

37365

**OKULÖNCESİ EĞİTİMDE YÖNETMENLER İLE  
ÖĞRETMENLER ARASINDA İLİŞKİ BOZUKLUKLARI  
YARATAN KONULAR**

**Mine M. ATASAVUN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI  
ANABİLİM DALI**

**Yöneten : Prof. Dr. İbrahim Ethem BAŞARAN**

**ANKARA  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
MAYIS-1994**

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
SUNU .....	iii
ÇİZELGELER LİSTESİ .....	iv
I. BÖLÜM GİRİŞ .....	1
Amaç .....	2
Önem .....	3
Sınırlılıklar .....	4
YÖNTEM .....	4
Araştırma Modeli .....	4
Evren ve Örneklem .....	4
Bilgi Toplama Aracının Geliştirilmesi .....	5
Verilerin Toplanması .....	6
Verilerin Analizi .....	6
Tanımlar .....	7
II. BÖLÜM İNSAN İLİŞKİLERİNİN TANIMI VE ÖNEMİ .....	9
ÖRGÜTTE İNSAN İLİŞKİLERİ .....	10
EGİTİMDE İNSAN İLİŞKİLERİ .....	20
OKULÖNCESİ EGİTİMDE İNSAN İLİŞKİLERİ .....	22
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	32

	<u>Sayfa</u>
III. BÖLÜM BULGULAR VE YORUMLAR .....	34
DENEKLERİN KİMLİK BİLGİLERİ .....	35
EĞİTİM PROGRAMI ALANINDA YÖNETMEN-	
ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ .....	36
GENEL HİZMETLER ALANINDA YÖNETMEN-	
ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ .....	47
İŞGÖREN HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN-	
ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ .....	64
ÖĞRENCİ HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN-	
ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ .....	71
BÜTÇE HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN-	
ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ .....	83
IV. BÖLÜM SONUÇ VE ÖNERİLER .....	89
Sonuçlar .....	89
Öneriler .....	91
KAYNAKÇA .....	93
EKLER .....	96

## SUNU

Bu araştırmada, okulöncesi eğitimde yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konuların saptanması amaçlanmıştır.

Değerli bilgi, görüş ve uyarıları ile araştırmayı yöneten tez yöneticisi, Sayın Hocam Prof.Dr.İbrahim Ethem BASARAN'A, eşim Ertan NALBANTOĞLU'na, arkadaşlarım Ümit-Oğuz ÜZKAZANC'a ve aileme içten teşekkür ve şükranlarımı sunarım.

Ankara, Mayıs 1994

Mine M.ATASAVUN

## ÇİZELGELER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
1. Deneklerin Görevlerine Göre	
Dağılımı .....	35
2. Deneklerin Cinsiyetlerine Göre	
Dağılımı .....	35
3. Deneklerin Kıdemlerine Göre	
Dağılımı .....	35
4. Okulöncesi Eğitiminde Eğitim Programı	
Alanında Yönetmen ve Öğretmenlere Göre	
İlişki Sorunları Yaratan Konular .....	36
5. Okulöncesi Eğitiminde Eğitim Programı	
Alanında Yönetmen ve Öğretmenlerin İlişki	
Sorunları Yaratan Konulara İlişkin	
Yanıtlarındaki Farklılığın	
Anlamlılığı .....	37
6. Okulöncesi Eğitiminde Genel Hizmetler	
Alanında Yönetmen ve Öğretmenlere Göre	
İlişki Sorunları Yaratan	
Konular .....	48
7. Okulöncesi Eğitiminde Genel Hizmetler	
Alanında Yönetmen ve Öğretmenlerin İlişki	
Sorunları Yaratan Konulara İlişkin	
Yanıtlarındaki Farklılığın	
Anlamlılığı .....	50

8. Okulöncesi Eğitiminde İşgören Hizmetleri Alanında Yönetmen ve Öğretmenlere Göre İlişki Sorunları Yaratan Konular .....	64
9. Okulöncesi Eğitiminde İşgören Hizmetleri Alanında Yönetmen ve Öğretmenlerin İlişki Sorunları Yaratan Konulara İlişkin Yanıtlarındaki Farklılığın Anlamlılığı .....	65
10. Okulöncesi Eğitiminde Öğrenci Hizmetleri Alanında Yönetmen ve Öğretmenlere Göre İlişki Sorunları Yaratan Konular .....	71
11. Okulöncesi Eğitiminde Öğrenci Hizmetleri Alanında Yönetmen ve Öğretmenlerin İlişki Sorunları Yaratan Konulara İlişkin Yanıtlarındaki Farklılığın Anlamlılığı .....	72
12. Okulöncesi Eğitiminde Bütçe Hizmetleri Alanında Yönetmen ve Öğretmenlere Göre İlişki Sorunları Yaratan Konular .....	83
13. Okulöncesi Eğitiminde Bütçe Hizmetleri Alanında Yönetmen ve Öğretmenlerin İlişki Sorunları Yaratan Konulara İlişkin Yanıtlarındaki Farklılığın Anlamlılığı .....	84

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

Çocuklar ailenin ve toplumun geleceğidir. Her toplum, çocuklarının bedensel, sosyal, duygusal, zihinsel bakımdan sağlıklı olmalarını, hayata başarılı katılmalarını sağlayacak biçimde yetişmelerini ister.

Eğitime küçük yaşlarda başlanmasının faydaları sayılamayacak kadar çoktur. Bu durumu gören eğitimciler çocukların mümkün olduğu kadar küçük yaşta düzenli bir eğitime başlamaları için girişimlerde bulunmuş ve okulöncesi eğitim kurumlarını açmışlardır.

Okulöncesi eğitim kurumlarının amaçları kısaca, çocukların bedensel, zihinsel, duygusal ve sosyal gelişimine yardımcı olmak; onların iyi alışkanlıklar kazanmalarını sağlamak; temeleğitime hazırlamak; şartları elverişsiz çevre ve ailelerden gelen çocuklar için ortak bir yetişme ortamı yaratmak; ve Türkçeyi doğru ve güzel konuşmalarını sağlamaktır. (M.E.B Tebliğler Dergisi, 1993, s.50).

Bir örgüt olan okulöncesi eğitim kurumlarının amacına ulaşması, verim elde edebilmesi için insan ilişkilerinin önemi büyüktür. Bir örgütte insanlar arası ilişkiler işgörenlerin birbirleri ile etkileşimini sağlar. İnsanlar arası etkileşim bir çevre etkeni olarak işgörenlerin örgütsel davranışını şekillendirir. Örgütsel davranış ise örgütün amaçlarını gerçekleştirmede önemli bir etmendir. (Başaran, 1992, s.11).

Okulöncesi eğitim kurumlarından birinin diğerinden daha başarılı olmasını açıklamak için bu amaçları ve verimi gerçekleştirilmede etkili olan yönetmen ve öğretmenlerin birbirleri ile olan ilişkilerini ve en önemlisi de bu ilişkilerde bozukluklar yaratan konuları tanımak gerekir.

Okulöncesi eğitim kurumlarındaki ilişki bozukluklarının temelinde çoğu zaman insan ilişkilerinin yeterli olmayışı yatmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumlarındaki yönetmenler ile öğretmenlerin bu ilişki bozuklukları yaratan konuların ne kadar farkında olduklarını bilmek gerekir. Bu konuların saptanarak, çözümler getirilmesi veya en aza indirilmesi ile topluma ve eğitime geniş katkılar sağlanacaktır.

### **Amaç**

Bu araştırmanın genel amacı, okulöncesi eğitimde yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konuları tanımaktır.

Araştırmanın yukarıda açıklanan amacını gerçekleştirebilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır. Okulöncesi eğitimde yönetmenlerle öğretmenler arasında:

- 1- Eğitim programının yönetimi konusunda çıkan sorunlar nelerdir?
- 2- İşgören hizmetlerinin yönetimi konusunda çıkan sorunlar nelerdir?
- 3- Öğrenci hizmetlerinin yönetimi konusunda çıkan sorunlar nelerdir?



4- Genel hizmetlerin yönetimi konusunda çıkan sorunlar nelerdir?

5- Parasal konuların yönetiminde çıkan sorunlar neledir?

### **Önem**

Okul, toplumsal açık bir sistemdir. Girdisi ve çıktısı insandır. Ayrıca bu sistemi yürüten ve yönetenler de insandır. İnsanların çok olduğu bir ortamda insan ilişkilerinde bir takım sorunların da olması doğaldır. Bunları çözmek, en az düzeye indirmek yönetmenlere ve öğretmenlere düşmektedir.

Bir örgüt olan okulöncesi eğitim kurumlarında yönetmen ve öğretmenin ilişkilerinin iyi olması okuldaki ortamı etkileyecek, en üst düzeyde verim elde edilmesini sağlayacaktır. Okulöncesi eğitim kurumlarında yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan birtakım konular bulunmaktadır. Bu konulardan yönetimle ilgili olanlar eğitim programının yönetimi, işgören hizmetlerinin yönetimi, öğrenci hizmetlerinin yönetimi, genel hizmetlerin yönetimi, parasal konuların yönetimi üzerinedir.

Bu araştırma ile okulöncesi eğitim kurumları yönetmenleri ile öğretmenleri arasında ilişki bozuklukları yaratan bu konuların tanınmasına; sonucunda ilişki bozukluklarına neden olan konuların giderilmesi veya azaltılabilmesi için gerekli önlemlerin önerilmesine çalışılmıştır. Böylece okulöncesi eğitim kurumunun amacına en iyi şekilde ulaşmasına yardımcı olunabilecektir.

Ayrıca bu konuda çeşitli kurum ve kuruluşlardaki insan ilişkileri üzerine araştırma yapılmasına rağmen okulöncesi eğitimde yönetmen ve öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konularla ilgili ilk araştırma olması sebebi ile diğer araştırmalara ve araştırmacılara yardımcı olacağı umulmaktadır.

### **Sınırlılıklar**

Bu araştırma Ankara ili merkezi içindeki M.E.B'na bağlı anaokulları, Kız Meslek Lisesine bağlı uygulama anaokulları, bünyesinde anasınıfı bulunan ilköğretim ve ilköğretimde görev yapan yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konularla sınırlıdır. Ayrıca sadece okulöncesi eğitim kurumu yönetmeni ve öğretmeni arasında ilişki bozuklukları yaratan konularla sınırlıdır.

### **YÖNTEM**

#### **Araştırma Modeli**

Bu araştırmanın modeli tarama modelidir. Durumu belirlemek, saptamak ve değerlendirmek için bu model seçilmiştir. Amaca ulaştıracak alt sorulara yanıt bulmak için ve örneklem kapsamına alınan yönetmen ile öğretmen arasında araştırma amacı doğrultusunda bilgi toplamak için literatür taranmış ve anket hazırlanmıştır.

#### **Evren-Örneklem**

Bu araştırmanın çalışma evrenini Ankara ili merkezi içindeki M.E.B.'na bağlı resmi anaokulları, kız meslek lisesine bağlı uygulama anaokulları, bünyesinde anasınıfı

bulunan ilkokul ve ilköğretimde görev yapan yönetmenler ile öğretmenler oluşturmaktadır. Ankara ili merkezi içindeki M.E.B'ne bağlı resmi anaokulu, kız meslek lisesine bağlı uygulama anaokullarının hepsi alınmış fakat bünyesinde anasınıfı bulunan ilkokul ve ilköğretim okullarının sayısı fazla olduğundan örnekleme yoluna gidilmiştir.

Bünyesinde anasınıfı bulunan ilkokul ve ilköğretim okullarının isimleri araştırmacı tarafından Ankara İl Milli Eğitim müdürlüğünden sağlanmıştır. Bunların ilçelere göre dağılımı yapılmış ve bu dağılım gözönünde bulundurularak anket uygulanacak ilkokul ve ilköğretim okulları % 20 oranına göre kura ile seçilmiştir.

Ankara ili merkezi içinde bulunan okullar içinden kura ile 12 ilköğretim okulu, 20 ilkokul seçilmiştir. Ayrıca Ankara ili merkezi içindeki toplam 14 kız meslek lisesi uygulama anaokulu ve 4 bağımsız anaokulu araştırmaya alınmıştır. Bu okullarda bulunan yönetmen ve ana sınıfı öğretmenlerinin hemen hemen hepsine anket uygulanmıştır.

### **Bilgi Toplama Aracının Geliştirilmesi**

Anket formunun geliştirilmesi için önce ilgili literatür taranmış ve anketin kuramsal temeli oluşturulmuştur.

Toplanan bilgiler sınıflandırılmış ve geliştirilen anket iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde deneklere ilişkin kimlik bilgileri, ikinci bölümde ise ilişki sorunları çıkaran eğitim programı, genel hizmet, işgören hizmetlerinin yönetimi, öğrenci hizmetleri ve bütçe

hizmetlerinin yönetimiyle ilgili konular yer almıştır. Anket 51 sorudan oluşmuştur.

Anket formunun güvenilirlik çalışması 11 kişilik bir öğretmen grubu, 5 kişilik bir yönetmen grubu üzerinde denenmiş ve araca son biçim verilerek uygulamaya geçilmiştir.

#### **Verilerin Toplanması**

Anket Ankara ili merkezi içinden seçilen okulöncesi eğitim kurumlarında 110'u öğretmen ve 60'ı yönetmen olmak üzere toplam 170 kişiye uygulanmıştır. Anketlere katılım oranı % 100 olmuştur. Daha sonra anket formları toplanmış, gözden geçirilmiş, eksik, yanlış ve hatalı doldurulmuş sorular belirlenmiş ve çözümlenmeye alınmıştır.

#### **Verilerin Analizi**

Anket aracılığı ile toplanan veriler bilgi işlem formlarına kodlanmıştır. Daha sonra Statgraf istatistik paket programı ile sorulara verilen yanıtlar frekans, yüzde, ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır.

Ayrıca her iki grubun ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını öğrenmek için "t" testi uygulanmıştır. 0.05 ve 0.01 düzeyleri için hesaplanan en küçük manidar fark (E.K.M.F) değerlerine göre "t" testi tabloları oluşturulmuştur.

Bilgi toplama aracıda belirtilen konulara verilen önem düzeyine ilişkin veriler dereceleme ölçeği kullanılarak sayısallaştırılmıştır. Ölçeğin ağırlığı, seçenekleri ve sınırları şöyle belirlenmiştir.

<u>Ağırlık</u>	<u>Secenek</u>	<u>Sınırları</u>
0	Hiç	0.00-0.82
1	Cok Az	0.83-1.65
2	Az	1.66-2.48
3	Orta	2.49-3.31
4	Cok	3.32-4.14
5	Fek Cok	4.15-5.00

Bu veriler aritmetik ortalamadan yararlanarak yorumlanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular araştırmanın alt problemlerine uygun olarak tablolaştırılmıştır.

#### **Tanımlar**

Anaokulu: 4-5 yaş çocuklarına eğitim ve hizmet veren kurumlardır.

Anasınıfı:Yapı olarak ilköğretim okullarının bünyesinde bir yıl süreli olarak açılan okulöncesi eğitim kurumlarıdır. (Yalçınkaya, 1988, s.4).

Okulöncesi Eğitimi:"Doğumdan zorunlu eğitim yaşına kadar olan çocukların bakım, eğitim ve her yönden gelişmelerini sağlayan, onların iyi alışkanlıklar kazanmasına yardım eden sistemli bir eğitimidir". (Meydan, 1984,s.26).

Okulöncesi Eğitim Kurumu: "0-6 yaş arası çocukların tüm gelişimlerini fiziksel, zihinsel, duygusal, sosyal vb.ni sağlıklı ve düzenli fiziksel koşullar içinde toplumun kültürel özellikleri doğrultusunda yönlendiren, onlarda sağlam bir kişiliğin, sosyal duyarlılığın ve yaratıcı işlek zekanın temellerini atan; uzman-egitici kadroya sahip;

temel fonksiyonu eğitim olan sosyal kuruluşlardır". (Oğuzkan ve Oral, 1987, s.3).

Okul Yönetmeni: Okulun bütün işlerini yürütmekten, düzenlemekten, denetlemekten yetkili olup, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden, geliştirilmesinden sorumlu olan kişidir (MEB Tebliğler Dergisi, 1983,s.53).

Öğretmen: Çocukların gelişim ve ihtiyaçlarının karşılanmasından, eğitim programını yürütmekten sorumlu olan kişidir (MEB Tebliğler Dergisi, 1993,s.55).

Yönetim: "Örgüt amaçları doğrultusunda kurum üyelerini ve diğer kaynakları birleştirip, eşgüdümleyerek eyleme geçirme sürecidir". (Öztürk, 1986, s.11)

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNSAN İLİŞKİLERİNİN TANIMI VE ÖNEMİ

Bir örgütün iki önemli yönü bulunmaktadır. Bunlardan birincisi kullandığı teknoloji, araç-gereç, bina, hammadde vb. içeren ve üretime dönük teknik yönüdür. İkincisi ise, işgörenlerin örgütçe karşılanması gereken ihtiyaçlarını, örgütün amaçları için bütün olarak çalışmalarını içeren "insan ilişkileri" dir. Bunların birinin diğerinden üstün tutulması mümkün değildir. İkisi birbirini tamamlayan bir bütündür. (Başaran, 1982b, s.306).

Bilen'e göre "insan ilişkileri çeşitli etkinliklerde, iş alanında, sosyal derneklerde, hastahanelerde, evlerde, okullarda, insanların etkileşimde bulunmalarını düzenleyen ilişkilerdir". Çalışma yaşamında biraraya gelen insanlar işyerinin hedeflerine ulaşmasını sağlayıcı bir çalışma düzeni oluştururlar ve bu düzen içinde birbirleri ile örgütsel bir ilişki kurarlar. Bu tür ilişkiler çalışma yaşamının gerektirdiği insan davranışlarını içerir. Bu da verimi yakından etkilemektedir. (Bilen, 1983, s.203).

İnsan ilişkileri bir örgütteki insanları birleştirerek ahenkleştirerek, çalışma durumuna getirmeyi amaç edinen bir yönetim eylemidir. Böylece o insanların işbirliği ve verimi artmaktadır. Ayrıca psikolojik, sosyolojik, ekonomik ihtiyaçları karşılanmaktadır. İnsan ilişkileri kavramı üretici yararları ile örgüt yararlarını birleştirmeyi hedef tutar ve örgüt amaçlarının en iyi

şekilde gerçekleştirilmesine katkıda bulunur.

Örgütte insan davranışının anlaşılmasında temel ihtiyaçların bilinmesi gerekir. Bu ihtiyaçlar örgüt amaçlarının gerçekleşmesine yardım edecek bir biçimde olursa, örgüt yararları ile üyelerinin yararları bütünleştirilmiş olur. (Bursalıoğlu, 1987, s.217).

Örgüt, bir insan ilişkileri ağıdır. Bir örgütte insanlar arası ilişkiler işgörenlerin birbiri ile etkileşimini sağlar. İnsanlar arası etkileşim, önemli bir çevre etkeni olarak işgörenlerin örgütsel davranışını şekillendirir. Örgütsel davranış ise örgütün amaçlarını gerçekleştirmede önemli bir etmendir.

### ÖRGÜTTE İNSAN İLİŞKİLERİ

Yönetimde insan ilişkileri, işgörenleri, kendi ihtiyaçlarını karşılamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için takım çalışmasına güdülemektir. (Başaran, 1992, s.17).

Elton Mayo ve arkadaşlarının insan ilişkileri üzerine araştırmaları bulunmaktadır. Bu araştırma işçilere karşı gösterilen tutum ve davranışın; verim ve üretim bakımından dinlenme, ışık ve hatta ücretten daha önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır. İş yönetiminde o çağa kadar egemen olan görüşün, örgüt veriminin ancak formal yapı ve kanallar yolu ile yapılan etkileşim sonucunda gerçekleşeceği yönünde olmasına karşılık, Mayo ve arkadaşlarının incelemeleri, bunun aksine informal grup yapıları ve kanallarının yönetim amaçlarını gerçekleştirmekte önemli katkıları olduğunu



ortaya çıkarmıştır. (Bursalıgolu, 1991, s.29).

Başaran'a göre "örgütsel etkililiği sağlayarak yönetsel başarıya ulaşmak isteyen bir yönetmen, örgütünde insan ilişkilerini iyi yönetmek zorundadır. Yönetmenin kendisi ile üstleri, astları arasında ilişkiler kurma ve geliştirme çabasına Yönetsel Davranış denmektedir". Yönetsel davranışın amacı örgütün insan gücünün iyi ilişkiler kurarak örgütsel amaçların gerçekleştirmesini sağlamaktır. (Başaran, 1992, s.11).

Çağdaş örgütlerin iki amacı bulunmaktadır. Bunlardan biri ürün üretmek diğeri işgörenlerin ihtiyacını karşılamaktır. İlk amaç ekonomi, diğeri ise insan ilişkileri üzerinedir.

İnsanın emeği ile örgütün amaçlarınının gerçekleşmesi için yaptığı katkının karşılığı olarak hakkını alması insan ilişkileri ile ilgilidir. Her iki amaçta aynı düzeyde gerçekleştirilmelidir. Bu iki amacın denge içinde gerçekleştirilmesi örgütsel etkililiğin gerçekleşmesi için zorunludur. Bir örgütte insan ilişkilerinin iyi ya da kötü olmasından yönetmenler sorumludur. Her yönetmen kendi yönetim alanında, insan ilişkilerini kurmakla ve sürdürmekle görevlidir. Örgüt toplumsal bir açık sistemdir. İnsan ilişkileri bir sistem olan insanın çıktısıdır. Yani insan ilişkileri insanın bir ürünüdür. İnsan bir sistem olarak mal, hizmet ve düşünce üretir. Bu ürünleri üretirken kişi başkalarıyla ilişki kurar. İlişkinin niteliği insanın çıktısı olan malın, hizmetin ve düşüncenin sunuluş biçimini

ve başkaları tarafından bunların benimsenmesini etkiler. Böylece insan ilişkileri insanın ürettiği her üç ürünle birlikte bulunan ve onların başkalarınca benimsenip benimsenmemesini etkileyen bir ürün olmaktadır. İnsan ilişkileri insanın bir mal, düşünce, hizmet ya da üretimi olmadan, bir ihtiyacı doyurma eylemi olmadan ortaya çıkmaz.

İlişkilerin oluştuğu sistem insan bedenidir. İnsan bir sistem olarak birbirlerine dayanan ve birbirlerini düzenli biçimde etkileyen parçalardan oluşan amaçlı bir bütündür. İnsanın sistem olarak iki amacı bulunmaktadır. Birincisi çevresinden girdiler alarak kendini geliştirmek ve yaşatmak, ikincisi ise çevresine çıktılar sunmaktır. Bu çıktılar mal, hizmet, düşünce türünden ürünlerdir. Kişi bu ürünleri geliştirdiği ilişkiler yoluyla çevresine sunarak kendi ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlar.

Sistem kuramına göre insan ilişkilerinin modernleşebilmesi için beş ögenin bulunması gerekir.

Bunlar:

- 1- Sistemin girdilerinin olması,
- 2- Bu girdilerin sistem içinde işlenmesi,
- 3- Sistemin çıktılarının olması,
- 4- Sistemin çıktılarından dönüt alması,
- 5- Bunların bir ortam içinde oluşmasıdır. (Başaran, 1992, s.13).

İlişkinin girdilerinde kişi ürettiği ürünle çevresini etkilemektedir. Yarattığı bu etkilere çevresince yapılan tepkilerden etkilenir. Bu nedenle insan ilişkilerinin girdileri, çevreden gelen etkilere dir. Bunlardan birincisi

etkileşilen insanın bilişsel gücü, devimsel gücü, duyuşsal gücü, aynı ya da karşı cinsten olması, ahlakı, karakteri, dış güzelliği, geçmiş yaşantıları vb. sayılabilir. Diğerleri ise etkileşimin olduğu ortamdaki gelen etkilerdir. Bunlarda önemsenme, beğenilme, yer, mevsimler, haftanın günleri, yaşanan olaylar vb. dir.

Girdilerin işlenmesinde çevreden gelen etkilerin insan sistemi içinde işlenip çıktıya dönüştürülmesi, insanın bilişsel, devimsel ve duyuşsal gücüne bağlıdır.

İlişkinin çıktılarındaki insanın karşıtı ve ilişkinin olduğu ortamdaki gelen etkiler insan sistemi içinde işlenerek kendi öz gücüne dönüştürüldüğünde, ilişkinin çıktıları olan karşı tepkiler ortaya çıkmaya hazır olur. Bu süreç sonunda insan etkilere karşı tepkide bulunmadığında ilişki söner. Etkileşim, iki insanın çıktıları olan tepkilerin birbirini yanıtlamasıdır. Etkileşimi oluşturan tepkilerin yarısı karşıtların birinden öteki yarısında diğer karşıttan gelir. Bunların bütünleşmesi etkileşimi oluşturur. Bu sırada iki kişi karşılıklı etki alışverişi yaparlar.

Dönüt ise etkileşimde karşıtları oluşturan her insanın etkileşimin oluşumundan ve sonucundan algıladıkları etkilerdir. Dönüt etkileşimi yönettiği gibi ilişkinin kesilmesini veya sürdürülmesini sağlar. Etkileşimden dönüt alınmadığında veya alınan dönütlerle ilişkinin ihtiyaçları doyurmadığında kişi karşıtı ile etkileşimini durdurarak ilişkiyi sürdürmeyebilir. Her ilişkinin olduğu bir çevre vardır. İnsanlar çevre koşullarına uygun olarak

etkileşirler. İnsanlar arası ilişkilerin kişilik özelliklerinin ötesine çıkmasına, insanların ruhsal durumlarının ve çevre özelliklerinin etkisi bulunmaktadır. Birbiri ile etkileşen insanların kurdukları ilişki, ihtiyaçlarını doyuran türden olup sürdürüldüğünde ikisi arasında dostluk artmakta tersinde ise ilişki yok olmaya başlamaktadır. İlişkide bulunan iki kişinin ilişki için harcadıkları girdi ile elde ettikleri çıktı arasında bir denge olması gerekmektedir. Dengesizlik durumunda ilişkiler durmakta ya da bozulmaktadır.

İnsan ilişkilerinde çatışmanın iki nedeni bulunmaktadır. Birincisi asıl nedendir. Etkileşen iki insanın çıktısı birbirine zıt olduğunda çatışma ortaya çıkar. Yani ilişki sürecinin çıktısı olan karşıtları, tepkileri birbirine ters düşmektedir. Böylece karşıtların girdi tepkileri, algılamaları, yargılamaları, kararları birbirine zıt olmaktadır. Bu durum ancak her iki kişinin de ilişkiye neden olan girdilerini, girdileri algılamalarını, yargılamalarını ve kararlarını eşitlemekle veya katlanılabilir denklige ulaşmakla kaldırılabilir. İkinci tür çatışma ise karşıtlardan biri ya da ikisinin ilişkiyi sağlayan tepkileri yanlış anlayıp, yargılamış olmasındandır. Birinci tür çatışmayı kaldırmak oldukça zordur. Burada değerler, düzgüler, inançlar vb. bulunmaktadır. Diğer çatışma yanlış anlaşılma ortadan kaldırılınca yok olabilir.

Örgütte insan ilişkilerinin siyasasının örgütçe belirlenmesi gerekmektedir.

İnsan ilişkileri siyasası işgörenlere nasıl davranılacağını ve nasıl yönlendirileceklerine ilişkin ilke ve kuralları anlatmaktadır. İlkeler insana ilişkin temel görüşleri; kurallar ise insan ilişkilerini düzenlerken nasıl davranılacağını belirlemektedir. İnsan ilişkileri siyasası yönetmenin yapacağı davranışlara çerçeve koyar. Yönetmenin vereceği kararların bu çerçeve içinde olmasını sağlayarak karar sürecini yönlendirir. Aynı zamanda işgörenlerle ilişkiyi düzenlerken çelişkili kararlar almayı ayrıcalıklı davranmayı, çatışmaları önleyerek ilişkilerin ussal ve kararlı olmasını da sağlamaktadır.

İnsan ilişkilerine ilişkin ilke ve kurallar örgütten örgüte değişir. Örgütün yönetim biçimi, ürettiği ürünler kullandığı teknoloji vb. siyasanın içeriğini de değiştirmektedir. Kurallar ilkelere göre daha çeşitlilik ve değişkenlik göstermektedir. İlkeler örgütten örgüte değişse bile yine değişmeyen, evrensel olanı da vardır. Yönetimde insan ilişkileri ile ilgili birtakım evrensel ilkeler bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır:

1. İnsan gücünün sınırı bilinmemektedir. Bedensel güç ölçülebilse bile zihinsel, duyuşsal gücü bilinmemektedir.
2. İnsanların bilişsel, devimsel, duyuşsal güçleri birbirinden farklıdır. Bireysel ayrılıkların bilinmesi insan ilişkilerinin düzenlenmesinde sorunları azaltmaktadır.
3. İşgörenler sevgi ve saygıya layıktır. Buna dayanmayan bir yönetmenin başarıya ulaşması zordur.
4. Yönetmen işgörenlere güvenmek zorundadır.

işgörenler ortam uygun olduğu takdirde görevlerini yüklenmeye ve sorumluluk almaya istekli olurlar.

5. İnsan ilişkilerinde açıklık önemlidir. Kapalı kapılar ardında verilen kararlar, gizli ilişkiler işgörenlerde kuşku ve güvensizlik yaratır. Bu da insan ilişkilerinin kötüleşmesine neden olmaktadır.

6. Yönetmenin astlarına adaletli davranmaması, onlar arasında yasal olmayan ayrımlar yapması, varolan adaletsizlikleri düzeltmemesi vb. durumlar işgörenlerin adalet duygusunu sarsmaktadır.

7. İnsana dostça yaklaşılmalıdır. Dostça yaklaşım işgörene karşı düşmanca duygular beslememektir. Birbirlerine saygı ve sevgi ile yaklaşmaktır.

8. İnsan kusurları hoşgörü ile değerlendirilmelidir.

Bu ilkelere başka ilkeler de eklenebilir. Bu ilkeler insana insanca yaklaşımı öngörmektedir. Yönetimde işgörenlere insanca yaklaşıldığında insan ilişkilerinin istenilen düzeye çıkmaması için bir engel olmayabilir.

Başarılı örgütler incelendiğinde, bu örgütlerde işgörenlere saygı duyulduğu; başarı göstermeleri için ortam hazırlandığı; yükselmelerine ve kendilerini göstermelerine izin verildiği; inançlarına, düşüncelerine saygı duyulduğu; yani işgörenlere değer verildiği görülmektedir. (Başaran, 1992, s.20).

Örgütlerde insan ilişkilerine bakıldığında işgörenler arasında karşılıklı ilişkiler olduğu görülür. Yönetimde insan ilişkileri ise ilkelere ve kurallara bağlı olduğundan örgüt dışındaki olağan insan ilişkilerinden ayrılarak

olaganüstü bir nitelik kazanır. Toplumda görülen tek yönlü rastlantısal ilişkiler örgütte pek görülmez. Örgütteki karşılıklı ilişkiler, genelde örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye ve iş ihtiyaçlarını karşılama yönündedir. Olaganüstü ilişkilerde ise işgörenin kendini yetiştirip gerçekleştirmesine örgütle özdeşleşmesine doğru olduğu görülmektedir.

Örgütteki insan ilişkileri hem yetke sıra dizimine göre dikey, hem de iş akımına göre yatay boyutta görev yapan işgörenleri kapsamaktadır. Bunlar türlere ayrılarak şu şekilde ele alınabilir:

1. Alışveriş ilişkileri: Bu tür ilişkilerde örgütün girdilerini alırken veya çıktılarını çevreye verirken işgörenlerle örgüt dışından kişilerin arasında oluşan ilişkilerdir. Yönetmen bu tür ilişkilerde, işgörenlerinin ilişkilerini yönetmek zorundadır.

2. İş Akımı ilişkileri: Bir işin birden fazla işgörence yapılması sırasında işgörenler arasında oluşan ilişkilerdir.

3. Hizmet ilişkileri: İşgörenlere örgütte sunulan hizmetlerle ilgili ilişkilerdir. Bunlar ödeme, eğitim, disiplin, ısıtma, aydınlatma, değerlendirme, sağlık vb. hizmetlerdir.

4. Danışmanlık ilişkileri: Bunlar uzmanların, danışmanların, yönetmenlerin kurdukları ilişkilerdir.

5. Denetleme ilişkileri: Yönetmenler ve denetmenlerin astlarını denetlerken kurdukları ilişkilerdir.

6. Yerleştirme ilişkileri: işgörendenlerin bir göreve yerleştirilmeleri, bir görevden başka bir göreve yerleştirilmeleri veya bir üst göreve yükseltilmelerine ilişkin işlerdir.

7. Yenileştirme ilişkileri: işgörendenlerin yeni bir duruma, makineye, araca uyarlanması, yetiştirilmesi, davranışlarını iyileştirmesi için yapılan işler sırasında oluşan ilişkilerdir.

Bu ilişkilerin tümünde çatışma görülebilir. Alışveriş ilişkilerinde görülen çatışma işgörendenle örgüt dışındaki kişiler arasında oluşur. Bu çatışmalar örgütün toplum içindeki konumu açısından önemli olmaktadır. İş akımı ilişkilerinde görülen çatışma işgörendenler arasında oluşur. Bu çatışma yönetmenlerin ya da disiplin kurullarının hakemliği ile çözülebilir. Geri kalan beş tür ilişkide çatışmalar işgörendenlerle, daha yetkili olan yönetmen, danışman, denetmen vb. kişiler arasında oluşur. Genelde yetkisi yüksek olanların çatışmalarda haklı çıktığı görülür. En çok sorun getiren ilişki bozuklukları yüksek düzeyde ve yetkileri denk olan işgörendenler arasında olanlardır. Yetke, sorumluluk ve denetleme ilişkilerinde görülen ilişki bozuklukları hemen hemen her örgütte görülmektedir. Bu tür ilişki bozuklukları fazlalaştığında örgütün etkililiği tehlikeye düşebilmektedir. (Başaran, 1992, s.21).

Örgütün amacına ulaşmasında en önemli etkenlerden biri işgörendenin işten duyduğu doyumdur. İşten doyum, işgörendenin örgütten bekledikleri ile örgütçe karşılanabilen ihtiyaçlarını dengeleşmesine bağlıdır. İşgörendenin işten



doyumunu etkileyen pekçok etmen bulunmaktadır. Bunlardan biri de örgütte kurduğu iyi ilişkilerdir. İşinden yeterli doyum sağlayan bir işgören yaşamdan zevk alabilir, örgütte rahat ve huzurlu çalışabilir; ruhsal sağlığını koruyabilir.

Sağlıklı bir örgütün iyi insan ilişkilerine dayanan bir kimlik duygusu vardır. Bu da işgörenlerin, örgütün amaçlarını kavramasına, örgütün gücünü kestirmesine, örgütün geleceğine ilişkin kestirimler yapmasına, örgütü yansız değerlendirmesine ve örgütün sorunlarını görmesine yardım eder.

Sağlıksız olan bir örgütün verimliliği ve işten doyumunu sağlaması güçtür. Örgütsel sağlığı korumak ve sürdürmek işgörenlerin değişkenliği, bireysel ayrılıkları ve kişilik özellikleri yönünden zordur. İşgörenler geliştirdikleri değerler ve düzgünlere göre birbirlerinden farklı davranırlar. Bu farklı davranışların belli bir sınır içinde kalması, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi açısından zorunludur. Yönetmen bunu sağlamadıkça örgütünü etkili kılamaz.

Dirik örgüt, ussal ve kararlı bir yaklaşımla iç ve dış çevresine belirli bir süre içinde uygulanabilir bir örgüttür. Örgütün ussallığı ve kararlılığı iyi insan ilişkilerine dayanır.

Ussal yaklaşım, uyarlanacak iç ve dış çevreye ilişkin varolan gerçekleri objektif olarak görmeyi, verileri toplamayı ve sorunları tanımayı gerektirmektedir. Bu sorun çözme yöntemidir. Ussal yaklaşımın karşıtı olan duygusal yaklaşımla gerçekler objektif olarak görülemediğinden

Örgütün iç çevresine uyarlanmasını da gerçek olarak sağlayamamaktadır. O yüzden yönetmenin bilimsel bir tutum takınması gerekmektedir.

Kararlı bir yaklaşımda ise, sorun çözme yöntemi ile elde edilen çözüm seçenekleri önem ve uygulama sırasına göre hiç ödün vermeden uygulamaktır. Bunları zamanında uygulamada kararsızlık, duraksama veya ödün verme uygulanmamasından daha çok zarar verebilir. Örgütsel amaçlardan sapma, yönetmenin bu kararsızlık anlarında daha kolay gerçekleşebilmektedir. (Başaran,1992,s.21).

### EGİTİMDE İNSAN İLİŞKİLERİ

Okul formal bir örgüttür. İnsanların birlikte yaşamalarının doğal bir sonucu olarak kendiliginden oluşan sosyal örgütlere göre formal örgütler belirli bir amaç için kasıtlı olarak kurulmaktadır. Formal örgütlerde bireylerin etkinlikleri örgütün amaçları, kuralları, formal statü yapısı ve işbölümü tarafından yönlendirilir. Bireyler ne zaman birbirlerini etkileseler, informal bir sosyal örgüt kendiliginden oluşmaktadır. Formal bir örgütteki çalışma grubu kendi yapısını ve kültürünü oluşturur. Bürokratik kurallarla belirlenen formal liderlerin, yapıların ve beklentilerin yanısıra doğal liderler, statü yapıları ve normlar oluşur. (Aydın, 1988, s.152).

Bütün sistemlerin alt sistemleri vardır. Bir okul bağlı olduğu eğitim sisteminin bir alt sistemidir. Okulu oluşturan sınıflar da okulun alt sistemleridir. Bir sistem

olan toplumun alt sistemlerinden biri olan eğitim sistemi; yükseköğretim, ortaöğretim, ilköğretim ve okulöncesi gibi alt sistemlerden oluşmaktadır.

Çevre ile etkileşim içinde olmayan sistem kapalı olarak nitelendirilmektedir. Normalde toplumsal bir sistemin sınırları belli ölçüde açıktır. Okul, çevre, öğrenci, kültürel değerler vb. katkılarda bulunur. Okul bu katkılara karşılık çevreye eğitilmiş insan sunar.

Bir sistem içindeki her birey, o sisteme belli davranışları, inançları ve değer yargıları ile gelmektedir; hepsi aynı davranışlara, inançlara ve değer yargılarına sahip olmadıkları göre farklı değer arasındaki çatışmalar baskı ve gerginlik yaratmaktadır. Erkekler kadınlardan, yönetenler yönetilenlerden, öğretmenler öğrencilerden farklıdır. Olayları farklı algılar, farklı tepki gösterirler. Bu da baskı ve gerginliğe yol açar. (Aydın, 1988, s.153).

Okul yönetmenlerine ortamı düzenlemek ve devam ettirmeleri için pek çok görev ve sorumluluk düşmektedir. Bunlardan bazıları sistemin ihtiyaçlarını karşılamak, kurum ve kişi arasında sağlıklı ilişkiler geliştirmek, öğretmen sorunlarının ve öğrenci sorunlarının çözümüne yardımcı olmak, öğretmenin çalışmalarına ilgi göstermek, çevreyi geliştirmek, demokratik yöntemi geliştirmek, sağlıklı karar vermek, örgüt sorunlarını üyelere zarar vermeden çözmek, örgüt üyeleri için sıcak bir ortam hazırlamak ve aralarında güven duygusunu ve dayanışmayı arttırmak ve işgörenlerin mesleki gelişmelerine yardımcı olmak vb.dir. (Kaya, 1979, s.97).

Bir okulda öğrenci niteliğine etki eden en önemli faktörlerden biri öğretmendir. Öğretmenin verimliliği ise yönetmenin insan ilişkileri yeterlilikleri ile yakından ilgilidir.

Öğretmenin etkili ve verimli bir çalışma içine girmesi için yönetimin onu insan ilişkileri ilkesine göre değerlendirmesi gerekir. Bu durumda öğretmen huzurlu olacak, yaptığı işten zevk alacak ve gerçekleştirdiği öğretimde başarılı olacaktır. Bu da okulun verimini arttıracaktır. (Okutan, 1990, s.23).

İnsanların yönetilmesi çok yönlü ve zor bir iş olup, yönetim yeterliği istemektedir. Özellikle eğitim kurumlarında insanları etkileyebilmek, onlarla iyi ilişkiler kurarak istenilen amaca ulaşabilmek yönetmene düşmektedir. Bunun için yönetmenin hem iyi bir eğitim alması hem de birtakım yeterliğe sahip olması gerekmektedir.

#### **OKULÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARINDA İNSAN İLİŞKİLERİ**

Okulöncesi eğitim kurumlarındaki yönetmenlerin insan ilişkilerinin iyi olması ve cana yakın kişiler olması gerekmektedir. Dostça bir yaklaşım, düzgün bir konuşma, iyi bir dinleyici olma yönetici için önemli niteliklerdir. (Güneysu, 1992, s.99).

Okulöncesi eğitim kurumu yönetmeni, öğretmenleri veya öğretmenlik yapma niteliğini taşıyanlar il milli eğitim müdürlüğünün teklifi ile valiliğin onayı ile atanmaktadır. Uygulama sınıfı ve anasınıflarının yönetmenleri, bağlı

buldukları okulun yönetmenidir.

Türkiye'de okulöncesi eğitim kurumlarına yönetmen yetiştiren bir programın bulunmaması, sınırlı sayıdaki öğretmen ve yöneticilerin değişik kaynaklardan gelmesi önemli bir sorun olmaktadır. Bu kurumlar zorunlu öğrenim çağına kadar olan çocukların çeşitli yönlerden gelişimlerini sağlamak durumundadırlar. O yüzden okulöncesi eğitim kurumu yöneticilerinin diğer kurum yöneticilerinden daha farklı ve önemli sorumlulukları bulunmaktadır. (Yalçınkaya, 1990, s.17).

Okulöncesi eğitim kurumlarında yönetmen, okulun bütün işlerini yürütmekten, düzenlemekten, denetlemekten yetkili olup, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur. (M.E.B. Tebliğler Dergisi, 1993, s.54).

Anaokullarındaki öğrenci mevcuduna göre müdür yardımcısı verilir. Kız meslek liselerindeki uygulama anaokullarına yönetmen, öncelikle çocuk gelişimi öğretmenlerinden, bulunmaması durumunda okulöncesi eğitimi alanında yükseköğrenim yapmış olanlar arasından atanır.

Anaokulu, anasınıfı ve uygulama sınıfı öğretmenleri çocukların gelişim ve eğitim ihtiyaçlarının karşılanmasından, yıllık, ünite ve günlük planları hazırlamaktan, eğitim araç gereçlerini planlayıp ihtiyaçları yöneticiye bildirmekten vb. sorumludur. (M.E.B. Tebliğler Dergisi, 1993, s.55).

Bir örgüt olan okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki

bozuklukları yaratan pekçok konular bulunmaktadır.

Bu konulardan biri eğitim programının yönetimi konusundadır. Eğitim programı, eğitim kurumlarında, belli bir zaman içerisinde gerçekleştirilmek üzere belirlenen hedeflere yönelik hazırlanacak ayrıntılı plan olarak tanımlanmaktadır. (Genç, 1987, s.13).

Bir okulöncesi eğitim kurumuna program yapılırken çocuğun hem fizyolojik ihtiyaçları gözönüne alınacak; onun kas gelişimine uygun olarak, koşması, zıplaması için alan ve oyun malzemeleri sağlanacak; öteyandan sağlıklı gelişmesi için olanaklar hazırlanacak; sosyal ve duygusal gelişimine katkıda bulunacak şekilde olmasına dikkat edilmelidir. (Berktin, 1972, s.92).

Okulöncesi eğitim kurumlarına plan hazırlanırken okul ve çevre şartlarının dikkate alınmasına, esnek olmasına, kolaydan zora, bilinenden bilinmeyene, çocukların yaş ve gelişim düzeyine, etkinliklerin çeşidi ve sırasının dengeli olmasına dikkat edilmelidir. (Genç, 1987, s.21).

Günlük zaman çizelgesinde çocukların giriş çıkış saatleri, etkinliklere ayrılan zamanlar, beslenme, dinlenme vb. en detaylı biçimde yer alır. Anaokulları bu zamanları istedikleri biçimde ayarlayabilir.

Anasınıflarında ise bu konu sorun olmaktadır. Anasınıflarınının giriş ve çıkış saatlerinin ilkokul çocukları ile aynı saatte olması çeşitli karışıklıklara yol açmaktadır. Söyle ki, küçük çocuklar kolaylıkla kalabalıkta kaybolabilirler. ilkokul çocukları koşarken anasınıflı çocuklarına çarpıp yaralayabilirler. Bunun için anasınıflı

çocuklarının giriş ve çıkışlarının günlük zaman çizelgesinde bu hususlar gözönünde bulundurularak belirtilmesi gerekmektedir. (Kağıtçıbaşı ve Özgediz, 1982, s.28). Okulöncesi eğitim kurumlarında yıllık, günlük ünite planı yapılmaktadır. Günlük ihtiyaçları düzenli bir şekilde karşılamak için günlük plan yapılmaktadır.

Günlük plan hazırlanırken gözönünde bulundurulması gereken nokta çocukların okulda geçirecekleri süredir. Bu sürenin yarım veya tam gün oluşuna göre günlük plan hazırlanmaktadır. Günde kaç kez yemek verileceği, uyku ve dinlenme için ayrılacak süre tamamen çocukların okulda geçireceği zamanın süresine bağlıdır. Bu da personel sayısını ve buna bağlı olarak verilen hizmetin niteliğini etkilemektedir. (Kağıtçıbaşı ve Özgediz, 1982, s.95).

Bir başka noktada okulöncesi eğitim kurumunun tek başına ya da ilkokula ve ilköğretime bağlı olarak çalışma durumudur. Özel bir binaya sahip olan anaokullarında plan çocukların ihtiyaçlarına göre ayarlanır. Fakat okulun bir bölümü olarak açılan anasınıflarında tuvalet, yemekhane, oyun bahçesi ilkokul öğrencileri ile paylaşıldığında öğretmen planını bu durumun ortaya çıkardığı sınırlamalara göre düzenlemek durumundadır.

Öğretmenler çocukların ihtiyaçlarına ve ilgilerine uygun olarak seçecekleri ünite ile ilgili olarak ünite planı yaparlar. Öğretmenin hazırladığı ünite planında o ünite ile ilgili faaliyetlerin nasıl bir sırayla takip edileceği, hangi eğitim ortamı içinde gerçekleştirileceği ve düzenleneceği belirtilir. Burada çocukların ilgi

süreleri de gözönünde bulundurulacağından ünitenin süresini öğretmen belirler. (M.E.B. İlköğretim Genel Müdürlüğü, 1989, s.24).

Bir öğretim yılında varılmak istenen amaçlar, çocuğa kazandırılmak istenilen davranışlar, ele alınacak ve uygulanacak konular, belirli gün ve haftalar, eğitim süresi boyunca yapılacak gezi-gözlemler yıllık planda belirtilir.

Planlar okulun bütünlük içinde Milli Eğitimin Amaçları'nın gerçekleştirilmesini sağlar. O yüzden okul yönetmeni gerek öğretmenin hazırlık çalışmalarında gerekse planları onayı sırasında öğretmene kılavuzluk etmelidir. Bu konularda öğretmenin yardım isteyeceği ortamı yaratmak okul yönetmenine düşmektedir. (Başaran, 1988, s.167).

Özel günler ve bayramları kutlama faaliyetlerinin çocukların yaşlarına, gelişimlerine ve eğitim ilkelerine uygun olarak gösteri niteliği taşımayan sınıf içi faaliyetler biçiminde eğitim programları düzenlenmesi gerekmektedir.

Özellikle öğretmenin iyi yetişmemiş olması, plan hazırlarken çevre şartlarını gözönünde bulundurmaması, yönetmenlerin öğretmenlerin program dışında gösteriler, temsiller yapmaya zorlaması, yönetmenin okulöncesi eğitim konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması vb. sayılabilir. (T.E.D. Yayınları, 1983, s.262).

Ayrıca ilişki bozukluklarına neden olan konulardan biri de işgören hizmetlerin yönetimi konusunda çıkan sorunlardır. İşgören hizmetlerinin yönetimi okulöncesi



egitim kurumlarında yönetmenin başlıca işlerindedir.

Bir okulda insan kaynağının sağlanması ve yararlanılması için gerekli işgöreni istemesi, atanan işgörenin göreve başlatılması, görev yerinin değiştirilmesi, ödüllendirilmesi, cezalandırılması, geliştirilmesi, yetiştirilmesi, yükseltilmesi, gerektiğinde işine son verilmesi de işgören hizmetlerini kapsamaktadır. (Taymaz, 1989, s.35).

İşgören yönetiminde egemen olan öge insan olmalıdır. Bu ögenin kaynağı örgütün informal yanıdır. Yalnız informal ve formal yanlar örgütün amaçlarıyla üyelerin ihtiyaçları arasında kurulması gereken dengeye dikkat edilmelidir. İyi bir okul iyi bir işgören ister. (Bursalioglu, 1987, s.199).

İşgören yönetimi gerekli işgöreni saptamak, bunu karşılamak, işgöreni geliştirmek üzere üç aşamada gerçekleştirilir. Bu ihtiyacın karşılanması mesleğe yöneltme seçme ve alıştıırma yolları ile yapılır. Geliştirme ise gözetme, değerlendirme ve hizmetiçi eğitimi kapsamaktadır.

Türkiye'de okul yönetmenleri işgören seçimi ve görevlendirilmesinde söz sahibi olmadıkları için rahat ve verimli çalışma olanaklarından çoğu zaman yoksundurlar. (Bursalioglu, 1987, s.201).

Bir öğretmen rapor aldığıında yerine yedek öğretmenin verilmeyişi, branşı dışında görev verilmesi hizmetli ve memurun yeterli olmayışı vb. bu sorunların birkaçıdır. (T.E.D Yayınları, 1983, s.28).

Okulöncesi eğitim kurumları yönetmenleri ve

öğretmenleri arasında çıkan ve ilişki bozukluklarına sebep olan sorunlardan biri de öğrenci hizmetlerinin yönetimi konusundadır. Öğrenci işleri rehberlik, danışma, tedavi programları, öğrenci kayıt-kabul, öğrenci fişleri, öğrenci değerlendirmesi gibi işleride kapsamaktadır.

Rehberlik, öğrencinin gelişmesi ve kendine ait kararları verebilmesi için ona yardım etmektir. Eğitim ve öğretimde rehberlik esastır. (Tekişik, 1989, s.20).

Okul müdürünün rehberliğin önemi ve gereğine inanması, destekleyici bir tutum içinde olması rehberlik çalışmalarının başarıya ulaşması için gereken koşullardan biridir. Okul müdürünün rehberlik hizmetine ilişkin görevleri daha çok ihtiyaçları gidermek, işbirliğini sağlamak, etkinlik ve çalışmaları izlemek şeklindedir. (Özgüven, 1975, s.7).

Okulöncesi eğitim kurumlarında çocukların periyodik olarak sağlık denetimleri yetkili sağlık personeli tarafından yapılmalıdır. Bulaşıcı hastalık durumlarında, kazalarda alınacak önlemler belirlenmelidir. Her çocuk sabahları öğretmenin sağlık denetiminden geçmelidir. Yeterli bir beslenme programı uygulanarak çocukların fizyolojik ihtiyaçları karşılanmalıdır. Öğretmenlerin ve yönetmenin sürekli işbirliği yaparak çocukların başarısının nasıl değerlendirileceğini belirlemesi gerekmektedir. (Kağıtçıbaşı ve Özgediz, 1982, s.13).

Okulöncesi eğitim kurumuna devam eden çocuğun giyeceği kıyafetin rahat ve kullanışlı olması

gerekmektedir. Anasınıflarına devam eden çocukların okul yönetiminin belirlediği önlükleri giyerken, anaokullarına devam edenlerin ise istedikleri kıyafetleri giydikleri görülmektedir.

Gürkan'ın araştırmasına göre anasınıflarında beslenme konusunda sorun olmaktadır. Çocukların iyi ve dengeli beslenmeleri tüm gelişmelerini etkileyeceği için yönetici ve öğretmenin işbirliği içinde olmaları gerekmektedir. Aynı araştırmada, araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu beslenmenin yetersiz ve düzensiz olduğunu belirtmişlerdir. (Gürkan, 1978, s.107).

Bu yaş çocuklarına uygulanacak disiplin, onların uslu, sessiz olması, verilen buyrukları koşulsuz yerine getirmesi demek değildir. Disiplin öğrenciye kendi davranışını denetleme, değerlendirme yeterliliği sağlamaktır. Okulun etkili bir disipline kavuşabilmesi için kuralların ve ölçütlerin önceden belirlenmesi gereklidir. (Başaran, 1988, s.197).

Taşımada çocukları okula kimin getireceği ve götüreceği belirlenmelidir. Özellikle bu yaş çocukları için okul servisi sağlanmalıdır.

Okulöncesi eğitim kurumlarında yönetmenler ile öğretmenler arasındaki sorunlardan biri de genel hizmetlerin yönetimi üzerinedir. Bunlar araç-gereç, temizlik, ısıtma, havalandırma, aydınlatma, bina, sınıf, bahçe vb. dir.

İyi düzenlenmiş ve iyi donatılmış okulöncesi eğitim kurumu sağlıklı, güvenli ve çekicidir. Kaza olasılıkları

için önlemler alınmıştır. Çocukların ihtiyaçlarının karşılanmasını engelleyecek durumlar yoktur. Böyle bir okul yalnız çocuk için değil öğretmen için de uygun çevre koşullarını içerir. Öğretmen bir etkinlikten diğer etkinliğe rahatlıkla geçer. Çocuklarda ortamın etkisi ile öğretmene yardımcı olurlar. (Kagıtçıbaşı ve Özgediz, 1982, s.27).

Demirtaş, araştırmasında, mevcut okul binalarının yetersiz kaldığını ve öğrenci artışına ayak uyduramadığını belirtmiştir. (Demirtaş, 1988, s.53).

Merdiveni olmayan tek katlı binalar okulöncesi eğitim kurumları için güvenliği sağlama açısından gereklidir. Binanın girişinde çocukların geliş ve gidişlerinde yağmurlu ve karlı havalarda korunmaları için bir kapı bulunmalıdır. Bina ve bahçe olanaklar çerçevesinde trafikten ve yoldan uzak olmalıdır.

Anaokulu için uygun koşullar sağlanabilir. Fakat anasınıfı ilkokulun veya ilköğretimin bir bölümü olduğundan uygun koşulları sağlamak güçtür. Oysa anasınıflarının koşulları da olanaklar elverdiğince çocuklara uygun duruma getirilebilir. Anasınıfları giriş katında, kapıya ve tuvalete yakın olmalıdır.

Bir tehlike anında çocukların binadan çıkarılma planı hazırlanmış olmalıdır. Binanın belirli yerlerine yangın söndürücüler yerleştirilmeli, yangın yönetmeliğinin gerekli kıldığı araçlar el altında bulunmalı, yönetici düzenli olarak denetlemeli ve yenilemelidir. Binanın duvarları ve

odanın tabanı kolayca temizlenebilecek türden olmalı, marley ile kaplanmalıdır. Çocuklar yerde oynamaktan hoşlandıkları için odanın bazı kısımlarına halı parçası konmalıdır. (Kağıtçıbaşı ve Özgediz, 1982, s.29).

Binanın her yanı aynı ısıda olmalı, havlandırma, aydınlatma sağlık koşullarına uygun olmalıdır. (Oguzkan ve Oral, 1987, s.121).

Okulöncesi eğitim kurumu binasında giyinme, tuvalet, dinlenme yemek için ayrı odalar, depolar olmalıdır. Bunlar çocuğun boyuna göre ayarlanmalıdır.

Okulöncesi eğitim kurumunun en önemli bölümlerinden biri bahçedir. Bir bahçe, iyi düzenlenmeli ve donatılmalıdır. Her çocuk için 5-10 metrekarelik yer olmalıdır. (Oguzkan ve Oral, 1987, s.31).

Derslik hazırlanırken dikkat edilecek en önemli noktalardan biri, mobilya ve diğer eşyaların seçimidir. Bunların boyutları çocuğa uygun ve yeterli sayıda olmalıdır.

Öğretmen, anaokulu ya da anasınıfı açılırken yapılan düzenlemeyi yetersiz ve verimsiz buluyorsa, geçerli gerekçelere dayanarak koşuluyla sınıfı istediği şekilde değiştirebilmelidir.

Katı bir düzenleme ile gerçekleştirilen okulöncesi eğitim kurumu, öğretmeni çeşitli kısıtlayıcıların etkisinde bırakabilir. Buna karşılık çocukların ihtiyaçlarına uygun olarak öğretmenin birtakım değişiklikler yapmasına olanak sağlayan esnek bir düzenleme eğitim amaçlarına en olumlu ve uygun çözümlerin ortaya çıkmasına yol açabilir.

Bir okulöncesi eğitim kurumunun başarılı olabilmesi bir bakıma parasal durumu ile yakından ilgilidir. Okulöncesi eğitim kurumları için gerekli araç-gereç ve donanımının zamanında sağlanması okulun başarısını ve sunacağı hizmetlerini olumsuz etkileyecektir. Bu da yönetmen ve öğretmen arasında sorunlara neden olacaktır.

Okulöncesi eğitim kurumlarında bütçenin büyük bir kısmı M.E.B.'nce illere gönderilen ödenekten ve öğrenci velilerinden karşılanmaktadır. (Ural, 1986, s.19).

Okul yönetmenlerinin bütçe konusundaki görevleri ihtiyaçlarını ilgili makamlara zamanında bildirmek, devlet bütçesinden, özel idare bütçesinden, diğer kaynaklardan sağlanan gelirlerin zamanında ve gereği gibi kullanılmasını sağlamaktır. (Tekişik, 1989, s.21).

#### İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

İnsanlar buldukları her ortamda birbirleriyle ilişki kurar ve sürdürürler. İnsan ilişkileriyle ilgili olarak pek çok araştırma yapılmakla beraber bazıları şöyle sıralanabilir;

1. "Beş Bakanlıktaki Yönetmenlerin Yönetimde İnsan İlişkilerine İlişkin Tutumları" konulu araştırmada, Beş Bakanlığın Merkez Örgütünde çalışan orta kademe yönetmenlerinin insan ilişkilerine ilişkin tutumları incelenmiştir. (Başaran, 1979).

2. "Ankara Eğitim Enstitüsünde İnsan İlişkileri" konulu araştırma ise, insan ilişkilerinin yoğun olduğu okulda öğrenci-öğretmen, öğrenci-yönetmen, öğretmen-

yönetmen ilişkilerinin önemi üzerinde durulmuş ve okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için insan ilişkilerinin önemi incelenmiştir. (Erçelebi, 1980).

3. Bir başka araştırma ise "Orta Dereceli Okul Müdürlerinin İnsan İlişkileri, Yeterlilikleri"dir. Bu araştırmada ortaöğretimde verimin düşük veya yüksek olması öğretmen ve yönetmen arasındaki insan ilişkilerine bağlanmıştır. (Okutan, 1990).

4."Ankara E.G.O İşletmesinde İnsan İlişkileri" üzerine adlı araştırmada, Ankara E.G.O işletmesindeki insan ilişkileri incelenmiştir. (Bahadır, 1980).

5. "Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri" adlı bir başka araştırmada ise, eğitim sisteminin belli bir kesitinde bulunan yöneticilerin ihtiyaç duyduğu yeterlilikleri saptamak amaç edinilmiş ve örgüt ortamında insan ilişkilerini düzenlemenin gerektirdiği yeterliliklerin eğitim yöneticileri için ne kadar önemli olduğu vurgulanmıştır. (Bursalıoğlu, 1981).

6. Bir başka araştırma ise "Bünyesinde Anasınıfı Bulunan İlkokuldaki Müdürlerin Okul Yönetimine İlişkin Rolleridir. Bu araştırmada okulöncesi eğitim kurumlarındaki insan ilişkileri üzerinde durulmamış, sadece bünyesinde anasınıfı bulunan ilkokul müdürlerinin okul yönetimine ilişkin rolleri incelenmiştir. (Yalçınkaya, 1988).

## BÖLÜM III

### BULGULAR VE YORUMLAR

Okulöncesi eğitimde görev yapan yönetmen ile öğretmenlerden anket aracılığıyla elde edilen veriler ve verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorum araştırmanın bu kısmında yer almaktadır.

Elde edilen bulgular aşağıda belirtilen başlıklar altında yorumlanmış ve araştırmanın alt sorularına yanıt aranmıştır.

1. Deneklerin kimlik bilgileri.

2. Eğitim programı alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular.

3. Genel hizmetler alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular.

4. İşgören hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular.

5. Öğrenci hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular.

6. Bütçe hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular.

Denek gruplarına ilişkin bulgular yukarıda belirtilen başlıklar altında tablolara işlenmiştir. Bu araştırmada yüzde, frekans, ortalama, standart sapma ve t testi sonuçlarına ilişkin tablolar ve bu tablolarda yer alan bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır.



## DENEKLERİN KİMLİK BİLGİLERİ

Araştırmanın deney grubunu oluşturan yönetmen ve öğretmenlerin görev, cinsiyet ve kıdem dağılımlarına ilişkin kimlik bilgileri aşağıda verilmiştir.

ÇİZELGE 1

## DENEKLERİN GÖREVLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Görevler	Sayı (N)	%
Yönetmen	60	35.3
Öğretmen	110	64.7
Toplam	170	100

Araştırmaya katılan deneklerin % 64.7'sini öğretmenler, % 35.3'ünü yönetmenler oluşturmaktadır. (Çizelge 1).

ÇİZELGE 2

## DENEKLERİN CİNSİYETLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Cinsiyet	f	%
Kadın	134	78.8
Erkek	36	21.2
Toplam	170	100

Araştırmaya katılan deneklerin % 78.8'ini kadınlar, % 21.2'sini erkekler oluşturmaktadır. (Çizelge 2).

ÇİZELGE 3

## DENEKLERİN MESLEK KIDEMLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Kıdem ( 1 yıl )	f	%
1 -10	67	39.4
11 -20	58	34.1
21 Yıl ve üzeri	45	26.5
Toplam	170	100

Araştırmaya katılan deneklerin % 39.4'ünü 1-10 yıl kıdemliler, % 34.1'ini 11-20 yıl kıdemliler, % 26.5'nu 21 yıl ve üzeri kıdemliler oluşturmaktadır. (Çizelge 3).

### EGİTİM PROGRAMI ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ

Eğitim Programı alanında yönetmen ile öğretmen arasında ilişki bozukluğu yaratan konuları saptamak için her iki gruba 10 soru sorulmuş ve alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına dizilmiştir. (Çizelge 4).

ÇİZELGE 4

OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE EĞİTİM PROGRAMI ALANINDA  
YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI  
YARATAN KONULAR

İlişki Konuları	T Ü M G R U P			
	Önem Sırası	N	$\bar{X}$	Ss
Günlük ders planı yapılmasında	1	170	0.96	1.44
Ünite planı yapılmasında	2	170	0.87	1.36
Eğitim gezilerinin yapılmasında	3	170	0.84	1.35
Yıllık ders planı yapılmasında	4	170	0.83	1.41
Öğrencilere açılan çeşitli kurslarda	5	170	0.61	1.24
Günlük zaman çizelgesinin yapılmasında	6	170	0.60	1.27
Ulusal günleri anmada	7	170	0.59	1.18
Uluslararası günleri anmada	8	170	0.48	1.04
Ünlü kişileri anmada	9	170	0.47	0.98
Öğretmenler gününü anmada	10	170	0.46	1.03

Okulöncesi eğitim kurumlarında eğitim programı alanında yönetmen-öğretmen ilişkisini tanımak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır.

Ayrıca eğitim programı alanında sorulan 10 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla "t" testi uygulanmıştır. (Çizelge 5).

ÇİZELGE 5

OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE EĞİTİM PROGRAMI ALANINDA  
YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERİN İLİSKİ SORUNLARI  
YARATAN KONULARA İLİSKİN YANITLARINDAKİ  
FARKLILIĞIN ANLAMLILIĞI

İşki Konuları	Grup	Önem Sırası	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t
Günlük ders planı pılmasında	I	1	60	0.95	1.25	168	0.06
	II	2	110	0.96	1.53		
Eğitim gezilerinin pılmasında	I	2	60	0.90	1.32	168	0.42
	II	4	110	0.81	1.36		
Öğrencilere açılan öğretimli kurslarda	I	3	60	0.67	1.13	168	0.42
	II	7	110	0.58	1.30		
Eğitim planı pılmasında	I	4	60	0.67	1.05	168	1.56
	II	1	110	0.01	1.51		
Günlük ders planı pılmasında	I	5	60	0.63	1.06	168	1.33
	II	3	110	0.94	1.58		
Günlük zaman çizelgesi pılmasında	I	6	60	0.58	1.14	168	0.17
	II	6	110	0.62	1.33		
Uluslararası günleri anmada	I	7	60	0.43	0.93	168	0.45
	II	9	110	0.51	1.10		
Önemli kişileri anmada	I	8	60	0.43	0.87	168	0.37
	II	10	110	0.49	1.03		
Ulusal günleri anmada	I	9	60	0.37	0.97	168	1.85
	II	5	110	0.72	1.29		
Öğretmenler gününü anmada	I	10	60	0.32	0.85	168	1.33
	II	8	110	0.54	1.11		

t 0.05 = 1.97  
t 0.01 = 2.60

Grup I : Yönetmen  
Grup II : Öğretmen

1. Günlük ders planı, bir günde yapılacak olan etkinliklerin planlanmasıdır. Okulöncesi eğitim kurumlarında günlük ders planı yapılması konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.96$ ).

Günlük ders planı yapılması konusunu öğretmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.96$ ), yönetmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmekte ( $\bar{X}=0.95$ ) oldukları söylenebilir.

Günlük ders planı yapılması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ( $t=0.06$ ).

Günlük ders planı yapılması konusuna, yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.96$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin çok az (0.33-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

Günlük ders planı yapılmasında yönetmenler, öğretmenlerin yapmak zorunda oldukları halde günlük ders planını düzenli yapmadıklarını, öğretmenler ise, yaptıkları günlük ders planının yönetmenler tarafından çok sık eleştiri aldığını, yönetmenlerin kendilerine rehberlik etmediklerini, detaylı planlar istediklerini düşünerek günlük ders planı yapma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

2. Öğretmenler ele alacakları ünite ile ilgili olarak ünite planı yaparlar. Bunun yapılması, sırasında çeşitli sorunlarla karşılaşılır. Okulöncesi eğitim kurumlarında

Ünite planı yapılması konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında ikinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.89$ )

Ünite planı yapılması konusunu yönetmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.67$ ) öğretmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri ( $\bar{X}=1.01$ ) söylenebilir. Ünite planı yapılması konusunda yönetmenlerle-öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.56$ )

Ünite planı yapılması konusuna, yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.89$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

Ünite planı yapılmasında yönetmenler öğretmenlerin ünite planını düzenli olarak yapmadıklarını, öğretmenler ise özellikle yönetmenlerin kendilerinden ilköğretimde olduğu gibi ünite planı istediklerini ve bu konuda kendilerine rehber olmadıklarını düşünerek, ünite planı yapma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

3. Eğitim gezileri bilgilerin kalıcılığını sağlamak, pekiştirmek v.b. amaçlarla düzenlenir. Okulöncesi eğitim kurumlarında eğitim gezilerinin yapılması konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında üçüncü sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.84$ )

Eğitim gezilerinin yapılması konusunu öğretmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.90$ ), yönetmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri söylenebilir. ( $\bar{X}=0.81$ )

Eğitim gezilerinin yapılması konusunda yönetmenlerle öğretmenler arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.42$ ).

Eğitim gezilerinin yapılması konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.84$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

Eğitim gezilerinin yapılmasında yönetmenler öğretmenlerin eğitim gezilerinin yapılmasına pek istekli olmadıklarını, oysa bu gezilerin eğitim açısından faydalı olacağını, öğretmenler ise yönetmenlerin kendileri ile geziye katılmak istemediklerini, servis ve izin alma gibi durumlarda yardımcı olmadıklarını özellikle izin alırken yaşanan bürokratik işlerle uğraşırken yardımcı olmadıklarını bütün sorumluluğun öğretmene düştüğünü düşünerek eğitim gezileri yapma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

4. Bir öğretim yılında varılmak istenen amaçlar, çocuğu kazandırılacak davranışlar, konular, geziler v.b. yıllık ders planında belirtilir. Bu konuda çeşitli sorunlar çıkmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumlarında yıllık ders planı yapılması konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında dördüncü sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.83$ )

Yıllık ders planı yapılması konusunu yönetmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.63$ ), öğretmenler daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler. ( $\bar{X}=0.94$ )

Yıllık ders planı yapılması konusunda yönetmenlerle-öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.33$ ).

Yıllık ders planı yapılması konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.83$ ) önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

Yıllık ders planı yapılmasında yönetmenler öğretmenlerin planı kapsamlı hazırlamadıklarını, işbirliğinden kaçındıklarını, zamanında teslim edilmediğini, öğretmenler ise yıllık ders planını hazırladıklarını, fakat yönetmenlerin bir türlü memnun olmadıklarını, ellerinden geldikince zamanında teslim ettiklerini düşünerek yıllık ders planı yapma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

5. Öğrencilere açılan çeşitli kurslar, onların çeşitli alanlarda yetişmelerini sağlar. Okulöncesi eğitim kurumlarında öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında beşinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.61$ )

Öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.67$ ), öğretmenlere oranla daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri söylenebilir. ( $\bar{X}=0.58$ )

Öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.42$ ).

Öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.61$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusunda yönetmenler, öğretmenlerin hemen hemen her ders için kurs açılmasını istediğini, oysa mali imkanların buna uygun olmadığını, öğretmenler ise, kursta ders verecek öğretmen ile kendisi arasındaki davranış farklılıklarının çocuklar üzerinde disiplin bozukluğuna neden olduğunu düşünmesi veya kurs açılması gereken derslerin yönetmen tarafından gereksiz görmesini düşünerek öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

6. Günlük zaman çizelgesi,yönetmenler tarafından bakanlığın önerdiği açıklama ve örneklere göre hazırlanır. Bu hazırlanma sırasında çeşitli sorunlar görülür. Okulöncesi eğitim kurumlarında günlük zaman çizelgesinin yapılması konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında altıncı sırada sorun yaratan konu olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.60$ )

Günlük zaman çizelgesinin yapılması konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.58$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=0.62$ ) aynı derecede sorun yaratan konu olarak görülmektedirler.

Günlük zaman çizelgesinin yapılması konusunda yönetmenlerle-öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.17$ ).



Günlük zaman çizelgesinin yapılması konusuna, yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlık ortalamasının ( $\bar{X}=0.60$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Günlük zaman çizelgesinin yapılmasında yönetmenler öğretmenlerin günlük zaman çizelgesine uymadıklarını, kendilerine göre ayarlayıp, etkinlikleri ciddi olarak sürdürmediklerini düşünmeleri, öğretmenler ise planın ve günlük zaman çizelgesinin esnek olduğunu düşünmesi, öğrencilerin ilgi ve istekleri doğrultusunda etkinliklerin yerini değiştirmek istemesi günlük zaman çizelgesinin yapılması konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olmalarına neden olabilir.

7. Okullarda çeşitli anma törenleri yapılmaktadır. Anma törenlerinin nasıl yapılacağı yönetmeliklerle belirlenmiştir. Ulusal günleri anma töreni bunlardan biridir. Ulusal günleri anma törenleriyle ilgili olarak çeşitli sorunlar çıkmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumlarında ulusal günleri anma konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında yedinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.59$ )

Ulusal günleri anma konusunun yönetmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.37$ ), öğretmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak ( $\bar{X}=0.72$ ) gördükleri söylenebilir.

Ulusal günleri anma konusunda yönetmenlerle-öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.85$ ) . Ulusal günleri anma konusuna

yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.59$ ) önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Ulusal günleri anmada yönetmenler, öğretmenlerin görev almaktan kaçındıklarını, çok masraflı kıyafetler istediklerini, velileri ve okulu zor durumda bıraktıklarını, öğretmenler ise yönetmenlerin her türlü masraftan kaçındıklarını, güzel programlar yapabilmeleri için bir takım masraflar yapılması ve yönetmenlerin kendilerine rehberlik yapmaları gerektiğini düşünerek ulusal günleri anma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

8. Uluslararası günleri anma törenleri, ulusal günleri anma törenleri gibi bir yönetmelikle belirlenmiştir. Uluslararası günleri anma törenleriyle ilgili olarak çeşitli sorunlar çıkmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumların da uluslararası günleri anma konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında sekizinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.48$ ) Uluslararası günleri anma konusunu öğretmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.51$ ), yönetmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri söylenebilir. ( $\bar{X}=0.43$ ) Uluslararası günleri anma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur, ( $t=0.45$ ). Uluslararası günleri anma konusuna yönetmenlerle- öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın

( $\bar{X}=0.48$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Uluslararası günleri anmada yönetmenlerin, öğretmenlerin bu konuya gereken önemi vermediklerini düşünmeleri, öğretmenlerin ise uluslararası günleri anmaya gereken önemi verdiklerini, planlarını alıp üzerinde durduklarını düşünmeleri, uluslararası günleri anma konusunda insan ilişkilerini bozabilir.

9. Anma törenlerinden biri de ünlü kişileri anmadır. Ünlü kişileri anma törenleriyle ilgili olarak çeşitli sorunlar çıkmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumlarında ünlü kişileri anma konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında dokuzuncu sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.47$ )

Ünlü kişileri anma konusunu yönetmenlerin ( $\bar{X}=0.43$ ) öğretmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.49$ ) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmekte oldukları söylenebilir.

Ünlü kişileri anma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ( $t=0.37$ ). Ünlü kişileri anma konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.47$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Ünlü kişileri anma konusunda yönetmenler öğretmenlerin bu konuya gereken önemi vermediklerini, planlarına aldıklarını, fakat üzerinde durmadıklarını, öğretmenler ise planlarına alıp, yeterli önemi verdiklerini bundan kendilerinin sorumlu

olduklarını düşünerek ünlü kişileri anma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

10. Öğretmenler gününü anma törenleri sırasında çeşitli sorunlar çıkmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumlarında öğretmenler gününü anma konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında 10. sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.46$ ) Öğretmenler gününü anma konusu öğretmenlerin ( $\bar{X}=0.54$ ), yönetmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.32$ ) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmekte oldukları söylenebilir. Öğretmenler gününü anma konusunda yönetmenlerle-öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ( $t=1.33$ ).

Öğretmenler gününü anma konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.46$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Öğretmenler gününü anma konusunda yönetmenler öğretmenlerin program için kendi aralarında fikir birliğine varamadıklarını, aralarındaki sorunların yönetime yansıdığını, öğretmenler ise özellikle ilköğretim ve ilköğretimde görev yapan anasınıfı öğretmenlerinin, öğretmenler gününü anmada yönetmen ve diğer öğretmenler tarafından önemsenmediklerini ve programdan haberleri olmadıklarını düşünerek öğretmenler gününü anma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

## GENEL HİZMETLER ALANINDA YÖNETMEN- ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ

Genel hizmetler alanında yönetmen ile öğretmen arasında ilişki bozukluğu yaratan konuları saptamak için her iki gruba 18 soru sorulmuş ve alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına dizilmiştir. (Çizelge 6) Okulöncesi eğitim kurumlarında genel hizmetler alanında yönetmen-öğretmen ilişkisini tanımak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır. Ayrıca genel hizmetler alanında sorulan 18 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla t testi uygulanmıştır. (Çizelge 7).

1. Oyun çocuklarının gelişimleri için gerekli olduğu gibi eğitimleri için de gereklidir. Okulöncesi eğitim kurumlarında oyun alanı yetersizliği konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.48$ ) Oyun alanı yetersizliği konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=1.30$ ), öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=1.57$ ) Oyun alanı yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ( $t=1.00$ ).

Oyun alanı yetersizliği konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlık ortalamasının ( $\bar{X}=1.48$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65), aralığına düştüğü görülmektedir.

ÇİZELGE 6

OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE GENEL HİZMETLER ALANINDA  
YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI  
YARATAN KONULAR

İlişki Konuları	T Ü M G R U P			
	Önem Sırası	N	$\bar{X}$	Ss
Oyun alanı yeterisizliğinde	1	170	1.48	1.70
Dersliğin yeterisizliğinde	2	170	1.47	1.68
Eğitim araç-gereç yeterisizliğinde	3	170	1.40	1.71
Tuvaletlerin yetersizliğinde	4	170	1.19	1.70
Dersliğin donatılmasında	5	170	1.16	1.52
Lavaboların yetersizliğinde	6	170	1.11	1.62
Dersliklerin temizlik işlerinde	7	170	1.10	1.59
Okul kütüphanesinin yetersizliğinde	8	170	1.06	1.49
Okulun temizlik işlerinde	9	170	1.05	1.58
Koridorun darlığında	10	170	0.95	1.45
Yemekhane yetersizliğinde	11	170	0.88	1.36
Çevrenin korunmasında	12	170	0.81	1.38
Dersliğin badana boyasında	13	170	0.77	1.33
Isıtma konusunda	14	170	0.70	1.36
Derslik seçmede	15	170	0.69	1.35
Havalandırma konusunda	16	170	0.59	1.30
Aydınlatma konusunda	17	170	0.55	1.28
Yatakhane yetersizliğinde	18	170	0.46	1.19

Oyun alanı yetersizliği konusunda yönetmenler, oyun alanının yeterli olduğunu, öğretmenlerin şartları iyi değerlendiremedikleri için oyun alanını yetersiz gördüklerini veya şartlara göre en iyisini yapmaya çalıştıklarını, öğretmenler ise, öğrenci fazlalığının oyun alanını etkilediğini, çocuklara yeterli alanın düşmemesinin bazı etkinliklerin uygulanamamasına neden olduğunu düşünerek, oyun alanı yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

2. Derslik eğitimin yapıldığı bir alandır. Dersliğin yetersiz olması yönetmenlerle öğretmenler arasında ikinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.47$ )

Dersliğin yetersizliği konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=1.60$ ) ve yönetmenler ( $\bar{X}=1.23$ ) aynı derecede ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Dersliğin yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ( $t=1.36$ ).

Dersliğin yetersizliği konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.47$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir. Dersliğin yetersizliği konusunda yönetmenler, dersliğin eldeki koşullara göre en iyisi olduğunu koşulları değiştiremeyeceklerini, öğretmenler ise, dersliğin küçük olmasının köşeleri oluşturmakta zorluk çıkardığına,

ÇİZELGE 7

OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE GENEL HİZMETLER ALANINDA  
YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERİN İLİŞKİ SORUNLARI  
YARATAN KONULARA İLİŞKİN YANITLARINDAKİ  
FARKLILIĞIN ANLAMLILIĞI

İlişki Konuları	Grup	Önem Sırası	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t
Oyun alanı yetersizliğinde	I	1	60	1.30	1.52	168	1.00
	II	3	110	1.57	1.79		
Öğretmenin yetersizliğinde	I	2	60	1.23	1.38	168	1.36
	II	2	110	1.60	1.82		
Okul kütüphanesinin yetersizliğinde	I	3	60	1.20	1.42	168	0.91
	II	11	110	0.98	1.52		
Öğretmenlerin temizlik işlerinde	I	4	60	1.02	1.46	168	0.54
	II	7	110	1.15	1.65		
Tuvaletlerin yetersizliğinde	I	5	60	1.02	1.41	168	1.01
	II	5	110	1.29	1.83		
Okulun temizlik işlerinde	I	6	60	0.87	1.44	168	1.14
	II	8	110	1.15	1.64		
Öğretmenin konatılmasında	I	7	60	0.87	1.24	168	1.29
	II	4	110	1.33	1.65		
Koridorun darlığında	I	8	60	0.87	1.23	168	0.53
	II	10	110	0.99	1.57		
Lavaboların yetersizliğinde	I	9	60	0.85	1.30	168	1.56
	II	6	110	1.25	1.77		
Eğitim araç-gereç yetersizliğinde	I	10	60	0.85	1.25	168	3.13 **
	II	1	110	1.71	1.92		
Çevrenin korunmasında	I	11	60	0.80	1.22	168	0.08
	II	13	110	0.82	1.47		
Yemekhane yetersizliğinde	I	12	60	0.67	1.32	168	1.29
	II	9	110	0.99	1.68		
Öğretmenin badana boyasında	I	13	60	0.60	0.98	168	0.85
	II	14	110	0.78	1.49		
Öğretmenlik seçmede	I	14	60	0.57	1.06	168	0.91
	II	15	110	0.76	1.48		
Havalandırma konusunda	I	15	60	0.43	0.95	168	1.15
	II	17	110	0.67	1.45		
Isıtma konusunda	I	16	60	0.40	0.83	168	2.12 *
	II	12	110	0.86	1.58		
Kafeterya temizliğinde	I	17	60	0.33	0.95	168	1.07
	II	18	110	0.54	1.30		
Aydınlatma konusunda	I	18	60	0.30	0.74	168	1.85
	II	16	110	0.68	1.50		

\*  $p < 0.05$   
\*\*  $p < 0.01$

t : 0.05 = 1.97  
t : 0.01 = 2.60



istenilen faaliyetlerin yapılmasında sorun çıkardığını düşünerek dersliğin yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

3. Eğitimi gerçekleştirmek için birtakım araç-gereçlere ihtiyaç vardır. Okulöncesi eğitim kurumlarında eğitim araç-gereçlerinin yetersizliği yönetmenlerle öğretmenler arasında üçüncü sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.40$ ) Eğitim araç-gereç yetersizliği konusunu öğretmenler( $\bar{X}=1.71$ ) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.85$ )

Eğitim araç-gereç yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.05 ve 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark görülmektedir ( $t=3.13$ ).

Eğitim araç-gereç yetersizliği konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.40$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir. Eğitim araç-gereç yetersizliği konusuna yönetmenler, öğretmenlerin eldeki araç-gereçleri değerlendirmelerini, velilerden sık sık yardım istenemeyeceğini, öğretmenler ise, daha iyi eğitim yapabilmek için iyi araç-gereçlere ihtiyaç duyulacağını, eskiyen araçların zamanında tamir edilmesi gerektiğini düşünerek, eğitim araç-gereç yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

4. Tuvaletlerin okulöncesi eğitimi alacak çocukların

boyuna uygun şekilde ve yeterli sayıda olması gerekmektedir. Okulöncesi eğitim kurumlarında tuvaletlerin yetersizliği konusu yönetmenlerle-öğretmenler arasında dördüncü sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir ( $\bar{X}=1.19$ ). Tuvaletlerin yetersizliği konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=1.29$ ) ve yönetmenler ( $\bar{X}=1.02$ ) aynı derecede ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir.

Tuvaletlerin yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.01$ ).

Tuvaletlerin yetersizliği konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.19$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

Tuvaletlerin yetersizliği konusunda yönetmenler, tuvaletlerin eldeki olanaklarla en iyisi olduğunu, öğretmenler ise, tuvaletlerin sayısı, şekil ve boy olarak bu yaş çocuklarına uygun olmadığını, çocukların tuvalette birbirlerini beklerken çok zaman kaybedildiğini, programın aksadığını düşünerek, tuvaletlerin yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

5. Bir eğitim programının gerçekleştirilebilmesi için yapılan binanın, dersliğin, eğitime uygun hale getirilmesi, donatılması gerekir. Okulöncesi eğitim kurumlarında dersliğin donatılması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında beşinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.16$ ) Dersliğin donatılması konusunu

öğretmenler ( $\bar{X}=1.33$ ) yönetmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.87$ ) Dersliğin donatılması konusunda yönetmenlerle-öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.29$ ) Dersliğin donatılması konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.16$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

Dersliğin donatılması konusunda yönetmenler, dersliğin elden gelen tüm olanaklar çerçevesinde donatıldığını, öğretmenler ise, dersliklerin amaca uygun donatılmadığını, masraftan kaçındıklarını düşünerek, dersliğin donatılması konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

6. Lavaboların okulöncesi eğitimi alacak çocukların boyuna uygun ve yeterli sayıda olması gerekmektedir. Okulöncesi eğitim kurumlarında lavaboların yetersizliği konusu yönetmenlerle-öğretmenler arasında altıncı sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.11$ ) Lavaboların yetersizliği konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=1.25$ ) yönetmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.85$ )

Lavaboların yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.56$ ).

Laboboların yetersizliği konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine

bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.11$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

Lavaboların yetersizliği konusunda yönetmenler, lavaboların bu yaş çocuklarına uygun olarak yapmaya çalıştıklarını, eldeki imkanların bu kadar olduğunu, öğretmenler ise lavaboların boy ve sayı olarak uygun olmasını, özellikle sayılarının arttırılması gerektiğini düşünerek lavaboların yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

7. Eğitim yerinin ve araç-gereçlerin temiz olarak kullanılmaya hazır olması önemli bir durumdur. Okulöncesi eğitim kurumlarında dersliklerin temizlik işleri konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında yedinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.10$ ) Dersliklerin temizlik işleri konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=1.02$ ) öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=1.15$ ) Dersliklerin temizlik işleri konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.54$ ).

Dersliklerin temizlik işleri konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.10$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir. Dersliklerin temizlik işlerinde yönetmenler, öğretmenlerin temizliğe yeterince önem vermediklerini, sınıfın düzenine dikkat etmediklerini, varolan hizmetlinin herşeye yetişemediğini,

öğretmenler ise, yönetmenlerin kendilerinden çok şey beklemediklerini, temizliğe ayrı bir kimsenin olması gerektiğini, hem çocuklarla hem temizlikle ilgilenmesinin mümkün olmadığını, programın aksadığını, ellerinden geleni yapmaya çalıştıklarını düşünerek dersliklerin temizlik işleri konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

B. Okul kütüphanesi, öğrencilere okuma, dinlenme, görme yoluyla eğitim olanağı sağlamaktadır. Bu yaş çocuklarında okuma olmadığı için dinleme, resimleri görme, dinlenme ve resimlere bakarak değişik hikayeler yaratma sözkonusudur. O yüzden kütüphane ve kitapların önemi bu yaş çocukları için büyüktür. Kütüphanede kitapların yetersiz olması okulöncesi eğitim kurumlarında yönetmenlerle-öğretmenler arasında sekizinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.06$ )

Okul kütüphanesinin yetersizliği konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=1.20$ ) öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmekte-dirler. ( $\bar{X}=0.98$ ) Okul kütüphanesinin yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.91$ ).

Okul kütüphanesinin yetersizliği konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.06$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

Okul kütüphanesinin yetersizliği konusunda

yönetmenler dönem başında yeni kitaplar alındığını, öğretmenlerin kütüphane ile yeterli düzeyde ilgilenmediklerini, kitapların fazlası ile hırpalanıp, eskitildiğini, öğretmenler ise, okul kitaplarının sayıca az olmasını, zamanında onarılıp değişik kitapların alınmadığını, bir kütüphane görevlisinin olması gerektiğini düşünerek okul kütüphanesinin yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

9. Okulun temizliği, sınıfların temizliğini ve eğitim araç-gereçlerinin temizliğini de etkilemektedir. Okulöncesi eğitim kurumlarında okulun temiz olmaması yönetmenlerle öğretmenler arasında dokuzuncu sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.05$ ) Okulun temizliği konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.87$ ), öğretmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler. ( $\bar{X}=1.15$ )

Okulun temizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.14$ ). Okulun temizliği konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.05$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir. Okulun temizliği konusunda yönetmenler, hizmetli sayısının yeterli olmadığını, öğretmenlerin de kendilerine yardımcı olmadıklarını, öğretmenler ise, okulun temizliğine yardımcı olmaya çalıştıklarını, fakat bunların hizmetlinin görevi olduğunu, çocuklarla ilgilenmek zorunda olduklarını

düşünerek okulun temizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

10. Koridorun, giriş, çıkış saatlerinde, teneffüslerde, çocukların gelip geçmelerinde elverişsiz olması, yönetmenlerle-öğretmenler arasında 10.sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.95$ )

Koridorun darlığı konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.87$ ), öğretmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.99$ ) Koridorun darlığı konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.53$ ).

Koridorun darlığı konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.95$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

Koridorun darlığı konusunda yönetmenler,binanın şartlarının değişmeyeceğini, öğretmenler ise, giriş ve çıkış saatlerinde ve üstlerini değiştirmede çocukların birbirlerini düşürmelerine neden olduğunu, karışıklığa yolaçtığını düşünerek koridorun darlığı konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

11.Yemekhane, öğrencilerin beslenmesi için yiyeceklerin pişirildiği, servis yapıldığı ve yenildiği yerdir. Okulöncesi eğitim kurumlarında yemekhanenin yetersizliği yönetmenlerle öğretmenler arasında 11.sırada sorun yaratan konu olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.88$ ) Okulöncesi eğitim kurumlarında yemekhane yetersizliği

konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=0.99$ ) yönetmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.67$ ) Yemekhane yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.29$ ).

Yemekhane yetersizliği konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.88$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir. Yemekhane yetersizliği konusunda yönetmenler, eldeki şartlar elverdiğince uygun bir yeri oluşturmak istediklerini fakat sınıfların bile yeterli olmadığını, onun için çocukların sınıflarda yemek yemek zorunda kaldığını, öğretmenler ise, yemekhane olarak çocukların sayısına uygun bir yerin olması gerektiğini, sınıflarda yemek yendiğinde sınıfların kirlendiğini ve sınıfları temizlerken vakit kaybolduğunu, planın aksadığını düşünerek yemekhane yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

12. Güzel bir çevre, eğitim ortamını dolayısıyla kişilerin mutlu olmasını ve eğitimde istekli olmalarını sağlar. Okulöncesi eğitim kurumlarında çevrenin korunması, yönetmenlerle öğretmenler arasında 12.sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.81$ )

Çevrenin korunması konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.80$ ), öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.82$ )



Çevrenin korunması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.08$ ). Çevrenin korunması konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.81$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Çevrenin korunması konusunda yönetmenler, öğretmenlerin çevrenin korunmasında titiz davranmadıklarını, bu konuyu yönetmenlerden beklediklerini, durumu önemsemediklerini, öğretmenler ise, olanaklar elverdiğince çevrenin korunmasına dikkat ettikleri düşünerek, çevrenin korunması konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

13. Yapılan badana ve boya sınıfların bakımlı ve göze hoş görünmesini sağlar. Okulöncesi eğitim kurumlarında dersliğin badana ve boyanın zamanında yapılmaması yönetmenlerle öğretmenler arasında 13.sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.77$ ) Dersliğin badana ve boyası konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.60$ ), öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.78$ ) Dersliğin badana ve boyası konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.85$ ).

Dersliğin badana ve boyası konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.77$ ), önem derecesini gösteren ölçeği Hiç (0.00-0.82)

aralığına düştüğü görülmektedir.

Dersliğin badana ve boyası konusunda yönetmenler, olanaklar elverdiğince badana ve boyanın yapılmaya çalışıldığını, bununla ödeneye bağlı olduğunu, öğretmenler ise badana ve boyanın zamanında yapılmadığını, sınıfların bakımsız olduğunu düşünerek dersliğin badana ve boyası konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

14. Okullarda ısınma aracı olarak kalorifer ve soba kullanılmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumlarında ısıtmanın yetersiz olması veya gereğinden fazla olması, yönetmenlerle öğretmenler arasında 14.sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.70$ ) Isıtma konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=0.86$ ) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.40$ ) Isıtma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır. ( $t=2.12$ ).

Isıtma konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.70$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Isıtma konusunda yönetmenler, eldeki olanaklarla okul ve sınıfları ısıtmaya çalıştıklarını, öğretmenler ise kalorifer veya sobanın yetersiz yandığını, bazen de çok fazla yandığını, büyükler için farketmediğini ama özellikle uykudan kalkan küçük çocukların sık sık hastalanmasına neden olduğunu düşünerek ısıtma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

15. Derslik eğitimin yapıldığı yerdir. Dersliklerin sınıflara göre dağıtımı genelde yönetmen tarafından yapılır ve öğretmenlere verilir. Okulöncesi eğitim kurumlarında derslik seçme konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında 15.sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.69$ ) Derslik seçme konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.57$ ) öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.76$ ) Derslik seçme konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.91$ ).

Derslik seçme konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.69$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Derslik seçme konusunu yönetmenler, öğretmenlerin verilen dersliklerden memnun olmadıklarını, farklı öğretmenlerin aynı derslikleri istediklerini, bundan dolayı sorun çıktığını, öğretmenler ise, anaokulu ve anasınıfları için uygun dersliklerin kendilerine verilmediğini, giriş katı, güneş gören ve tuvalete yakın dersliklerin kendilerine uygun olduğunu, fakat bunların üst sınıflara verildiğini düşünerek derslik seçme konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

16. Havalandırma genellikle pencere açılarak yapılır. Bunu kimin yapacağı önceden belirlenmesi gereken bir durumdur. Okulöncesi eğitim kurumlarında havalandırma konusu yönetmenler ve öğretmenler arasında 16.sırada sorun

yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.59$ ) Havalandırma konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.43$ ) öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.67$ ) Havalandırma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.15$ ). Havalandırma konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.59$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Havalandırma konusunda yönetmenler, öğretmenlerin teneffüslerde, giriş-çıkışlarda vb. dinlenme saatlerinde sınıflarını havalandırmadıklarını, öğretmenler ise, havalandırma konusunun kendi sorumluluğunun dışında olduğuna inanarak havalandırma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

17. Aydınlatma düzeyinin iyi kullanılmaması ve enerji savurganlığına yer verilmesi, okulöncesi eğitim kurumlarında yönetmenler ve öğretmenler arasında 17.sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.55$ ) Aydınlatma konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=0.68$ ), yönetmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.30$ ) Aydınlatma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.85$ ). Aydınlatma konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.55$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç

(0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Aydınlatma konusunda yönetmenler, öğretmenlerin titiz davranmadıklarını gereksiz bütün lambaların yakıldığını, işleri bittikten sonra kapatmadıklarını, öğretmenler ise, ellerinden geleni yaptıklarını, yönetmenlerin aydınlatma konusunda haksız müdahale ettiklerine inanarak aydınlatma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

18. Yatakhane, anaokuluna devam eden çocukların yatarak dinlenmesi için, çocukların sayısına uygun yatakların bulunduğu bir yerdir. Okulöncesi eğitim kurumlarında yatakhane yetersizliği konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında 18.sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.46$ ) Yatakhane yetersizliği konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.33$ ) öğretmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.54$ ) Yatakhane yetersizliği konusunda yönetmenlerle-öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.07$ ).

Yatakhane yetersizliği konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.46$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Yatakhane yetersizliği konusunda yönetmenler, yatakhanein yetersiz olduğunu, öğretmenlerin portatif yataklarla idare ettiklerini ama zorlandıklarını, yatakhane için ayrı bir yer oluşturamadıklarını,

öğretmenler ise, özellikle uykudan sonra etkinliğe geçerken yatakhane yetersizliğinin zaman kaybına ve karışıklığa neden olduğunu düşünerek yatakhane yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

#### İŞGÖREN HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN -ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ

İşgören hizmetleri alanında yönetmen ile öğretmen arasında ilişki bozuklukları yaratan konuları saptamak için her iki gruba 6 soru sorulmuş ve alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına dizilmiştir. (Çizelge 8)

ÇİZELGE 8

#### OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE İŞGÖREN HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULAR

İlişki Konuları	T Ü M G R U P			
	Önem Sırası	N	- X	Ss
Mazeret izni almada	1	170	1.26	1.62
Öğretmene teşekkür belgesi vermede	2	170	0.87	1.53
Personelin kıyafetinde	3	170	0.58	1.20
Hizmet içi eğitime öğretmen seçmede	4	170	0.57	1.23
Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında	5	170	0.46	1.15
Öğretmene tahkikat açılmasında	6	170	0.32	0.88

Okulöncesi eğitim kurumlarında işgören hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkisini tanımak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır. Ayrıca işgören hizmetleri alanında sorulan 6 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla t testi uygulanmıştır. (Çizelge 9)

ÇİZELGE 9

OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE İŞGÖREN HİZMETLERİ ALANINDA  
YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERİN İLİŞKİ SORUNLARI  
YARATAN KONULARA İLİŞKİN YANITLARINDAKİ  
FARKLİLİĞİN ANLAMLILIĞI

İlişki Konuları	Grup	Önem Sırası	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t
Mazeret izni almada	I	1	60	1.18	1.40	168	0.48
	II	1	110	1.31	1.73		
Personelin kılık kıyafetinde	I	2	60	0.62	1.01	168	0.32
	II	5	110	0.55	1.29		
Öğretmene teşekkür belgesi vermede	I	3	60	0.52	1.05	168	2.23 *
	II	2	110	1.06	1.73		
Öğretmene tahkikat açılmasında	I	4	60	0.37	0.71	168	0.54
	II	6	110	0.29	0.96		
Hizmet içi eğitime öğretmen seçmede	I	5	60	0.33	0.84	168	1.86
	II	3	110	0.70	1.40		
Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında	I	6	60	0.25	0.75	168	1.75
	II	4	110	0.57	1.32		

\*  $p < 0.05$ 

t : 0.05 = 1.97

t : 0.01 = 2.60

Grup I : Yönetmen

Grup II : Öğretmen

1. Mazeret izni öğretmenlerin zorunlu hallerinde kullandıkları izindir. Okulöncesi eğitim kurumlarında öğretmenlerin zorunlu durumlarda izin almaları

yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.26$ ) Mazeret izni alma konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=1.31$ ) ve yönetmenler ( $\bar{X}=1.18$ ) aynı derecede ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir.

Mazeret izni alma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.48$ ) Mazeret izni alma konusunda yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.26$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir. Mazeret izni almada yönetmenler öğretmenlerin en önemsiz durumlarda bile mazeret izni istediklerini, yerine yedek öğretmenin olmayışı sebebi ile çocukların başıboş kaldıklarını eğitimin aksadığını, öğretmenler ise, mazeret izni almanın en doğal hakları olduğunu, fakat yönetmenlerin buna karşı çıkıp onları anlamadıklarını düşünerek mazeret izni alma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

2. Öğretmene teşekkür belgesi verme, öğretmenlerin başarısını teşvik etmek, ödüllendirmektir. Bu belgenin verilmemesi yönetmenlerle öğretmenler arasında ikinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.87$ )

Öğretmene teşekkür belgesi verme konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=1.06$ ), yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. ( $\bar{X}=0.52$ ) Öğretmene



teşekkür belgesi verme konusunda yönetmenler ve öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. ( $t=2.23$ ).

Öğretmene teşekkür belgesi verme konusunda yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.87$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir. Öğretmene teşekkür belgesi verme konusunda yönetmenler, teşekkür belgesini başarılı öğretmenlere eşit olarak dağıttığını, öğretmenler ise yönetmenlerin teşekkür belgesi vermede adaletli olmadıklarını, yönetime yakın olanların sık sık teşekkür belgesi aldıklarını, hakkı olanların almadıklarını düşünerek öğretmene teşekkür belgesi verme konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

3. Okulöncesi eğitim kurumlarında personelin kılık kıyafeti bir yönetmelikle belirlenmiştir. Personelin buna uymaması, yönetmenlerle öğretmenler arasında üçüncü sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.58$ ) Personelin kılık kıyafet konusunda öğretmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.55$ ) yönetmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri anlaşılmaktadır. ( $\bar{X}=0.62$ ) Personelin kılık kıyafet konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.32$ ).

Personelin kılık kıyafeti konusunda yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine

bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamının ( $\bar{X}=0.58$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Personelin kılık kıyafeti konusunda yönetmenler, öğretmenlerin kılık kıyafet yönetmeliğine uymadıklarını, uyarı yaptıklarında da öğretmenlerle aralarında tatsız durumlar oluştuğunu öğretmenler ise, yönetmenlerin giydikleri her kıyafete karıştıklarını, okula uygun giyindiklerini düşünerek personelin kılık kıyafeti konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

4. Hizmetiçi eğitim kişilerin kendilerini yetiştirmeleri için verilen bir eğitimidir. Hizmetiçi eğitime öğretmen seçme konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında dördüncü sırada sorun olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.57$ )

Hizmetiçi eğitime öğretmen seçme konusunda yönetmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.33$ ) öğretmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri anlaşılmaktadır. ( $\bar{X}=0.70$ ) Hizmetiçi eğitime öğretme seçmede yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.86$ ).

Hizmetiçi eğitime öğretmen seçme konusunda yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamının ( $\bar{X}=0.57$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Hizmetiçi eğitime öğretmen seçme konusunda yönetmenler, herkesi eşit olarak hizmetiçi eğitime göndermek istediğini, fakat çoğu

zaman öğretmenlerin kendilerini yetiştirmek için çaba bile sarfetmek istemediklerini, bu tür kurslara katılmak istemediklerini, öğretmenler ise, hizmetiçi eğitime öğretmen seçerken yönetmenlerin adaletli davranmadıklarını, yönetime yakın olanların gönderildiklerini düşünerek hizmetiçi eğitime öğretmen seçme konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

5. Öğretmenlerin çalışmaları yönetmen tarafından doldurulan sicillerle değerlendirilir. Özlük hakları ise yasa ile düzenlenir. Okulöncesi eğitim kurumlarında sicil ve özlük işlerinin yapılması konusu yönetmenlerle-öğretmenler arasında beşinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.46$ ) Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması konusunda yönetmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.25$ ), öğretmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri anlaşılmaktadır. ( $\bar{X}=0.57$ ) Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması konusunda yönetmenlerle-öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.75$ ).

Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması konusunda yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.46$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması konusunda yönetmenler, öğretmenlerin hepsine eşit davrandıklarını, öğretmenler ise, yönetmenlerin samimi oldukları öğretmenlerin sicillerini olumlu doldurdıklarını, adaletli

olmadıklarını, bunun da nedeninin sicillerin gizli doldurulduğundan dolayı olduğunu düşünerek öğretmenlerin siçil ve özlük işlerinin yapılması konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

6. Öğretmenin disiplin işleri çeşitli tüzük ve yönetmeliklerle belirlenmiştir. Bunların gerektirdiği işleri yapmayıp, gerektirmediği işleri yapan öğretmenlere işlediği suça göre tahkikat açılmaktadır. Öğretmene tahkikat açılması yönetmenlerle öğretmenler arasında altıncı sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.32$ ) Öğretmene tahkikat açılması konusunda öğretmenlere bakarak ( $\bar{X}=0.29$ ) yönetmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri anlaşılmaktadır. ( $\bar{X}=0.37$ ) Öğretmene tahkikat açılması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.54$ ).

Öğretmene tahkikat açılması konusunda yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.32$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Öğretmene tahkikat açılması konusunda yönetmenler, öğretmene tahkikat açmaya mecbur kaldıklarını, öğretmenler ise, yönetmenlerin en küçük konuya bile tahkikat açmaya hazır olduklarını, sürekli hata aradıklarını düşünerek, öğretmene tahkikat açılması konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

## ÖĞRENCİ HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ

Öğrenci hizmetleri alanında yönetmen ile öğretmen arasında ilişki bozukluğu yaratan konuları saptamak için her iki gruba 12 soru sorulmuş ve alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına dizilmiştir. (Çizelge 10) Okulöncesi eğitim kurumlarında öğrenci hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkisini tanımak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır. Ayrıca öğrenci hizmetleri alanında sorulan 12 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla t testi uygulanmıştır. (Çizelge 11)

1. Sınıfların kalabalık olması verilen eğitimi etkilemektedir. Okulöncesi eğitim kurumlarında sınıfların kalabalık olması yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.95$ ) Sınıfların kalabalık olması konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.85$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=1.00$ ) aynı derecede sorun yaratan durum olarak görmektedirler. Sınıfların kalabalık olması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.61$ ).

Sınıfların kalabalık olması konusuna yönetmenlerle- öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.95$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir.

## ÇİZELGE 10

OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE ÖĞRENCİ HİZMETLERİ ALANINDA  
YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI  
YARATAN KONULAR

İlişki Konuları	T Ü M G R U P			
	Önem Sırası	N	- X	Ss
Sınıfların kalabalık olmasında	1	170	0.95	1.53
Rehberlik hizmetlerinde	2	170	0.71	1.25
Öğrenci disiplin işlerinde	3	170	0.63	1.25
Öğrenci devamsızlığında	4	170	0.62	1.23
Öğrenci sağlık işlerinde	5	170	0.60	1.26
Öğrenci toplu dosyasının doldurulmasında	6	170	0.60	1.26
Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda	7	170	0.60	1.13
Öğrenci beslenmesinde	8	170	0.59	1.22
Öğrencinin okula kayıt edilmesinde	9	170	0.59	1.19
Öğrencinin kılık kıyafetinde	10	170	0.50	1.05
Öğrenci taşınmasında	11	170	0.44	0.99
Öğrenci başarısının değerlendirilmesinde	12	170	0.36	0.97

Sınıfların kalabalık olmasında yönetmenler, özellikle kayıt için başvuran öğrenci sayısının fazla olduğunu, çevre baskısının yoğun olmasından dolayı sınıfların kalabalık olduğunu, öğretmenler ise, sınıflar kalabalık olduğunda istenilen faaliyetleri uygulayamadıklarını, çocukların hepsi ile ilgilenemediklerini düşünerek, sınıfların kalabalık olması konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

ÇİZELGE 11

OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE ÖĞRENCİ HİZMETLERİ ALANINDA  
YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERİN İLİŞKİ SORUNLARI  
YARATAN KONULARA İLİŞKİN YANITLARINDAKİ  
FARKLILIĞIN ANLAMLILIĞI

İlişki Konuları	Grup	Önem Sırası	N	X	Ss	Sd	t
Sınıfların kalabalık olmasında	I	1	60	0.85	1.34	168	0.61
	II	1	110	1.00	1.63		
Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda	I	2	60	0.83	1.24	168	1.94
	II	10	110	0.48	1.06		
Öğrenci devamsızlığında	I	3	60	0.75	1.30	168	1.04
	II	7	110	0.55	1.19		
Öğrenci toplu dosyasının doldurulmasında	I	4	60	0.73	1.29	168	0.97
	II	8	110	0.54	1.25		
Öğrencilerin kılık kıyafetinde	I	5	60	0.72	1.14	168	1.99
	II	12	110	0.38	1.00		
Rehberlik hizmetlerinde	I	6	60	0.67	1.07	168	0.35
	II	2	110	0.74	1.34		
Öğrenci disiplin işlerinde	I	7	60	0.65	1.01	168	0.11
	II	5	110	0.63	1.37		
Öğrencinin okula kayıt edilmesinde	I	8	60	0.62	1.01	168	0.18
	II	6	110	0.58	1.28		
Öğrenci sağlık işlerinde	I	9	60	0.52	1.10	168	0.68
	II	4	110	0.65	1.34		
Öğrenci beslenmesinde	I	10	60	0.40	0.79	168	1.53
	II	3	110	0.70	1.40		
Öğrenci taşınmasında	I	11	60	0.33	0.80	168	1.05
	II	9	110	0.50	1.08		
Öğrenci başarısının değerlendirilmesinde	I	12	60	0.30	0.72	168	0.64
	II	11	110	0.40	1.08		

\* p &lt; 0.05

t : 0.05 = 1.97

t : 0.01 = 2.60

Grup I : yönetmen  
Grup II : Öğretmen

2. Öğrencilerin karşılaştığı sorunları çözmek için uzman kişilere rehberliğe ihtiyaç vardır. Okulöncesi eğitim kurumlarında rehberlik hizmetleri konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında ikinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.71$ ) Rehberlik konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=0.74$ ), yönetmenlere göre ( $\bar{X}=0.67$ ) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler. Rehberlik hizmetleri konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.35$ ) Rehberlik hizmetleri konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.71$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Rehberlik hizmetleri konusunda yönetmenler, öğretmenin öğrencilere rehberlik yapabileceğini, ayrı bir rehberlik uzmanına gerek olmadığını, öğretmenler ise, özellikle öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda rehberlik uzmanına ihtiyaç duyduklarını, fakat yönetmenlerin buna önem vermediklerini düşünerek, rehberlik hizmetleri konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

3. Öğretmen ve yönetmen arasındaki görüş farklılıkları disiplin konusunda sorunlara neden olmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumlarında öğrenci disiplin işleri konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında üçüncü sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.63$ )

Öğrenci disiplin işleri konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=0.63$ ) yönetmenlere göre ( $\bar{X}=0.65$ ) daha önemli ilişki sorunu



yaratan konu olarak görmektedirler. Öğrenci disiplin işleri konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.11$ )

Öğrenci disiplin işleri konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.63$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Öğrenci disiplin işleri konusunda yönetmen ve öğretmenler aralarındaki görüş farklılıklarının tutarsız eğitime neden olduğunu düşünerek, disiplin işleri konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

4.Öğrencinin devam ve devamsızlığı öğretmen tarafından izlenir. Okulöncesi eğitim kurumlarında öğrenci devamsızlığı yönetmenlerle öğretmenler arasında dördüncü sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.62$ ) Öğrenci devamsızlığı konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.75$ ) öğretmenlere göre ( $\bar{X}=0.55$ ) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Öğrenci devamsızlığı konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.04$ )

Öğrenci devamsızlığı konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.62$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Öğrenci devamsızlığı konusunda yönetmenler, çocukların toplu dosyasına bakarak,

devamsızlığı değerlendirip, öğretmenlerin bu konuya gereken önemi vermediklerini, öğretmenler ise, öğrenci devamsızlığının öğrencinin faaliyetlerde geri kalmasına neden olduğunu fakat hasta olan çocuğun okula getirilemeyeceğini düşünerek, öğrenci devamsızlığı konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabirler.

5. Öğrencilere öğrenme ortamı hazırlamada sağlık koşullarının yerine getirilmesi önemli bir durumdur. Sağlığı yerinde olmayan bir öğrencinin öğrenmesi de etkilenir. Okulöncesi eğitim kurumlarında öğrenci sağlık işlerinin düzenli olarak yürümemesi yönetmenlerle öğretmenler arasında beşinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.60$ ) Öğrenci sağlık işleri konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=0.65$ ), yönetmenlere göre ( $\bar{X}=0.52$ ) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Öğrenci sağlık işleri konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.68$ )

Öğrenci sağlık işleri konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.60$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Öğrenci sağlık işleri konusunda yönetmenler, öğrencilerin sağlık işleri ile ilgilendiklerini fakat öğretmene daha çok sorumluluk düştüğünü, öğretmenler ise,

yönetmenlerin öğrenci sağlık işlerine önem vermediklerini, öğrencilerin sağlık kontrolünde ilgisiz davrandıklarını düşünerek, öğrenci sağlık işleri konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

6. Öğrenci toplu dosyası, öğrenciyle ilgili detaylı bilgi verir. Öğrenciyi tanımaya yardım eder. Öğrenci toplu dosyasını öğretmen doldurur. Okulöncesi eğitim kurumlarında öğrenci toplu dosyasının doldurulması yönetmenlerle öğretmenler arasında altıncı sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.60$ )

Öğrenci toplu dosyasının doldurulması konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.73$ ) öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler. ( $\bar{X}=0.54$ )

Öğrenci toplu dosyasının doldurulması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.97$ ).

Öğrenci toplu dosyasının doldurulması konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.60$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Öğrenci toplu dosyasının doldurulması konusunda yönetmenler öğretmenlerin öğrenci toplu dosyasını düzenli olarak doldurmadıklarını, öğretmenler ise, öğrenci toplu dosyasını düzenli olarak doldurmaya çalıştıklarını fakat çoğu zaman çocuklarla uğraşmaktan zaman kalmadığını, yöneticilerinde kendilerine çok yüklendiklerini düşünerek öğrenci toplu dosyasının doldurulması konusunun insan

ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

7.Öğrencilerin bireysel farklılıklarının olması normaldir. Fakat bazı öğrenciler öylesine farklılıklar gösterirler ki, özel eğitime ihtiyaç duyulur. Diğer çocuklara oranla daha geç öğrenen öğrencilerde bu gruba girer. Bunlara nasıl bir eğitim uygulanacağı konusundaki görüş ayrılıkları yönetmenlerle öğretmenler yedinci sırada sorun yaratan konu olarak görmektedirler. ( $\bar{X}=0.60$ )

Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda yönetmenler ( $\bar{X}=0.83$ ), öğretmenlere göre ( $\bar{X}=0.48$ ) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler. Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda yönetmenlerle- öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.94$ ).

Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.60$ ), önem derecesini gösteren ölçegin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda yönetmenler, öğretmenlerin bu çocuklara gereken ilgiyi göstermediklerini veya çok ilgi gösterip diğer çocukları ihmal ettiklerini, öğretmenler ise, yönetmenlerin kendilerine rehberlik etmediklerini, yönetmenlerin bu konuda özel eğitim almadıkları için programın uygulanışı, etkinliklere verilen ağırlık konusunda farklı düşüncelere sahip olmalarının sorunlara neden olduğunu düşünerek öğrenme güçlüğü olan

öğrenciler konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

8. Beslenme sağlığın kaynağıdır. Bunun iyi ya da kötü olması öğrenmeyi etkiler. Beslenmenin okul tarafından düzenli olarak yürütülememesi yönetmenlerle öğretmenler arasında sekizinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.59$ )

Öğrenci beslenmesi konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=0.70$ ) yönetmenlere göre ( $\bar{X}=0.40$ ) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler. Öğrenci beslenmesi konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.53$ ).

Öğrenci beslenmesi konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.59$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Öğrenci beslenmesi konusunda yönetmenler, beslenmeye dikkat ettiklerini, fakat bu işle öğretmenlerin ilgilenmesini, öğretmenler ise velilerin yiyecek getirmelerinin karmaşıklıklara neden olduğunu, okulun yemek çıkartması gerektiğini düşünerek öğrenci beslenmesi konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

9. Öğrenci okula kayıt edilirken bazı düzensizliklerin olması yönetmenlerle öğretmenler arasında dokuzuncu sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.59$ )

Öğrencinin okula kayıt edilmesi konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=0.58$ ) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu

yaratılan konu olarak görmektedirler. ( $\bar{X}=0.62$ )  
 Öğrencinin okula kayıt edilmesi konusunda yönetmenlerle  
 öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark  
 yoktur. ( $t=0.18$ ).

Öğrencinin okula kayıt edilmesi konusuna  
 yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma  
 derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı  
 ortalamanın ( $\bar{X}=0.59$ ), önem derecesini gösteren ölçegin Hiç  
 (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.  
 Öğrencinin okula kayıtlarını yönetmenler, öğrenci  
 sayısının karı etkileyeceğini düşünerek çok fazla öğrenci  
 kayıtlarını yararlı olacağını, öğretmenler ise,  
 yönetmenlerin kar etmek amacıyla çok öğrenci aldıklarını  
 bina, araç-gereç vb. koşulların buna uygun olmadığını,  
 istedikleri faaliyetleri yapamadıklarını düşünerek  
 öğrencinin okula kayıtlarını konusunun insan  
 ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

10. Her okulun önceden belirlediği bir kıyafet vardır.  
 Öğrencilerde buna uymak durumundadır. Buna uyulmaması  
 durumunda yönetmenlerle-öğretmenler arasında 10.sırada  
 sorun yaratılan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.50$ )

Öğrencilerin kılık kıyafet konusunu yönetmenler  
 ( $\bar{X}=0.72$ ), öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu  
 yaratılan konu olarak görmektedirler ( $\bar{X}=0.38$ )  
 Öğrencilerin kılık kıyafeti konusunda yönetmenlerle  
 öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 düzeyinde anlamlı  
 bir fark göstermektedir. ( $t=1.99$ ).

Öğrencilerin kılık kıyafeti konusunda yönetmenler özellikle ilkokul ve ilköğretimde özel bir kıyafet olduğunu bunun dışına çıkılmamasını, öğretmenler ise okulöncesi eğitimde kıyafet zorunluluğunun olmamasını, özellikle çocukların oyun oynarken eşofman, pantolon vb. rahat kıyafetler giymesinin yararlı olacağını düşünerek öğrencilerin kılık kıyafeti konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

11. Öğrencilerin okulla ev arasında taşınması önemli bir durumdur. Taşınmada aksaklıkların olmasını yönetmenlerle öğretmenler 11. sırada sorun yaratan durum olarak görmüştür. ( $\bar{X}=0.44$ )

Öğrenci taşınması konusunu öğretmenler ( $X=0.50$ ) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler. ( $\bar{X}=0.33$ )

Öğrenci taşınması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.05$ ).

Öğrenci taşınması konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.44$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Öğrenci taşınması konusunda yönetmenler, öğrenci taşınmasının çok sorumluluk isteyen bir iş olduğunu, bunu da üzerlerine alamayacaklarını öğretmenler ise, velilerin çocukları okula geç getirdiklerini, çevrede tehlikeler olduğunu, servis aracının olması gerektiğini, yönetmenlerin ilgisiz

kaldıklarını düşünerek öğrenci taşınması konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

12. Öğrencinin başarısı değişik aralıklarla yapılan sınavlarla ölçülür. Öğrencinin başarısı öğretmenin, uzmanın ve eğitimle ilgili olan diğer kişilerin başarısını gösterir. Okulöncesi eğitim kurumlarında öğrenci başarısının değerlendirilmesi sonusunun nasıl yapılacağına saptanamaması yönetmenlerle öğretmenler arasında 12.sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.36$ )

Öğrenci başarısının değerlendirilmesi konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=0.40$ ) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler. ( $\bar{X}=0.30$ ) Öğrenci başarısının değerlendirilmesi konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=0.64$ ).

Öğrenci başarısının değerlendirilmesi konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında iliki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.36$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Öğrenci başarısının değerlendirilmesinde yönetmenler, öğretmenlerin öğrenci başarısının değerlendirilmesini düzenli olarak yapmadıklarını, öğretmenler ise düzenli olarak yapmaya çalıştıklarını, bu yaş çocuklarının başarılarını değerlendirmenin kolay bir iş olmadığını düşünerek öğrenci başarısının değerlendirilmesi konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.



**BÜTÇE HİZMETLERİNİ ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN  
İLİSKİLERİ**

Bütçe hizmetleri alanında yönetmen ile öğretmen arasında ilişki bozuklukları yaratan konuları saptamak için her iki gruba 5 soru sorulmuş ve alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına dizilmiştir. (Çizelge 12)

**ÇİZELGE 12**

**OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE BÜTÇE HİZMETLERİ ALANINDA  
YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI  
YARATAN KONULAR**

İlişki Konuları	T Ü M G U R U P			
	Önem Sırası	N	$\bar{X}$	Ss
Araç-Gereç donanımının satın alınmasında	1	170	1.25	1.70
Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında	2	170	0.85	1.49
Okuldaki harcamaların yetersiz olmasında	3	170	0.80	1.47
Okulda savurganlığın olmasında	4	170	0.43	1.10
Ücret ve maaşın verilmesinde	5	170	0.36	1.00

Okulöncesi eğitim kurumlarında bütçe hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkisini tanımak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır. Ayrıca bütçe hizmetleri alanında sorulan 5 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla t testi uygulanmıştır. (Çizelge 13)

ÇİZELGE 13

OKULÖNCESİ EĞİTİMİNDE BÜTÇE HİZMETLERİ ALANINDA  
YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERİN İLİŞKİ SORUNLARI  
YARATAN KONULARA İLİŞKİN YANITLARINDAKİ  
FARKLILIĞIN ANLAMLILIĞI

İlişki Konuları	Grup	Önem Sırası	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t
Araç-Gereç donanımının satın alınmasında	I	1	60	0.55	1.20	168	3.94 **
	II	1	110	1.63	1.92		
Okuldaki harcamaların yetersiz olmasında	I	2	60	0.43	0.96	168	2.44 *
	II	3	110	1.01	1.68		
Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında	I	3	60	0.42	1.00	168	2.79 **
	II	2	110	1.08	1.69		
Okulda savurganlığın olmasında	I	4	60	0.27	0.76	168	1.42
	II	4	110	0.52	1.25		
Ücret ve maaşın verilmesinde	I	5	60	0.20	0.63	168	1.60
	II	5	110	0.45	1.14		

\*  $p < 0.05$ \*\*  $p < 0.01$ 

Grup I : Yönetmen

Grup II : Öğretmen

t : 0.05 = 1.97

t : 0.01 = 2.60

1. Okulöncesi eğitim kurumlarında araç-gereç donanımının ihtiyaca göre satın alınmaması yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=1.25$ )

Araç-gereç donanımının satın alınması konusunu öğretmenler ( $\bar{X}=1.63$ ) ve yönetmenler ( $\bar{X}=0.55$ ) aynı derecede ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. Araç-gereç donanımının satın alınması konusunda yönetmenler ve öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 ve 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. ( $t=3.94$ ).

Araç-gereç donanımının satın alınması konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=1.25$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok

Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir. Araç-gereç donanımının satın alınmasında yönetmenlerin döner sermayeye bağlı oldukları için araç-gereç donanımı satın almada sınırlı kaldıklarını, öğretmenlerin ise, istedikleri araç-gerecin zamanında alınmadığını, yönetmenlerin bazı araç-gereci almayı gereksiz gördüklerini düşünmeleri, araç-gereç donanımı satın almada insan ilişkilerini bozabilir.

2. Yönetmenler okulun ve sınıfların ihtiyacına göre harcama yapmaktadır. Bu harcamaların dengesiz olması, yönetmenlerle-öğretmenler arasında ikinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.85$ )

Okuldaki harcamaların dengesiz olması konusuna yönetmenlere bakarak ( $\bar{X}=1.08$ ) öğretmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmekte oldukları söylenebilir. ( $\bar{X}=0.42$ )

Okuldaki harcamaların dengesiz olması konusunda yönetmenler ve öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 ve 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. ( $t=2.79$ )

Okuldaki harcamaların dengesiz olması konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruya verilen ağırlıklı ortalamaların ( $\bar{X}=0.85$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düştüğü görülmektedir. Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında yönetmenler okuldaki harcamaların ihtiyaca göre dengeli olduğunu, her sınıfa elden geldikince eşit şekilde harcama yapıldığını,

öğretmenler ise özellikle ilköğretim ve ilköğretime bağlı anasınıfı öğretmenleri yönetmenlerin üst sınıflara daha çok para ayırdığını, okulöncesi eğitim konusunda yeterli bilgisi olmadığı için harcamaları da gereksiz gördüklerini düşünerek okuldaki harcamaların dengesiz olması konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

3. Okulöncesi eğitim kurumlarında okuldaki harcamaların yetersiz olması yönetmenlerle-öğretmenler arasında üçüncü sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.80$ )

Okuldaki harcamaların yetersiz olması konusunu öğretmenlere bakarak ( $\bar{X}=1.01$ ) yönetmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmekte oldukları söylenebilir. ( $\bar{X}=0.43$ )

Okuldaki harcamaların yetersiz olması konusunda yönetmenler ve öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. ( $t=2.44$ ).

Okuldaki harcamaların yetersiz olması konusuna yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.80$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir.

Okuldaki harcamaların yetersiz olmasında yönetmenler döner sermayeye bağlı olmalarının harcamalarını etkilediğini, öğretmenler ise, eldeki olanaklarla daha çok şey yapılabileceğini düşünerek okuldaki harcamaların yetersiz olması konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

4. Okulöncesi eğitim kurumlarında okuldaki harcamaların gereğinden fazla yapılması, savurganlığın olması yönetmenler ve öğretmenler arasında dördüncü sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.43$ )

Okulda savurganlığın olması konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.27$ ) ve öğretmenler ( $\bar{X}=0.52$ ) aynı derecede ilişki sorunu yaratan konu olarak görülmektedir. Okulda savurganlığın olması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.42$ ).

Okulda savurganlığın olması konusunda yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.43$ ), önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Okulda savurganlığın olmasında yönetmenler öğretmenlerin, öğretmenler ise yönetmenlerin savurgan olduğunu düşünerek okulda savurganlığın olmasının insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

5. Okulöncesi eğitim kurumlarında ücret ve maaşın zamanında verilmemesi yönetmenlerle öğretmenler arasında beşinci sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir. ( $\bar{X}=0.36$ )

Ücret ve maaşın verilmesi konusunu yönetmenler ( $\bar{X}=0.20$ ), öğretmenler ( $\bar{X}=0.45$ ) aynı derecede ilişki sorunu yaratan konu olarak görmekteyizler. Ücret ve maaşın verilmesi konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ( $t=1.60$ ).

Ücret ve maaşın verilmesi konusunda yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine bakıldığında bu soruna verilen ağırlıklı ortalamanın ( $\bar{X}=0.36$ ) önem derecesini gösteren ölçeğin Hiç (0.00-0.82) aralığına düştüğü görülmektedir. Ücret ve maaşın verilmesi konusunda yönetmenler, öğretmenlerin ek ders ücreti ve maaşlarının mümkün oldukça en kısa sürede ödenmeye çalışıldığını, öğretmenler ise ücret ve maaşın diğer okullara göre daha geç verildiğini düşündüklerinden iki grup arasında ilişki bozukluğu çıkmış olabilir.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın genel amacı okulöncesi eğitimde yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratan konuları saptamaktır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için Ankara ili merkezi içindeki resmi anaokulları, kız meslek lisesi uygulama anaokullarının hepsi alınmış, ilkokul ve ilköğretime bağlı anasınıfları ise yansız olarak % 20 oranına göre kura ile seçilmiştir. Hazırlanan anket bu okullarda görev yapan yönetmen ve öğretmenlere uygulanmıştır. Tüm grup için elde edilen veriler altılı dereceleme ölçeğinde önem sırasına göre dizilmiştir.

Anket eğitim programı, genel hizmetler, öğrenci hizmetleri, işgören hizmetleri ve bütçe hizmetleri konularında insan ilişkilerinde sorun yaratacak durumlardan oluşmuştur. Elde edilen verilerin yönetmen, öğretmen ve tüm grup için aritmetik ortalaması, frekansı, yüzdeleri, standart sapmaları bulunmuş ve yorumlama kısmında ele alınmıştır. Ayrıca iki grubun yanıtları karşılaştırılarak aralarında 0.05 ve 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark aranmış ve bunun için t testi uygulanmıştır.

#### Sonuçlar

Araştırmanın amacının alt sorularına göre elde edilen sonuçlar;

1. Öğrencilere açılan çeşitli kurslar, günlük zaman çizelgesinin yapılması, ulusal günleri anma, uluslararası

günleri anma, ünlü kişileri anma, öğretmenler gününü anma gibi eğitim programı konularında yönetmenlerle-öğretmenler arasında eğitim öğretimi aksatacak bir ilişki bozukluğu bulunamamıştır. Ancak yıllık ders planı yapılmasında, eğitim gezilerinin yapılmasında, ünite planı yapılmasında, günlük ders planı yapılmasında yönetmenlerle-öğretmenler arasında önemsiz bir ilişki bozukluğu gözlemlenmiştir.

2. Çevrenin korunması, dersliğin badana ve boyası, ısıtma ve havalandırma, derslik seçme, aydınlatma, yatakhane yetersizliği gibi genel hizmet konularında yönetmenlerle öğretmenler arasında eğitim ve öğretimi aksatacak bir ilişki bozukluğu bulunamamıştır. Yemekhane yetersizliğinde, koridorun darlığında, okulun temizlik işlerinde, okul kütüphanesinin yetersizliğinde, dersliklerin temizlik işlerinde, lavaboların yetersizliğinde, dersliğin donatılmasında, tuvaletlerin yetersizliğinde, eğitim araç-gereç yetersizliğinde, dersliğin ve oyun alanının yetersizliğinde öğretmenlerle-yönetmenler arasında önemsiz bir ilişki bozukluğu görülmüştür.

3. Öğretmene soruşturma açılması, öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması, hizmetiçi eğitime öğretmen seçme, personelin kılık-kiyafeti gibi işgören hizmetleri konularında yönetmenlerle-öğretmenler arasında eğitim öğretimi aksatacak bir ilişki bozukluğu bulunamamıştır.

Öğretmene teşekkür belgesi vermede ve mazeret izni almada ise öğretmenlerle yönetmenler arasında önemsiz bir ilişki bozukluğu gözlemlenmiştir.



4. Rehberlik hizmetleri, öğrenci disiplin işleri, öğrenci devamsızlığı, öğrenci sağlık işleri, öğrenci toplu dosyasının doldurulması, öğrenme güçlüğü olan öğrencilere yardım, öğrenci beslenmesi, öğrencinin okula kayıt edilmesi, öğrencilerin kıyafeti, öğrenci taşınması, öğrenci başarısının değerlendirilmesi gibi öğrenci hizmeti konularında yönetmenlerle-öğretmenler arasında eğitim-öğretimi aksatacak bir ilişki bozukluğu bulunamamıştır. Sınıfların kalabalık olmasında ise yönetmenlerle öğretmenler arasında önemsiz bir ilişki bozukluğu olduğu ortaya çıkmıştır.

5. Okuldaki harcamaların yetersiz olması, okulda savurganlığın olması, ücret ve maaşın verilmesi gibi bütçe işlerinde yönetmenlerle-öğretmenler arasında eğitim-öğretimi aksatacak bir ilişki bozukluğu bulunamamıştır. Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında, araç gereç donanımının satın alınmasında ise yönetmenlerle öğretmenler arasında önemsiz bir ilişki bozukluğu gözlemlenmiştir.

#### Öneriler

Okulöncesi eğitim kurumlarında yönetmenlerle öğretmenler arasındaki insan ilişkilerine ilişkin sorunlar az ve önemsiz olmakla birlikte yönetmenlerle-öğretmenler arasında daha iyi bir ilişki kurulabilmesi için şu önerilerin yerine getirilmesi uygun olur:

1. Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapacak yönetmenlerin okulöncesi ve yönetimde insan ilişkilerine ilişkin davranışları hizmetiçi eğitim kurslarında geliştirmesi gerekir.

2. Okulöncesi eğitim kurumu yönetmenleri ve öğretmenlerinin aralarında sorun oluşturacak konuları zamanında araştırıp, bunları giderici önlemler almaları için yeterli kılınmaları yerinde olur.

3. Okulöncesi eğitimde az ve önemsizde olsa bu araştırmada ortaya çıkan insan ilişkileri sorunları görülen konuların nedenlerini bulmak için derinliğine araştırma yapılması yararlı olacaktır. Bu konular şunlardır: Yıllık ders planı yapılması, Eğitim gezilerinin yapılması, Ünite planı yapılması, Günlük ders planı yapılması, Yemekhane yetersizliği, Koridorun darlığı, Okulun temizlik işleri, Okul kütüphanesinin yetersizliği, Dersliklerin temizlik işleri, Lavabo ve tuvaletlerin yetersizliği, Dersliğin donatılması, Eğitim araç-gereç yetersizliği, Öğretmene teşekkür belgesi verilmesi, Mazeret izni alınması, Sınıfların kalabalık olması, Okuldaki harcamaların dengesiz olması, Araç-gereç donanımının satın alınmasıdır.

## KAYNAKÇA

- Aydın, Mustafa. Eğitim Yönetimi, Ankara: Çağ Matbaası, 1988.
- Bahadır, Reşat. "Ankara E.G.O İşletmesinde İnsan İlişkileri"  
(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi  
S.B.E, 1980.
- Başaran, İbrahim Ethem. Örgütsel Davranış, Ankara: Ankara  
Üniversitesi Basımevi, 1982a.
- . Örgütsel Davranışın Yönetimi, Ankara: Sevinç  
Matbaası, 1982b.
- . Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış,  
Ankara: Kadioğlu Matbaası, 1992.
- . Eğitim Yönetimi, İkinci Baskı, Ankara: 1988.
- . "Beş Bakanlıktaki Yönetmenlerin Yönetimde İnsan  
İlişkilerine İlişkin Tutumları", (Yayımlanmamış Doktora  
Tezi), Ankara Üniversitesi S.B.E, 1979.
- Berktin, Cezmi Tahir. Okulöncesi Eğitim ve  
Çocuklarımız, Ankara: Türkiye İş Bankası Yayını, 1972.
- Bilen, Mürüvvet. Ailede, Kurumlarda ve Toplumda Sağlıklı  
İnsan İlişkileri, Ankara: Mars Matbaası, 1983.
- Bursalıoğlu, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış,  
Yedinci Baskı, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 1987.
- . Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama, Beşinci  
Baskı, Ankara: Safak Matbaacılık, 1991.
- . Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri, İkinci Baskı,  
Ankara: Sevinç Matbaası, 1981.

- Demirtaş, Abdullah. "Temel Eğitimimizin Temel Sorunları",  
Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,  
Sayı 13, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi  
Yayınları, Ankara: 1988.
- Erçelebi, Hasan. "Ankara Eğitim Enstitüsünde İnsan  
İlişkileri", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara  
Üniversitesi S.B.E, 1980.
- Genç, Sengül. "Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Eğitim  
Programları", Ya-Pa Semineri, Antalya: 1987.
- Güneysu, Sibel. "Okulöncesi Eğitim Kurumu Yönetimi", YA-PA  
Semineri, Bursa: 1992.
- Gürkan, Tanju, "Anasınıfı Öğretmenlerinin Okulöncesi  
Eğitimine İlişkin Sorunları", Ankara Üniversitesi Eğitim  
Fakültesi Dergisi, (10:1-4), Ankara: 1978.
- Kağıtçıbaşı, Çiğdem ve Selçuk Özgediz. Türkiye'de  
Okulöncesi Çocuk Gelişimi ve Eğitimi Projesi,  
İstanbul: 1982.
- Kaya, Yahya Kemal. Eğitim Yönetimi, Ankara: Dogan Basımevi,  
1979.
- Meydan, Selahattin. "Türkiye'de Okulöncesi Eğitime  
Bakış", Ya-Pa Semineri, İstanbul: 1984.
- M.E.B İlköğretim Genel Müdürlüğü, Okulöncesi Öğretmen  
Kılavuz Kitabı, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi, 1989.
- Anaokulu, Anasınıfı ve Uygulamalı Sınıf Yönetmeliği,  
Tebliğler Dergisi, Sayı 2374, 18 Ocak 1993.
- Oğuzkan, Sükran ve Güler Oral. Okulöncesi Eğitimi, İkinci  
Baskı, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi, 1987.

- Okutan, Mehmet. "Orta Dereceli Okul Müdürlerinin İnsan İlişkileri, Yeterlikleri", Öğretmen Dünyası Aylık Meslek Dergisi, Sayı 128, Ankara: 1990.
- Özgüven, İbrahim Ethem. Okul Rehberlik Hizmetlerinde Kimler Ne Yapıyor, Ankara: 1975.
- Öztürk, Zekai. "Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığında Öğretmen Alınması ve Üzlük İşlerinin Yönetimine İlişkin İşler ve Hizmetler", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara Üniversitesi S.B.E., 1986.
- Taymaz, Haydar. Uygulamalı Okul Yönetimi, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 1989.
- . Hizmetçi Eğitim, Ankara: Sevinç Matbaası, 1981.
- Tekişik, Hüseyin Hüsnü. İlköğretim Yönetim İşleri ve Uygulaması, Ankara: 1983.
- T.E.D Yedinci Eğitim Toplantısı, Okulöncesi Eğitimi, Ankara: 1983.
- Ural, Mehmet. "Ülkemizde Okulöncesi Eğitimin Yeri ve Önemi", Ya- Pa Semineri, Ankara: 1986.
- Yalçınkaya, Münevver. "Okulöncesi Eğitimde Yönetici ve Önemi", Çağdaş Eğitim Aylık Eğitim Öğretim Dergisi, Sayı 151, Ankara: 1990.
- . "Bünyesinde Anasınıfı Bulunan İlkokuldaki Müdürlerin Okul Yönetimine İlişkin Rollerini", (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi S.B.E., Ankara: 1988.

## EKLER

EK

Sayfa

A.ANKARA İLİ BELEDİYE SINIRLARI İCİNDE ANKET UYGULANAN OKULLARIN İLCELERE GÖRE İSİMLERİ .....	97
B.OKULÖNCESİ EĞİTİM YÖNETMENLERİ VE ÖĞRETMENLERİNE UYGULANAN ANKET FORMU.....	100

## EK 1

ANKET UYGULANAN OKULLARIN  
İLCELERE GÖRE İSİMLERİÇANKAYA

- 1.Zübeyde Hanım Anaokulu
- 2.Hamdullah Suphi İlkokulu
- 3.Bahçelievler İlkokulu
- 4.Maltepe İlkokulu
- 5.G.O.P.Anadolu Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu
- 6.Anittepe İlkokulu
- 7.Teğmen Kalmaz İlkokulu
- 8.Kavaklıdere İlkokulu
- 9.100.Yıl Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu
- 10.Kütükcü Ali Bey İlköğretim Okulu
- 11.Pakize Erdoğan İlköğretim Okulu

MAMAK

- 1.Cebeci Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu
- 2.Üreğil Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu
- 3.Safaktepe İlkokulu
- 4.Demirlibahçe İlköğretim Okulu
- 5.Çiğiltepe Anaokulu

6.Sehitlik İlköğretim Okulu

7.Mamak ilkokulu

8.Saimekadın ilkokulu

#### ALTINDAĞ

1.Zübeyde Hanım Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu

2.Yıldırım Beyazıt Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu

3.Atatürk Kız Teknik Anadolu Meslek Lisesi Uygulama  
Anaokulu

4.Yıldırım Beyazıt ilkokulu

5.Aydınlıkevler ilkokulu

6.Hacı Bayram İlköğretim Okulu

7.Peyami Safa İlköğretim Okulu

#### KEÇİÖREN

1.Kalaba Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu

2.Etlik Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu

3.Etlik Hatice Oğultürk Kız Meslek Lisesi Uygulama  
Anaokulu

4.Gülhane İlköğretim Okulu

5.Kuyubaşı ilkokulu

6.Mehmet Akif ilkokulu



- 7.Satık Buğra İlköğretim Okulu
- 8.Incirli İlkokulu
- 9.Sancaktepe İlkokulu
- 10.Faik Erbağ İlköğretim Okulu

#### SİNCAN

- 1.Sincan Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu
- 2.100.Yıl İlköğretim Okulu
- 3.Ahmet Andicen İlkokulu

#### ETİMESGUT

- 1.Mehmetcik Anaokulu
- 2.Mine Anaokulu
- 3.Etimesgut Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu

#### YENİMAHALLE

- 1.Yunus Emre Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu
- 2.Yenimahalle Anadolu Kız Meslek Lisesi Uygulama Anaokulu
- 3.Oğuzlar İlköğretim Okulu
- 4.Yesilevler İlköğretim Okulu
- 5.Gazi Osman Pasa İlkokulu
- 6.Yunus Emre İlkokulu
- 7.Celayir İlkokulu
- 8.Güven İlkokulu

## EK 2

## ANKET FORMU

Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümünde Yüksek Lisans yapmaktayım.

Okulöncesi eğitimde yöneticilerle-öğretmenler arasında öğretmenler arasında ilişki sorunları yaratan konuları saptamak istiyorum. İlisikte 51 soruluk bir anket düzenlenmiştir.

Lütfen, anketteki soruları açıklamalara uygun olarak isminizi belirtmeden cevaplandırınız. Anketin sonuçları bu konudaki sorunları çözmek için önerilere dönüştürülecektir. Eğitime katkısı olacağını düşündüğüm bu çalışmamda bana yardımcı olacağınız için şimdiden teşekkür ederim.

Mine ATASAVUN

Ankara Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Yüksek Lisans Öğrencisi

Asağıdaki sorulara cevap verirken uygun olan yere (x) isareti koyunuz.

1. Göreviniz

- a. Öğretmen ( )  
b. Müdür ( )  
c. Müdür Yardımcısı ( )

2. Cinsiyetiniz

- a. Kadın ( )  
b. Erkek ( )

3. Kıdeminiz ( Yıl olarak)

- a. Öğretmenlikte.....  
b. Yöneticilikte.....

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU  
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

Asağıda bir okulda yönetmenlerle-öğretmenler arasında iliski sorunları çıkaran konular sıralanmıştır.

Lütfen asağıdaki sorunların karşısına rastlama derecelerine göre Hiç. Çok Az. Az. Orta. Çok. Pek Çok derecelerinden size uygun olana (x) isareti koyunuz.

PROGRAM	Hiç	Az	Cok		Cok	Pek
			Az	Orta		
1.Günlük ders planı yapılmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
2.Ünite planı yapılmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
3.Yıllık ders planı yapılmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
4.Günlük zaman çizelgesinin yapılmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
5.Ulusal günleri anmada	( )	( )	( )	( )	( )	( )
6.Uluslararası günleri anmada	( )	( )	( )	( )	( )	( )
7.Öğretmenler gününü anmada	( )	( )	( )	( )	( )	( )
8.Unlü kisileri anmada	( )	( )	( )	( )	( )	( )
9.Eğitim gezilerinin yapılmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
10.Öğrencilere açılan cesitli kurslarda	( )	( )	( )	( )	( )	( )

#### GENEL HİZMET

1.Oyun alanı yetersizliğinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
2.Dersliğin yetersizliğinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
3.Koridorun darlığında	( )	( )	( )	( )	( )	( )

	Hic	Az	Cok Az	Orta	Cok	Pek Cok
4.Okul kütüphanesinin yetersizliğinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
5.Dersliğin donatılmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
6.Cevrenin korunmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
7.Yemekhane yetersizliğinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
8.Tuvaletlerin yetersizliğinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
9.Lavaboların yetersizliğinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
10.Yatakhane yetersizliğinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
11.Derslik secmede	( )	( )	( )	( )	( )	( )
12.Havalandırma konusunda	( )	( )	( )	( )	( )	( )
13.Isıtma konusunda	( )	( )	( )	( )	( )	( )
14.Aydınlatma konusunda	( )	( )	( )	( )	( )	( )
15.Dersliğin badana ve bovasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
16.Eğitim araç-gereç yetersizliğinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
17.Okulun temizlik işlerinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
18.Dersliklerin temizlik işlerinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )

	Hic	Cok Az	Az	Orta	Cok	Pek Cok
--	-----	-----------	----	------	-----	------------

İSGÖREN HİZMETLERİN YÖNETİMİ

1.Mazeret izni almada	( )	( )	( )	( )	( )	( )
2.Öğretmene tahkikat açılmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
3.Öğretmene teşekkür belgesi vermede	( )	( )	( )	( )	( )	( )
4.Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
5.Hizmet içi eğitime öğretmen secmede	( )	( )	( )	( )	( )	( )
6.Personelin kılık kıyafetinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )

ÖĞRENCİ HİZMETLERİ

1.Öğrenci sağlık işlerinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
2.Öğrenci beslenmesinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
3.Rehberlik hizmetlerinde	( )	( )	( )	( )	( )	( )
4.Öğrenci taşınmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
5.Sınıfların kalabalık olmasında	( )	( )	( )	( )	( )	( )
6.Öğrenme gücü olan öğrenciler konusunda	( )	( )	( )	( )	( )	( )
7.Öğrenci devamsızlığında	( )	( )	( )	( )	( )	( )

- 8.Öğrenci toplu dosyasının  
doldurulmasında ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 9.Öğrenci başarısının  
değerlendirilmesinde ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 10.Öğrenci disiplin işlerinde ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 11.Öğrencinin okula kayıt  
edilmesinde ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 12.Öğrencilerin kılık kıyafetinde ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

BÜTÇE

- 1.Araç-gerec donanımının satın  
alınmasında ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 2.Okuldaki harcamaların dengesiz  
olmasında ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 3.Okulda savurganlığın olmasında ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 4.Ücret ve maasın verilmesinde ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
- 5.Okuldaki harcamaların  
yetersiz olmasında ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

Atasavun, Mine. "Okulöncesi Eğitimde Yönetmen ve Öğretmenler Arasında İlişki Bozuklukları Yaratan Konular", Yüksek Lisans Tezi, (Danışman: Prof.Dr.İbrahim Ethem BASARAN). V + 112 s.

Araştırmanın genel amacı, okulöncesi eğitimde yönetmenler ve öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konuları saptamaktır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için Ankara ili merkezi içindeki resmi anaokulları, kız meslek lisesi uygulama anaokullarının hepsi alınmış, ilkokul ve ilköğretime bağlı anasınıfları kura ile seçilmiştir. Hazırlanan ölçekli anket bu okullarda görev yapan yönetmen ve öğretmenlere uygulanmıştır. Tüm grup için elde edilen veriler altılı dereceleme ölçeğinde önem sırasına göre dizilmiştir.

Anket eğitim programı, genel hizmetler, öğrenci hizmetleri, işgören hizmetleri ve bütçe hizmetleri konularında insan ilişkilerinde sorun yaratacak durumlardan oluşmuştur. Elde edilen verilerin yönetmen, öğretmen ve tüm grup için aritmetik ortalaması, frekansı, yüzdeleri, standart sapmaları bulunmuş ve yorumlama kısmında ele alınmıştır. Ayrıca iki grubun yanıtları karşılaştırılarak aralarında 0.05 ve 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark aranmış ve bunun için "t" testi uygulanmıştır.

Araştırmada insan ilişkilerinin tanımı ve önemi, örgütte insan ilişkileri, eğitimde insan ilişkileri, okulöncesi eğitimde insan ilişkileri ve önemi üzerinde durulmuştur. Ayrıca insan ilişkileriyle ilgili olarak yapılan çeşitli araştırmalar incelenmiştir.



Elde edilen sonuçlara göre okulöncesi eğitimde yönetmenlerle-öğretmenler arasında insan ilişkilerine ilişkin sorunların az ve önemsiz olduğu görülmüş, fakat daha iyi bir ilişki kurulabilmesi için çeşitli önerilerde bulunulmuştur.



Atasavun, Mine. "Issues Causing Relational Disorders Between Administrators and Teachers in Pre-School Education", M.S.Thesis, (Adviser: Prof.Dr.Ibrahim Ethem BAŞARAN). V +112 s.

The general objective of the research is to determine the issues that result in relational disorders between administrators and teachers in pre-school education. In order to attain this purpose, official nursery schools and all nursery schools in girls vocational schools were selected randomly, i.e. bylot cast. All of these schools are in provincial centre of Ankara. The scaled survey prepared apropos was applied on administrators and teachers, employed in these schools. The data obtained from the whole group were arranged according to their relative importance in the likert scale.

Survey education program involved situations and events probable to engender problems in human relations in the areas of general services, student services, personnel services and budget services. The mean, frequency, percentage and standart deviations concerning the data obtained for administrators, teachers and the whole group were calculated and then evaluated in the interpretation part. Furthermore, the responses of the two groups were compared to search for a statistically significant difference on precision levels of 0.05 and 0.01, and "t" test was applied for this purpose.

The definition and significance of human relations and also the human relations within the organization, education and pre-school education and their significance were emphasized in the research. Moreover, various studies on human relations were examined.

On the basis of the obtained results, it was found out that the problems concerning the human relations between administrators and teachers of the pre-school education were few and insignificant. None the less, the research suggested several ways to establish better relations between two groups.



T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU  
DOKÜMANTASYON MERKEZİ