

Anaokullarında Okul Yöneticilerinin Görev Alanlarıyla İlgili Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri*

Ahmet HAN** Hasan DEMİRTAŞ***

Atf için:

Han, A. ve Demirtaş, H. (2022). Anaokullarında okul yöneticilerinin görev alanlarıyla ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri. *Journal of Qualitative Research in Education*, 32, 102-127. doi: 10.14689/enad.32.843

Öz: Bu araştırmanın amacı anaokullarında okul yöneticilerinin görev alanlarıyla ilgili yaşanan sorunları ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerini yönetici görüşlerine dayalı olarak ortaya koymaktır. Araştırma nitel araştırma desenlerinden durum çalışması (çoklu durum çalışması) deseninde yürütülmüştür. Araştırmada kullanılan veriler yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılarak elde edilmiştir. Elde edilen veriler betimsel analiz tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın evrenini 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Şanlıurfa merkezde bağımsız anaokullarında görev yapan yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmada maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Şanlıurfa merkezde 29 bağımsız anaokulunda görev yapan 29 okul müdürü ve 26 müdür yardımcısı oluşturmaktadır. Araştırmada yaşanan sorunlar açısından öncelikle; temizlik ve güvenlik işlerini yerine getirmek için okullara yeterli sayıda destek personeli verilmediği sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticiler, sistem içerisinde ücretli öğretmen sayısının fazla olduğunu ve bu ücretli öğretmenlerin gerekli alan bilgisine sahip olmadıklarını bir diğer sorun olarak belirtmişlerdir. İkili eğitim uygulamasının başlı başına bir sorun olduğu, bakanlık tarafından anaokullarına herhangi bir ödeneğin aktarılmadığı araştırmada elde edilen bulgular arasındadır. Okullara yeterli sayıda destek personeli verilmesi, ikili eğitim uygulamasına son verilip normal eğitime geçilmesi, ücretli öğretmenlik uygulamasının kaldırılması, bakanlık tarafından okullara ödenek aktarılması gibi öneriler yöneticiler tarafından geliştirilen çözüm önerileridir.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, eğitim yönetimi, okul yönetimi, anaokulu

Makale Hakkında

Gönderim Tarihi:
30.11.2021
Düzeltilme Tarihi:
28.07.2022
Kabul Tarihi:
25.09.2022


Makale Türü

Araştırma

© 2022 ANI Yayıncılık. Tüm hakları saklıdır.

* Bu çalışma, yazarın 2020 yılında yayınlanan yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

**  Şanlıurfa İl Millî Eğitim Müdürlüğü, Türkiye, ahmthn6344@gmail.com

***  Sorumlu Yazar: İnönü Üniversitesi, Türkiye, hasan.demirtas@inonu.edu.tr

Giriş

Eğitim faaliyetlerinin etkili ve verimli olması, eğitimin toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilmesi, istendik davranış değişikliğinin önemli ölçüde gerçekleştirilebilmesi sadece eğitimin kalitesi ve niteliğiyle ilgili değil; aynı zamanda eğitimin sağlıklı bir şekilde yönetilmesi, eğitim iş ve işlemlerinin düzgün bir şekilde koordine edilmesiyle de ilgilidir. Yönetim bir kurumu amaçlarına ulaştırmak için mevcut olan tüm kaynakları en verimli şekilde kullanma ve bir işi başkalarına yaptırabilme kabiliyetini gösterme sanatıdır (Erdoğan, 2008, s.7). Diğer bir ifadeyle yönetim toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek görevleri yerine getirmek üzere bir araya getirilen güçlerin koordinasyonu, yönlendirilmesi ve organizasyonu sürecidir (Başaran, 1982, s.91). Ortak bir çaba gerektiren, iş birliğiyle yürütülen, eşgüdüm ve koordinasyonun olduğu her etkinlik belirli bir yönetsel yapı ve örgütlenme kültürünü de beraberinde getirir (Demirtaş, 2016, s.111).

Eğitim yönetimi alanı, sosyal, politik, ekonomik süreçler sonucunda ortaya çıkan eğitim ihtiyaçları ve eğitim sorunlarının çözümü bağlamında dünyada ve Türkiye'de kuram ve uygulama bakımından çok büyük önem kazanmıştır (Örücü ve Şimşek, 2011). Eğitim yönetimini diğer yönetim alanlarından ayıran en önemli özellik eğitimde olduğu gibi eğitim yönetiminde de öznenin insan olmasıdır. Yönetimin uğraş alanı insan, örgütlü çabaların en iyi biçimde sürdürülmesi için yönetime ihtiyaç duymuş, böylece yönetimin önemi örgütlü yaşamla beraber artmıştır (Aydın, 1994, s.71).

Yönetim sisteminin eğitime uygulanmasıyla yönetimin bir alt sistemi olarak ifade edilen eğitim yönetimi ortaya çıkıyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasıyla meydana gelir (Gürsel, 1997, s.42). Toplumun farklı alt gruplarından oluşan karmaşık bir toplumsal yapıya sahip olan okulu yöneten eğitim kurumu yöneticileri; öğretmenleri, öğrencileri, velileri, destek personeli yönetim süreçlerine katarak okulu yönetme sorumluluğunu yerine getirir (Karataş, 2013). Okul müdürlerinin okulu yönetirken tüm paydaşları ve tüm personeli yönetim süreçlerine katması yönetimde yaşanan krizleri azaltır. Okul içinde çalışanların yönetim süreçlerine müdahil olması, alınan kararlara karşı olumsuz bir tepkinin meydana gelmesini önleyerek çalışanlar tarafından kararlara karşı direnç gösterilmesini büyük oranda önler. Okullar okul müdürü tarafından yönetilir ve okul müdürleri okulları Türk Milli Eğitimi'nin amaçları doğrultusunda bakanlığın belirlemiş olduğu strateji ve programlarla yönetmekle birinci derecede sorumludurlar (Sarı, 2009, s.123).

Türk eğitim sistemine baktığımızda son zamanlara kadar okul yöneticilerinin yönetim pozisyonları için eğitim yönetimi alanına göre yetiştirilmesi, okul yöneticiliği bir meslek olarak veya bir uzmanlık alanı olarak görülmediğinden hep göz ardı edilmiş hatta gerekli bile görülmemiştir (Balcı, 2011). Oysaki okul müdürlerinin görevi okulun farklı yapısını, bölgenin şartlarını, yerel dinamikleri bilerek ve okulun içinde bulunduğu çevrenin özelliklerini hesap ederek okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını verimli bir şekilde kullanıp okul başarısını arttırmak, verimi en üst seviyeye çıkarmaktır (Arslan, 2016, s.352).

Okul Öncesi Eğitim

Okul öncesi dönem çocuğun gelişiminin ve öğrenmenin en hızlı olduğu dönemdir. Yedi yaşına kadar olan dönem bireyin dil gelişimi, bilişsel gelişimi, sosyal-duygusal gelişimi, ruhsal gelişimi için kritik bir dönem olarak kabul edildiği için eğitimciler tarafından bu döneme büyük bir önem atfedilmektedir. Bireyin kişiliğinin şekillenmesi, yeteneklerinin ortaya çıkması, temel alışkanlıkları kazanması, ilköğretime hazır hale gelmesi hep bu dönemde gerçekleşir (Yalçın ve Yalçın, 2018).

Eğitim sisteminin en önemli basamaklarından biri olan okul öncesi eğitim tüm eğitim sistemi içerisinde bireyin alacağı eğitimin temelini oluşturur (Altay, İra, Bozcan ve Yenal, 2011). Bütün çocuklar öyle ya da böyle kendine özgü bir kişilik geliştirir. Fakat bu kişiliğin dengeli, uyumlu ve sağlıklı olabilmesi gelişim basamaklarının örselemeden aşılmasıyla doğrudan orantılıdır. Çocuklukta ortaya çıkan kişilik, sınırlı bir şekilde değişime uğrayarak delikanlılık döneminde son halini alır (Yörükoğlu, 2008, s.169).

Okul öncesi dönem beyin gelişiminin ve sinaptik bağlantıların kurulma oranının en yoğun ve hızlı yaşandığı dönemdir. (...). Bu nedenle çocuklar özellikle okul öncesi dönem olarak adlandırılan yaşamın ilk altı yılında çok hızlı büyürler ve bu gelişim alanlarında şaşırtıcı bir hızla yetkinleşirler. Böylece çocuğun kendi potansiyelini gerçekleştirmesinin ve toplumun üretken bir bireyi olabilmesinin yolu açılmış olur (Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim Programı, 2013).

Okul öncesi eğitimin niteliğine bağlı olarak bireyin akademik başarısı değişir ve gelişir. Araştırma duygusunun gelişmesi, öğrenmeyi öğrenebilme, karşılaşılan bir problemi çözebilme becerisi, alternatif çözüm yolları bulabilme kabiliyeti, anaokulu çağında çocuğa verilen eğitimin niteliğiyle önemli ölçüde paralellik göstermektedir (Demirtaş, Çağlar ve Han, 2019). Eğitimde başarısızlık mümkün olduğu kadar erken fark edilmesi gereken bir durumdur. Çünkü başarısızlık üst üste birikerek çoğalır. Okul yıllarının ilk dönemlerinde fark edilen başarısızlık tedbir alınmazsa, düzeltilmezse çocuğun tüm okul yaşamını, akademik başarısını olumsuz bir şekilde etkiler (Yavuzer, 2013, s.160). Anaokulları; 3-6 yaş çocuklarının eğitimini gerçekleştiren, amacı öğrenmeye ilgi ve heves uyandırmak olan eğitim kurumlarıdır. Bu eğitim kurumları çocuğa bilgi aktarmak yerine çocuğun var olan yeteneklerinin gelişmesine, çocuğun bu yeteneklerin farkına varabilmesine yardımcı olmaktadır. Burada okuma yazma öğretilmez, fakat çocuğun okuma yazma olgunluğu kazanmasına zemin hazırlanır (Yavuzer, 2016, s.152).

Okulda Yönetimsel İş ve İşlemler

Okulu diğer örgütlerden ayıran en önemli özellik, üzerinde çalıştığı ham maddenin insan olmasıdır. Bu yüzden okulun birey boyutu kurum boyutundan daha önemli, sosyal yönü bürokratik yönünden çok daha etkilidir (Kayıkçı, 2016, s.202). Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetiminin etkili yapılması şarttır. Bu bağlamda eğitim kademesindeki her pozisyon için insan kaynağı ihtiyacı belirlenir, insan kaynağı ihtiyacını karşılamak için liyakat esasına göre seçimler yapılır, seçimlerden sonra

kurumun personelden beklentileri açıklanır. Personelin kendini geliştirmesi için imkan verilerek süreç kanun ve yönetmeliğe uygun bir şekilde devam ettirilir (Suna, 2018, s.147-148).

Türk Milli Eğitimi'nin en temel yaklaşımı ve anlayışı, okulun öncelikle öğrenci için var olması, bir örgüt olan okulların var olma sebeplerinin öğrenciler olması görüşüdür. Öğrencilerin sağlıklı ve etkili eğitim alması için öğrencilerle ilgili yapılması gereken iş ve işlemler, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından kanun, yönetmelik ve genelgeler marifetiyle tüm okullara duyurularak okulların aynı düzen içerisinde olması sağlanır (Sarı, 2009, s.138). Temel girdisi ve çıktısı öğrenci olan okullar açık bir sistem olarak öğrenciyi alıp eğitimin amaçları doğrultusunda işler, var olma sebebi öğrenciler olan eğitimin hedeflerini kazandırmak için eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini arttıracak eğitim hizmetleriyle beraber diğer hizmetleri de verir (Erdem, 2016, s.256).

Eğitimle ilgili planlanan faaliyetlerin hepsi belirlenen amaçlara ulaşmak için ve eğitimin işlevlerini yerine getirmek için yapılır. Bir ülkenin eğitim sisteminin dayandığı kuramlar ve eğitim felsefeleri, o ülkede yaşayan bireylerin istenilen insan tipine göre yetiştirilmesini ve tasarlanan toplum modelinin ortaya çıkmasını sağlar (Şişman, 2007, s.19).

Sürekli bir değişim ve gelişim içinde olan eğitim sistemi okul müdürlerinin yeterliklerini, yetki ve sorumluluklarını, görevlerini, uzmanlık alanlarını yeniden tanımlamaktadır. Müdürlerin görevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için değişen şartlara ve yeni uygulamalara ayak uydurmaları, eğitim politikalarının da bu sürece okul müdürlerini hazırlaması gerekmektedir (Şahin, 2000).

Okulun girdisini içinde yaşadığı toplumdaki alması ve bu girdileri eğitimin amaçları, hedefleri doğrultusunda işlemesi, işlemiş olduğu bu girdiyi tekrardan topluma çıktı olarak sunması okulların toplumsal açık sistemler haline gelmelerini sağlamaktadır (Çalık, 2007). Okullar toplumla, çevreyle, aileyle iç içe geçen kurumlardır. Bu toplumsal kurumlar her alanda birbirlerini etkilemektedirler. Bu bağlamda okul çevre ilişkileri, okul aile ilişkileri, okul toplum ilişkileri çok büyük önem taşımaktadır.

Eğitim hizmetinin üretim yeri olan okullarda eğitim amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için eğitim sisteminin bütün alt sistemleriyle beraber bir bütünlük oluşturması ve uygun nitelikte girdiler olmasıyla mümkündür. Eğitimin okullarda en yüksek nitelikte ve verimlilikte olması için alanında uzman, iyi yetişmiş öğretmen, eğitim bilimleri uzmanı ve yönetici çalıştırmak gerekir (Başar, 2000).

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada; yönetici görüşlerine dayalı olarak anaokullarında okul yöneticilerinin görev alanlarıyla ilgili yaşadığı sorunların tespit edilmesi ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu kapsamda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Personel işleriyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?
2. Öğrenci işleriyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?
3. Eğitim-öğretim işleriyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?
4. Okul işletmesinin yönetimiyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?
5. Okul çevre ilişkileri konusunda yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?

Araştırmanın Önemi

Eğitim programları ne kadar iyi hazırlanırsa hazırlansın, sonuç olarak bu programlar okullarda uygulamaya konulacaktır. Programların, eğitim politikalarının, stratejilerin yürütülmesinde birinci derecede sorumlu olan okullarda görev alan yöneticilerdir. Eğitim kurumu yöneticileri olan okul müdürleri ve müdür yardımcıları eğitim faaliyetlerini yürütürken görev alanlarıyla ilgili sorunlar yaşamaktadırlar. Anaokullarında görev yapan yöneticiler ise bu sorunlara ek olarak diğer eğitim kurumlarında görülmeyen, anaokullarının kendine özgü işleyişinden kaynaklanan başka sorunlarla da muhatap olmaktadır.

Anaokullarının küçük yaş grubuna hitap etmesi, öğrenci ve öğretmen sayısının az olması, okulun içinin ev ortamı gibi düzenlenmiş olması anaokullarını diğer eğitim kademelerinden ayıran ve kendine özgü işleyişini ortaya koyan durumlara birer örnektir. Anaokullarında yöneticiler görev alanlarıyla ilgili işleri yaparken uygulama aşamasında bir takım tarz ve yöntem farklılıklarının olduğu görülmektedir. Yönetimle ilgili işlemlerin her bir aşamasında yapılacak bir hata veya alınacak yanlış bir karar çok büyük hasarlara yol açabilecektir. Okul yöneticilerinin görev alanlarıyla ilgili yaşadıkları sorunların ve çözüm önerilerinin belirlenmesi noktasında anaokullarıyla ilgili yapılacak olan araştırmalar büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda anaokulu yöneticilerinin görev alanlarıyla ilgili yaşamış oldukları sorunları tespit etmek ve bu sorunlara yönelik makul çözümler üretmek amacıyla yapılan bu çalışmanın literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma nitel araştırma desenlerinden durum çalışması (çoklu durum çalışması) deseninde yürütülmüştür. Bir veya birden fazla olayın, ortamın, sosyal grubun ya da birbirine bağlı sistemlerin derinlemesine incelenmesini sağlayan desene durum çalışması deseni denir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2020). Çoklu durum çalışması ise birden fazla durumun çalışıldığı araştırmalar olarak tanımlanabilir (Leymun, Odabaşı ve Yurdakul, 2017). Nitel araştırma; araştırmacının gözlem, görüşme yoluyla verileri topladığı, içerik analizi ve betimsel analiz gibi yöntemleri kullandığı, görüş ve düşüncelerin doğal ortamda gerçekçi bir şekilde ortaya çıktığı, araştırmacının gördüğünü, duyduğunu ve

anladığını yorumlaması sürecine dayanan bir araştırma yaklaşımıdır (Yıldırım, 1999). Nitel araştırma yaklaşımı güçlü ve sağlam veri toplama yöntemleriyle çok çeşitli ve zengin sonuçlara ulaşılmasını sağlar. Fakat bu süreçte araştırmacının sahip olduğu varsayımlar, önyargılar, verilerin yanlış yorumlanması farklı sonuçların çıkmasına neden olabilir (Başkale, 2016).

Nitel araştırmacılar dünyayı doğal haliyle ona herhangi bir müdahalede bulunmadan incelerler ve genel olarak bilimsel yöntemde tümevarımsal yaklaşımı benimseyerek buluş ya da keşfi hedeflerler (Bütün, 2014, s.376). Bütün'e (2014) göre durum çalışması nitel araştırma çeşitlerinden biri olarak bir veya birden fazla olguyla ilgili detaylı bir şekilde açıklama yapmak, bir analiz ortaya koymak ve araştırmalarda derinlemesine, detaylı bilgi toplamak olarak nitelendirilir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Şanlıurfa merkezde 29 bağımsız anaokulunda görev yapan 29 okul müdürü ve 26 müdür yardımcısı oluşturmaktadır. Araştırmada maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik; yapılan araştırmayla ilgili çok sayıda farklılığı barındıran ana temaları keşfetmek ve tanımlamayı amaçlayan, incelenen olgu hakkında en detaylı bilgiyi edinmeyi hedefleyen bir örnekleme çeşididir (Neuman,2014; Akt: Baltacı, 2018). Çeşitliliği arttırmak için farklı yaş grubundan, farklı cinsiyetten, farklı hizmet yılından ve farklı okullardan olan yöneticiler seçilmiştir. Evren ulaşılabilir olduğu için çalışma grubu tüm evren olarak seçilmiştir. Çalışma grubuna dahil edilen 55 okul yöneticisinden 50'sine ulaşılmıştır. Ayrıca gizliliği sağlamak için yöneticiler; Y1, Y2, Y3, Y4...Y50 biçiminde kodlanmıştır. Yöneticilerin oluşturduğu çalışma grubunun demografik bilgileri Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1.

Çalışma Grubuna İlişkin Demografik Bilgiler

Görev Unvanı	Cinsiyet		Mesleki Kıdem					Öğrenim Durumu		
	Kadın	Erkek	1-5	6-10	11-15	16-20	21 ve üzeri	Lisans	Y. Lisans	Dktra
Okul Müdürü										
Anaokulu	9	17	3	9	4	8	2	21	5	-
Müdür Yardımcısı										
Anaokulu	7	17	10	9	4	1	-	24	-	-
TOPLAM	16	34	13	18	8	9	2	45	5	-

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma verileri yarı yapılandırılmış görüşme formu yardımıyla toplanmıştır. Görüşme formu için gerekli alanyazın taraması yapılmış ve konuya ilişkim kavramsal

çerçeve belirlenmiştir. Daha sonra çalışma grubu dışından 5 anaokulu yöneticisiyle ön görüşme yapılmıştır. Ön görüşmede anaokulu yöneticilerinin yaşamış oldukları sorunlar ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerileri saptanmaya çalışılmıştır. Ön görüşme neticesinde bir taslak görüşme formu hazırlanarak uzman görüşüne sunulmuştur. Uzmanlardan gelen öneri ve düzeltmelerden sonra taslak son halini almıştır. Görüşme formu okul müdürleri ve müdür yardımcıları için aynıdır. Görüşler yazılı olarak toplanmıştır ve kaydedilmiştir. Veri toplama işi yüz yüze görüşme şeklinde olmuştur. Yapılan yüz yüze görüşmeler yazılı bir şekilde kayıt altına alınmıştır.

Veriler betimsel analiz tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Nitel araştırmalarda yer alan birçok kavram farklı disiplinlerle yakından ilişkili olduğundan, nitel araştırmanın herkes tarafından kabul edilen bir tanımını bulmak zordur (Yıldırım, 1999). Çeşitli veri tekniklerini kullanılarak toplanan verilerin önceden belirlenmiş olan temalara göre özetlenmesine ve yorumlanmasına betimsel analiz denir. Nitel bir veri analiz türü olan betimsel analiz ortaya çıkan bulguları özetlenmiş ve yorumlanmış bir şekilde okuyucuya sunmayı amaçlamaktadır (Özen ve Hendekçi, 2016). Betimsel analizde toplanan veriler okuyucuya düzenlenmiş bir şekilde sunulurken bulgular arasında neden sonuç ilişkisi kurulur hatta gerekirse olgular arasında karşılaştırmalar bile yapılabilir (Karataş, 2015).

Eldeki bütün veriler elektronik ortamda bilgisayara aktarılmıştır. Aktarma işlemi yapılırken tüm görüşler aslına sadık kalınarak, herhangi bir değişiklik yapılmadan, yöneticilerin vermek istedikleri mesajın anlamı bozulmadan yapılmıştır. Araştırmaya katılan tüm yöneticilerin her bir soru için belirtmiş olduğu görüşler ayrı ayrı sınıflandırılmıştır. Tüm alt problemlere ait yönetici görüşleri "times new roman" yazı tipiyle ve 12 puntuyla toplam 55 sayfa ve 9486 kelimedenden oluşmaktadır. Analiz sürecinde ortaya çıkan yeni kavramlarla yeni temalar oluşturulmuştur. Belirlenen temalar için verilerin doygunluğa ulaştığı görüldükten sonra analiz işlemi sonlandırılmıştır. Temalar için tanım, açıklama ve örneklerin yer aldığı tablolar oluşturulmuştur. Bu tablolar her bir soru için yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri olarak ikiye ayrılmıştır. Oluşturulan temaların frekansları belirlenerek elde edilen bulgular tablolar halinde sunulmuştur. Bazı yerlerde katılımcıların direkt ifadelerine yer verilmiştir.

Geçerlik ve Güvenirlilik

Nitel bir araştırmada geçerlikten söz etmek demek o araştırmanın mantıklı, inandırıcı, güvenilir, savunulabilir olduğunu söylemek demektir (Öztürk, 2014, s.264). Nitel araştırmaların en çok eleştiri aldığı nokta, belirli bir araştırmacıya bağlı olarak bulgular ürettiği için öznelliğin fazla olması ve geçerlik, güvenilirliğin yeteri kadar yüksek olmamasıdır. Bu eleştirilerin ana kaynağı, araştırmacının araştırmaya ait verileri toplarken, verileri analiz ederken, araştırmanın bulgularını oluştururken raporlamayı yeteri kadar iyi ve nitelikli yapamamasıdır (Arastaman, Fidan ve T. Fidan, 2018). Öztürk (2014), araştırmacıların dikkat etmesi gereken önemli noktalara

değirirken bunlardan birinin de araştırmacı önyargıları olduğunu söyler. Önyargıların, nitel araştırmalar açık uçlu olduğundan ve nicel araştırmalara göre daha az yapılandırılmış olduğundan nitel araştırmalarda daha sık görüldüğünden bahseder.

Bu araştırmada geçerliği sağlamak adına: Yönetici olarak hem okul müdürleriyle hem de müdür yardımcılıyla görüşme yapılarak veri kaynakları çeşitlendirilmiştir. Görüşme öncesinde yöneticilere görüşme formu hakkında kısa bilgiler verilerek görüşme formu açıklanmıştır. Görüşme esnasında ara ara verilen bilgiler özetlenerek doğru anlaşılıp anlaşılmadığı katılımcılara teyit ettirilmiştir. Veriler toplanırken maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmış ve çeşitliliği arttırmak için farklı yaş grubundan, farklı cinsiyetten, farklı hizmet yılından, farklı okullardan yöneticiler seçilmiştir. Veriler uzun süreli etkileşim içerisinde elde edilmiştir. Veriler analiz edilirken kavram ve temalar oluşturulmuş, oluşturulan bu temalar için verilerin doygunluğa ulaştığı görüldükten sonra analiz işlemine son verilmiştir. Araştırmacının tarafsız olduğunu anlatmak adına araştırmacının yöntem bölümünde "Araştırmacının Rolü" başlığı açılarak; araştırmacının konuya bakış açısı, araştırma içindeki rolü, katılımcılarla olan iletişimi ve etkileşimi detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Görüşme formu hazırlanırken ve veriler analiz edilirken uzman görüşüne başvurulmuştur. Bulgular ve yorum bölümünde oluşturulan temaların frekansları belirlenerek, bazı yerlerde katılımcıların direkt ifadelerine yer verilmiştir. Araştırmada güvenirliliği sağlamak adına: Görüşme sonrası belirli aralıklarla elde edilen veriler karşılaştırılmış, tutarsızlık olup olmadığı incelenmiştir. Araştırmacının izlediği yöntemler, veri toplama ve analiz süreçleri ayrıntılı bir şekilde tanımlanmış ve toplanan ham veriler saklanmıştır. Bireysel varsayım ve ön yargıların araştırmaya yansıtılmaması sağlanmaya çalışılmıştır.

Araştırmacının Rolü

Nitel araştırmacı veri toplarken araştırmaya katılan kişilerle birebir görüşme yapan, onlarla etkili bir iletişime geçen kişidir. Araştırmacının konuyla ilgili kendi görüş ve düşünceleri vardır ama veri toplarken yüz yüze görüşme esnasında araştırmaya katılan yöneticileri kendi görüş ve düşünceleri doğrultusunda yönlendirmemelidir. Yöneticilerin görüşlerini alırken onlara kendilerini rahat bir şekilde ifade edebilecekleri özgür bir ortam sunmalıdır. Bu bağlamda nitel araştırmacının yapması gereken kendi durduğu yeri, görüş ve düşüncelerini açık bir şekilde ifade etmek, tarafsız olmaktır. Aynı zamanda nitel araştırmacı veri toplarken kullanmış olduğu yöntem ve teknikleri, veri kaynakları ile ilgi sayısal bilgileri, verileri analiz ederken seçmiş olduğu yaklaşımı, varmış olduğu sonuçları ayrıntılı bir biçimde, objektif olarak ortaya koymalıdır.

Bu çalışmayı yürüten araştırmacılardan birisi okul öncesi eğitim kurumlarında sırasıyla öğretmenlik, müdür yardımcılığı, okul müdürlüğü yapmıştır. Bu yüzden okul öncesi eğitim kurumlarında karşılaşılan sorunlarla ilgili deneyimi olan ve konuyu bilen bir araştırmacıdır. Diğer araştırmacı ise Eğitim Yönetimi alanında akademisyendir. Bu araştırmacı daha önce öğretmenlik, müfettişlik deneyimleri olan ve araştırma

konusuyla ilgili bakış açısına sahip olan bir kişidir. Araştırmacılara ait bu bilgi ve deneyimlerin araştırma sürecine olumlu katkılar sağladığı düşünülmektedir. Bilimin amacı gözlem ve deney yoluyla kendi alanına giren konuları, olguları, saptamak, yorumlamak ve açıklamaktır. Olguların betimlenmesi ve açıklanması kuramsal bilginin yanında iyi bir gözlemlerle, yaşanmışlıklarla ve deneylerle mümkündür (Büyüköztürk ve diğerleri, 2015).

Bulgular

Personel İşleriyle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi olan "Personel işleriyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?" sorusuna yanıt bulmak amacıyla yöneticilerden görüşlerini ifade etmeleri istenmiştir. Bu konuya ilişkin yöneticilerin görüşleri Tablo 2 ve Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 2.

Personel İşleriyle İlgili Yaşanan Sorunlar

Tema: Personel İşleri	Yöneticiler	f
1. Destek personelinin (temizlik ve güvenlik) okullara yetersiz sayıda verilmesi, verilen personelin eğitim-öğretim başladıktan sonra okuldaki görevine başlaması.	Y1, Y2, Y6, Y8, Y10, Y11, Y13, Y15, Y17, Y19, Y20, Y22, Y23, Y25, Y26, Y27, Y28, Y29, Y30, Y33, Y35, Y36, Y37, Y40, Y44, Y46, Y47, Y49	28
2. Destek personelinin (temizlik ve güvenlik) torpille seçilmesi, personelin mesleki becerisinin olmaması ve tecrübesiz olması.	Y2, Y3, Y6, Y9, Y12, Y17, Y21, Y22, Y29, Y31, Y41, Y42, Y44, Y48, Y50	15
3. Ücretli öğretmen sayısının fazla olması ve ücretli öğretmenlerin gerekli alan bilgi birikimine sahip olmamaları.	Y11, Y18, Y20, Y23, Y25, Y28, Y29, Y35, Y37, Y41, Y43, Y44, Y45, Y47, Y49	15
4. Öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını zamanında yerine getirmemeleri, bu görev ve sorumluluklarına karşı duyarsız olmaları.	Y1, Y2, Y3, Y5, Y13, Y32, Y34, Y39, Y42	9
5. Destek personelinin (temizlik ve güvenlik) her yıl değişmesi, bu personelin okul yönetimi tarafından seçilememesi.	Y1, Y2, Y10, Y15, Y20, Y24, Y30, Y45, Y47	9
6. Öğretmenlerin mesleki becerilerinin zayıf olması, kendilerini güncellemek için herhangi bir çaba sarf etmemeleri.	Y4, Y14, Y16, Y17, Y20, Y24, Y29, Y30, Y38	9
7. Öğretmen sirkülasyonunun çok fazla olması, öğretmenlerin eğitim-öğretim yılı içerisinde isteğe bağlı yer değişikliği yapabilmeleri (İl içi, İl dışı ve Özürlü durumu).	Y8, Y10, Y12, Y22, Y26, Y36, Y47, Y50	8
8. Öğretmen kadrolarında çeşitliliğin fazla olması, öğretmenlerin kadrolu, sözleşmeli, ücretli diye ayrılması.	Y6, Y15, Y26, Y27, Y44, Y46	6
9. Öğretmenlerin çok fazla izin ve rapor kullanmaları.	Y7, Y9, Y39, Y40, Y43	5
10. Destek personeline (temizlik ve güvenlik) işleriyle ilgili herhangi bir oryantasyon eğitiminin verilmemesi.	Y5, Y14, Y24, Y29	4
11. Destek personelinin (temizlik ve güvenlik) velilerle gereksiz diyaloglara girmesi, öğretmen ve velilerle tartışma yaşamaması.	Y4, Y31, Y32, Y38	4

Tablo 2'de görüldüğü gibi anaokullarında personel işleriyle ilgili yaşanan sorunlara ilişkin çok farklı yönetici görüşleri bulunmaktadır. Yöneticilerin yarısından fazlası (f/28) "Destek personelinin okullara yetersiz sayıda verilmesi, verilen personelin eğitim-öğretim başladıktan sonra okuldaki görevine başlaması" görüşünü dile getirmiştir. Bir diğer yaygın görüş ise "Destek personelinin torpille seçilmesi, personelin mesleki becerisinin olmaması ve tecrübesiz olmasıdır." görüşüdür. Yöneticilerin 15'i bu görüşü savunmaktadır. "Ücretli öğretmen sayısının fazla olması ve ücretli öğretmenlerin gerekli alan bilgi birikimine sahip olmamaları." görüşü (f/15) yönetici tarafından dile getirilmişken "Öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını zamanında yerine getirmemeleri, bu görev ve sorumluluklarına karşı duyarsız olmaları." görüşü (f/9) yönetici tarafından dile getirilmiştir.

Bu düşüncelere ilişkin bazı yönetici görüşleri aşağıda doğrudan alıntı şeklinde sunulmaktadır.

"Daimi işçi kapsamında temizlik ve güvenlik personeli olmaması, İşkur kapsamında gelen destek personelinin eğitim öğretim başladıktan sonra göreve başlaması."(Y11)

"Yetersiz sayıda destek personelinin verilmesi, personelin göreve geç başlaması."(Y33)

"Ücretli öğretmenlerin yetersiz ve donanımsız olmaları, farklı alanlardan seçilmiş olmaları"(Y45)

Yöneticilerin az bir kısmı (f/8) "Öğretmen sirkülasyonunun çok fazla olması, öğretmenlerin eğitim-öğretim yılı içerisinde isteğe bağlı yer değişikliği yapabilmeleri." görüşünü savunmakta, başka bir kısmı ise (f/6) "Öğretmen kadrolarında çeşitliliğin fazla olması, öğretmenlerin kadrolu, sözleşmeli, ücretli diye ayrılması." görüşünü dile getirmektedir. Yöneticilerin çok az bir kısmı (f/5) "Öğretmenlerin çok fazla izin ve rapor kullanmaları." görüşünü dile getirmiştir. Bu görüşü Y40; "Öğretmenlerin sık sık rapor almaları ve izin kullanmaları." şeklinde ifade etmiştir.

Tablo 3.

Personel İşleriyle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Çözüm Önerileri

Temalar	Çözüm önerileri	f
1. Destek personeli (temizlik ve güvenlik) okullara yeterli sayıda verilmeli, zamanında göreve başlamaları sağlanmalı, yönetimin memnun kaldığı personel bir sonraki yılda işe alınmalı.	Y1, Y2, Y10, Y11, Y15, Y22, Y23, Y24, Y25, Y26, Y27, Y28, Y30, Y33, Y35, Y36, Y37, Y40, Y44, Y45, Y46, Y47	22
2. Destek personeli (temizlik ve güvenlik) dikkatli bir şekilde seçilmeli, nitelikli insanlar bu görevlere getirilmeli, yapacakları işle ilgili kapsamlı bir eğitim almaları sağlanmalı.	Y1, Y2, Y5, Y6, Y12, Y14, Y18, Y20, Y21, Y24, Y28, Y41, Y42, Y50	14
3. Eğitim fakültelerinin nitelikleri artırılmalı, sayıları düşürülmeli; öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitimler verilmeli; öğretmenlere motivasyonlarını artırıcı teşvikler ve ödüller verilmeli.	Y6, Y14, Y16, Y17, Y19, Y21, Y37, Y38, Y42, Y46, Y47, Y49	12
4. Sene başında tüm personele görev tebliği netbir şekilde yapılır zaman zaman toplantılar yapılmalı.	Y3, Y4, Y9, Y13, Y29, Y31, Y39	
5. Ücretli öğretmenlik sistemi kaldırılmalı.	Y10, Y11, Y25, Y28, Y29, Y47	6
6. Eğitim-öğretim yılı içerisinde öğretmenlerin tayin istemelerinin önüne geçilmeli, öğretmenlere sadece yaz aylarında tayin hakkı verilmeli.	Y10, Y36	2

Anaokullarında personel işleriyle ilgili yaşanan sorunlara ilişkin çözüm önerileri için Tablo 3'e baktığımızda; yöneticilerin yarıya yakını (f/22) *"Destek personeli okullara yeterli sayıda verilmeli, zamanında göreve başlamaları sağlanmalı, yönetimin memnun kaldığı personel bir sonraki yılda işe alınmalı."* görüşünü dile getirmiştir. Anaokullarında personel işleriyle ilgili çözüm önerilerine ilişkin bir diğer yaygın görüş ise *"Destek personeli dikkatli bir şekilde seçilmeli, nitelikli insanlar bu görevlere getirilmeli, yapacakları işle ilgili kapsamlı bir eğitim almaları sağlanmalı."* görüşüdür. Yöneticilerin 14'ü bu görüşü savunmaktadır. *"Eğitim fakültelerinin nitelikleri artırılmalı, sayıları düşürülmeli; öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitimler verilmeli; öğretmenlere motivasyonlarını arttırıcı teşvikler ve ödüller verilmeli."* görüşü (f/12) yönetici tarafından dile getirilmişken *"Sene başında tüm personele görev tebliği net bir şekilde yapılmalı, sene içerisinde zaman zaman toplantılar yapılmalı."* görüşü (f/7) yönetici tarafından dile getirilmiştir.

Bu düşüncelere ilişkin bazı yönetici görüşleri aşağıda doğrudan alıntı şeklinde sunulmaktadır.

"Yeterli sayıda temizlik personeli ve güvenlik personeli verilmeli, destek personelinin seçiminde okul yönetiminin görüşlerine önem verilmeli."(Y47)

"Tecrübeli, donanımlı, iş yapmaya eğilimli personel seçilmeli, bu personel güvenlik taramasından geçmeli, yapacağı işle ilgili kapsamlı bir eğitim almalı."(Y12)

"Hizmet içi eğitimler artırılmalı, ödül sistemi getirilmeli, iyi öğretmenler eğitim amaçlı yurtdışına gönderilmeli."(Y16)

Öğrenci İşleriyle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi olan "Öğrenci işleriyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?" sorusuna yanıt bulmak amacıyla yöneticilerden görüşlerini ifade etmeleri istenmiştir. Bu konuya ilişkin yöneticilerin görüşleri Tablo 4 ve Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 4'te görüldüğü gibi anaokullarında öğrenci işleriyle ilgili yaşanan sorunlara ilişkin çok farklı yönetici görüşleri bulunmaktadır. Yöneticilerin çok büyük bir kısmı (f/36) *"İkili eğitim yapılmasından dolayı sabah derslerin çok erken başlaması, öğlen ise derslerin çok geç bitmesi."* görüşünü dile getirmiştir. Bir diğer yaygın görüş ise *"Öğrencilerin öz bakım becerilerinde, gelişim alanlarında problemlerin yaşanması. Velilerin okul öncesi eğitimle ilgili yeteri kadar bilgiye sahip olmamaları, duyarsız olmaları."* görüşüdür. Yöneticilerin 14'ü bu görüşü savunmaktadır. *"İkili eğitim yapılmasından dolayı velilerin sürekli olarak devre değişikliği yapmak istemeleri, öğlen grubunda çok fazla yığılma olması."* görüşü (f/14) yönetici tarafından dile getirilmişken *"İkili eğitim yapılmasından dolayı sabahçı öğrencilerin çıkış saatiyle, öğlenci öğrencilerin giriş saatinin çakışması ve bundan dolayı büyük karmaşaların yaşanması."* görüşü (f/7) yönetici tarafından dile getirilmiştir.

Tablo 4.

Öğrenci İşleriyle İlgili Yaşanan Sorunlar

Tema: Öğrenci İşleri	Yöneticiler	f
1.İkili eğitim yapılmasından dolayı sabah derslerin çok erken başlaması, öğlen ise derslerin çok geç bitmesi.	Y2, Y4, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12, Y13, Y14, Y15, Y16, Y17, Y18, Y22, Y23, Y24, Y25, Y26, Y28, Y30, Y31, Y33, Y34, Y35, Y36, Y39, Y40, Y41, Y42, Y43, Y44, Y45, Y46, Y47, Y49, Y50	36
2.Öğrencilerin öz bakım becerilerinde, gelişim alanlarında problemlerin yaşanması. Velilerin okul öncesi eğitimle ilgili yeteri kadar bilgiye sahip olmamaları ve duyarsız olmaları.	Y3, Y8, Y12, Y15, Y17, Y18, Y21, Y24, Y35, Y36, Y39, Y40, Y42, Y48	14
3.İkili eğitim yapılmasından dolayı velilerin sürekli olarak devre değişikliği yapmak istemeleri, öğlen grubunda çok fazla yığılma olması.	Y2, Y5, Y6, Y8, Y11, Y19, Y20, Y21, Y22, Y28, Y29, Y32, Y36, Y44	14
4.İkili eğitim yapılmasından dolayı sabahçı öğrencilerin çıkış saatiyle öğlenci öğrencilerin giriş saatinin çakışması ve bundan dolayı büyük karmaşaların yaşanması.	Y4, Y15, Y26, Y27, Y29, Y31, Y39	7
5.Velilerin maddi durumunun iyi olmaması, okul aidatı ödemelerinde sıkıntılar yaşanması, aidatların zamanında toplanamaması.	Y6, Y11, Y26, Y27, Y29, Y31	6
6.İkili eğitim yapılmasından dolayı aynı sınıfı paylaşan öğretmenler arasında uyumsuzluk yaşanması, öğretmenlerin devre seçimi yaparken problem yaşamaları.	Y3, Y5, Y6, Y29, Y33, Y48	6
7.Destek personeli(temizlik ve güvenlik) eksikliğinden dolayı öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap verememe, okulun temizliğinde problemlerin yaşanması.	Y7, Y10, Y12, Y34, Y46, Y49	6
8.Velilerle iletişim problemlerinin yaşanması, öğrenci sağlık ve kişisel bilgilerinin eksik olması velilerin bu konuda sorumsuz davranmaları.	Y3, Y5, Y6, Y14, Y28	5
9.Öğrencilerle ilgili herhangi bir sorun yaşanmamaktadır.	Y20, Y37, Y44, Y45, Y46	5
10.Anaokullarında belirli bir kayıt döneminin olmaması, sene içerisinde gelen bütün öğrencilerin kaydının yapılmasının zorunlu olması ve kayıtla ilgili yaşanan sorunlar.	Y13, Y16, Y27, Y41	4
11.İkili eğitim yapılmasından dolayı yöneticilerin çok fazla yorulması, iş yükünün artması, fazla mesai yapmak zorunda kalmaları.	Y1, Y37, Y40	3
12.İkili eğitim yapılmasından dolayı sınıflarda istenen hijyenin ve temizliğin sağlanamaması, güvenlik sorunlarının yaşanması.	Y3, Y15, Y29	3

Bu düşüncelere ilişkin bazı yönetici görüşleri aşağıda doğrudan alıntı şeklinde sunulmaktadır.

"Sabahçı öğrencilerin okula erken gelmek zorunda olmaları, öğlenci öğrencilerin ise okuldan geç çıkmak zorunda olmaları. Bu durumun öğrenciler de olumsuz tutum gelişmesine sebep olması."(Y25)

"Ailelerin okul öncesi eğitim hakkında yeteri kadar bilgiye sahip olmamaları, eğitimsiz olmaları."(Y15)

"Öğlen sınıfların çok kalabalık olması, sabah ise sınıfların çok az olması. Velilerin çocuklarını sabahçı yapmak istememeleri."(Y19)

"İkili eğitimden dolayı giriş çıkış saatlerinde çok fazla yoğunluğun yaşanması, kapı önünde gerçekleşen yoğunluk."(Y27)

Bazı yöneticiler (f/6) "İkili eğitim yapılmasından dolayı aynı sınıfları paylaşan öğretmenler arasında uyumsuzluk yaşanması, öğretmenlerin devre seçimi yaparken problem yaşamaları." görüşünü savunmaktadır. Bu görüşü Y33; "Aynı sınıfları paylaşan öğretmenlerin sınıf düzeni konusunda anlaşamaması." şeklinde dile getirmiştir.

Yöneticilerin çok az bir kısmı (f/4) "Anaokullarında belirli bir kayıt döneminin olmaması, sene içerisinde gelen bütün öğrencilerin kaydının yapılmasının zorunlu olması, kayıtlarla ilgili yaşanan sorunlar." demiştir. Bu görüşü Y16; "Belirli bir kayıt döneminin olmaması sene içerisinde gelen bütün öğrencilerin okula alınmasını zorunlu olması." şeklinde ifade etmiştir.

Tablo 5.

Öğrenci İşleriyle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Çözüm Önerileri

Temalar	Çözüm önerileri	f
1.İkili eğitim uygulamasından vazgeçilip normal eğitime geçiş yapılmalı, okul ve derslik sayıları artırılmalı.	Y1, Y2, Y4, Y5, Y6, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12, Y13, Y14, Y15, Y16, Y17, Y18, Y19, Y20, Y21, Y22, Y23, Y24, Y25, Y26, Y27, Y28, Y29, Y30, Y31, Y32, Y33, Y34, Y36, Y37, Y38, Y39, Y40, Y41, Y42, Y43, Y44, Y45, Y47, Y48	44
2.Okul öncesi eğitimin önemi hakkında velilere uzman kişiler tarafından eğitimler ve seminerler verilmeli.	Y3, Y5, Y6, Y8, Y12, Y18, Y19, Y21, Y30, Y35, Y39, Y40, Y42, Y46	14
3.Okullara daimi destek personeli(temizlik ve güvenlik) verilmeli, memur ve muhasebeci istihdamı sağlanmalı.	Y10, Y13, Y46, Y47	4
4.Velilerden aidat toplamak yerine okullara bakanlık tarafından direkt ödenek aktarılmalı, okullar için gerekli olan donatım malzemeleri ve materyaller bakanlık tarafından karşılanmalı.	Y6, Y12, Y29	3

Anaokullarında öğrenci işleriyle ilgili yaşanan sorunlara ilişkin çözüm önerileri için Tablo 5'e baktığımızda; yöneticilerin tamamına yakını (f/44) "İkili eğitim uygulamasından vazgeçilip normal eğitime geçiş yapılmalı, okul ve derslik sayıları artırılmalı." görüşünü dile getirmiştir. Anaokullarında öğrenci işleriyle ilgili çözüm önerilerine ilişkin bir diğer yaygın görüş ise "Okul öncesi eğitimin önemi hakkında velilere uzman kişiler tarafından eğitimler ve seminerler verilmeli." görüşüdür. Yöneticilerin 14'ü bu görüşü savunmaktadır.

Bu düşüncelere ilişkin bazı yönetici görüşleri aşağıda doğrudan alıntı şeklinde sunulmaktadır.

"Okul sayısı artırılmalı, yeteri kadar öğretmen ataması yapılmalı, ikili eğitime son verip normal eğitime geçilmeli."(Y26)

"Velilerin bilinçlendirilmesi adına eğitimler verilmeli, paydaş gruplar ile işbirliği yapılmalı."(Y12)

Eğitim-Öğretim İşleriyle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan "Eğitim-öğretim işleriyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?" sorusuna yanıt bulmak amacıyla yöneticilerden görüşlerini ifade etmeleri istenmiştir. Bu konuya ilişkin yöneticilerin görüşleri Tablo 6 ve Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 6.

Eğitim-Öğretim İşleriyle İlgili Yaşanan Sorunlar

Tema: Eğitim-öğretim işleri	Yöneticiler	f
1. Materyal eksikliği, oyun alanlarının yetersiz olması, fiziki koşulların uygun olmaması.	Y3, Y11, Y12, Y13, Y14, Y18, Y19, Y20, Y25, Y26, Y35, Y41, Y43, Y50	14
2. Öğretmenlerin hazır plan kullanmaları, planları bölge şartlarına göre düzenlemeden bire bir uygulamaya çalışmaları.	Y3, Y4, Y5, Y9, Y11, Y12, Y13, Y14, Y29, Y36, Y37, Y44	12
3. Planların çıktı olarak alınıp imzalatılması bundan dolayı gereksiz kağıt israfının yaşanması.	Y8, Y12, Y14, Y15, Y17, Y23, Y26, Y31, Y34, Y50	10
4. Ekonomik olarak okullara yeterince destek verilmemesi, maddi imkansızlıklar, aidat toplarken yaşanan sıkıntılar.	Y7, Y14, Y15, Y17, Y18, Y27, Y30, Y34, Y36, Y44	10
5. Planlar esnek olduğu için aylık ve günlük planlarla ilgili herhangi bir sorun yaşanmamaktadır.	Y20, Y21, Y32, Y33, Y43, Y45	6
6. Özel eğitime ihtiyacı olan öğrenci sayısının fazla olması ve bu eğitim hakkında, öğretmenlerin yeteri kadar bilgiye sahip olmamaları.	Y3, Y36, Y47, Y48	4
7. Yöneticilerin eğitim-öğretime yeteri kadar odaklanamaması, yöneticilere angarya işlerin verilmesi, gereksiz evrak işlerinin çok fazla olması.	Y6, Y14, Y37, Y46	4
8. Sınıflarda akıllı tahtanın olmaması, teknoloji den yeteri kadar yararlanılamaması.	Y25, Y28, Y31, Y40	4
9. Sınıflarda öğrenci sayısının fazla olması, sınıfların çok kalabalık olması.	Y35, Y40, Y47, Y50	4
10. Aralıksız eğitim yapan öğretmenlerin tenefüs veya dinlenme saatlerinin olmaması.	Y24, Y35, Y46	3
11. Anaokullarında rehber öğretmenin olmaması.	Y39, Y48	2
12. Müfredatın ve yönetmeliğin sık sık değişmesi.	Y6, Y10	2

Tablo 6' da görüldüğü gibi anaokullarında eğitim-öğretim işleriyle ilgili yaşanan sorunlara ilişkin çok farklı yönetici görüşleri bulunmaktadır. Yöneticilerin bir kısmı (f/14) "Materyal eksikliği, oyun alanlarının yetersiz olması, fiziki koşulların uygun olmaması." görüşünü dile getirmiştir. Bir diğer yaygın görüş ise "Öğretmenlerin hazır plan kullanmaları, planları bölge şartlarına göre düzenlemeden bire bir uygulamaya çalışmaları." görüşüdür. Yöneticilerin 12'si bu görüşü savunmaktadır.

Bu düşüncelere ilişkin bazı yönetici görüşleri aşağıda doğrudan alıntı şeklinde sunulmaktadır.

"Eğitim materyallerinin eksikliği, kaynak kitaplarının eksikliği, kırtasiye malzemelerinin olmaması. Okul bina ve bölümlerinin okul öncesi eğitime uygun bir şekilde inşa edilmemiş olması." (Y43)

"Okul öncesi eğitim çağındaki çocuklar için genel planların ve genel konuların olması, çocukların yaparak yaşayarak öğrenmesini teşvik edici planların, programların olmaması."(Y13)

"Ekonomik olarak okullara yeterince destek verilmemesi, maddi imkansızlıklar, aidat toplarken yaşanan sıkıntılar." görüşü (f/10) yönetici tarafından dile getirilmiştir. Bu görüşü Y36; "Bakanlık tarafından okul öncesi eğitim kurumlarına ödenek verilmemesi." şeklinde ifade etmiştir.

Yöneticilerin az bir kısmı (f/4) "Yöneticilerin eğitim-öğretime yeteri kadar odaklanamaması, yöneticilere angarya işlerin verilmesi, gereksiz evrak işlerinin çok fazla olması." görüşünü savunmakta, başka bir kısmı ise (f/4) "Sınıflarda akıllı tahtanın olmaması, teknolojiden yeteri kadar yararlanılamaması." görüşünü dile getirmektedir. Yine az bir kısım yönetici (f/4) "Sınıflarda öğrenci sayısının fazla olması, sınıfların çok kalabalık olması." görüşünü dile getirmiştir.

Yöneticilerin çok az bir kısmı (f/3) "Aralıksız eğitim yapan öğretmenlerin teneffüs veya dinlenme saatlerinin olmaması." görüşünü savunmuştur. Bu görüşü Y46; "Aralıksız eğitim yapan öğretmenlerin teneffüs saatinin olmaması." şeklinde ifade etmiştir.

Tablo 7.

Eğitim-Öğretim İşleriyle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Çözüm Önerileri

Temalar	Çözüm önerileri	f
1.Hazır plan kullanımına son verilmeli, planlar bölge ve okulun şartlarına göre düzenlenmeli.	Y3, Y4, Y6, Y9, Y11, Y13, Y14, Y15, Y25, Y26, Y37, Y44, Y46	13
2.Okullara materyal desteği sağlanmalı, bakanlık tarafından direkt olarak para aktarılmalı, okulların fiziki koşulları iyileştirilmeli.	Y3, Y12, Y13, Y25, Y36, Y39, Y43, Y44	8
3.Planlar dijital ortamda kabul edilmeli, gereksiz kağıt israfının önüne geçilmeli.	Y8, Y14, Y15, Y17, Y26, Y34, Y38, Y50	8
4.Sınıflarda akıllı tahta olmalı, teknolojinin kullanılması teşvik edilmeli.	Y19, Y25, Y28, Y31	4
5.Yöneticilerin iş yükü azaltılmalı, yöneticiler gereksiz evrak işlerinden kurtarılmalı.	Y6, Y46	2
6. Derslik başına düşen öğrenci sayısı düşürülmeli.	Y35, Y47	2

Anaokullarında eğitim-öğretim işleriyle ilgili yaşanan sorunlara ilişkin çözüm önerileri için Tablo 7'ye baktığımızda; yöneticilerin bazıları (f/13) "Hazır plan kullanımına son verilmeli, planlar bölge ve okulun şartlarına göre düzenlenmeli." görüşünü dile getirmiştir. Anaokullarında eğitim-öğretim işleriyle ilgili çözüm önerilerine ilişkin bir diğer yaygın görüş ise "Okullara materyal desteği sağlanmalı, bakanlık tarafından direkt olarak para aktarılmalı, okulların fiziki koşulları iyileştirilmeli." görüşüdür. Yöneticilerin 8'i bu görüşü savunmaktadır. "Planlar dijital ortamda kabul edilmeli, gereksiz kağıt israfının önüne geçilmeli." görüşü (f/8) yönetici tarafından dile getirilmişken "Sınıflarda akıllı tahta olmalı, teknolojinin kullanılması teşvik edilmeli." görüşü (f/4) yönetici tarafından dile getirilmiştir.

Bu düşüncelere ilişkin bazı yönetici görüşleri aşağıda doğrudan alıntı şeklinde sunulmaktadır.

"Planlar hazırlanırken bölgesel şartlar dikkate alınmalı, bu bölgesel şartlara göre hazırlanmalı."(Y44)

"Bakanlık tarafından okul öncesi eğitime uygun, daha çok içeriğe sahip, daha kapsamlı bir set verilmeli. Akıllı tahtalar anaokullarına da gelmeli. Aylık ve günlük planlar Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanmalı."(Y31)

Okul İşletmesinin Yönetimiyle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan "Okul işletmesinin yönetimiyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?" sorusuna yanıt bulmak amacıyla yöneticilerden görüşlerini ifade etmeleri istenmiştir. Bu konuya ilişkin yöneticilerin görüşleri Tablo 8 ve Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 8.

Okul İşletmesinin Yönetimiyle İlgili Yaşanan Sorunlar

Tema: Okul işletmesinin yönetimi	Yöneticiler	f
1.Anaokullarına bakanlık tarafından herhangi bir ödeneğin verilmemesi, bununla beraber yaşanan maddi problemler.	Y2, Y3, Y5, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12, Y13, Y14, Y15, Y16, Y17, Y18, Y19, Y20, Y22, Y23, Y24, Y25, Y26, Y27, Y28, Y31, Y32, Y33, Y35, Y37, Y38, Y41, Y42, Y43, Y44, Y46, Y47, Y50	36
2.Velilerden aidat toplarken çok fazla sorun yaşanması, velilerin aidatlarını düzenli bir şekilde yatırmamaları ve aidat vermek istememeleri.	Y2, Y4, Y7, Y8, Y9, Y11, Y12, Y14, Y15, Y19, Y20, Y24, Y26, Y30, Y31, Y33, Y35, Y36, Y37, Y38, Y40, Y42, Y45, Y46, Y48, Y49, Y50	27
3.Bürokrasinin yoğunluğu, okul müdürünün yetkilerinin sınırlı olması, okul yöneticilerine okul dışında görevlerin verilmesi.	Y4, Y5, Y6, Y15, Y16, Y17, Y26, Y28, Y36, Y39, Y41, Y43, Y44	13
4.Okul yöneticilerinin iş yükünün fazla olması, okullarda yeteri kadar idari personel ve memurun olmaması, okul yönetim kadrosunun sürekli değişmesi.	Y2, Y6, Y14, Y21, Y29, Y31, Y40, Y45, Y48, Y49	10
5.Okul yöneticilerinin parayla, alışverişle uğraşması, eğitim-öğretime yeteri kadar zaman ayıramaması, okullarda gelir-gider işlerini yürütmek için uzman bir personelin olmaması.	Y6, Y16, Y21, Y23, Y29, Y30, Y34	7
6. Kayıt döneminde velilerle sorun yaşanması.	Y5, Y7, Y24, Y25, Y27, Y35	6

Tablo 8'de görüldüğü gibi anaokullarında okul işletmesinin yönetimiyle ilgili yaşanan sorunlara ilişkin çok farklı yönetici görüşleri bulunmaktadır. Yöneticilerin çok büyük bir kısmı (f/36) "Anaokullarına bakanlık tarafından herhangi bir ödeneğin verilmemesi, bununla beraber yaşanan maddi problemler." görüşünü dile getirmiştir. Bir diğer yaygın görüş ise "Velilerden aidat toplarken çok fazla sorun yaşanması, velilerin aidatlarını düzenli bir şekilde yatırmamaları, aidat vermek istememeleri." Yöneticilerin 27'si bu görüşü savunmaktadır. "Bürokrasinin yoğunluğu, okul müdürünün yetkilerinin sınırlı olması, okul yöneticilerine okul dışında görevlerin verilmesi." görüşü (f/13) yönetici tarafından dile getirilmişken "Okul yöneticilerinin iş yükünün fazla olması, okullarda yeteri kadar idari personel ve memurun olmaması, okul yönetim kadrosunun sürekli değişmesi." görüşü (f/10) yönetici tarafından dile getirilmiştir.

Bu düşüncelere ilişkin bazı yönetici görüşleri aşağıda doğrudan alıntı şeklinde sunulmaktadır.

"Okulların herhangi bir ödeneğinin olmaması, yöneticilerin aidat toplamak zorunda kalması, velilerin aidat vermek istememesi, okul giderlerinin çok fazla olması, gelir gider dengesizliğinin yüksek olması." (Y8)

"Velilerin aidat vermek istememesi, aidat verenlerin ise düzenli bir şekilde aidatlarını ödememeleri."(Y36)

"Okul müdürünün kendi kadrosunu oluşturamaması. Bürokrasinin zorlayıcı olması, okul müdürünün yetkilerinin sınırlı olması."(Y16)

"Yönetici görevlendirme ve atama sisteminin sürekli değişmesi, objektif kriterlere göre yönetici atamasının yapılmaması." (Y31)

Tablo 9.

Okul İşletmesinin Yönetimiyle İlgili Yaşanan Sorunlara İlişkin Çözüm Önerileri

Temalar	Çözüm önerileri	f
1.Milli Eğitim Bakanlığı her okula öğrenci sayısına ve ihtiyaca göre ödenek aktarmalı.	Y2, Y4, Y5, Y8, Y10, Y11, Y15, Y16, Y17, Y18, Y20, Y22, Y25, Y26, Y27, Y28, Y30, Y31, Y32, Y33, Y35, Y37, Y38, Y39, Y40, Y41, Y42, Y43, Y44, Y45, Y46, Y47	32
2.Okulların temizlik, kırtasiye malzemeleri ve diğer ihtiyaçları bakanlık tarafından karşılanmalı.	Y11, Y12, Y14, Y15, Y19, Y24, Y27, Y39, Y44, Y46, Y49	11
3.Anaokullarında aidat kaldırılmalı.	Y4, Y8, Y12, Y24, Y26, Y35, Y48	7
4.Okullara memur ve muhasebeci istihdamı yapılmalı. Yöneticiler sadece eğitim-öğretim işleriyle uğraşmalı, yöneticilerin iş yükü azaltılmalı.	Y6, Y14, Y16, Y21, Y23, Y30	6

Anaokullarında okul işletmesinin yönetimiyle ilgili yaşanan sorunlara ilişkin çözüm önerileri için Tablo 9'a baktığımızda; yöneticilerin yarısından fazlası (f/32) "Milli Eğitim Bakanlığı her okula öğrenci sayısına ve ihtiyaca göre ödenek aktarmalı." görüşünü dile getirmiştir. Anaokullarında okul işletmesinin yönetimiyle ilgili çözüm önerilerine ilişkin bir diğer yaygın görüş ise "Okulların temizlik, kırtasiye ve diğer ihtiyaçları bakanlık tarafından karşılanmalı." görüşüdür. Yöneticilerin 11'i bu görüşü savunmaktadır. "Anaokullarında aidat kaldırılmalı." görüşü (f/7) yönetici tarafından dile getirilmişken "Okullara memur ve muhasebeci istihdamı yapılmalı. Yöneticiler sadece eğitim-öğretim işleriyle uğraşmalı, yöneticilerin iş yükü azaltılmalı." ifadesi (f/6) yönetici tarafından dile getirilmiştir.

Bu düşüncelere ilişkin bazı yönetici görüşleri aşağıda doğrudan alıntı şeklinde sunulmaktadır.

"Okullara Milli Eğitim Bakanlığı tarafından bütçe ve kırtasiye yardımı verilmeli."(Y27)

"Velilerden aidat alma sistemi kaldırılarak okul bazlı bütçeleme yoluna gidilmeli."(Y8)

"Yönetici sadece eğitim öğretim işleri ile ilgilenmeli. Okulun muhasebe, gelir-gider, aidat, temizlik işleriyle okul müdürü ilgilenmemeli. Bu işler için bir tane memur bulundurulmalıdır." (Y21)

Okul Çevre İlişkileri Konusunda Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi olan "Okul çevre ilişkileri konusunda yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?" sorusuna yanıt bulmak amacıyla yöneticilerden görüşlerini ifade etmeleri istenmiştir. Bu konuya ilişkin yöneticilerin görüşleri Tablo 10 ve Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 10.

Okul Çevre İlişkileri Konusunda Yaşanan Sorunlar

Tema: Okul çevre ilişkileri	Yöneticiler	f
1.Velilerin okula yeteri kadar zaman ayırmaması, yapılan toplantılara, aile katılım çalışmalarına katılmamaları.	Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y8, Y9, Y10, Y12, Y14, Y15, Y19, Y25, Y26, Y28, Y29, Y31, Y33, Y34, Y35, Y36, Y38, Y42, Y47	24
2.Velilerin eğitimsiz olmaları, okul ve çevre arasında sağlıklı bir iletişimin olmaması, çevrenin eğitime karşı duyarsız olması.	Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y10, Y11, Y12, Y15, Y21, Y26, Y27, Y28, Y33, Y34, Y35, Y36, Y38, Y40, Y42, Y48	23
3.Mesai saatleri dışında çevredeki insanlar tarafından okula zarar verilmesi.	Y3, Y5, Y9, Y12, Y18, Y20, Y25, Y32, Y35, Y44, Y46, Y48, Y49, Y50	14
4.Olumsuz çevre koşulları, bazı okullarda ulaşım problemlerinin yaşanması, fiziki koşulların yetersizliği ve güvenlik sorunları.	Y6, Y11, Y13, Y15, Y19, Y29, Y36, Y39, Y41, Y42, Y43	11
5.Velilerin beklentilerinin çok yüksek olması.	Y3, Y8, Y21, Y24, Y31, Y35, Y36, Y41, Y49	9
6.Velilerin anaokullarını eğitim ortamı olarak değil de bakım evi olarak görmeleri.	Y14, Y30, Y31, Y33, Y36, Y37, Y46, Y48	8
7.Velilerin, okul yönetiminin ve öğretmenlerin işine müdahale etmeye çalışmaları.	Y17, Y18, Y20, Y31, Y37, Y39, Y42,	7
8.Velilerin okula sadece şikayet etmeye ve hesap sormaya gelmeleri.	Y19, Y25, Y33, Y37, Y46	5
9.Belediye ve STK gibi diğer paydaşların okullara destek vermemesi.	Y14, Y45, Y46, Y47	4

Tablo 10'da görüldüğü gibi anaokullarında okul çevre ilişkileri konusunda yaşanan sorunlara ilişkin çok farklı yönetici görüşleri bulunmaktadır. Yöneticilerin yarıya yakını (f/24) "Velilerin okula yeteri kadar zaman ayırmaması, yapılan toplantılara, aile katılım çalışmalarına katılmamaları." görüşünü dile getirmiştir. Bir diğer yaygın görüş ise "Velilerin eğitimsiz olmaları, okul ve çevre arasında sağlıklı bir iletişimin olmaması, çevrenin eğitime karşı duyarsız olması." görüşüdür. Yöneticilerin 23'ü bu görüşü savunmaktadır. "Mesai saatleri dışında çevredeki insanlar tarafından okula zarar verilmesi." görüşü (f/14) yönetici tarafından dile getirilmişken "Olumsuz çevre koşulları, bazı okullarda ulaşım problemlerinin yaşanması, fiziki koşulların yetersizliği, güvenlik sorunları." görüşü (f/11) yönetici tarafından dile getirilmiştir.

Bu düşüncelere ilişkin bazı yönetici görüşleri aşağıda doğrudan alıntı şeklinde sunulmaktadır.

"Okul ile çevre arasında sağlıklı bir iletişimin olmaması, çevrenin eğitime yeteri kadar duyarlı olmaması."(Y4)

"Ailelerin okul öncesi eğitim ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmaması."(Y11)

"Çevreden gelen çocukların mesai saatleri dışında okula girip çıkmaları, zarar vermeleri."(Y49)

Yöneticilerin az bir kısmı (f/7) "Velilerin, okul yönetiminin ve öğretmenlerin işine müdahale etmeye çalışmaları." görüşünü savunmakta, başka bir kısmı ise (f/5) "Velilerin okula sadece şikâyet etmeye, hesap sormaya gelmeleri." görüşünü dile getirmektedir. Yöneticilerin çok az bir kısmı (f/4) "Belediye ve STK gibi diğer paydaşların okullara destek vermemeleri." görüşünü dile getirmiştir. Bu görüşü Y47; "Çevre kurum ve kuruluşların okullarla iletişiminin zayıf olması, okullara gerekli desteği vermemeleri." şeklinde ifade etmiştir.

Tablo 11.

Okul Çevre İlişkileri Konusunda Yaşanan Sorunlara İlişkin Çözüm Önerileri

Temalar	Çözüm önerileri	f
1.Velilere uzman kişiler tarafından eğitimler verilmeli, veliler bilinçlendirilmeli.	Y4, Y5, Y6, Y8, Y11, Y12, Y14, Y15, Y18, Y24, Y25, Y26, Y27, Y28, Y31, Y33, Y35, Y36, Y38, Y40, Y41, Y42, Y46, Y48, Y49, Y50	26
2.Okullara gece bekçisi verilmeli, güvenlik önlemleri artırılmalı.	Y12, Y18, Y20, Y32, Y41, Y48	6
3.Okulların fiziksel durumları güçlendirilmeli, olumsuz çevre koşulları iyileştirilmeli.	Y6, Y13, Y19, Y35, Y43	5
4.Ev ziyaretleri artırılmalı, okulda velilerle ilgili toplantılar düzenlenerek velilerin katılımı sağlanmalı.	Y3, Y9, Y31, Y34	4
5.Aileleri okula çekebilecek etkinlikler ve şenlikler yapılmalı.	Y10, Y36	2

Anaokullarında okul çevre ilişkileri konusunda yaşanan sorunlara ilişkin çözüm önerileri için Tablo 11'e baktığımızda; yöneticilerin yarısından fazlası (f/26) "Velilere uzman kişiler tarafından eğitimler verilmeli, veliler bilinçlendirilmeli." görüşünü dile getirmiştir. Bu görüşü Y26; "Veliler bilinçlendirilmeli, Milli Eğitim Bakanlığı bu konuda çalışmalar yapmalı." şeklinde ifade etmiştir. Anaokullarında okul çevre ilişkileri konusunda çözüm önerilerine ilişkin bir diğer görüş ise "Okullara gece bekçisi verilmeli, güvenlik önlemleri artırılmalı." görüşüdür. Yöneticilerin 6'sı bu görüşü savunmaktadır. Bu görüşü Y32; "Her okula hem gece hem gündüz güvenlik elemanı sağlanmalı." şeklinde ifade etmiştir.

"Okulların fiziksel durumları güçlendirilmeli, olumsuz çevre koşulları iyileştirilmeli." görüşü (f/5) yönetici tarafından dile getirilmiştir. Bu görüşü Y43; "Belediye ve karayolları inşaat çalışmalarına izin verirken, bakım ve onarım yaparken okulun şartlarını göz önünde bulundurmalı. Gerekirse bakanlık, karayolları ve belediyeler arasında bir protokol imzalanmalı." şeklinde ifade etmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Şanlıurfa ili merkez ilçelere bağlı bağımsız anaokullarında yöneticilerin görüşleri ile sınırlı olarak yürütülen bu nitel durum çalışmasında, anaokullarında okul yöneticilerinin görev alanlarıyla ilgili yaşadıkları sorunlar ve çözüm önerileri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın birinci alt problemi için personel işleriyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri yönetici görüşlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır. Yöneticiler, okulda bulunan destek personelinin yetersiz olduğunu, personelin görevine her yıl geç başladığını, liyakatle değil de adam kayırma yöntemiyle seçildiğini, meslekle ilgili herhangi bir tecrübesinin olmadığını belirtmişlerdir. Okullarda ücretli öğretmen sayısının fazla olması, ücretli öğretmenlerin gerekli mesleki alan bilgisine sahip olmamaları da yöneticilerin değerlendirmeleri arasındadır. Bu sorunların çözümü için yöneticiler, okullara destek personeli yeterli sayıda verilmeli, yönetimin memnun kaldığı personel bir sonraki sene de işe alınmalı, liyakat esas alınarak personel seçimi yapılmalı gibi öneriler geliştirmişlerdir. Birinci alt problemde dikkat çeken unsur, yöneticilerin personel işleriyle ilgili yaşanan sorunların başında destek personelin işleriyle ilgili yaşanan problemleri dile getirmiş olmalarıdır. Eğitim örgütü olan okullarda normal şartlar altında eğitimin ana unsuru olan öğretmenlerin işleriyle ilgili yaşanan sorunların ilk olarak sıralanması gerekirken öğretmenlerin işleriyle ilgili yaşanan sorunlar destek personelin işleriyle ilgili yaşanan sorunlardan sonra dile getirilmiştir.

Araştırmanın ikinci alt problemi için öğrenci işleriyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri yönetici görüşlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır. Yöneticiler, ikili eğitim yapılmasından dolayı derslerin çok erken başladığını ve geç bittiğini, velilerin çocuklarını sürekli olarak öğlenci yapmak istediklerini, öğlen gruplarında aşırı yoğunluğun yaşandığını, giriş-çıkış saatlerinin çakıştığını ve bu esnada büyük karmaşaların yaşandığını belirtmişlerdir. Öğrencilerin gelişim alanlarında problemlerin yaşanması, velilerin okul öncesi eğitim hakkında yeteri kadar bilgiye sahip olmamaları yöneticilerin değerlendirmeleri arasındadır. Bu sorunların çözümü için yöneticiler, ikili eğitim uygulamasından vazgeçip normal eğitime geçiş yapılmalı, velilere okul öncesi eğitimin önemi uzman kişiler tarafından anlatılmalı gibi öneriler geliştirmişlerdir. Görüşmeye katılan yöneticilere göre ikinci alt problem için sorunların ana kaynağını ikili eğitim uygulaması oluşturmaktadır. Dile getirilen sorunların yarısında sebep olarak ikili eğitim uygulaması gösterilmiştir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi için eğitim-öğretim işleriyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri yönetici görüşlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır. Yöneticiler, okulların fiziki koşullarının iyi olmadığını, okullarda materyal sıkıntısı yaşandığını, hazır plan kullanıldığını, okullara maddi olarak yeterince destek verilmediğini belirtmişlerdir. Bu sorunların çözümü için yöneticiler, hazır plan kullanımına son verilmeli, planlar bölge ve okulun şartlarına göre düzenlenmeli, okullara materyal desteği sağlanmalı, fiziki koşullar iyileştirilmeli, bakanlık tarafından okullara direkt olarak para aktarımı sağlanmalı gibi öneriler geliştirmişlerdir. Yöneticilerin üçüncü alt problem için çok

çeşitli görüş ve çözüm önerileri bulunmaktadır. Aynı zamanda bu görüş ve önerilerin frekansları da birbirine çok yakındır.

Araştırmanın dördüncü alt problemi için okul işletmesinin yönetimiyle ilgili yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri yönetici görüşlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır. Yöneticiler, anaokullarına bakanlık tarafından direkt olarak bir ödeneğin aktarılmadığını, okullarda maddi sıkıntılar yaşandığını, velilerden aidat toplamanın çok zor olduğunu belirtmişlerdir. Bürokrasinin katı olduğu, okul müdürlerinin yetkilerinin sınırlı olduğu ve okul müdürlerine okul dışında görevlerin verildiği, okul yöneticilerinin iş yükünün fazla olduğu görüşleri de yöneticilerin değerlendirmeleri arasındadır. Bu sorunların çözümü için yöneticiler, bakanlıktan her okula öğrenci sayısına ve ihtiyaca göre direkt olarak ödenek aktarılmalı, okulların temizlik, kırtasiye, donatım malzemeleri ihtiyacı bakanlık tarafından karşılanmalı, anaokullarında aidat kaldırılmalı, yöneticiler sadece eğitim-öğretim işleriyle uğraşmalı, yöneticilerin iş yükü azaltılmalı gibi öneriler geliştirmişlerdir.

Araştırmanın beşinci alt problemi için okul çevre ilişkileri konusunda yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri yönetici görüşlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır. Yöneticiler, velilerin okula zaman ayırmadıklarını, yapılan veli toplantılarına katılmadıklarını, çevrenin eğitime karşı duysuz olduğunu, çevredeki insanların mesai saatleri dışında okula zarar verdiklerini okullarda güvenlik zafiyetinin olduğunu, bazı okullara ulaşım problemlerinin yaşandığını belirtmişlerdir. Bu sorunların çözümü için yöneticiler, velilere uzman kişiler tarafından eğitimler verilmeli, veliler bilinçlendirilmeli, okullara gece bekçisi verilmeli, güvenlik önlemleri arttırılmalı, okulların fiziksel durumları güçlendirilmeli, olumsuz çevre koşulları iyileştirilmeli, ev ziyaretleri arttırılmalı, okulda velilerle ilgili toplantılar yapılmalı ve bu toplantılara velilerin katılımı sağlanmalı gibi öneriler geliştirmişlerdir.

Araştırmada elde edilen bulgular bu konuyla ilgili yapılan diğer araştırma bulgularıyla örtüşmektedir.

Köse, Uzun ve Özaslan (2018) "Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görevli Yardımcı Hizmetlilerin Eğitim Öğretim Sürecindeki Rollerine İlişkin Yönetici Görüşleri" isimli araştırmalarında okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yardımcı personelin eğitim-öğretim sürecine ilişkin olumlu ve olumsuz katkılarını ve yeterliliklerini yönetici görüşlerine göre ortaya koymayı amaçlamışlardır. Araştırma sonuçlarına göre; personelin yöneticilerin görüşleri alınarak seçilmesi gerektiği ve bu personelin mesleki becerilerini arttırmak adına kendi alanlarıyla ilgili eğitimler alması gerektiği ortaya çıkmıştır.

Yıldız (2018) "Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Yönetiminde Yaşanan Zorlukların Değerlendirilmesi" isimli araştırmasında okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin yönetim faaliyetleriyle ilgili yaşamış oldukları sıkıntılar ve çözüm önerilerini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin en çok karşılaştıkları sorunlar maddi yetersizlik, destek personel eksikliği, velilerin okul öncesi eğitime karşı olumsuz tutumları olarak değerlendirilmiştir.

Sildir ve Akın (2017) "Okul Öncesi Eğitime İlişkin Okul Müdürlerinin Görüşlerinin İncelenmesi" isimli araştırmalarında okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin okul öncesi eğitim ile ilgili görüşlerinin incelenmesini amaçlamışlardır. Araştırma sonuçlarına göre okul öncesi eğitimin ana problemlerinin maddi yetersizlik ve personellerle ilgili yaşanan problemler olduğu değerlendirilmektedir. Okul öncesi eğitim için destekleyici politikaların geliştirilmesi, okullara maddi olarak destek verilmesi okul müdürleri tarafından geliştirilen önerilerdir.

Saklan ve Erginer (2016) "Türkiye'de Okul Öncesi Eğitime İlişkin Politika ve Finansman Uygulamaları" isimli araştırmalarında yönetici, öğretmen ve veli görüşlerine göre Türkiye'de okul öncesi eğitimin finans kaynaklarının incelenmesini amaçlamışlardır. Araştırma sonuçlarına göre maddi yetersizlikler ve okul öncesi eğitimin önemsenmemesi katılımcıların birçoğu tarafından dile getirilen sorunlardır. Katılımcılar bu sorunların çözümüne yönelik okul öncesi eğitim için devlet tarafından bütçe ayrılması, okul öncesi eğitim kurumlarından aidat toplama uygulamasının kaldırılması, fiziki şartların güçlendirilmesi önerilerinde bulunmuşlardır.

Yukarıda verilen ilgili araştırmaların öne çıkan bulgularına baktığımızda bizim kendi araştırma bulgularımızla birebir örtüştüğü görülmektedir. Köse, Uzun ve Özasan (2018) tarafından yapılan araştırmada destek personelinin yönetici görüşleri alınarak seçilmesi ve bu personele kendi alanlarıyla ilgili eğitimler verilmesi önerisi araştırmamızın birinci alt probleme ilişkin bulgular kısmında yer alan yönetimin memnun kaldığı personel bir sonraki senede işe alınmalı, liyakat esas alınarak personel seçimi yapılmalı önerileriyle aynıdır. Yıldız (2018) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin en çok karşılaştığı problemler; maddi yetersizlikler, personel eksikliği ve velilerin okul öncesi eğitime karşı olan olumsuz tutumları olarak belirtilmiştir. Bu bulgular araştırmamızın üçüncü alt probleme ilişkin bulgular kısmında yer alan okulların fiziki koşullarının iyi olmadığı, okullarda materyal sıkıntısı yaşandığı bulgularıyla ve beşinci alt probleme ilişkin bulgular kısmında yer alan velilerin okula zaman ayırmadıkları, yapılan veli toplantılarına katılmadıkları, çevrenin eğitime karşı duyarsız olduğu bulgularıyla örtüşmektedir. Sildir ve Akın (2017) tarafından yapılan araştırmada okul öncesi eğitimin ana problemlerinin maddi yetersizlik ve personelle ilgili yaşanan diğer problemler olduğu belirtilmiştir. Bu bulgular araştırmamızın dördüncü alt probleme ilişkin bulgular kısmında yer alan anaokullarına bakanlık tarafından direkt olarak bir ödeneğin aktarılmaması bulgusuyla paralellik göstermektedir. Son olarak Saklan ve Erginer (2016) tarafından yapılan araştırmada maddi yetersizlikler, okul öncesi eğitimin önemsenmemesi gibi sorunlar dile getirilmiş ve çözüm önerisi olarak da okul öncesi eğitim kurumlarına ödenek aktarılması, aidat toplama uygulamasına son verilmesi, fiziki şartların güçlendirilmesi gibi önerilerde bulunulmuştur. Bu bulgular araştırmamızın üçüncü, dördüncü ve beşinci alt problemlerine ilişkin bulgular kısmında yer alan; fiziki koşullar iyileştirilmeli, anaokullarında aidat kaldırılmalı, velilere uzman kişiler tarafından eğitimler verilmeli, veliler bilinçlendirilmeli bulgularıyla birebir örtüşmektedir.

Araştırmanın bulgularına dayalı olarak şu öneriler geliştirilebilir:

1) Araştırma bulgularına göre yöneticiler; okulda bulunan destek personelinin yetersiz olduğunu, personelin görevine her yıl geç başladığını, liyakatle değil de adam kayırma yöntemiyle seçildiğini, meslekle ilgili herhangi bir tecrübesinin olmadığını belirtmişlerdir. Okullara yeterli sayıda destek personeli verilebilir. Bu personel seçilirken liyakat esas alınarak seçim yapılabilir. Okul yönetiminin memnun kaldığı personel bir sonraki sene de görevine devam ettirilebilir.

2) Araştırmada yöneticiler; okullarda ücretli öğretmen sayısının fazla olduğunu, ücretli öğretmenlerin gerekli mesleki alan bilgisine sahip olmadıklarını belirtmişlerdir. Ücretli öğretmenlik uygulamasına son verilebilir.

3) Araştırmada yöneticiler; ikili eğitim yapılmasından dolayı derslerin çok erken başladığını ve geç bittiğini, velilerin çocuklarını sürekli olarak öğlenci yapmak istediklerini, öğlen gruplarında aşırı yoğunluğun yaşandığını, giriş-çıkış saatlerinin çakıştığını ve bu esnada büyük karmaşaların yaşandığını belirtmişlerdir. Okul ve derslik sayıları artırılarak ikili eğitim uygulamasından vazgeçip normal eğitime geçiş yapılabilir.

4) Araştırmada yöneticiler; velilerin okula zaman ayırmadıklarını, yapılan veli toplantılarına katılmadıklarını ve çevrenin eğitime karşı duyarsız olduğunu belirtmişlerdir. Okul öncesi eğitimin önemini veliler tarafından daha iyi anlaşılabilmesi için velilere uzman kişiler tarafından eğitimler verilebilir.

5) Araştırmada yöneticiler; okulların fiziki koşullarının iyi olmadığını, okullarda materyal sıkıntısı yaşandığını, okullara maddi olarak yeterince destek verilmediğini belirtmişlerdir. Anaokullarında okulların hesaplarına bakanlık tarafından öğrenci sayısı ve ihtiyaca göre direkt olarak düzenli bir şekilde ödenek aktarılabilir. Okullara materyal desteği sağlanabilir. Okulların fiziki koşulları iyileştirilebilir.

6) Araştırmada yöneticiler; öğretmenlerin hazır plan kullandığını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin hazır plan kullanmasının önüne geçilebilir. Kullanılan planlar bölge ve okulun şartlarına göre düzenlenebilir.

7) Araştırma 2018-2019 eğitim-öğretim yılı Şanlıurfa ili merkez ilçelerde bulunan, devlet okulu olan bağımsız anaokulları ve bu okullarda görev yapan yöneticilerle sınırlıdır. Benzer araştırmalar farklı il ve ilçelerde yapılarak karşılaştırılabilir.

8) Araştırma kapsamındaki katılımcı görüşleri görüşme formundaki sorularla sınırlıdır. Araştırmada ortaya çıkan bulgulara dayalı olarak bir bilgi toplama aracı geliştirilip daha kapsamlı nicel çalışmalar yapılabilir.

9) Araştırma sadece bağımsız anaokullarını ve anaokullarında görev yapan yönetici görüşlerini kapsamaktadır. Eğitimin farklı kademelerinde (ilkokul, ortaokul, lise) yöneticilerin görev alanlarıyla ilgili yaşamış oldukları sorunlara ilişkin araştırmalar yapılabilir.

Etik Kurul Onayı: Bu alışma için uygulama izni şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınmıştır. (Tarih: 17/01/2019 Sayı: E.1207720)

Bilgilendirilmiř Onam: Katılımcılardan bilgilendirilmiş onam alınmıştır.

Hakem Deđerlendirmesi: Dıř hakem deđerlendirmesi.

Yazarların Katkısı: Fikir –A.H.; H.D.; Tasarım – A.H.; H.D.; Verilerin Toplanması ve İşlenmesi –A. H.; Danışmanlık –H.D.; Verilerin Analizi ve Yorumu – A.H.; H.D.; Alanyazın Taraması –A. H.; Yazma – A.H.; H.D.; Eleřtirel Deđerlendirme –H.D.

ıkar atışması: Yazar herhangi bir çıkar atışması beyan etmemiştir.

Finansal Açıklama: Yazar bu çalışmanın herhangi bir finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Kaynaklar

- Altay, S., İra, N., Bozcan, E. Ü., & Yenal, H. (2011). Cumhuriyetin kuruluşundan günümüze milli eğitim şuralarında okul öncesi eğitimi ve bugünkü durumu. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 6(1), 660-672.
- Arastaman, G., Fidan, İ. Ö., & Fidan, T. (2018). Nitel araştırmada geçerlik ve güvenilirlik: Kuramsal bir inceleme. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 37-75.
- Arslan, H. (2016). Okul işletmesinin yönetimi. R. Sarpkaya (Yay. haz.). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde (s. 351-378). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Aydın, M. (1994). Eğitim yönetimi (4. Basım), Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Balcı, A. (2011). Eğitim yönetiminin değişen bağlamı ve eğitim yönetimi programlarına etkisi. *Eğitim ve Bilim*, 36(162).
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Başar, M. A. (2000). İlköğretim okullarının işgören ve fiziki olanakları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(8), 134-140.
- Başaran, İ.E. (1982). Temel eğitim ve yönetimi, Ankara: Sevinç Matbaası.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1).
- Bütün, M. (2014). Nitel araştırma. S. Beşir Demir (Yay. haz.). Eğitim Araştırmaları Nicel, Nitel ve Karma Yaklaşımlar içinde (s. 375-408). Ankara: Eğiten Kitap.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2020). Bilimsel araştırma yöntemleri (28. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Çalık, C. (2007). Okul çevre ilişkisinin okul geliştirmedeki rolü: kavramsal bir çözümleme. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(3), 123-140.
- Demirtaş, H. (2016). Okul örgütü ve yönetimi. R. Sarpkaya (Yay. haz.). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde (s. 87-140). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demirtaş, H., Çağlar, Ç., & Han, A. (2019). Okul öncesi eğitim kurumlarında aralıksız eğitim yapılmasına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(3), 723-743.
- Erdem, A. R. (2016). Öğrenci hizmetlerinin yönetimi. R. Sarpkaya (Yay. haz.). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde (s. 255-300). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2008). Eğitim ve okul yönetimi, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Gürsel, M. (1997). Okul yönetimi, Konya: Mikro Yayınları.
- Karataş, İ. H. (2013). Bir kamu hizmeti olarak okul yönetimi: Eğitim yöneticilerinin toplumsal katılıma ilişkin tutumlarının incelenmesi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori Ve Uygulama*, (8), 17-34.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.
- Kayıkçı, K. (2016). Personel hizmetlerinin yönetimi. R. Sarpkaya (Yay. haz.). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde (s. 201-254). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Köse, A., Uzun, M., & Özaslan, G. Ö. (2018). Okul öncesi eğitim kurumlarında görevli yardımcı hizmetlilerin eğitim öğretim sürecindeki rollerine ilişkin yönetici görüşleri. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 7(1), 61-83.
- Leymun, Ş. O., Odabaşı, H. F., & Yurdakul, I. K. (2017). Eğitim ortamlarında durum çalışmasının önemi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 5(3), 367-385.
- MEB. (2013). Okul Öncesi Eğitim Programı. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Temel Eğitim Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Örücü, D., & Şimşek, H. (2011). Akademisyenlerin gözünden Türkiye’de eğitim yönetiminin akademik durumu: Nitel bir analiz. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(2), 167-197.

- Özen, F., & Hendekçi, E. A. (2016). Türkiye’de eğitim denetimi alanında 2005–2015 yılları arasında yayımlanan makale ve tezlerin betimsel analizi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 6(11), 619-650.
- Öztürk, F. Z. (2014). Nicel, nitel ve karma araştırmalarda araştırma sonuçlarının geçerliği. S. Beşir Demir (Yay. haz.). Eğitim Araştırmaları Nicel, Nitel ve Karma Yaklaşımlar içinde (s. 243-280). Ankara: Eğiten Kitap.
- Saklan, E., & Erginer, A. (2016). Türkiye’de okul öncesi eğitime ilişkin politika ve finansman uygulamaları. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 6(2).
- Sarı, D. (2009). Okulda yönetsel iş ve işlemler. A. Oktay (Yay. haz.). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde (s. 121-189). İstanbul: Kriter Yayınları.
- Sildir, E., & Akın, U. (2017). Okul öncesi eğitime ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin incelenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 134-165.
- Suna, H. E. (2018). Okulda insan kaynakları yönetimi. S. Demirdağ (Yay. haz.). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde (s. 143-167). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Şahin, A. E. (2000). İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(22), 243-260.
- Şişman, M. (2007). Eğitim bilimine giriş (3. Baskı), Ankara: Öncü Basımevi
- Yalçın, F. A., & Yalçın, M. (2018). Okul öncesi öğretmenlerin okul öncesi eğitimin sorunlarıyla ilgili görüşleri: Ağrı ili örneği. *İlköğretim Online*, 17(1).
- Yavuzer, H. (2013). Çocuk Eğitimi El Kitabı (30. Basım), İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Yavuzer, H. (2016). Çocuk psikolojisi (39. Basım), İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Yıldırım, A. (1999). Nitel araştırma yöntemlerinin temel özellikleri ve eğitim araştırmalarındaki yeri ve önemi. *Eğitim ve Bilim*, 23(112).
- Yıldız, C. D. (2018). Okul öncesi eğitim kurumlarının yönetiminde yaşanan zorlukların değerlendirilmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(STEMES’18), 95-102.
- Yörükoğlu, A. (2008). Çocuk ruh sağlığı (29. Basım), İstanbul: Özgür Yayınları

Yazarlar**İletişim**

Ahmet HAN
Okul Öncesi Öğretmeni

Şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Türkiye

E-mail: ahmthn6344@gmail.com

Hasan DEMİRTAŞ
Eğitim Yönetimi

İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri
Bölümü, Türkiye

E-mail: hasan.demirtas@inonu.edu.tr