilenilememesine, ikili eğitim sistemine geçilmesine sebep olmaktadır.

Fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı sorunları olarak; Okulöncesi eğitim kurumlarında dersliklerin veya diğer birimlerin yetersiz olduğu gözlemlenmektedir. Örneğin; kapalı oyun odası, toplantı odası, kütüphane, zekâ oyunu sınıfları, oyun alanları, sanat atölyeleri, konferans salonları, öğretmenler odası, bahçe ve spor salonu gibi birimler bulunmamaktadır. Bu alanlar öğrencilerimizin eğitimine renk katan alanlar olduğu için eksik olmaları eğitimi olumsuz etkilemektedir. Eğitimin kalitesi düşmektedir. Ayrıca öğretmenlerin de molaya çıkabileceği fiziki mekânlar düzenlenmeli ve imkânlar sağlanmalıdır.

Evrak islerinin fazla olması, ikili eğitim sistemi, dezavantajlı bölgelerdeki gezi etkinliklerinin yapılamaması, eğitim uygulamalarına uygun materyal bulunamaması, kaynaştırma öğrencisi için destek eğitim odalarının veya öğretmenin olmaması, vb. okulöncesi eğitim uygulamaları sorunları yaşanmaktadır. Ayrıca Esnek eğitim uygulaması sebebiyle eğitimin her yöne çekilmesine sebep olduğu için eğitime katkısı olmayan uygulamalar da sorun oluşmaktadır.

Özel öğrenciler için destek eğitim odasının ya da öğretmenin olmaması, aynı zamanda rehber öğretmenimizin olmaması, kaynaştırma öğrencilerinin sayılarının artması, velilerin yüksek beklentileri, altını ıslatma veya tuvalet sorunu olması, anne baba ayrı öğrenci olması, ebeveynlerden vefat eden öğrenci olması, ebeveynleri ceza evinde olan öğrenciler olması, bilişsel ve konuşma geriliği olan çocuk sayısının fazla olması, özel öğrencilerin tanı öncesi ve tanı sürecinde sıkıntıların yaşanması, velilerinin bu durumu kabullenmesinde sıkıntılar yaşanması, tanı konusundaki prosedürlerin uzun sürmesi, vb. okulöncesi öğrencilerin özel durumları ile ilgili sorunlar arasında yer

almaktadır. Özel durumu olan öğrenciler yaşları küçük olduğu için sınıfa uyum sağlamakta diğer öğrencilere göre daha fazla zorlanmaktadır. Öğretmen o çocukla farklı bir şekilde ilgilenmek durumunda kaldığı için öğretmenin programı aksayabilmektedir.

Astlar (müdür yardımcıları, öğretmenler, memur, yardımcı hizmetliler) ile temizlik personeli ile iş disiplini konularında bazı sorunlar yaşanabilmektedir.

Araştırmanın bulgularından hareketle okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin yaşadığı sorunlara ilişkin çözüm önerileri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin kaynak yetersizliği sorununun çözümü için önerileri; ‘Üst yönetimin maddi açıdan düzenli olarak desteklemesi, okul tabanlı bütçe sistemine tamamen geçilebilmesi, işletmeler ile protokolleri artırarak sektördeki işverenleri okullara paydaş yapabilmesi, bakanlığın daha fazla maddi destek ve donanım desteği sunması’ şeklindedir. Bu çözümlerin yanı sıra okul öncesi yöneticilerinin, kurumlarının maddi sıkıntılarıyla başa çıkmak için kullandıkları kaynak miktarını artırmaları ve yaratıcı ve karizmatik liderlik vasıflarını kullanarak okul kurumuna ek gelir kaynağı bulmaları gerekmektedir. Bu konuda; Öğrencilerin kendi elleriyle yarattığı, hafıza değeri taşıyan ürünlerin sergilenmesi; Kaynak yaratıp satarak, okul pazarı etkinlikleri düzenleyerek, velilerin katılımını sağlayarak ve okuldaki dernek, vakıf, şirket ve çeşitli kuruluşlarla iyi ilişkiler sürdürerek informal destek elde edilebilir. Ayrıca diğer okullardan ve şehrin ekonomik açıdan zengin bölgelerinden gelen öğrenciler için oyuncak ve malzeme talep edebilirsiniz. Ebeveynler, okul öncesi yöneticisinin yaptığı araştırmanın çocuklara faydalı olduğuna ve süreci destekleyebileceğine ikna edilebilir (Özbakır, D. & Dilmaç, B., 2021).

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin personel yetersizliği sorununun çözümü için önerileri; ‘Üst yönetimin işe yetkin, tecrübeli, yeterli sayıda ve sürekli personel alımı yapması, sürekli alım yapılamayacaksa da personel alımlarının eylül veya ekim aylarında değil, okulların eğitim öğretime hazır edilmesi için ağustos ayı başında yapması, okul kadrolarına engelli personel vermemesi’ şeklindedir.

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim sorununun çözümü için önerileri; ‘Ast üst ilişkisiyle ilgili, personellere protokol kuralları vb. eğitim verilebilmesi, okullarda öğretmenlerin beklentilerini öğretmenler odasında kendi aralarında konuşmak yerine yönetime açıkça ifade ettikleri ve yönetim tarafından özverili bir şekilde karşılık bulacaklarını bildikleri, ortamların oluşabilmesi, okullarda öğretmenlere iletişim ve görevlendirme konusunda daha fazla eğitim verilmesi, okulöncesi eğitimde teneffüs ve öğle arası uygulaması olmadığından bazı duyuruların yapılamaması sonucunda iletişim

kopukluğu olduğu için haftanın bazı zamanlarında toplantı yapılabilmesi için okul saatlerinin esnetilebilmesi, okulöncesi öğrencilerine uyum yapıldığı gibi velilerine uyum programı yapılması, kuralların daha net olması' şeklindedir. Ayrıca eğitim yönetimi uzmanları okul yöneticilerinin problem çözme becerilerini geliştirecek hizmet içi eğitim ve kurslar sağlamalıdır. Ayrıca okul öncesi yöneticilerinin personelin de görüşünü alması gerekmektedir. Anaokulları okulda demokratik ve kapsayıcı liderlik göstererek bir okul kültürü oluşturmalı ve resmi otorite ve anaokulu yerine güçlerini insanları yönlendirmek için kullanılmalıdır; okulun amaç ve hedefleri doğrultusunda çalışmaya teşvik edilmelidirler. Araştırmanın sonuçlarına göre okul öncesi kurum yöneticilerinin karşılaştıkları sorunların büyük çoğunluğunun, özellikle iletişim sorununu çözerken öğretmenlerle veya velilerle toplantılar düzenleyerek tespit edilmesi yönünde öneriler bulunmaktadır. Okul öncesi kurum yöneticilerinin okul öncesi mevzuattan kaynaklanan sorunların çözümüne yönelik önerileri; 'Değişiklik kararlarından önce alan taramaları yapılarak sahanın isteklerinin analiz edilmesi, öğrenci sayısının net bir şekilde sınıfların sahip olduğu metrekare hesabına göre belirlenebilmesi için, okulöncesi eğitimdeki ders saatinin diğer branşlarda olduğu gibi 40 olarak güncellenerek, branşlar arası adaletsizliğin ortadan kaldırılması için, katkı payını ödemeyen veliler için yaptırım niteliğinde bir karar ile ilgili yönetmelik çıkarılması, yönetmeliklerin karmaşıklığı ve anlaşılmaması sebebiyle yönetmeliklerde kısa, öz, net ve anlaşılır ifadelerin kullanılması' şeklindedir. Ayrıca bir okul öncesi kurumunun yöneticisinin mevzuatı tanınması, mevzuattaki değişiklikleri izlemesi ve eğitim kurumunu kapsayıcı ve yasamacı bir şekilde yönetmeye çalışması gerekir. Kurumların yönetiminde eşitlik ilkesi uygulanırken ceza veya tehdit yerine yapıcı, yol gösterici ve takdir edici uygulamalara ağırlık verilmelidir.

Ebeveynlerin karşılaştığı sorunların çözümüne yönelik okul öncesi kurum başkanının önerileri; "Velilerin okulun iş ve faaliyetlerine müdahale etmemesi için, okuldan kaynaklanan sorunların çözümü için velilere yönelik eğitime uyum programı uygulanmasına ve yatay geçiş ve kayıt işlemlerinin yarıda durdurulmasına karar verilebilir. Sınıf değişikliği gibi talepler yapılabilir. Anaokulu yöneticileri, okul değişimi ve okula kayıt ortasında velilerle iletişim kurmalı ve onlarla uyumlu çalışmalı, velileri okul sorunlarının çözümüne dahil etmeli, görüşlerini ifade etmelerine izin vermeli ve karar alma sürecine dahil ederek velilere öneriler sunabilmelidir. Sorunların çözümünde destek ve girdi.Okulda karşılaşılan sorunlar (Bursalıoğlu, Z. 2008)Ebeveyn desteğinin sağlanması için okul öncesi dönemde çocuklar ve ebeveynler birlikte olmak üzere ebeveynler düzenli olarak ziyaret edilebilir ve okula karar verirken ebeveynlerin görüşleri

alınabilir. Ebeveynlere yönelik çocuklarla ilgili konularda eğitim ve seminerler düzenlenerek farkındalık yaratılabilir.

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin personel niteliği sorunların çözümü için önerileri; ‘Kadrolu personellere zaman zaman görev yeri rotasyon kuralının getirilmesi, personelin işe başlamadan önce çocuk psikolojisi ve pedagojisi ile ilgili bir eğitimden geçmesi okul müdürlerinin çalışacağı personeli kendisi seçebilmesi, personel kadrolu olsa dahi üst yönetimden kendisine yönelik yaptırımlarının olabileceğini bilmesi, personel eğitiminin yapılması’ şeklindedir. Burada yöneticilerin niteliğine de değinmek istersek; Anaokulu müdürünün okul öncesi veya çocuk gelişimi bölümü mezunu olması, seçilen ve atanan yöneticilerin bu bölümlerde eğitim yönetimi alanında yüksek lisans derecesine ve öğretmenlik deneyimine sahip olması gerekir (Özbakır, D. & Dilmaç, B., 2021).

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin öğrenci sayıları sorununun çözümü için önerileri; ‘Okullara kayıt için sınır koyulması, öğrenci sayısının net bir şekilde sınıfların sahip olduğu metrekare hesabına göre belirlenmesi, sınıf sayılarının en fazla 20 olması, sınıf başına düşen öğrenci mevcudu çok fazla olduğu için bu mevcutlara üst kota getirilmesi’ şeklindedir.

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı sorunlarının çözümü için önerileri; ‘Okullarımızın yapım aşamasında planının bu doğrultularda denetlenmesi, okul çevresindeki bina ya da alanların okullara tahsis edilmesi, fiziki imkânların iyileştirilmesi veya geliştirilmesi, öğretmenlerin molaya çıkabileceği fiziki mekânlar düzenlenmesi ve imkânlar sağlanması’ şeklindedir.

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin okulöncesi eğitim uygulamaları sorunlarının çözümü için önerileri; ‘İlkokula bünyesinde yer alan anaokullarında sabahçı ve öğleci eğitim uygulamasının oluşturduğu sorunlar için anaokulunun yeterli sayıda derslikleri olan başka binaya taşınması, dezavantajlı bölgelerdeki velilerin gezi ücretlerini karşılayamaması sebebiyle belediyelerle protokol imzalanarak ücretsiz taşıma sağlanması, Kaynaştırma öğrenciler için her okulda destek eğitim sınıflarının açılması, okulöncesi eğitim programında yer alan esnek eğitim uygulaması eğitimin her yöne çekilmesine sebep olduğu için eğitime katkısı olmayan uygulamaların belirlenerek ortadan kaldırılması’ şeklindedir.

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin öğrencilerin özel durumları ile ilgili sorunlarının çözümü için önerileri; ‘Her okulda sayıya bakılmaksızın rehber öğretmeni ve özel eğitim öğretmeni bulundurulması, özel durumu olan öğrencilerin velilerine eğitimler

verilerek iletişime açık olmalarının sağlanması, kaynaştırma öğrencilerinin yararlandığı özel eğitimin kalitesinin ve süresinin artırılması, özel durumu olan öğrencilerin tanı konusundaki prosedürlerin uzun sürmesi sebebiyle tanı aşamalarında kolaylıklar sağlanması ve velilerin tanı öncesinde ikna edilmesinde yaşanan sorunlar sebebiyle öğretmenin yönlendirmedeki etkisinin artırılması' şeklindedir.

Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin astlar ile ilgili yaşanan sorunlarının çözümü için önerileri; 'Astlara saygı, şeffaflık gibi konularda seminer verilmesi, üst yönetimin (müdür) iletişim konusunda olumlu ve çözüm odaklı olması ve kararlara tüm personellerin görüşlerinin dâhil edilmesi, tüm okul çalışanlarına yönelik iş disiplini konusunda eğitimler verilmesi ' şeklindedir.

5.2. Öneriler

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, uygulayıcı ve araştırmacılara yönelik aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

1. Eğitim liderleri bir okulu yönetirken birçok olumsuz davranış modeliyle karşılaşılır. Bu olumsuz sorunların çözümünü yalnızca eğitim liderlerinden beklemek doğru değildir. Bu nedenle eğitim liderleri, öğretmenler, veliler, öğrenciler, personel, okulu çevreleyen sivil toplum kuruluşları ve siyasi güçler önemli bir rol oynamaktadır. Bu olumsuz davranışların birlikte aşılması gerekiyor.

2. Eğitim kurumlarımızın fiziki yapılarının, özellikle kişisel ve mali konularda, en azından çağın ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde değiştirilmesi, okul müdürlerinin omuzlarındaki yükü azaltacaktır.

3. Okul yöneticisinin işi artık ikincil bir görev olmaktan çıkıp ayrı bir unvan ve pozisyona verilmelidir. Diğer bakanlık ve Milli Eğitim Bakanlığı birimlerinde olduğu gibi okul müdürlerine de diğer idari görevlilerle aynı maaşın ödenmesi gerekmektedir. Okul liderliği farklı bir meslek olarak ele alınmalı ve etkin okul liderleri yetiştirmeye yönelik politikalar oluşturulup geliştirilmelidir.

4. Müfettiş yetiştirmede üniversitelerde veya Milli Eğitim Bakanlığı'nda kısa süreli eğitimler yerine, ilgili eğitimin en azından bitirme tezi olarak yapılması gerekmektedir. Bu programlara devam eden öğretmen adaylarının ücretli izne ayrılması gerekmektedir. Çünkü mevcut eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitime devam eden öğretmen veya yönetici adayları sıkıntılar yaşamaktadır.

5. Ülkemizdeki eğitim yönetimi alanındaki lisansüstü programların memnuniyet analizi yapılmalıdır. Bu programların çağın beklentilerine ve ihtiyaçlarına göre yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Bu anlamda geleceğin eğitim liderlerini değişen koşullara göre yetiştirmek için yeni bakış açıları ortaya çıkmaktadır.

6. Eğitim kurumlarının her mali yılda öğrenci sayısına, taşınmaz ve eklentilerin durumuna ve okulun özelliklerine göre merkezi bütçesi olmalı ve bu bütçeyi kullanma yetkisi eğitim kurumu başkanlığındaki bir heyete verilmelidir. Kurum aile birliği ve öğretmenler dahil olmak üzere okul müdürü. Bu bütçe okulun elektrik, su, doğalgaz, bakım, onarım, temizlik, destek personeli, kırtasiye vb. giderlerini kapsar. Masraflarını karşılayacak kadar büyük olmalı ve okul yöneticileri de okulun tüm ihtiyaçlarını karşılayabilmelidir. Oluşturulacak komite aracılığıyla yıl için okullarına bütçe gönderilir. Bu nedenle, okul müdürleri merkezi hükümetin yapması gereken işleri yapmak zorunda değiller ve bağış toplama etkinliği imajından da korunmaları gerekiyor.

7. Anaokulu yöneticileri birçok sorunun işbirliği ve toplantılarla çözülmesinin yararlı olduğunu kabul etmektedir. Toplantıda alınan ortak kararların tüm katılımcılar tarafından takip edilmesi daha kolay görünüyor. Ancak okul müdürlerinin toplantıda alınan kararları takip etmemesi ve kararları kendisinin vermesi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Bursalıoğlu, Z. 2008). Bu nedenle yöneticinin toplantının avantajlarını ve dezavantajlarını önceden anlaması gerekir. Yani toplantıda alınan kararlara eğitim kurumu liderleri dahil herkesin uyması gerekmektedir. Ayrıca tüm çalışanların okul müdürünün kararına uymaması gibi bir durum da ortaya çıkabilmektedir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Araştırma Denizli İli Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerindeki resmi anaokullarında gerçekleştirilmiştir. Özel okullar, diğer tüm eğitim kademelerindeki okullar ve Milli Eğitim Bakanlığının denetimi altında faaliyet gösteren tüm kurumları kapsayacak şekilde araştırma alanını genişletmek mümkündür.

2. Araştırmada sadece okul yöneticilerinin görüş ve önerileri dikkate alınmıştır. Öğrenmenin diğer paydaşları da (öğrenci, veli, öğretmen) çalışmaya dahil edilebilir.

3. Devletin eğitim dairelerinde ve bakanlık dairelerinde çalışan üst düzey yöneticilerin katılımıyla daha kapsamlı bir çalışma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Akçay, C. (2001). *Okul yönetimi (ders notları)*. Çanakkale.
- Aktan Kerem, E. ve Cömert, D. (2005). *Türkiye’de okul öncesi eğitimin sorunları ve çözüm önerileri. Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 21, 155 - 172.
- Aral, N. Kandır, A. ve Yaşar, M. (2011). *Okul öncesi eğitim ve okul öncesi eğitim programı (4. Baskı)*. İstanbul: Ya-Pa.
- Aslanargun, E. ve Bozkurt, S. (2012). *Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 349 -368.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi. 9. Baskı., Hatiboğlu Yayınları*: Ankara.
- Ayten Yüksel, M., Hayırsever, F. (2019). *Ortaöğretim Programlarının Öğrenci Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2): 290-323.
- Azkeskin, E. ve Güven, G. (2010). *Erken çocukluk eğitimi ve okul öncesi eğitim. İ. Diken (ed.), Erken çocukluk eğitimi*. Ankara: Pegem.
- Başaran, Ğ. E. (2008b). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. Ekinoks Yayıncılık*: Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2008). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranışlar*. Ankara: Pegem A.
- Büte, M. (2007). *Bağımsız anaokulu yöneticilerinin bakış açısından okul yönetimi süreçlerinin işleyişi, sorunlar ve sorunlarla başa çıkma yolları (Mersin ili merkezi örneği). Yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin*.
- Can, N. (2013). *Okul yönetiminde rol oynayan öğeler. N. Can (ed.), Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*. Ankara: Pegem A.
- Creswell, J. W. (2019). *Eğitim araştırmaları: Nicel ve nitel araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesi. (C. Robb, K. Mason ve H. Ekşi, Ed.) (2. Baskı.)*. Edam Yayın, İstanbul.
- Creswell, J. W. (2020). *Nitel araştırma yöntemleri. (S. B. Demir ve M. Bütün, Ed.) (5. Baskı.)*. Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Çetinkaya, C. (2006). *Türkiye’de okul öncesi eğitimin tarihsel gelişimi ve bugünkü durumu. Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul*.
- Demircan Aydın, Z. (2017). *Öğretmen ve yöneticilerin okulöncesi eğitimi değerlendirmeleri ve bu alanda yaşanan yönetimsel sorunlar (Doctoral dissertation, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. http://tez.yok.gov.tr/Ulusal_Tez_Merkezi_sayfasından_erişilmiştir)*.
- Demirel, Ö.(2010). *Eğitimde Program Geliştirme*. Ankara, Pegem Akademi.

- Demiriz, S., Karadağ, A. ve Ulutaş, İ. (2003). *Okul öncesi eğitim kurumlarında eğitim ortamı ve donanımı*. Ankara: Anı.
- Demirtaş, H. (2008). *Okul örgütü ve yönetim*. R. Sarpkaya (ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Anı.
- Doğan, T. (2012). *Bünyesinde anasınıfı bulunan ilköğretim okulu yöneticilerinin okul öncesi eğitim ile ilgili görüşleri (Tokat ili örneği)*. Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Erdoğan, İ. (2003). *Okul yönetimi öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem.
- Evans, N.D., Neagley, R.L. & Lynn, C.A. (1969). *The school administrator and learning resources*. Prentice hall, Inc.
- Greene, G. K. (2005). *Quality matters: A different perspective on the relationship between school resources and student outcomes*. ProQuest Dissertations ve Theses (PQDT).
- Günbayı, İ. (2019). *Nitel araştırma deseni: fenomenoloji mi, olgubilim mi?* Nirvana Sosyal Bilimler Sitesi. <http://www.nirvanasosyal.com/h-61-profdrilhan-gunbayi-nitel-arastirmadeseni-fenomenoloji-oznel-yasanti.html> adresinden erişildi.
- Gürsel, M. (2003). *Okul yönetimi (Kuram ve Uygulamalı)*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Hacıoğlu, M. (2007). *Okul öncesi yöneticilerinin sergiledikleri iletişim becerilerinin alguları ile öğretmenlerinin empati düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- İlgar, L. (2000). *Eğitim yönetimi, okul yönetimi, sınıf yönetimi*. İstanbul: Beta.
- Karagöz Kerdak, B. (2006). *Okul yöneticilerinin yönetim süreçleri açısından karşılaştıkları problemler*. Yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Karip, E. (2005). *Yönetim biliminin alanı ve kapsamı*. Y. Özden (ed.), *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı*. Ankara: Pegem A.
- Kaya, Y. K. (1993). *Eğitim yönetimi kuram ve Türkiye’de uygulama*. Ankara: Bilim yayınları.
- Keskinkılıç, K. (2011). *Yönetim süreçleri (2. Baskı)*. K. Keskinkılıç, (ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi (s. 69-122)*. Ankara: Pegem A.
- Kıldan, A.O. (2010). *Okul öncesi eğitim bağlamında; eğitim hizmetlerinde kalite*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(2),111-130.
- Marvin, C., LaCost, B., Grady, M. & Mooney, P. (2003). *Administrative support and challenges in Nebraska public school early childhood programmes: Preliminary 143 study*. Special Education and Communication Disorders Faculty Publications. Paper 87.

- Maya, İ. (2010). *Yönetim ve okul yönetimi ile ilgili temel kavramlar*. F. Silman ve Ş. Ada (ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi (1.Bölüm)*. İstanbul: Lisans.
- Milli Eğitim Bakanlığı, 1994, *Okul Öncesi Eğitim Programları, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul.*
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2013). *Okul öncesi eğitim programı*. Ankara.
- MEB.(2014). *Okul Öncesi Eğitim Kurumları Yönetmeliği, MEB Yayınları, Ankara.*
- Morrison, G. (2008). *Fundamentals of early childhood education (5th ed.)*. New Jersey: Pearson Merrill Prentice Hall.
- Nielsen, D. (2006). *Teaching young children (Second ed.)*. United States: Corwin Press.
- Ntumi, S.(2016), *Challenges Pre-School Teachers Face in the Implementation of the Early Childhood Curriculum in the Cape Coast Metropolis, Journal of Education and Practice, 7(1), 61.*
- Oğuzkan, Ş. ve Oral, G. (1983). *Okul öncesi eğitimi (1. Baskı)*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Oktay, A. (2003). “Türkiye’de kurum merkezli erken çocukluk eğitimi”. “Erken çocukluk eğitimi politikaları: yaygınlaştırma, yönetim ve yapılar toplantısı” raporu. *Milli Eğitim Elektronik Dergisi*, 162, 24-31.
- Özbakır, D. & Dilmaç, B. (2021). *Okulöncesi Kurumlarındaki Yöneticilerin Sorunları ve Çözüm Önerileri*
- Poyraz, H. ve Dere, H. (2003). *Okul öncesi eğitiminin ilke ve yöntemleri (2. Baskı)*. Ankara: Anı.
- Persson, A., Anderson, G. & Nilsson, M. (2004). *Successful Swedish headmasters in tension fields and alliances, International Journal of Leadership in Education, Theory and practice, 8 (1), 53-72.*
- Reeder, W. (1951). *The Fundamentals of public school administration (3rd.ed.)*. Newyork: Macmillan Company.
- Roe, W.H. (1961). *School business management. H. Hangman (ed.)*. *Administration in education (ss.1-37)*. Mcgraw hill book company, inc
- Şişman, M. ve Turan, S. (2005). *Eğitim ve okul yönetimi. Y. Özden (ed.)*, *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı*. Ankara: Pegem A.
- Taymaz, Haydar. “Okul Yönetimi ve Yönetici Yetiştirme” *Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi. Cilt 19, Sayı: 1-2. 1986*
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi (7.*

Baskı). Ankara: Pegem A.

- Topalođlu Özdemir, A. (2009). *Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin örgütsel amaçları gerçekleştirmedeki yeterlilikleri. Yüksek lisans tezi, Edirne Trakya Üniversitesi, Edirne.*
- Tok, E. (2002). *Okul öncesi eğitim kurumlarında yönetim sorunları. Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.*
- Tos, F. (2001). *Çocuğun gelişiminde okul öncesi eğitim. İstanbul: Kariyer.*
- Töremen, Fatih. 2001, *Öğrenen Okul, Nobel Yayınları, Ankara.*
- Ulçay, Sema.1993.*Okul Öncesi Çocuk Gelişimi ve Eğitimi Kurumlarında Yıllık Program, Milli Eğitim Basımevi,İstanbul*
- Usta, M. E. ve Bođa, F. (2021). *Okul yöneticilerinin okul yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri.*
- Webb, Lesley. 1991, *Çocuk Aile ve Anaokulu, (Çev:Yafet Dolly), Ya-pa Yayınları, İstanbul*
- Whitaker, K. “*Exploring causes of principal burnout. Journal of Educational Administration*”, 1996.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (8. Baskı). Anakara: Seçkin Yayıncılık.*

EKLER

Ek 1: Denizli il Milli Eğitim Müdürlüğü Veri Toplama İzin Onayı



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-16605029-44-86292280
Konu : Anket Uygulama İzni

05/10/2023

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 21.09.2023 tarihli ve 421027 sayılı yazısı.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Hacer ÇABUK, "Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Yönetiminde Yaşanan Sorunlar" konulu proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde bulunan resmi anaokullarda görev yapan yöneticilere uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının 2020/2 Nolu "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2023/2024 eğitim-öğretim yılı içinde denetimi ilçe milli eğitim müdürlükleri ve okul/kurum idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre, onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ve uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten çoğaltılan veri toplama araçlarının uygulanması, ilgili genelgenin 28. Maddesi ve "Araştırma İzni Başvuru Taahhütnamesi"nin 16. Maddesi gereği **sonuç raporunun çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde kurumunuz aracılığı ile gönderilmesi** Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Dr. Emre ÇALIŞKAN
İl Milli Eğitim Müdürü

OLUR
05/10/2023
Hamit GENÇ
Vali a.
Vali Yardımcısı V.

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüze Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

Gereğini rica ederim.

Hamit GENÇ
Vali a.
Vali Yardımcısı V.

Ek:
1-Anket Formları

Adres : M.Akif Ersoy Mah. 29 Ekim Bulv.No:174/1
Merkezefendi/DENİZLİ
İnternet Adresi : <http://denizli.meb.gov.tr>
E-Posta : ab20@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi için: Hüseyin ERKOÇ-V.H.K.İ. / Sefa GELMİŞ-Şef
Telefon No : 0 (258) 234 20 95
Faks : 0 (258) 234 20 99

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 10f1-fc12-3ce2-8a34-0e0f kodu ile teyit edilebilir.



EK 2: Katılımcı İzin Formu

Sayın Katılımcımız

Katılacağınız bu çalışma, “Okulöncesi Eğitim Kurumlarının Yönetiminde Yaşanan Sorunlar” adıyla, Hacer ÇABUK tarafından Temmuz-Aralık 2023 tarihleri arasında yapılacak bir araştırma uygulamasıdır.

Araştırmanın Hedefi: Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında görev yapan yöneticilerin yönetimde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerine başvurarak değerlendirmektir.

Araştırmanın Nedeni: Bilimsel araştırma Tez çalışması

Araştırmanın Yapılacağı Yer(ler):

Araştırma Uygulaması: Anket Görüşme

Gözlem

Araştırma T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'nın ve okul/kurum yönetiminin izni ile gerçekleştirilmektedir. Araştırma uygulamasına katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayalı olmaktadır. Çalışmada sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir. Cevaplar tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir. Veriler sadece araştırmada kullanılacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.

Uygulamalar, kişisel rahatsızlık verecek sorular ve durumlar içermemektedir. Ancak, katılım sırasında sorulardan ya da herhangi başka bir nedenden rahatsız hissederseniz cevaplama işini yarıda bırakabilirsiniz.

Katılımı onaylamadan önce sormak istediğiniz herhangi bir konu varsa sormaktan çekinmeyiniz. Çalışma bittikten sonra bizlere telefon veya e-posta ile ulaşarak soru sorabilir, sonuçlar hakkında bilgi isteyebilirsiniz. Saygılarımızla,

Araştırmacı :Hacer ÇABUK
İletişim Bilgileri : 0507 473 45 17
:hacerzeynepsena@gmail.com

Yukarıda bilgileri bulunan araştırmaya katılmayı kabul ediyorum.

Katılımcı Adı-Soyadı :
Telefon Numarası :

.....
İsim-Soyisim İmza:

EK 3: Demografik Özelliklere İlişkin Görüşme Formu

Değerli Katılımcılar;

Yüksek lisans çalışmamda yararlanmak için sizlerin görüşlerine ihtiyaç duymaktayım. Veriler bilimsel çalışmada kullanılacak olup başka kurum ve kişilerle paylaşılmayacaktır. Aşağıdaki sorulara yönelik görüş ve düşüncelerinizi belirtiniz.

Yapmış olduğunuz katkı ve desteklerden dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Hacer ÇABUK

PAÜ-Eğitim Bilimleri ABD.

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

hacerzeynepsena@gmail.com

I.BÖLÜM: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Katılımcı Bilgileri

Cinsiyet: Kadın () Erkek ()

Eğitim Durumu: Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()

Görev Unvanı: Okul Müdürü () Okul Müdür Yardımcısı ()

Yaş:

Çalıştığı Okul Türü:

Branşı:

Kıdem Yılı:

Yöneticilik Deneyimi:

Kurumdaki Çalışma Süresi:

Ölçeğe kendi rızamla cevap verdim. ()

EK 4: Katılımcı Görüşme Soruları

II. BÖLÜM: KATILIMCI GÖRÜŞME SORULARI GÖRÜŞME SORULARI

1. Okulunuzda bir kaynak yetersizliği sorunu yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Bu konuda üst yönetimden beklentileriniz nedir?
2. Okulunuzda personel yetersizliği sorunları yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Bu konuda üst yönetimden beklentileriniz nedir?
3. Okulunuzda iletişim sorunları yaşıyor musunuz? Ne gibi iletişim sorunları sıklıkla yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilenmektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?
4. Okulunuzda okul öncesi eğitim yönetmeliğinden kaynaklanan sorunlar yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Üst yönetimden beklentileriniz nedir?
5. Okulunuzda veliler ile ilişkiler konusunda sorunlar yaşıyor musunuz? Veliler ile ilgili ne gibi sorunlar sıklıkla yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilenmektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?
6. Okulunuzda personel niteliği sorunları yaşıyor musunuz? Ne gibi personel niteliği sorunları sıklıkla yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilenmektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?
7. Okulunuzda öğrenci sayıları sorunları yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Bu konuda üst yönetimden beklentileriniz nedir?
8. Okulunuzda fiziki imkânların yetersizliği ve alt yapı sorunları yaşıyor musunuz? Bunun olumsuz etkileri nelerdir? Bu konuda üst yönetimden beklentileriniz nedir?
9. Okulunuzda okulöncesi eğitim uygulamaları sorunları yaşıyor musunuz? Ne gibi okulöncesi eğitim uygulamaları sorunları sıklıkla yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilenmektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?
10. Okulunuzda okulöncesi öğrencilerin özel durumları ile ilgili sorunlar yaşıyor musunuz? Öğrencilerin özel durumları ile ilgili ne gibi sorunlar yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilenmektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?
11. Okulunuzda astlar (müdür yardımcıları, öğretmenler, memur, yardımcı hizmetliler) ile sorunlar yaşıyor musunuz? Astlar (müdür yardımcıları, öğretmenler, memur, yardımcı hizmetliler) ile ilgili ne gibi sorunlar yaşanmaktadır? Bu sorunla sizin işiniz nasıl etkilenmektedir? Bu soruna nasıl çözüm bulunmalıdır?

ÖZ GEÇMİŞ

OKULÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARININ YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLAR

ORIGINALITY REPORT

17%	17%	3%	9%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	acikbilim.yok.gov.tr Internet Source	3%
2	acikerisim.pau.edu.tr:8080 Internet Source	2%
3	dspace.akdeniz.edu.tr Internet Source	2%
4	acikerisim.selcuk.edu.tr:8080 Internet Source	2%
5	dergipark.org.tr Internet Source	2%
6	Submitted to Pamukkale Üniversitesi Student Paper	1%
7	acikerisim.uludag.edu.tr Internet Source	1%
8	gcris.pau.edu.tr Internet Source	1%
9	www.anaokullu.com Internet Source	1%

10	enadonline.com Internet Source	<1 %
11	KÖSE, Akif and UZUN, Mehmet. "Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak: Sorunlar ve Eğilimler", Mersin Üniversitesi, 2017. Publication	<1 %
12	docs.neu.edu.tr Internet Source	<1 %
13	acikarsiv.ankara.edu.tr Internet Source	<1 %
14	docplayer.biz.tr Internet Source	<1 %
15	Submitted to Canakkale Onsekiz Mart University Student Paper	<1 %
16	Submitted to Kahramanmaraş Sütçü İmam University Student Paper	<1 %
17	acikerisim.pau.edu.tr Internet Source	<1 %
18	acikerisim.erbakan.edu.tr Internet Source	<1 %
19	dspace.yildiz.edu.tr Internet Source	<1 %

20	acikerisim.maltepe.edu.tr Internet Source	<1%
21	Submitted to The Scientific & Technological Research Council of Turkey (TUBITAK) Student Paper	<1%
22	TEMİZ, Çağlar, MEHTİYEV, Royal, KAÇAR, Yunus, EZGÜ, Can, ÖZER, İlker, KURAL, Cahit, PUSAT, Serhat and DANEYEMEZ, Mehmet. "Periferik Sinir Lezyonlarında Prognostik Faktörler ve Klinik", Fırat Üniversitesi, 2016. Publication	<1%
23	yenisehir.fandom.com Internet Source	<1%
24	Submitted to Dumlupınar University Student Paper	<1%
25	2dc40e33-085f-40e0-8172-9a1f898c1942.filesusr.com Internet Source	<1%
26	Submitted to Istanbul Aydin University Student Paper	<1%
27	Submitted to Mehmet Akif Ersoy Aniversitesi Student Paper	<1%
28	Submitted to Trakya University Student Paper	<1%
29	www.memurlar.net Internet Source	<1%

		<1 %
30	earsiv.odu.edu.tr:8080 Internet Source	<1 %
31	www.seckinlab.com Internet Source	<1 %
32	EROL, Ersan and KOÇ, Hakan. "Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama", Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, 2017. Publication	<1 %
33	acikerisim.kirklareli.edu.tr:8080 Internet Source	<1 %
34	acikerisim.erdogan.edu.tr Internet Source	<1 %
35	atauni.edu.tr Internet Source	<1 %
36	dergipark.ulakbim.gov.tr Internet Source	<1 %
37	silo.tips Internet Source	<1 %
38	www.slideshare.net Internet Source	<1 %
	kuey.net	

39 Internet Source <1%

40 www.researchgate.net Internet Source <1%

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On