



**Muallim Rifat Eğitim Fakültesi Dergisi**  
**Journal of Muallim Rifat Faculty of Education**

ISSN: 2667-5234



**Kreş ve Gündüz Bakımevlerinin Yönetim Süreci Bağlamında İncelenmesi ( Kilis 7 Aralık Üniversitesi Örneği)\***

**Mehmet KARAOĞLAN\*\*, Fatih BEKTAŞ\*\*\***

Makale Bilgisi	ÖZET
<i>Geliş Tarihi:</i> 22.06.2021	Bu çalışmada Kilis 7 Aralık Üniversitesinde yer alan Kreş ve Gündüz Bakımevinin yönetim süreçleri açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Kilis 7 Aralık Üniversitesi Kreş ve Gündüz Bakımevinde görev yapan kurum müdürü, öğretmenler ve kurumda öğrencisi bulunan öğrenci velileri oluşturmaktadır. Çalışma grubu amaçlı örnekleme tekniğinden yararlanılarak oluşturulmuştur. Katılımcılar belirlenirken amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz tekniği temel alınmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre kreş ve gündüz bakımevinin yönetim süreçlerinde; öğretmenler kurulu toplantılarının önemli bir yer tuttuğu görülmektedir. Eğitim öğretim faaliyetleri ile öngörülen bütçenin ve kurumun genel işleyişiyle ilgili kararlarının bu toplantılar aracılığıyla karara bağlandığı saptanmıştır. İletişim sürecinde yatay iletişim yolunun tercih edilmesi, personel sayısının az olması nedeniyle kurum içerisinde samimi ve sıcak bir iletişim sürecinin yaşandığı görülmektedir. Kreş ve gündüz bakım evinde kurum içerisinde eşgüdümleme sürecinin sağlıklı işlediği fakat çevre ile eşgüdümleme sürecinde aksaklıklar olduğu saptanmıştır. Değerlendirme sürecinin öğrenci gelişimi odaklı olduğu görülürken ayrıca denetim konusunda belirsizliklerin olduğu ve bu duruma bağlı aksaklıkların yaşandığı belirlenmiştir.
<i>Düzeltilme Tarihi:</i> 10.07.2021	
<i>Kabul Tarihi:</i> 16.07.2021	
<i>Basım Tarihi:</i> 30.07.2021	

© 2021MREFD. Tüm hakları saklıdır

**Anahtar Sözcükler:** Yönetim süreçleri, kreş ve gündüz bakımevleri, okulöncesi

**Examining of Nursey and Day Care Home in Context of Management Proceses (Kilis 7 Aralık University Example)**

ArticleInfo	ABSTRACT
<i>Received:</i> 22.06.2021	It is aimed, in the context of that study, examining of nursery and day care home. Study group of that study is consisting of company manager of Kilis 7 Aralık University Nursery and Day Care Home, teachers and parents of the students in that institution. Study group is made by using no stochastic sampling methods and aimed sampling techniques. By choosing participants, standard sampling technique, of aimed sampling methods, is based on. Data acquired from the survey, with the aim of specifying the management processes, is analyzed with the technique of descriptive analysis. According to the outcome of the survey, in the processes of management in nursery and day care home, it is seen that it has an important role in the planning of general meetings of teachers. General running decisions of budget and institution are foreseen by education activities, is decided by means of that meetings, is determined. It is seen that process of communication is on the way by the advantage of the number of personnel less, sincere communication atmosphere
<i>Revised:</i> 10.07.2021	
<i>Accepted:</i> 16.07.2021	
<i>Published:</i> 30.07.2021	

\* Bu makale ikinci yazarın danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

\*\*Okul öncesi öğretmeni, Şemsi-Ahmet Ünlükahraman Anaokulu, Kilis-TÜRKİYE, eposta: mehmetkaraoglan0198@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3364-5409

\*\*\*Doç. Dr., Kilis 7 Aralık Üniversitesi, Muallim Rifat Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi ABD, Kilis-TÜRKİYE, eposta: fatihbektas@kilis.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-3684-6801

---

and preferring horizontal communication way. . It is determined that coordination process in nursery and day care home institution is on the way but coordination process with environment is wrong. While it is observed that the evaluation process is development-oriented, it is also observed that there are uncertainties and problems related to this situation.

© 2021JMRFE. All rights reserved

**Keywords:** Management processes, nursery and day care home, pre-school

---

## 1. GİRİŐ

Doğumdan başlayarak okul hayatının ilk yıllarına kadar süregelen, çocukluk yıllarını içine alan, çocukların kişisel özelliklerine ve gelişim düzeylerine uygun, çeşitli ve zengin uyarıcı ortama sahip, bilişsel ve sosyal yönden çocukları hayata hazırlayan, temel eğitim süreci olarak adlandırılan süreç; okul öncesi eğitim olarak tanımlanmaktadır (Aral, Kandır ve Yaşar, 2011). Başka bir ifadeyle; okul öncesi eğitim 0-72 ay dönemindeki çocukların tüm gelişim özellikleri ve bireysel farklılıklarına uygun, bedensel, zihinsel, duygusal ve sosyal yönden gelişimlerini destekleyen, öz bakım becerilerinin gelişmesine katkı sunan, çocukları toplumun değer yargıları doğrultusunda yönlendiren, çocukları ilköğretime hazırlayan bir eğitim sürecini ifade etmektedir. Bundan dolayı okul öncesi dönemin, çocuğun gelecek yaşamını etkileyeceği ve yaşamında önemli rol oynayabileceği söylenilmektedir (Ramazan ve Ural, 2007).

Çocuğun bedensel ve zihinsel gelişme hızının çok yüksek olduğu okul öncesi dönemde sadece aile ortamında veya kendi çevresiyle oluşan etkileşimin çocuğun bulunduğu gelişim döneminin özelliklerini kazandırmada istenilen düzeye çıkması beklenemeyebilir. Bu nedenle çocuklarının temel eğitime hazır hale gelmesi için okul öncesi dönemde formal bir eğitim almaları gerektiği günümüzde gelişen bir anlayıştır (Çiftçi, 2018). Ülkemizde, ilkokulda okul öncesi dönem çocukları arasında okul öncesi eğitimi almış ve okul öncesi eğitimi almamış çocuklar arasında bir fark olması beklenir. Alınan eğitim sonucu oluşan bu farkın ileriki yıllarda da devam etmesi ve eğitime de olumlu katkısı olduğu iddia edilmektedir. Bu nedenlerden dolayı özellikle son yıllarda "okul öncesi eğitime" öncelik verildiği söylenebilir (Güler, 2008).

Türkiye’de okul öncesi eğitim kurumları çeşitli kuruluşlar tarafından faaliyet göstermektedir. Okul öncesi eğitim kurumları, Milli Eğitim Bakanlığı’na (MEB) ve Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu’na bağlı olarak çalışmaktadırlar. Bunların dışında, Aile ve Sosyal Politikalar, Sağlık, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlıklarına ve üniversitelere bağlı okullar da bulunmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumlarının bağlı oldukları bakanlık ve kurulma amaçlarındaki çeşitlilik; programları ve mekân donanımları yönünden farklılıklar meydana getirmektedir. Bu farklılıklardan dolayı; okul öncesi eğitim kurumlarında amaçlanan eğitim hedeflerine ulaşılabilmek için kurum yönetimlerinde çeşitli sorunlarla karşılaşılmaktadır (Oktay, 2000). Bu durumun, yönetim, eğitim yönetimi ve yönetim süreçleri kavramlarının doğru işleyişinin önemini ortaya çıkardığı görülmektedir.

Yönetim, ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelen insanların kıt kaynakları rasyonel ve verimli bir şekilde kullanma süreci olarak ifade edilebilir. Şemsiye bir kavram olarak ele alınan yönetim, psikoloji, ekonomi, antropoloji, sosyoloji ve hukuk gibi birçok bilim dalıyla etkileşim halinde oluşmuş ve bu alanlardaki gelişmelerden etkilenecek şekilde şikillenmiştir (Paşaoğlu, 2013).

Yönetim kavramının bir alt dalı olarak eğitim yönetimini, eğitim öğelerinin, kaynaklarının en verimli şekilde kullanılarak, belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi adına yürütülen süreç olarak ifade edebiliriz (Erdoğan, 2008). Eğitim yönetimi ve eğitim sistemi ifadeleri, okulu ve okul yönetimini de kapsar (Şişman, 2012). Yönetim bir süreç olarak düşünüldüğünde; yönetim kavramı, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için yönetim süreçlerini birbiriyle en etkili şekilde işlevsel hale getirilmesi olarak ifade edilebilir (Erdoğan, 2014).

Yönetim süreçleri, devlet ve özel eğitim kurumlarının yönetimi için kabul gören sistemli ve kapsamlı öneriler sunmaktadır (Şengül, 2007). Eğitim kurumlarındaki yöneticilerin, başarılı bir yönetim gösterebilmeleri, eğitim kurumlarındaki insan ve madde kaynaklarını eğitim kurumunun hedeflerine göre kullanması, yönetim bilimi ve süreçlerine hâkim olmasıyla yakından ilişkilidir (Bursalıoğlu, 2015). Geçmişten günümüze eğitim yönetiminin eğitim üzerindeki etkileri araştırmacıların ilgi odağı haline gelmektedir. Günümüze kadar gelen eğitim yönetimi alanındaki araştırmacılar yönetim süreçlerini, karar, planlama, örgütleme, iletişim, eşgüdümleme ve değerlendirme olarak sınıflandırmışlardır (Gürsel, 2012).

Okul öncesi eğitimin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için uygun öğrenme ortamlarının oluşturulması gerekmektedir. Okul öncesi dönem çocuklarının eğitimlerinin ailede başlayarak, eğitim ortamlarının çocukların gelişim özelliklerine uygun şekilde düzenlenen okul öncesi eğitim kurumlarında devam etmektedir. Dolayısıyla okul öncesi eğitim kurumlarında nitelikli bir eğitimin verilmesi çocukların gelecekteki eğitim hayatlarına son derece olumlu katkılar sunacaktır. Bu nedenle okul öncesi eğitim kurumlarında sunulacak eğitimin niteliği üzerinde etkisi olan yönetime dair rol ve sorumlulukların göz ardı edilmemesi gerekir. Okul öncesi eğitim kurumlarında yöneticilerin yönetim süreçlerine dair alan hâkimiyeti ve uygulama kabiliyetleri okul öncesi kurumların kendilerinden beklenen işlevleri daha bütüncül bir anlayışla yerine getireceği şeklinde değerlendirilebilir. İlgili alan yazın incelendiğinde okul öncesi eğitim kurumları arasında yer alan özel kreş ve gündüz bakımevlerinin yönetim süreçleri üzerine gerçekleştirilen çalışmaların yeterli olduğunu söylemek mümkün görünmemektedir (Büte, 2007; Ergen, 2014; Ebabil, 2015).

### **1.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı**

Yönetim, bir örgütü hedeflerine ulaştırmak için elde var olan imkânları en verimli şekilde kullanabilme becerisi olarak ifade edilmektedir. Yönetim kavramının içeriğinin geniş alanlara yayılması, yöneticilerin çok yönlü yetki ve sorumluluk alanlarında etkin olmalarını kaçınılmaz kılmaktadır. Bu nedenle eğitim yönetimi ve okul yönetimi eğitim sistemi içerisinde büyük önem arz etmektedir (Hoşgörür ve Yoncalık, 2004).

Okul öncesi eğitim kurumlarının yönetim süreçlerinin çocukların akademik gelişimlerine en az öğretmenler kadar etkili olduğu söylenebilir. Okulları yönetim süreçlerine hâkim ve etkin yürütebilen okul yöneticilerinin, öğretmen, personel ve öğrenci velileriyle oluşturduğu etkileşim, okulların akademik, sosyal ve kültürel varlığına anlamlı katkılar sunabilir. Bunun için bu çalışmada Kreş ve Gündüz Bakımevleri yönetim süreçleri bağlamında müdür, öğretmen ve öğrenci velisi görüşleri alınarak incelenmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmada, Kilis 7 Aralık Üniversitesinde yer alan kreş ve gündüz bakımevinde çalışan yönetici ve öğretmenlerle birlikte velilerin görüşleri doğrultusunda yönetim süreçlerinin

incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır:

1. Karar verme sürecine ilişkin yönetici, ğretmen ve veli görüşleri nelerdir?
2. İletişim sürecine ilişkin, yönetici, ğretmen ve veli görüşleri nelerdir?
3. Eşgüdümleme (koordinasyon) sürecine ilişkin, yönetici, ğretmen ve veli görüşleri nelerdir?
4. Değerlendirme sürecine ilişkin yönetici, ğretmen ve veli görüşleri nelerdir?

## 2. YÖNTEM

Bu alışma, Kilis 7 Aralık Üniversitesi Kreş ve Gündüz Bakımevinde görev yapan okul müdürü, ğretmen ve velilerin yönetim süreçlerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amaçlandığından nitel araştırma yaklaşımı temel alınarak tasarlanmıştır. Nitel araştırma yaklaşımlarından bir konunun daha derinlemesine incelenmesine olanak tanıyan durum çalışması deseni tercih edilmiştir. Durum alışması araştırılan konunun derinlemesine incelenmesi adına çoklu veri toplama araçları aralığıyla kullanılan metodolojik bir yaklaşımdır (Chmiliar, 2010 Aktaran; Subaşı ve Okumuş, 2017). Durum alışması araştırma konusu olan bir durum ya da olayın derinlemesine incelenmesi için sistemli şekilde verilere ulaşmayı hedefleyen veri toplama araçlarıyla, araştırma konusunun tüm gerçekliği ile boyutlandırıldığı bir yöntemdir (Subaşı ve Okumuş, 2017).

### 2.1. Araştırma Grubu

Bu alışma kreş ve gündüz bakımevinin yönetim süreçlerini incelemeyi amaçladığından, çalışma grubu belirlenirken olasılıklı olmayan rneklemeye tekniklerinden, amaçlı rneklemeye tekniğinden yararlanılarak katılımcılar belirlenmiştir. Katılımcılar belirlenirken amaçlı rneklemeye yöntemlerinden lt rneklemeye tekniği temel alınmıştır. Çalışmada yer alacak katılımcıların belirlenmesinde geçerli lt, aynı kurumda en az 2 yıl çalışmış olmalarıdır. Katılımcılar arasında yer alan okul müdürü üç yıldır kurum müdürü görevini yürütmektedir. Kurum öğretmenlerinden bir ğretmen üç yıldır kurumda çalışmaktadır, diğer iki ğretmen ise iki yıldır kurumda görev yapmaktadır.

Çalışmada yer alan veliler için ise belirlenen lt, çocuğunun kreş ve gündüz bakım evindeki ikinci yılı olması olarak belirlenmiştir. Bu ltlerin belirlenmesinin temel nedeni kurumun yönetimine dair daha ayrıntılı veriler elde edebilmektir.

### 2.2. Veri Toplama Aracı

Veri toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme soruları kullanılmıştır. Görüşme soruları hazırlama aşamasında daha önce bu konuda yapılan çalışmalar incelenmiş, Büte'nin (2007), araştırma sorularından yararlanılmıştır. Ayrıca okul öncesi alanında bir ğretmen ve akademisyenin görüşlerine başvurulmuştur.

Verilerin tamamı, 2019-2020 eğitim ğretim yılı içerisinde Kilis 7 Aralık niversitesi kreş ve gündüz bakımevi yönetici, öğretmenleri ve velilerden yaklaşık 60 dakika süren görüşmeler sonucunda toplanmıştır. Görüşmelerden önce ilgili kişi telefon ile aranarak görüşme hakkında ön bilgilendirme yapılmış olup, görüşmenin süreceği ortalama zaman dilimi bildirilerek randevu

alınmıştır. Görüşmeler ilgili katılımcıların soruları yanıtlama sürelerine göre değişkenlik göstermiştir. Katılımcılarımızdan bir öğrenci velimiz ile görüşme randevumuz il dışı seyahatleri sebebiyle gerçekleştirilememiştir.

Görüşmelerde sorulan sorulara katılımcılar tarafından verilen cevapların içeriğine göre bazı sorular sorulmamıştır. Bazı soruların içinde görüşmenin içeriği açısından sonda soruları sorulmuştur. Görüşmelerin yapılabilmesi için Kilis 7 Aralık Üniversitesi'nden gerekli izinler ve çalışma etik kurul izni alınmıştır.

### **2.3. Verilerin Analizi**

Araştırmadan elde edilen veriler süreçlerin işleyişinin belirlenmesi amacıyla betimsel analiz yaklaşımı ile analiz edilmiştir. Bu yaklaşımda amaç görüşme ve gözlem sonucu elde edilen verilerin düzenlenmiş ve yorumlanmış bir şekilde okuyucuya sunulmasıdır. Veriler daha önceden belirlenmiş temalara göre sınıflandırılır, özetlenir ve yorumlanır. Bulgular arasında neden-sonuç ilişkisi kurulur ve gerekirse olgular arasında karşılaştırmalar yapılır (Karataş, 2015)

Betimsel analiz, farklı veri toplama araçlarıyla elde edilen verilerin daha önceden belirlenen kategorilere uygun olarak özetlenmesi ve yorumlanmasını kapsayan bir nitel veri analiz türüdür. Bu analiz türünde araştırmacı görüştüğü ya da gözlemiş olduğu bireylerin görüşlerini etkili bir şekilde sunabilmek amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verebilmektedir. Bu analiz türünde temel amaç elde edilmiş olan bulguların okuyucuya özetlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

Veri analizi aşamasında, görüşme esnasında kaydı tutulan görüşme notları önce bilgisayar ortamında yazıya aktarılmıştır. Yazıya aktarılan görüşmeler araştırmacı tarafından tekrar tekrar okunarak bulgular kategorilere ayrılmıştır. Görüşmeye katılanları yapılan kodlamalarla; kurum müdürü (Y), öğretmenler (Ö,1) (Ö,2) (Ö,3), öğrenci velileri (V,1) (V,2) (V,3) (V,4) (V,5) şeklinde kısaltmalarla kodlanmıştır.

## **3. BULGULAR**

Bu bölümde araştırma sorularına bağlı kalınarak, yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular, karar verme, iletişim, eşgüdümleme ve değerlendirme süreçleri bağlamında ayrı ayrı incelenerek, belirtilen yönetim süreçlerine dair katılımcıların görüşlerine yer verilmiştir. Bulgular yorumlanmadan objektif bir şekilde sunulmuştur. Bulgularla ilgili yorumlara tartışma ve sonuç bölümünde yer verilmiştir.

### **3.1. Karar Verme Sürecine İlişkin Bulgular**

Kreş ve Gündüz Bakımevinde karar verme süreçlerine yönelik yapılan görüşmelerin kapsamında, karar verme sürecinde genel olarak toplantıların önemli yer tuttuğu görülmektedir. Grupla karar alma sürecinde öğretmenler kurulu toplantıları, yönetim kurulu toplantıları ve veli toplantılarından bahsedilmektedir. Öğretmenler kurulu toplantılarında bir yıl içerisinde uygulanacak eğitim planları, belirli gün ve haftalarla ilgili kutlamalar ve görev dağılımları karara

bağlanmaktadır. Ayrıca üst yönetim tarafından oluşturulan personel alımı, öğrenci ücretlerinin belirlenmesi ve bütçenin belirlenmesi; Üniversite Rektörü başkanlığında, ilgili akademisyenler ve kurum müdürünün katılımıyla gerçekleştirilen yönetim kurulu toplantıları aracılığıyla grupla karar alma sürecine katıldıkları belirlenmiştir.

Kreş ve Gündüz Bakımevinde personel alımlarında oluşturulan komisyonlarla kreş ve gündüz bakımevinde görev alacak öğretmen ve diğer personelin üst yönetim tarafından belirlenen komisyon tarafından belirlendiği ifade edilmektedir. Komisyonla üniversite rektörü, akademisyenler, kreş ve gündüz bakımevi müdürü bulunmaktadır.

Kreş ve Gündüz Bakımevine personel alımlarında oluşturulan komisyona üniversite rektörü başkanlık etmektedir. Kreş ve gündüz bakımevi müdürü yapılan başvuruları incelemekte ve uygun başvuruları personel alım komisyonuna sunmaktadır. Kreş ve Gündüz Bakımevi öğrenci ücretleri Kreş ve Gündüz Bakımevi müdürü tarafından hazırlanan tahmini ihtiyaç ve gider planlamaları muhasebe birimine gönderilmektedir. Muhasebe birimi tarafından hazırlanan bütçe planı kreş ve gündüz bakımevi müdürü tarafından üst yönetime sunulmaktadır. Yönetim kurulu kararıyla öğrenci ücretleri belirlendiği ifade edilmektedir.

**Tablo 1.** *Kreş ve Gündüz Bakımevinde Karar Verme Sürecine İlişkin Bulgular*

Grupla Karar Verme Süreci

- Komisyonlarla karar alma
- Toplantılarla karar alma

Kreş ve Gündüz bakımevinde karar verme süreçlerine yönelik yapılan görüşmeler kapsamında, karar verme sürecinde genel olarak toplantıların önemli yer tuttuğu görülmektedir. Grupla karar alma sürecinde öğretmenler kurulu toplantıları, yönetim kurulu toplantıları ve veli toplantılarından bahsedilmektedir. Öğretmenler kurulu toplantılarında bir yıl içerisinde uygulanacak eğitim planları, belirli gün ve haftalarla ilgili kutlamalar ve görev dağılımları karara bağlanmaktadır. Ayrıca üst yönetim tarafından oluşturulan personel alımı, öğrenci ücretlerinin belirlenmesi ve bütçenin belirlenmesi yönetim kurulu toplantıları aracılığıyla grupla karar alma sürecine katıldıkları belirlenmiştir. Aşağıda kurum yöneticisiyle yapılan görüşmelerden elde edilen ifadeler yer almaktadır:

*Kreş ve gündüz bakımevinde personel alımlarında oluşturulan komisyonlarla kreş ve gündüz bakımevinde görev alacak öğretmen ve diğer personelin üst yönetim tarafından belirlenen komisyon tarafından belirlendiği ifade edilmektedir. Komisyonla üniversite rektörü, akademisyenler, kreş ve gündüz bakımevi müdürü bulunmaktadır. (Y)*

*Kreş ve Gündüz bakımevine personel alımlarında oluşturulan komisyona üniversite rektörü başkanlık etmektedir. Kreş ve gündüz bakımevi müdürü yapılan başvuruları incelemekte ve uygun başvuruları personel alım komisyonuna sunmaktadır. Kreş ve gündüz bakımevi öğrenci ücretleri kreş ve gündüz bakımevi müdürü tarafından hazırlanan tahmini ihtiyaç ve gider planlamaları muhasebe birimine gönderilmektedir. Muhasebe birimi tarafından hazırlanan bütçe planı kreş ve gündüz bakımevi müdürü tarafından üst yönetime sunulmaktadır. Yönetim kurulu kararıyla öğrenci ücretleri belirlendiği ifade edilmektedir. Karar verme sürecine yönelik yönetici görüşleri aşağıda sunulmuştur. (Y)*

### 3.2. İletişim Sürecine İlişkin Bulgular

Kreş ve gündüz bakım evlerinde iletişim ikliminin genel olarak olumlu olduğu belirtilmiştir. Kurum personel sayısının az olması iletişim kolaylığı olarak ifade edilmektedir. Kurum içi iletişimle ilgili olarak kurum yöneticisi ve öğretmenler aile ortamının varlığından bahsetmekle beraber, seviyeli, samimi ve sevgi-saygı çerçevesinde bir iletişim ikliminin olduğunu ifade etmektedir. Kurum yöneticisinin kurum içi iletişimle ilgili ifadeleri aşağıda sunulmuştur.

*Okulumuzda şöyle bir kural var, burası anaokulu, burada bir aile ortamı olmak zorunda, eğer bir aile ortamı olmazsa burada hiçbir şekilde hizmet olmaz yani eğitim de olmaz, çocuklarla ilişkilerinizde öğretmenle olan ilişkilerinizde oradaki çalışan personel ile olan ilişkilerinizde bir aile ortamını korumak zorundasınız, oradaki çalışan personelin hepsi, bu şekilde davranır ve davranmak zorundadır. Yeni birini alacak olsam ya da yeni biri gönderildiği zaman bize kimdir bu kısmi zamanlı öğrencidir bu iş kurdan gelen yardımcı personeldir, ilk yaptığım toplantı bu konudur, bir anaokulu burada bir aile ortamı olmak zorunda, (Y)*

Kreş ve gündüz bakımevlerinin az sayıda personele sahip olmalarının genel olarak iletişim avantajı oluşturduğu ifade edilmektedir. Öğretmenlerin iletişim kanalı olarak sözlü iletişimi daha çok tercih ettikleri belirtilmektedir. Gün içerisinde öğretmenler ve yöneticinin kısa süreli diyaloglarının olduğu kurum içerisinde olumlu iletişim ikliminin varlığının hissedildiği ifade edilmektedir. Bu konudaki öğretmen görüşleri aşağıda yer almaktadır.

*Yani ben kendi adıma söyleyeyim hani benim buradaki herkesle iletişimim çok iyi çok şükür, şöyle bir şey var hani ben şuna inanıyorum sen karşıdaki insanı nasıl davranırsan ya da nasıl gidersen karşıdaki insanda sana öyle gider, resmiyet ben kimseyle müdür bey hariç öyle fazla bir resmi dil kullanmıyorum. Daha çok samimi davranıyorum insanlara çalışanlarımıza, - yani yazılı iletişimlerden çok sözlü iletişim kanalını seçiyorsunuz. (Ö,1)*

*Kurumum özel bir kurum daha önce devlet kurumunda da çalıştım, devlet kurumunda daha bir resmi konuşmamız oluyor yani bu gerek müdür tarafından olsun gerekse çalışan personeller tarafından olsun gayet resmi, ama burada birazcık daha bir sıcak ortam var, hani biz birbirimize bey hanım demek yerine hani o bize hocam biz ona abla tarzında hani yaşadım mı bir problem şükürler olsun yaşamadım, ben de onları çok seviyorum, inanıyorum onlarda beni seviyorlardır. (Ö,3)*

Kurum yöneticisi kreş ve gündüz bakımevindeki öğretmenlerin ve diğer yardımcı personellerin genel olarak aile ortamı içerisinde bir iletişim ikliminin olduğunu ifade etmektedir. Öğretmenlerin birbirini destekleyen, geliştiren, sorular sorabilen bir iletişim ikliminde oldukları ifade edilmektedir. Özel kurum olması ve görev tanımlarının sabit olması sebebiyle bir yarış ortamının olmaması, aile ortamına ve güçlü iletişim ağı oluşmasında etkili olduğu ifade edilmektedir. Öğretmenler arası gruplaşmalara ve yarış ortamına kurum yönetimi olarak müsaade edilmediği ifade edilmektedir. Aşağıda kurum yöneticisiyle yapılan görüşmelerden elde edilen ifadeler yer almaktadır:

*Kurum personellerinin kendi arasındaki ilişki aile ilişkisi olarak ifade edebilirim, hani arkadaş, birbirlerinden destek alan birbirlerine soru soran, birbirlerini geliştiren bir ilişki gözlemliyorum. Örneğin kurumda deneyimli bir hocamız vardı, genelde herkes ona sorular sorarlardı, bazen bana sorarlardı. Yalnız şu son aylarda bazı hocalar arasında bir çekişme var gibi ve o konuda da bir gariplik var, oysaki hepsinin görevi aynı görev, bir yükselme şansı yok,*

*çok çalışınca müdür olma şansı yok, sonuçta özel bir kurum ve bir çekişme oluşuyor. Fakat her seferinde kendilerini de uyarırım, ben bu konuda aralarında bir kıyaslama olmayacağı da olamayacağı da konusunda (Y)*

Kurum yöneticisi kreş ve gündüz bakımevlerinde ğretmen sayısının az olmasının avantajlarının yanı sıra dezavantajlarının da olduğunu ifade etmektedir. Öğretmen sayısının az olması öğretmenlerin samimi ortamlar oluşturması sonrasında kişisel sebeplerden dolayı bazı sorunların ortaya çıkabileceğini belirtmiştir.

Kreş ve gündüz bakım evlerinde kurum içi iletişim süreci ile ilgili görüşler incelendiğinde, kreş ve gündüz bakımevlerinde genel olarak iletişim sürecinin olumlu işlediği görülmektedir.

**Tablo 2. İletişim Sürecine İlişkin Bulgular**

---

Olumlu iletişim ikliminin olması

- Çalışanların uyum ve eşgüdüm içerisinde olmaları
- Çalışanlar arasında fikir alışverişinin olması

---

Okul-evre iletişimi

- Velilerle iletişimin olumlu olması
  - Üst kurumlara iletişimin sınırlı olması
- 

Kreş ve gündüz bakımevlerinin en yakın çevresini ğrenci velileri oluşurmaktadır. Öğrenci velileriyle iletişim temelinde güvenin oluşturulmaya çalışıldığı ifade edilmektedir. Genel olarak kurum yöneticisi ve velilerin iletişim sürecini olumlu olarak yürüttükleri belirlenmiştir. Aşağda kurum yöneticisiyle yapılan görüşmelerden elde edilen ifadeler yer almaktadır:

*...Mesela oraya gelen velilerle her ocuk bizim kendi çocuğumuz gibi, velilere bu güveni vermemiz gerekir, hani sonuçta çocuklarını bize emanet ediyorlar, kafalarında bir soru işareti olduğu sürece bizlere karşı sürekli hani bir sıklıştırma, yada rahatsız etme durumu olacak, sürekli bir iletişimsel sorunlar yaşayacağız ve ben her zaman şunu söylerim, buraya gelen bir ocuk kendi çocuğumuz gibi ğretmen de aynı şekilde düşünecek, orada çalışan diğer personelde aynı şekilde düşünecek mesela benim kreşimden hiçbir ocuk a gidemez, bunu veliye bunun teminatını veririm ben. Orda hem aile ortamı hem de resmi bir yapımız var, iletişim noktasında velilere ben her zaman şunu söyledim, acil bir durum olmadıktan sonra mesai bitiminden sonra beni aramayın ama çözemediğiniz bir şey varsa da beni her zaman arayabilirsiniz, veliye ucu açık bir şey de veririm onlara ve iletişim noktasında da sağ olsun herkes saygılıdır, yerini korur ve hocam olarak hitap eder, hocam diye hitap ederler, bende bunların hani bu samimiyetine gvenerekten samimi bir işimiz olduğu için samimiyetine gvenerekten oradaki çocukları sahiplenmesi velilerin sahiplenmesi noktasında da hem onlara yardımcı olurum hem de bizim kendi kurumumuzdaki insanlara yardımcı olurum, samimi ve şey resmi bir iletişimimiz olur.(Y)*

Kreş ve gündüz bakım evinde ğrenci velilerinin en çok iletişim kurduğu kişiler öğretmenlerdir. Öğretmenler, ğrenci velileriyle olan iletişim sürecini genel itibariyle sözlü iletişim kanalıyla sözlü diyaloglarla yürüttüklerini ifade etmektedirler. Bunun yanı sıra ğretmen ve velilerin bulunduğu whatsapp grubu aracılığıyla iletişim kurdukları belirtilmiştir. Öğretmenler sürece resmi bir dil kullanarak başladıkları zaman içerisinde daha samimi iletişim kurulduğunu belirtmektedirler. Öğretmen ve veli arasındaki iletişim sürecinin veli yaklaşımlarından etkilendiği belirtilmektedir. Öğretmenlerin velilerle ilgili iletişim süreçlerinin olumlu olduğu



görülmektedir. Öğretmen ve veliler arasındaki iletişim süreci ile ilgili öğretmenler görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

*Benim velilerimle iletişimim ne çok samimi ne de çok resmi. Gerektiğinde resmi gerektiğinde samimi bir iletişimimiz var. Velilerimiz ile hani whatsapp grubumuz var iletişim genel olarak mesaj yoluyla da devam etmekte. Arıca bu gruba çocukların resimleri ve videolarını gönderiyoruz, velilerle duygusal bir bağ da oluşmaktadır.(Ö,1)*

*Velilerle hocam hani ne çok yakın davranıyorum, ne çok resmi davranıyorum tam orta yani gülerlerse gülüyorum yani ağlarlarsa ağlıyoruz hesap yani kendilerinin bize gösterdiği iletişimden hareket ediyoruz birazcık ta nasıl sıcak davranıyorlarsa sıcak davranıyoruz ama yok soğuk davranıyorlarsa biz de bir tık geri duruyoruz yani.(Ö,2)*

*Şöyle hocam normalde resmi başlıyoruz zaten eğitime ben öylede götürmek istiyordum ama onlar beni artık çocukların öğretmeni değil de bir ablası olarak görüyorlar, hani ben çok açık bir velimi arayıp da yani saat 11:00 de normalde yapılmaması gereken bir şey beni çok yakın buldukları için hocam bunu nasıl yapalım diye sordukları oluyor, rahatsız oluyor muyum? Olmuyorum, hani çok belki işim olduğu zamanlar oluyor, o yüzden çok mutluyum onlarla gayri bir şekilde resmiyetim yok, sıcakkanlıyız, onlar bana saygıda kusur etmiyorlar ben onlara saygıda kusur etmiyorum, o yüzden iletişimde hiç sorun yaşamadım (Ö,3)*

Öğrenci velileri, öğretmenlerle olan iletişimlerini sevgi ve saygı çerçevesinde ve seviyeli bir şekilde olduğunu belirtmektedir. Genelde öğrencilerin okul çıkış saatlerinde velilere bilgilendirmeler yapıldığı ve bu şekilde sözlü iletişim kanalının daha çok tercih edildiği ifade edilmektedir. Öğretmenler tarafından oluşturulan whatsapp grupları veliler ile iletişimde etkin bir kanal olarak kullanılmaktadır. Öğrenci velileri gerek duyduklarında, öğretmenlere telefon ile ulaşabildiklerini ifade etmişlerdir. Bunun yanı sıra veli toplantıları aracılığıyla öğrenci velileriyle iletişim kurulduğu ancak yapılan toplantılar da katılımın az olduğu görülmektedir. Öğrenci velilerinin iletişim süreci ile görüşleri aşağıda sunulmuştur.

*Bence olması gerektiği gibi benimle olması gerektiği gibi yani ne çok samimi ne çok resmi günlük yapılan bazı aktivitelerle ilgili bizim veli grubuna bazı fotoğraflar videolar paylaşarak bize duyuru yapıyorlar, bende hani fırsat buldukça izlemeye bakmaya çalışıyorum, mesela atıyorum çocuklarla bir şarkı etkinliği bir oyun etkinliği izliyorum, bakıyorum bazen bunda çocuk kenara çekilmiş o zaman öğretmene sorma ihtiyacı hissediyorum, çocuk neden etkinliğe katılmadı gibisinden, bazen fotoğraflarda farklı etkinlik görüyorum çok güzel olduğunu ifade ediyoruz kendilerine bu şekilde daha çok internet ortamından bize yollamaları vesilesi ile haberdar oluyoruz. (V,3)*

*Her gün çocuğumuz almaya gittiğimizde o gün günlük olarak söylüyor sadece sözel olarak veya onun dışında aklına geldi o gün görüşemedik veya söylemeyi unuttu veya çıkışta çocuğu alırken kalabalıktı fırsat olmadı ya da aklına gelmedi, whatsapp'tan yani iletişim kurarak orada yazıyoruz ya da arıyor bizi özel olarak ya da çocuğumuzda herhangi bir diyelim ki işte kolu çizilmiş işte bir şey olmuş veya işte çocuk çok huzursuz o gün, gitmek istemiyor okula, böyle durumlarda hocayı arıyoruz veya ertesi gün konuşuyoruz kendisi ile çıkışta veya sabah çocuğu bırakırken yani böyle bir problem mi oldu veya koluna ne oldu tarzında bu tarz iletişim kuruyoruz yani. (V,2)*

Üniversiteyle iletişim genel anlamda yazılı olarak ilerlemektedir. Bunun yanı sıra kurum yöneticisinin akademisyen olmasından dolayı üst yönetim ile zaman zaman sözlü iletişim

kanalları ile iletişime geçtikleri ifade edilmektedir. İletişim sürecinin işleyişi ile ilgili olarak yönetici görüşleri aşağıda sunulmuştur.

*Diğer anaokulları ve ana sınıfları ile ilgili iş birliğimiz yani okul olarak bir iş birliği aşında geçen yıl planladık hani bir kardeş bir anaokulu belirleyelim, birbirimize gidelim ziyaret edelim şeklinde yani hem zamanlama hem işte veliler ile ilgili şeylerden dolayı bu ertelendi yalnız ben hani okul ile ilgili bir durum oluştuğunda bizzat gidip başka bir anaokulundaki müdürlerle ya da öğretmenlerle tanıştığımız öğretmenlerle onlara fikir danışarak buradaki sorunları da yine çözmeye çalışırım.(Y)*

### 3.3.Eşgüdümlene Sürecine İlişkin Bulgular

Araştırmanın kreş ve gündüz bakımevlerinin eşgüdümlene sürecinin işleyişinin nasıl olduğuna yönelik sorulara verilen cevaplar sonucunda elde edilen bulgular “okul içi eşgüdüm” ve “okul çevre eşgüdümü ” olarak iki alt kategori altında ele alınmıştır.

#### **Tablo 3. Eşgüdümlene Sürecine İlişkin Bulgular**

Okul içi eşgüdüm

- Eşgüdümün sağlanması için yapılması zorunlu çalışmalar
- Resmi olmayan eşgüdüm çalışmaları

Okul-çevre eşgüdümü

- Okul-veli eşgüdümü çerçevesinde yapılan çalışmalar
- Okul-üst ve diğer kurumlar arasındaki eşgüdüm
- Diğer öğrenim düzeylerindeki okullar ile kurulan eşgüdüm

#### 3.3.1.Kurum İçi Eşgüdümlene Sürecine İlişkin Bulgular

Okul içi eşgüdüm sürecinde eşgüdümün sağlanmasının yasal zorunluluklar ve zorunlu olmayan yollarla okul içerisinde yürütüldüğü görülmektedir.

Kreş ve gündüz bakımevlerinde kurum içi eşgüdümlene sürecinin yasal zorunluluklar dahilinde yapılan eşgüdümlene süreçlerinin temelini toplantılar oluşturmaktadır. Kreş ve gündüz bakımevinde yapılan dönem başı öğretmenler kurul toplantıları aracılığı ile öğretmenlerin sınıf dağılımlarının yapılması, belirli gün ve haftalarla ilgili görev dağılımlarının yapılması, öğrencilerin kişisel ve bilişsel gelişimleri için yapılacak sosyal ve kültürel eğitim faaliyetleri ve eğitimcilerin belirlenmesi, aile ile ilgili planlamaların yapılması ve yıl içerisinde eğitim faaliyetleri sürecinin koordineli bir şekilde yürütülmesi sağlanmaktadır. Bu durumla ilgili olarak yönetici ve öğretmen görüşleri aşağıda sunulmuştur.

*Yıl içerisinde yapacağımız etkinlikleri belirleriz, mesela şunu söyleyeyim, yerli malını nasıl kutlayacağız? Yerli malı için velilerle mi kutlayalım yoksa sadece biz kendimiz mi kutlayalım. Mezuniyeti nasıl belirleyelim, diyelim 23 Nisan'ı nasıl belirleyelim? Çocuklara ekstra bir eğitim mesela İngilizce eğitimini satranç eğitimi, bunları verip vermeyeceğimizi, bunları verebilecek hocalarımızın olup olmadığını, tartışırız( Y)*

*Dönem başında öğretmenler kurulu toplantısı yaptık ama böyle normal dönemin nasıl geçeceğine dair yani hangi tarz etkinlikler yapacağız ya da ne gibi değişiklikler olacak? Planlar günlük planlar tarzında o tarzda toplantı oldu. Müdür bey görevlendirmeleri yaptı.(Ö,2)*

*Gündeme geliyor onda da görev dağılımı şöyle oluyor, bir yaş grubumuz zaten küçük yaş grubu, diğer üç sınıfta öğretmenler kendi arasında toplanıp konuşuluyor müdür beye sunuluyor, müdür beyde onayladıktan sonra biz o etkinliği yapıyoruz.(Ö,3)*

### 3.3.2. Kurum ve Çevre Eşgüdümleme Sürecine İlişkin Bulgular

Kreş ve gündüz bakımevinde çevre ile eşgüdümün, üniversite üst yönetim kurulu ve veli toplantıları aracılığıyla gerçekleştirildiği belirtilmektedir. Üniversitenin, kreş ve gündüz bakımeviyle ilgili oluşturulan üst yönetim kurulu; kurumun talep ve ihtiyaçları doğrultusunda toplanmaktadır. Öğretmenler kurulu toplantısından bir ay sonra ilk veli toplantısının yapıldığı görülmektedir. Yıl içerisinde veli toplantılarının zaman aralıklarıyla yapıldığı ifade edilmektedir. Bu konuyla ilgili yönetici ve öğretmen görüşleri aşağıda sunulmuştur.

*Okulumuzun kendi kuralları var, veliler bilgilendiriliyor, öğretmenler toplantısından sonra eğitim hayatı başladıktan 1 ay sonra veliler ile bir veli toplantısı yaparız, her dönemin başında. (Y)*

*Okul açıldıktan yen döneme geçtikten sonra veli toplantısı yapıyoruz. Zaman aralıkları içerisinde veli katılımı veya evde yapılacaklarla ilgili bilgilendirme yapıyoruz.(Ö,3)*

Kreş ve gündüz bakımevinde öğrenci yaş gruplarında tek sınıf olmaları sebebiyle zümre toplantılarının yapılmadığı belirtilmiştir. Öğretmen görüşlerine göre il genelinde yapılan zümre toplantılarıyla ilgili görüşleri şu şekilde ifade edilmiştir.

*Kendimin yetebildiğini düşünüyorum ama benden daha üstün kişiler de vardır kesinlikle ya da benim fikirlerimden haberdar olmayan bu fikri daha önce hiç duymamıştım diyen öğretmenlerimizde çıkabilir, o yüzden kesinlikle bu toplantının olmasını ve bu toplantıya katılmayı isterdim (Ö,3)*

*İl genelindeki bütün kreş ve anaokullarının gittiği gidişattan en azından haberimiz olurdu, ama öyle olmadığı için hani haberimiz olmuyor birbirimizden kopuk olarak oluyor yani yapacağı etkinliklerden hiçbir şekilde bilgimiz olmuyor yani. (Ö,2)*

### 3.4.Değerlendirme Sürecine İlişkin Bulgular

Kreş ve gündüz bakımevinde değerlendirme süreçlerinin işleyişi “kurum içi değerlendirme” ve “kurumun değerlendirilmesi” alt başlıklarında incelenmiştir.

#### **Tablo 4. Değerlendirme Sürecine İlişkin Bulgular**

---

Okul başarısının üst kurumlar tarafından değerlendirilmesi

- Rehberlik ve teftiş olmak üzere iki sürecin gerçekleşmesi
- Öğretmenlerin sınıf ortamında gözlemlenmesi
- Kurumun çeşitli açılardan denetlenmesi

---

Okul başarısının okul içi süreçlerle değerlendirilmesi

- Planların değerlendirilmesi
  - Okul başarısının değerlendirilmesinde bazı göstergelerin göz önüne alınması
- 

#### 3.4.1.Kurum İçi Değerlendirme Sürecine İlişkin Bulgular

Kreş ve gündüz bakımevlerinin değerlendirme süreçlerinin işleyişinde kurum yöneticisi tarafından yapılan değerlendirmelerin, dönem sonu toplantıları aracılığıyla; dönem süresince yaşanan aksaklıkların tespiti, planlanan iş ve işlemlerin gerekleşiş gerekleşişmediğinin denetimi olarak belirtilmektedir. Ayrıca oğretmen tarafından takibi yapılan, oğrencilerin gelişimsel değişimleri de değerlendirme süreci içerisinde yer almaktadır. Oğrenci velilerinin kurum ile ilgili memnuniyetleri, kayıt yenileme ve yeni kayıtlarda yaşanan yoğunluk vb. kriterlerin değerlendirme sürecinde dikkate alındığı görülmektedir. Bu durumla ilgili olarak yönetici görüşleri aşağıda sunulmuştur.

*Kurumumuzun başarısı şimdi kreşimiz yeni bir kreş hani bu yıl ikinci yılımız desem yeridir, kurumumuzun başarısı benim gözümde bir çocukların gelişimleri, çocukların gelişimlerini takip ediyorum, gelişim raporlarını ve bizzat çocuklar ile iletişim kurarak 2 veliler velilerin kreş ile ilgili verilenleri takip ediyorum bu yüzden diyorum ya hani çocuklar alınırken ya da çocuklar teslim edilirken velileri çağırır bazen konuşurum, hatta bazı özel velilerim olur,özelden kastım şu mesela çocuğu ile ilgili farklı beklentileri olan, çağırıp işte çocuğunla ilgili sosyal gelişimin nasıl işte öz bakım becerileri noktasında gelişti mi? Kişisel becerileri noktasında nasıl? Evde bir değişim gzlemleyebildi mi? Bu konuda velileri çağırır yaptığımız için doğru mu yanlış mı belki de yeteri hizmeti veremiyoruz, bunu gözleme şansım oluyor ve değerlendirme şansımız da oluyor, bir diğer şey de şu oğrenci sayımız. Ben burada bir hizmet veriyorum değil mi? Okul ncesi eğitim hizmeti ben iyi bir eğitim vermesem burada ocuk sayım ne olacak ister istemez düşecek, biz buraya başladığımızda ocuk sayımız 27 idi. Birinci yılın ilk döneminin sonunda biz 35i bulduk, mesela 8 oğrenci kaydımız daha oldu ve sürekli değişen bir şey zaten ana okullarında bu sayıların değişimi normaldir, birinci yılın sonundaki ocuk sayımız 40 idi, 27 ile başladık ilk açılan bir kurum için 40 tane oğrencinin olması güzel, herkes açılacak yani devam edecek edemeyecek şeklinde düşünürken biz ikinci yılın kayıtlarının sona erdiğinde bizim sınıflarımızın sayısı yetmiyor artık toplam 70'di, 70 tane oğrenci kapasitesine ulaştığ, şimdi bu sizin başarınız ile alakalı mı yoksa hani insanların merakı ile ilgili mi? Hadi diyelim merakı olsun, biz şu an 67'deyiz, eğer merakı olmuş olsa bu sayı git gide düşerdi değil mi? Hani adam denerdi 1.yıl dönemin sonunda geri çekerdi sayıyı, ama şu an biz 67 yiz, çoğu oğrencimizin sayısının azalmasındaki sebep de yeterli sınıf sayımızın olmaması yani yeterli kontenjanımızın olmaması.(Y)*

Kreş ve gündüz bakımevinde değerlendirme süreçlerinin işleyişinde; oğretmenler oğrencilerin gelişim özeliklerine dikkat etmektedir. Dönem başında planlanan eğitim planlarının uygulanabilirliği, işlerliği oğretmenlerin değerlendirme sürecinde dikkate aldıkları kriterler arasında yer almaktadır. Ayrıca dönem sonunda verilen gelişim raporlarıyla oğrenci gelişimlerini değerlendirdikleri belirtilmektedir. Velilerden gelen dönütlerde değerlendirme süreci içerisinde yer almaktadır. Oğretmenlerin değerlendirme sürecinin işleyişi ile ilgili görüşleri aşağıda sunulmuştur.

*Kurumumuzun başarısını bana göre şey çok talep görmesi okulun başarılı olduğunu gösterir, yapılan etkinlikler dışarı veliler tarafından yani beğenilmesi kurumun çok iyi olduğu anlamına gelir bana göre. Yani okulunuzun başarısını şöyle söyleyeyim, iyi planladık. Başarılı planladık, ama başarılı bir sonuç getirdik mi işte süreçler içinde planladığımız işte (,2)*

*Yani genelde dönem sonunda hocam değerlendirme süreci oluyor benim fikrim olarak, yani kimseyle konuştuğum veya bireysel olarak düşündüğüm hani bu gelişim raporları verildiğinde karneler verildiğinde çocuklar mezun olduğunda hani o insanların şeyini anlayabiliyorum, bazı veliler diyor ki ders çocuğu daha tam gelişmedi yani kendine yetebilecek düzeyde değil, bazıları da diyor ki bize çok*

*faydası oldu, hani hepsinin bize faydası olsun, demesini istiyorum yani eksiklikleriniz hala var bence (Ö,3)*

*Ben şöyle başarılı buluyorum, daha çok hani çocuklara ve velileri memnun etme yöntemde bizim kurumumuz, yani bunu da elimizden geldiğince yapmaya çalışıyoruz daha elimizden fazlasını yapmaya çalışıyoruz, ne kadar başarılı ne kadar başarılı olamayacağımızı da belirler karar verip memnun olanlar var memnun olmayanlar var. (Ö,1)*

### **3.4.2. Kurumun Değerlendirilmesi Sürecine İlişkin Bulgular**

Kreş ve gündüz bakım evi değerlendirme süreçlerinde kurum müdürünün kurumun fiziksel denetimi ve akademik denetiminden sorumlu olduğu belirtilmektedir. Kreş ve gündüz bakımevinin fiziksel denetimi Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı tarafından belirlenen kriterler çerçevesinde Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü tarafından yapılmaktadır. Kurumun akademik denetimi kurum müdürü tarafından yapılarak üst yönetim kuruluna sunulmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yasada belirtilen aralıklarla kurumun denetiminin yapılması gerektiği belirtilmektedir. Kurum müdürünün denetim ve değerlendirme sürecinin işleyişi ile ilgili görüşleri aşağıda sunulmuştur.

*Şimdiye kadar iki yıllık süreçte fiziksel bir denetimden geçtik, eğitsel yani akademik bir denetim olmadı akademik denetimi arkadaşların denetimini ben kendim yapıyorum, yani yönetici olarak onu ben kendim yapıyorum, fiziksel denetimi de Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü gerçekleştirdi. Yaklaşık 10 tane maddeden oluşan bir talep listesi oldu, mesela kapıların dışarıya doğru açılması, pencerelere köşebendlerin yerleştirilmesi misal diyorum, lavaboların olduğu yerlerdeki işte basamakların korunaklı olması en basitinden, işte havuzumun kenarında çitler yoktu. Daha çok güvenlik ile ilgili talepleri bulundu, eğitim anlamında da denetimi ben şu şekil yapıyorum, yani, yasayı incelediğimizde Milli Eğitim Müdürlüğü'nün yapması gerekiyor bu denetimi, hani fiziksel denetimi Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'nın temsilcisi olan ildeki Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı yapar, Eğitim denetimini de Milli Eğitim Müdürlüğü'nün yapması beklenilebilir, ama şöyle bir şey var Milli Eğitim Müdürlüğünden herhangi bir denetime gelen olmadı yalnız ben alandan gelen biri olduğum için nelerin yapılması gerektiğini az buçuk biliyorum, ondan dolayı eğitimin denetimini ben kendim yapıyorum (Y)*

*Üniversitenin yönetim kurulu akademik bir denetim yapmıyor, yani içeride ne oluyor ne bitiyor çok büyük bir ilgisi yok, yani -Fiziksel denetimlerle ilgili mi? -Fiziksel denetim daha çok, çünkü şöyle düşünüyorlar yani bende olsam mantıken öyle düşünürüm hani okul öncesi eğitim ana bilim dalı başkanını biz oraya sorumlu olarak koymuşuz, akademik denetimini illa ki o yapacak, hatta üniversite şöyle bir şey yaptı, bizleri idari yapısını çekerek akademik danışmanı olarak görevlendirdi oraya, yani oradaki eğitimin danışmanlığını yapıyorum artık yani üniversite adına ben yapıyorum buradaki eğitim danışmanlığını, ayrıca idari görevini de yapıyorum.(Y)*

Görüşmelerden elde edilen bulgular ışığında, kreş ve gündüz bakımevi değerlendirme ve denetleme sürecinde öğretmenler, öğretmenler kurulu toplantısında alınan kararlar neticesinde eğitim içeriklerinin; iş ve işlemleriyle ilgili olarak dosyalamalar yapmaktadır. Kurum müdürü dosyaların ön incelemesinde ve eksikliklerin giderilmesinde ön denetim yapmaktadır. Yapılan ön denetim de; öğretmenlerin aylık ve günlük plan dosyaları incelenmekte, ayrıca öğretmenler tarafından oluşturulan öğrenci gözlem formları ve gelişim raporları incelenmektedir. Kurum müdürü, eksiklerin tamamlanmasına rehberlik etmektedir. Kurum müdürünün yanı sıra,

üniversite yönetimi tarafından oluşturulan akademisyenlerin yer aldığı heyet, sınıfların eğitim öğretim ortamına uygunluğu ve eğitim planları, öğrenci gelişim dosyaları aracılığıyla bir değerlendirme süreci yürütmektedir. Kreş ve gündüz bakım evi öğretmenlerinin değerlendirme süreciyle ilgili görüşleri aşağıda yer almaktadır.

*Hazır dosyalarımız, günlük planlarımız hepsi ay ay bölmüşüzdür dosyalar var, kurum müdürümüz aylık planlarımızı ve dosyalarımızı incelemekte eksiklikleri tamamlamamız yönünde uyarılarda bulunuyor. Rektörlük tarafından gelen görevliler incelemelerde bulunuyorlar... (Ö,2)*

*Denetime en son 2017 de geldiler hocam, yanlış hatırlamıyorsam, ondan sonra ben 1 yıllık ara vermiştim, bakanlıkta çalıştığım için bu yıl yine denetim olunacağını biliyoruz zaten biz hepimizin planları yani yapılan işte ay yıl olarak etkinliklerimiz hazır bir şekilde, genelde kurum müdürümüz ve rektörlükten gelen akademisyenler yönetim tarafından yapılıyor. (Ö,3)*

*Bu denetleme sürecinde, hani bir sorun olduğu zaman da müdür beyin zaten bize söylüyor kendimizi düzeltelim, yani kendi adıma konuşayım mesela bir şeyi yapamadım, öğrencilerimle alakalı müdür bey beni uyarıyor ben ona göre kendimi düzeltmeye çalışıyorum. (Ö,1)*

Kreş ve gündüz bakımevinin değerlendirme süreçlerinin veli görüşlerine göre incelendiğinde; sürece velilerin sadece sözlü iletişim yoluyla dahil edildiği görülmektedir. Öğrenci velilerinin sürece daha kurumsal çalışmalarla dahil olma ve kurumun akademik kalitesini artırmaya yönelik ifadelerinin olduğu görülmektedir. Velilerin, kurumun değerlendirme süreciyle ilgili olarak; kurum personellerinin, etkili iletişim, yönetim ve okul öncesi alanına yönelik hizmet içi eğitimlere katılım sağlayarak, kuruma ve öğrencilere katkı sunabileceği ifade edilmektedir. Bununla ilgili veli görüşleri aşağıda sunulmaktadır.

*Yani yönetimin mesela şöyle bir şey yapmasını beklerdim velilerden zaman zaman memnuniyet anketi türünde onların beklentilerini veya beklentilerinin karşılanması yönüyle görüş ve öneriler böyle bir şey hatırlamıyorum yapıldığını, belki de ben kaçırmışım ama hatırlamıyorum böyle bir şey, o yüzden değerlendirme daha çok şahsi gözlemler yolu ile oluyor, ve kurum bazen soruyoruz biz hani nasıl gidiyor şeklinde, daha çok yani var olan şartlar içerisinde en iyisinin yapıldığını ifade ediyor ancak eksikliklerin kendileri tarafından bilinmesine rağmen çözümün olmadığı ifade ediliyor, ama dediğim gibi bunların daha sağlam temellere bilgilere belgelere dayanılarak yapılması çok daha anlamlı, siz de takdir edersiniz ki kurumsal bir yönetim süreçlerinde her zaman veliye dayanmak çok daha sağlıklı sonuçlar elde eder, çünkü sözlü iletişim her zaman değişebilir ana görevde değişebilir... (V,2)*

*Fiziksel alt yapı olarak değerlendirdiğimiz zaman orta sınıf olarak ifade edebiliriz. Fiziksel alt yapısının güçlendirilmesi gerekiyor zayıf kaldığı bir nokta fiziksel alt yapı, kadro konusunda yine zayıf kaldığını söyleyebiliriz yani şu açıdan kadronun yetersizliği nicelik açısından yetersizlik var, nitelik açısından da belki işte dediğimiz gibi o burada akademik noktası olduğu için belki sertifikalar iyileştirilebilir yani illaki kadrolu eleman bulamayabilirsiniz, bunun haricinde akademik açıdan baktığımız zaman yani iyi düzeyde olduğumuzu söyleyebilirim yani çocuğumuzun gelişimi açısından beklentilerimizi karşıyor. (V,3)*

Kreş ve gündüz bakımevinde değerlendirme sürecinin işleyişi hakkında kurum müdürü, öğretmen ve veli görüşlerine göre; kurumun iç değerlendirme sürecinde kurum müdürünün etkin rol oynadığı görülmektedir. Üniversite üst yönetim kurulunun, kurumun değerlendirilmesinde yönetmelikler üzerinden resmi bir denetleme yaptığı görülmektedir.

Ayrıca il düzeyinde Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından oluşturulan olan heyetle gerçekleşmesi gereken değerlendirme ve denetim sürecinin gerçekleşmediği görülmektedir.

#### **4.SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

Bu çalışma, kreş ve gündüz bakımevlerinin, kurum müdürü, kurum öğretmenleri ve öğrenci velilerinin görüşlerine göre yönetim süreçleri bağlamında incelenmesini amaçlamıştır. Çalışmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşme soruları aracılığıyla toplanmıştır. Elde edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiş, yönetim süreçleriyle ilgili kodlamalar ve alt başlıklar altında toplanmıştır.

##### **4.1.Tartışma ve Sonuç**

Kurum müdürü, öğretmenler ve veli görüşleri doğrultusunda elde edilen veriler bağlamında karar verme sürecinin yönetici görüşlerine göre yasal prosedürler çerçevesinde işlediği görülmektedir. Karar verme süreci genel olarak toplantılar aracılığıyla yürütülmektedir. Öğretmenler kurulu toplantılarının karar verme sürecinde geniş yer aldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra üst yönetim kurulu toplantılarının kreş ve gündüz bakımeviyle ilgili karar verme sürecinde etkin rol aldığı görülmektedir. Üst yönetim kuruluna iletilen konularda, karar alma süreçlerinde yaşanan gecikmelerin uygulamalarda aksaklıklara neden olduğu görülmektedir. Büte (2007)'in bağımsız anaokullarının yönetim süreçlerinin değerlendirilmesiyle ilgili yaptığı çalışmada karar alma süreçlerinde komisyonların ve toplantıların yanı sıra öğretmenlerin ve müdürlerin de tek başına karar aldıkları belirlenmiştir. Ayrıca müdürlerin kriz anı ve yeni uygulamalarda karar vermedeki etkin durumu görülmektedir. Çalışmada karar verme sürecinde kararların genel olarak toplantılar ile grupla karar alma süreçlerinin yer aldığı görülmektedir. Kurum müdürünün üst yönetime olan sorumluluklarının, tek başına karar vermesine engel oluşturduğu görülmektedir. Bu durumun planlanan uygulamaların zamanında gerçekleştirilmesinde aksaklıklara yol açtığı söylenebilir.

Argon ve Kaya'nın (2016) çalışmasında ise özel okul yöneticilerinin yönetim kurulunda alınan kararlarla ilgili çalışanlarla paylaşımında buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Özel okulların yönetim yapısı incelendiğinde yönetim kurulu başkanı, yönetim kurulu üyeleri, okul müdürleri ve okul müdür yardımcıları olduğu görülmektedir. Bu açıdan özel okullarda okul müdürlerinin yönetim kuruluna bağlı olarak çalıştığı ve yönetim kurulunun karar süreçlerini etkilediği görülmektedir. Kreş ve gündüz bakımevinde bütçe ile ilgili karar verme sürecinin, öğretmenler kurulu toplantılarında belirlenen gıda, kırtasiye ve personel ihtiyaçlarının, kurum müdürü tarafından muhasebe birimine bildirilmesi ve üst yönetim tarafından onaylanmasıyla gerçekleştiği görülmektedir. Kreş ve gündüz bakımevinde karar verme sürecinde öğretmenlerin öğretmenler kurulu toplantılarında görüşlerinin alındığı fakat nihai kararın yönetim kurulu tarafından verildiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Velilerin karar verme sürecine veli toplantıları aracılığıyla katıldığı fakat pasif rol aldıkları görülmüştür.

Kreş ve gündüz bakımevinde öğretmenler karar verme sürecinde, kendi yaş gruplarıyla ilgili kararlarda özerk davranabilmektedir. Uygulamaya karar verdikleri eğitim planlarını kurum müdürüne onaylatarak yasal sorumluluklarını yerine getirdikleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Kreş

ve gündüz bakımevinde karar verme sürecini daha çok maliyet, ğretmen tutumları ve ğrenci velilerinin beklentilerinin sınırlandırdığı belirlenmiştir.

Kreş ve gündüz bakımevinde iletişim sürecinin resmi yazışmalar haricinde sözlü iletişim yoluyla işlediği de bulgularda saptanmıştır. Ayrıca st yönetim kurulu kararları yazılı ve sözlü iletişim yoluyla kurum personeline iletilmektedir. Kreş ve gündüz bakımevinde velilerle iletişimin bire bir görüşme, sosyal medya ve teknolojik araçlarla sağlandığı görülmektedir. Kurum alışanlarının sayısının az olması nedeniyle birebir görüşme ve sözlü iletişim yolunu seçmektedirler. Bunun yanı sıra kurum müdürü ve öğretmenlerin yer aldığı whatsapp grupları aracılığıyla kurumla ilgili duyuruların bu araçlarla sağlandığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Cantürk (2016) okul yöneticilerinin bilişim teknolojilerini yönetim süreçlerinde kullanımı ile ilgili yaptığı araştırmada; yöneticilerin okulun tüm üyeleriyle, veliler ve üst yönetim ile iletişimi sağlamada teknolojiden yararlandığını, bu durumla ilgili olarak whatsapp, kısa mesaj, e-mail, sosyal medya vb. iletişim araçlarının kullanıldığını saptamıştır. Kreş ve gündüz bakımevinde yönetici, ğretmen ve veli görüşlerine göre iletişim sürecinde yanlış anlama, mesajların eksik anlaşılması haricinde sorun yaşanmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Kreş ve gündüz bakımevinde eşgdmlleme süreci, yönetici, ğretmen ve veli görüşlerine göre genel olarak toplantılarla sağlanmaktadır. Bununla ilgili olarak yönetici ve öğretmenlerin katılım sağladığı öğretmenler kurulu toplantıları ve periyodik olarak düzenlenen veli toplantılarının olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra kurum yöneticisinin başkanlığında plansız gerçekleşen toplantılarla da eşgdmlleme süreci işlemektedir. Plansız gerçekleşen toplantılarda motivasyon ve kuruma aidiyet kavramlarının ne çıktığı görülmektedir.

Kreş ve gündüz bakımevinde ğretmen görüşlerine göre, öğretmenlerin il geneli zümre toplantılarına katılmadıkları görülmektedir. Öğretmenler, zümre toplantılarına katılmalarının eğitim ğretim sürecine katkı sunacağını belirtmektedirler. Büte ve Balcı'nın (2010), araştırmasında eğitim ve öğretimle ilgili her konuda zümre toplantıları yapıldığı bulgusuna ulaşılmaktadır. Çalışmamızda ğretmenlerin zümre toplantılarına katılmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumun öğretmenlerin il genelinde okul öncesi öğretmenleriyle olan koordinasyon ve eğitimlerinde uyum eksikliği oluşturabileceği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Kreş ve gündüz bakımevinde değerlendirme süreçleri okul öncesi eğitim programı kapsamında belirlen kazanım ve göstergelerin çocuklarda oluşturduğu gelişim ve davranış değişiklikleri odak alınarak gerçekleştirildiği görülmektedir. Demirtaş ve Küçük (2014), okul yöneticilerinin performanslarının değerlendirilmesinde öğrencilerin akademik ve eğitsel yönden gelişimlerinin değerlendirme lt olarak faydalanılması gerektiği sonuçlarına ulaşmıştır. Çalışmanın değerlendirme sürecine ilişkin sonuçlarıyla paralellik gösterdiği görülmektedir. Öğretmenlerin değerlendirme süreci kurum müdürü ve üst yönetim kurulu tarafından yapılan denetimle işlediği görülmektedir. Ayrıca kurum müdürü yönetim kuruluna karşı değerlendirme sürecinden sorumludur.

Kreş ve gündüz bakımevinde öğrencilerin değerlendirme süreci, öğretmenler tarafından oluşturulan portfolyo ve gelişim raporlarıyla sağlanmaktadır. Öğrencilerin yaş gruplarının gelişim özelliklerine uygun olarak hazırlanan eğitim planlarının uygulanması ve içeriğinde yer alan kazanım göstergelerinin kazanılmasıyla gerçekleşen davranış değişiklikleri değerlendirme sürecinin odağı durumundadır. Kreş ve gündüz bakımevinde, öğretmenlerin değerlendirme



süreci kurum müdürü ve üst yönetim kurulu tarafından, öğretmen ve öğrenci dosyalarının denetimi ve eğitim sürecinin denetimiyle işlemektedir. Öğretmenlerin ilgili yönetmelikte belirtilen öğrenci dosyaları, toplantı tutanakları, eğitim planlarının değerlendirme sürecinde incelendiği görülmektedir. Büte (2007), çalışmasında benzer sonuçlara ulaşmıştır. Öğretmen ve okul denetimlerinin ayrı olarak denetlendiği mevzuatta belirtilen dosya ve belgelerin incelendiğini belirtmiştir. Kreş ve gündüz bakım evinde yönetici görüşlerine göre kurumun değerlendirilmesinde başarı kriterlerinin; öğrencilerdeki istenik davranış değişiklikleri ve öğrenci velilerinin beklentilerinin karşılanması olduğu sonuçlarına ulaşmıştır.

Sezer (2016), araştırmasında okul yöneticilerinin eğitimin hedeflerine ulaşmaya çalıştıklarını ve okul paydaşlarının memnuniyetlerini önemsediklerine değinmektedir. Müge ve Büte (2010), okulun değerlendirilmesinin öğretmen, öğrenci ve velilerin memnuniyetleri, öğrencilerin okulu sevmeleri ve bir sonraki okulun tercih edilmesi olarak belirlendiği sonuçlarına da yer vermektedirler.

#### **4.2.Öneriler**

1. Kilis 7 Aralık Üniversitesi Kreş ve Gündüz Bakımevinde gerçekleştirilen bu araştırmadan elde edilen veriler doğrultusunda özellikle karar verme süreçlerine aile birliğinden temsilcilerin de dahil edilmesi gerektiği söylenebilir. Bu durumun velilerin kurum kararlarına olan katılımını artıracak ifade edilebilir.
2. Kreş ve gündüz bakımevinde kurum personeline, etkili iletişim alanında hizmet içi eğitimler düzenlenerek sürecinde daha sağlıklı yürütmelerine katkı sunulabilir.
3. Kreş ve Gündüz Bakımevinin internet sitesi aktif hale getirilerek etkinlik ve eğitim süreci paylaşımlarıyla zenginleştirilerek velilerin kuruma dair gelişmelerden daha hızlı ulaşmaları sağlanabilir.
4. Kreş ve gündüz bakımevinde işbirliği ve paylaşımcılık kültürü oluşturulmalı ve grup çalışmaları desteklenmelidir. Öğretmenlere yönelik “ etkinlik havuzu” oluşturularak kurumsal paylaşım artırabilir.
5. Kurumun diğer eğitim kurumları ve milli eğitime bağlı anaokullarıyla işbirliği oluşturulmalıdır.

#### **5. KAYNAKÇA**

Aral, N., Kandır, A. ve Yaşar, M. (2011). Okul öncesi eğitim ve okul öncesi eğitim programı. (4. Baskı). İstanbul: Ya-Pa Yayınları.

Argon, T. ve Kaya, A. (2016). Özel okullarda insan kaynağı yönetimi işlevlerinden yönlendirme işlevinin okul yöneticilerine göre değerlendirilmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 140-152.

Aydoğan, İ. (1998). Özel Okullarda Yönetim Süreçlerinin İşleyişi (Kayseri İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

Bursalıoğlu, Z. (2015). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış, (19. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Büte, M. (2007). *Bağımsız Anaokulu Yöneticilerinin Bakış Açışından Okul Yönetimi Süreçlerinin İşleyişi, Sorunlar ve Sorunlarla Başa Çıkma Yolları (Mersin ili merkezi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Büte, M. ve Balcı, F.A. (2010). Bağımsız anaokulu yöneticilerinin bakış açışından okul yönetimi süreçlerinin işleyişi ve sorunlar, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 485-509.

Cantürk, G. (2016). *Okul Yöneticilerinin Teknolojik Liderlik Davranışları ve Bilişim Teknolojilerinin Yönetim Süreçlerinde Kullanımı Arasındaki İlişi*. Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Antalya.

Chmiliar, L. (2010). Multiple-case designs. In A. J. Mills, G. Eurepas & E. Wiebe (Eds.), *Encyclopedia of case study research*, (pp 582-583). USA: SAGE Publications.

Çiftçi, M. (2018). *Okulöncesi Eğitim Alanındaki Araştırmaların Yönelimleri: Bir İçerik Analizi*. Yüksek Lisans Tezi. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.

Demirtaş, Z. ve Küçük, Ö. (2014). Okul yöneticilerinin performanslarını değerlendirme ölçütleri ve performanslarını düşüren nedenler: Nitel bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40, 47-67. doi: 10.15285/EBD.2014409742.

Dönmez, B. (1999), Değişme ve Yenileşme. E. Toprakçı (Ed.), *Yönetici Adayları Eğitim Programı*, İnönü Üniversitesi Yayını, Malatya, Türkiye,13-29.

Ebabil, D. (2015). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Yönetim Süreçlerinin İşleyişinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Çanakkale.

Erdoğan, İ. (2008). *Eğitim ve okul yönetimi*, İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Erdoğan, İ. (2014). *Eğitim ve okul yönetimi*, (3.Baskı). İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Ergen, Ü. (2014). *Temel Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Yönetimsel Süreç Becerilerine İlişkin Okul Öncesi Öğretmenlerinin Görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güler, N. (2008). *Müzikle çocuk eğitimi*. (1. Basım). İstanbul: Hepsi Çocuk Yayınları.

Gürsel, M. (2012). *Okul yönetimi (kuram ve uygulamalı)*. Konya: Eğitim Kitabevi.

Hoşgörür, V., & Yoncalık, T.M. (2004). *Bilgi toplumunda eğitim yönetimi: Eğitimde çağdaş yaklaşımlar*, Bilgi şöleni 2, Samsun: Birmat Matbaacılık.

Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri, *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1,

MEB. (2013). *36-72 aylık çocuklar için okul öncesi eğitim programı*. İstanbul: Ya-Pa Yayınları.

Oktaç, A. (2000). Yaşamın Sihirli Yılları: Okul Öncesi Dönem. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

Paşaoğlu, D. (2013). Yönetim ve organizasyon. C. Koparal ve İ. Özalp, (Ed.) Yönetim ve Yöneticilik (2-21). Anadolu Üniversitesi Yayını.

Ural, O., Ramazan, O. (2007). Türkiye’de Okul Öncesi Eğitimin Dünü ve Bugünü. Servet Ö., Hasan B. ve Murat S. (Editörler). Türkiye’de Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Sistemi Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri Konferansı Kitabı. 1. Baskı, Ankara: Türk Eğitim Derneği.

Sezer, Ş. (2016). Okul müdürlerinin görev öncelikleri ve karar alma süreçlerini etkileyen faktörlere ilişkin görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(3), 121-137. doi: 10.17679/iuefd.17311445.

Subaşı, M. ve Okumuş, M. (2017). Bir araştırma yöntemi olarak durum çalışması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 21(2): 419-426

Şişman, M. (2012). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık

## **6. EXTENDED ABSTRACT**

The most intense period of learning when basics habits are gained, that period covers the preschool period in which physical, sociology-emotional, mental, language developments are shaped, has an important role in human life. It is known that preschool education starts in the family and continues in preschool institutions. Sufficient conditions must be provided in order to carry out preschool education of desired quality. Within this scope, the effect of school administrators’ level of supply preschool education needs on the educational environment is crucial. School administrators can be expressed as people who have primary responsibility towards people in top management, teachers, students, parents and society in order to produce a quality education service. (Dönme, 2004). Therefore it can be said that the functioning of school management processes has the most important role in ensuring the effectiveness of the school. The Preschool education period is an important period in human life and this period, it can be stated that the preschool teachers, school administrators and parents who play a role in the management processes have an important position. In this research management processes in kindergarten and daycare centers; analyzed in the context of the views of administrators, teachers, and parents.

This research is limited to Kilis 7 Aralık University Kindergarten and Daycare Center administrators, teachers and parents of students. Kilis 7 Aralık University Kindergarten and Daycare Center administrators, teachers and parents of students were determined as participants, semi-structured interview questions were chosen as a data collection tool. Research questions of (Büte,2007) were used in the formation of interview questions. The study group was formed by using the purposive sampling technique. While determining the participants, the criterion sampling technique, one of the purposeful sampling methods, was

taken as the basis. In the analysis of the data obtained from the research, the descriptive analysis technique was taken as the basis. In this research, it is aimed to examine the administrators and teachers working in the kindergarten and daycare centers, and with the views of the parents (who have students in the institution) on the research questions, in the context of the management processes of the kindergartens and daycare centers.

According to the results of this research, it is seen that decision-making processes in kindergartens and day care centers are meeting-oriented. Kindergarten and daycare center administrators carry out the group decision-making process together with teachers. Moreover, it is seen that meetings are used as a tool in the decision-making process with the group. Teachers' board meetings, parents' meetings can be given as examples of group decision-making processes. It is seen that the kindergarten and daycare center have a senior management board consisting of the university rector, academic commission members, and the director of the institution. This upper board of kindergarten and daycare center decides on issues such as personnel recruitment and student fees. It has been determined that the decision-making process in the kindergarten and daycare centers is mostly limited by the cost, teacher attitudes, and expectations of the students' parents.

It is seen that the communication processes in the kindergarten and daycare centers are carried out as horizontal communication. It is observed that the low number of personnel in the kindergarten and daycare center brings the advantages of family environment and fast communication. Besides, it is seen that in some measures the communication process is negatively affected by the formation of groupings and separations among the personnel. The communication process in the kindergarten and daycare center is maintained through written and verbal communication ways. The written communication method is used when official correspondence and announcements are the subjects. The usage of verbal communication has an important role in the functioning of the communication processes in the kindergarten and daycare centers. It is seen that verbal communication is intensely chosen as the communication method of administrator-teacher, teacher-teacher, teacher-parent. It is seen that digital communication forms are used in the operation of the communication process. In addition to this, digital communication ways, which have an important place in teacher-parent communication, are used to inform parents and share student activities. It has been determined that the verbal communication method is used intensively in teacher-parent communication. It was determined that the parents preferred the verbal communication method at the beginning or end of the day with the teachers regarding the changes noticed about the children.

It is seen that the coordination processes within the institution work well in the kindergarten and daycare centers. However, there are problems in the processes of coordination with the environment. It is well-observed that the coordination process with other kindergartens, and daycare centers, kindergartens and institutions does not work effectively.

It has been determined that the evaluation processes in the kindergarten and daycare centers are child-oriented. It is seen that the evaluation process works with the effects of the achievements and indicators determined according to the developmental characteristics of my children on the development of the child. Furthermore, it is seen that the portfolio and student files created by the teachers in the evaluation process have an important place in the evaluation process. Meeting the expectations of the parents in the evaluation process of the kindergarten

and daycare center is also seen as an evaluation criterion; The fact that the parent chose the institution again is seen as a positive evaluation.

Kindergarten and daycare home has the regulation rules which are determined as criteria in the functioning of the institution and teacher evaluation processes. It is seen that the teachers are examined according to the criteria determined in the supervision and evaluation process by the institution manager and corrections are made with the feedback. In the evaluation of the institution, the preliminary evaluation participates in the evaluation process based on the supervision and evaluation criteria determined by the senior management. In addition, it has been determined that the kindergarten and daycare center should be inspected by the commission determined by the Governor's Office, the Provincial Directorate of Family, Labor and Social Policies, the National Education Directorate, but the institution has not yet been included in such an inspection and evaluation process.

More active participation and representation of students' parents in the decision-making processes in the kindergarten and daycare centers will increase their participation to perform decisions taken in the decision-making process. It is thought that it would be beneficial to include the personnel in the effective communication process with in-service training in terms of the healthier functioning of the communication processes in the kindergarten and daycare centers. By enriching the existing digital accounts of the kindergarten and daycare center; should be accessible to parents. By planning "Family Trainings" for parents, they can contribute to their development together with children. Kindergarten and daycare centers, other kindergartens, and daycare centers; They can gather around joint projects with kindergartens affiliated with the National Education and act together in various collaborations.