Uluslararası Multidisipliner Akademik Araştırmalar Dergisi / Mayıs-Haziran-Temmuz-Ağustos Cilt: 10 Sayı:2
Journal of International Multidisciplinary Academic Researches / May-June-July-August Volume: 10 Issue: 2
2023
www.joimar.com

ÖĞRETMENLİK VE ÇOCUKLARLA İLGİLİ İÇGÜDÜLERİM ÇOK TAZE: BİR OKUL MÜDÜRÜNÜN DURUM ÇALIŞMASI

TEACHING AND MY INSTINCTS ABOUT KIDS BRAND-NEW: A SCHOOL A SINGLE CASE STUDY OF A PRINCIPLE

***Fadime AKIN[1], Şule ÇELEBİOĞLU[2]**

***e-mail:** manga060@hotmail.com

[1]İstanbul Medeniyet Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Esntitüsü. Eğitim Yönetimi Anabilimdalı, İstanbul, Türkiye
[2]Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Temel Eğitim Anabilim Dalı, Denizli, Türkiye

ÖZET

Okul öncesi eğitim kurumunda yönetici olan bir okul müdürünün okul öncesi eğitim yönetimine dair deneyimlerini detaylı incelemek amacıyla hazırlanan bu çalışma. Nitel araştırma yöntemlerinden olan durum çalışması deseninde yapılmıştır. Çalışanın katılımcısı bir kişiden oluşmaktadır. Online görüşmeler, sosyal medya hesapları ve kişisel mektuplardan elde edilen veriler; Moustakas'ın fenomoloji deseninde kullanmış olduğu analiz yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Çalışmanın analizi aşamasında verilerde önemli ifadeler belirlenmiş, anlam birimleri oluşturulmuş, anlam birimlerinden alt temalar, alt temalardan da ana temalar elde edilmiştir. Çalışmanın sonucunda pedagojik evrim isimli ana başlık elde edilmiş ve bu başlığa dair okulun paydaşları ve gelişim evreleri olmak üzere iki ana tema elde edilmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda okulun paydaşları olan çocuk, öğretmen, öğrenci, okul müdürünün iş birliği ve sürekli etkileşim içinde bulunmasının gerekliliği ve okul öncesi eğitim birimlerinin alanında uzman ve okul öncesi eğitimin önemini benimseyen kişilerce yönetilmesi önerilmektedir. Okul müdürlerinin, okul öncesi eğitim hakkında güncel bilgilere sahip olmaları, pedagojik yaklaşımları anlamaları ve personelin eğitimini desteklemeleri önemlidir. Bu sayede okulun genel yönetimi daha etkili bir şekilde gerçekleştirilebilir ve çocukların öğrenme deneyimleri daha verimli hale getirilebilir. Bu öneriler, okul öncesi eğitim kurumlarının yönetimine dair önemli bir çerçeve sunmakta ve çocukların en iyi eğitimi almasını sağlamak için yöneticilerin rolünü vurgulamaktadır.

Keywords: Okul öncesi eğitim yönetimi, durum çalışması
JEL KODU: I21

ABSTRACT

This study, which was prepared to examine in detail the experiences of a school principal, who is a manager in a pre-school education institution, on pre-school education management. It was conducted in the case study pattern, which is one of the qualitative research methods. The employee's participant consists of one person. Data from online interviews, social media accounts and personal letters; It was made by using the analysis method that Moustakas used in his phenomenology design. In the analysis phase of the study, important expressions were determined in the data, meaning units were formed, sub-themes were obtained from the meaning units and main themes were obtained from the sub-themes. As a result of the study, the main title named pedagogical evolution was obtained and two main themes were obtained, namely the stakeholders of the school and the development stages of this title. In line with the findings obtained from the study, it is suggested that the children, teachers, students, school principals, who are the stakeholders of the school, should be in cooperation and continuous interaction, and that the preschool education units should be managed by people who are experts in their field and who adopt the importance of pre-school education. It is important that school principals have up-to-date information about pre-school education, understand pedagogical approaches and support the training of staff. In this way, the general management of the school can be carried out more effectively and children's learning experiences can be made more efficient. These recommendations provide an important framework for the management of pre-school institutions and highlight the role of administrators to ensure that children receive the best education.

Anahtar Kelimeler: Preschool education management, case study
JEL CODE: I21

GİRİŞ

Annelerin daha çok iş hayatına girmesiyle önemi gün geçtikçe artan bir alan okul öncesi eğitim. Her ne kadar ülkemizde yeni sayılabilecek bir geçmişe sahip olsa da dünya tarihine bakıldığında neredeyse milattan önce 400. yıllara dayanan bir geçmişe sahip olarak karşımıza çıkmaktadır. Plato'nun republic eserinde erken yaştaki çocukların eğitiminin gerekliliğinden sıklıkla bahsetmektedir. Bunun yanında Antik Roma da birçok düşünürün erken yaştaki çocukların eğitimine yönelik görüşleri de yadsınamayacak kadar fazladır. İlerleyen dönemlerde Komenski (1592), Jhon locke (1632-1704), J.J. Rousseu(1712-1778) J.H. Pestalozzi (1746-1827) gibi düşünürlerin de erken çocukluk eğitimine dair günümüze kadar etkisini gösteren görüşleri de oldukça fazladır. Günümüzden asırlarca önce yaşamış düşünürlerin erken çocukluk eğitimine dair görüşlerinden etkilenen eğitim bilimcilerden olan Freidrich Wilhelm Froebel' in de 1816 da Avrupa'da ilk anaokulunu kurduğunu belirtmekte de fayda vardır. Bunun yanında bir tıp doktoru olan Maria Montesorri' nin de okul öncesi eğitime yaptığı katkılar hala günümüzde Montesorri eğitim Felsefesi ismiyle de anılmaktadır.

Okul öncesi eğitimin gelişimine Türkiye ölçeğinde bakıldığında Farabi, İbni Sina, Gazali, gibi düşünürlerin eserlerinde, çocuk eğitimine erken yaşta başlamanın önemine dair bilgiler verdikleri görülmektedir. Cumhuriyetin ilanı ile 1923-1924 de 38 ilde 80 anaokulu açılmıştır. Ancak 1930 yılında Millî Eğitim Bakanlığının hazırladığı bir genelde ile 1961 yılına kadar resmi anasınıfı ve anaokulu açılmamıştır. Buradan hareketle devletin 30 yıllık bir sürede resmi anaokulu ya da anasınıfı açmamış olması aslında Türkiye 'de okul öncesi eğitiminin gelişimini aksatmıştır denilebilir. Nitekim hala okul öncesi eğitimin birçok Avrupa ülkesinde zorunlu olmasına karşın Türkiye' de zorunlu değildir. Okul öncesi eğitim her ne kadar zorunlu olmasa da aslında önemsenmesi gereken bir alandır. Okul öncesi eğitime devam eden çocuk sayıları; eğitimin öneminin artmasıyla, kadınların iş hayatına gün geçtikçe daha aktif girmesiyle, erken çocukluktaki eğitimin öneminin önem kazanmasıyla esasında hızla değeri anlaşılan bir alan haline de gelmektedir denilebilir. Burada okul öncesi eğitimin ilişkili olduğu bilim dallarına da değinmekte fayda vardır. Okul öncesi eğitim, çocuk psikolojisiyle, genel psikolojisi ile, eğitim psikolojisiyle, gelişim psikolojisiyle, sosyal psikolojiyle, sosyal antropolojiyle birçok bilim dalı ile ilişkilidir. O halde okul öncesi eğitimi anlamak adına birçok bilim dalını işe koşmak gereklidir. Okul öncesi eğitim erken çocukluk olarak da ifade edilen 0-6 dönemini kapsamaktadır. Okul öncesi eğitim kurumları da bu dönemdeki çocukların gelişimini desteklemek adına kurulmuş, uzman eğiticilere sahip kurumlardır. Bu kurumlar günümüzde devlet ve özel olmak üzere iki ayrı türde bulunmaktadır.

Milli eğitim bakanlığının hazırlamış olduğu okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları yönetmeliğine göre; okul öncesi eğitim kurumları 36-66 aylık çocukların eğitimini sağlamaktadır. Devlete bağlı bağımsız anaokulları 36- 66 aylık çocukların eğitimini sağlarken, bünyesinde ana sınıfı bulunan diğer okullarda bir sonraki yıl ilkokula gidecek öğrencilerin kaydına öncelik tanınmakta, kontenjanın doldurulamadığı durumlarda 36 aylığa kadar öğrencilerin kaydına da fırsat sağlanmaktadır (MEB. 26/07/2014 sayı: 29072). Ayrıca 2019-2020'deki istatistikler Türkiye' deki okul öncesi eğitim kurumları incelendiğinde eğitim sistemi içerisinde önemli bir paya sahip olduğu da kabul edilmelidir (MEB, 2020). Bunlardan hareketle okul öncesi eğitim kurumlarının yönetim şekline de değinmekte fayda vardır. Bağımsız anaokullarının yönetiminde müdür ve müdür yardımcıları Millî Eğitim Bakanlığı'nın yönetici atama kriterlerine göre okul öncesi öğretmeni olmak zorundadır. Ancak bünyesinde anasınıfı bulunan bir ilkokul, ortaokul, lise de yöneticilerin branşları farklılık göstermektedir. Örneğin bir bünyesinde anasınıfı bulunan bir fen lisesinin yöneticisi tarih öğretmeni olabilmektedir ve bunun gibi birçok farklı branşta olabilir. Ancak yapılan araştırmalara göre bünyesinde anasınıfı olan okullarda öğretmenler yönetimsel olarak sorunlar

yaşamaktadır. Okul öncesi eğitim kurumları; başka kurumlarla karşılaştırılınca farklı olarak ortaya çıkan bir takım yönetimsel sorunlar; öğrenci ve veli ile ilgili sorunlar ve öğretmenlerin karşılaştığı sorunlar mevcuttur (Ergen & Günay, 2019). Ayrıca yönetimsel sorunlar ile daha sık karşılaşılmaktadır. Ada ve arkadaşları (2014) tarafından yapılan araştırmada; okul öncesi eğitimde görevli öğretmenlerin yaşadığı yönetsel sorunlar eğitim ortamındaki verimliliği düşürmekte ve çocukların eğitimden faydalanmalarını engellemektedir.

Can & Kılıç (2019) tarafından yapılan araştırmada; öğretmenlerin çoğunluğu okul öncesi eğitimde yönetsel sorunlar yaşadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Özellikle ilköğretim içerisindeki ana sınıflarının arka planda kalması, öğretmenlerle iş birliği yapılmaması, görüşlerine önem verilmemesi gibi sorunlar ele alınmıştır.

Ardıç (2011) tarafından yapılan araştırmada; ana sınıflarında görevli öğretmenler, yöneticilerin, ana sınıflarına ilgisiz kaldığını, öğretmenleri dışladıklarını, basit ve gereksiz gördüklerini belirtmiştir. Ayrıca ilköğretim kurumlarında çalışan ana sınıfı öğretmeni katılımcılar; yönetimin ilgisiz tutum sergilediğini belirtirken, yöneticilerin okul öncesi birimine gereken değeri vermediklerini okul öncesi alanı ile ilgili gelişmeleri takip etmediklerini ve anasınıfını oyun alanı olarak algıladıklarını ifade etmiştir. Yapılan bazı araştırmalar Türkiye'de okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin okul öncesi eğitimle ilgili yeterli bilgiye sahip olmadıklarını ve bu alanı önemsemediklerini göstermektedir (Kılıç, 2019; Uçar-Kaplan, 2015). Erdem & Yazıcıoğlu (2015)' nun araştırma bulgularına göre; okul öncesi eğitimi ve öğretmenlerine gereken değer verilmemektedir. Okul öncesi bölümüne maddi gelir kaynağı olarak bakılmakta, okul öncesi öğretmenlerinin ve öğrencilerinin sorunlarıyla yöneticiler ilgilenmemektedir.

Bütün bu sorunlar ele alındığında okul öncesi eğitim kurumlarında yönetimsel anlamda problemler yaşanmaktadır. Geniş bir çerçevede ele alındığında nicel olarak birçok araştırma sorunların varlığını kabul etmektedir. Buradan hareketle bu sorunların ne gibi deneyimler yarattığını incelemekte fayda vardır. Alan yazın incelendiğinde genellikle sorunların keşfinin nicel olarak ele alınması bu sorunların sebeplerinin derinlemesine incelenmesini yetersiz kılmaktadır. Buradan hareketle bir okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin yönetimle ilgili yaşadığı deneyimleri derinlemesine incelemek adına bu çalışma hazırlanmıştır.

YÖNTEM

Araştırma Deseni

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden olan durum çalışması deseni kullanılmıştır. Creswell (2020)'e göre durum çalışması; araştırmacının zaman içerisinde sınırlandırılmış bir veya birkaç durumu; birden çok kaynakla erişilen veriler (gözlemler, görüşmeler, görsel-işitseller, dokümanlar, raporlar) ile derinlemesine incelediği, durumların ve duruma bağlı temaların tanımlandığı nitel bir araştırma yaklaşımıdır.

Prosedür

Araştırma tek bir katılımcıyla yürütülmüştür. Araştırma için görüşme, katılımcının okul sosyal medya hesabı, müdür yardımcılığı sürecindeki yazmış olduğu mektuptan elde edilen verilerle fenomonoloji deseninde Moustakas (1994)'ın kullanmış olduğu analiz basamakları takip edilmiştir. Paranteze alma, anlam birimlerini oluşturma, dokusal ve yapısal betimlemelerin sentezlenmesi adımları izlenmiştir.

Araştırmanın Katılımcıları ve Veri Toplama

Araştırma bağımsız bir anaokulu yöneticisi ile yapılmış ve onun yönetimsel deneyimleri incelenmiştir. Çalışmada gönüllülük esasının olduğu, çalışmanın verilerinin araştırma dışında hiçbir alanda kullanılmayacağı, kişisel bilgilerin gizli kalacağı ve istediği zaman çalışmadan vazgeçebileceği katılımcıya ibraz edilmiştir. Yapılan görüşme katılımcının bilgisi ve izni dahilinde video ve ses kaydına alınmıştır. Verileri toplarken eksik ve aydınlatılması gereken noktalar ile ilgili tekrar görüşmeleri ve yazışmalar gerçekleştirilmiştir. Bir okul yöneticisinin gözünde okul öncesi eğitiminin ne olduğu ya da okul öncesi eğitim kurumunun yönetimi ile ilgili deneyimlerinin neler olduğu konuları çerçeve olarak ele alınıp karşılıklı soru cevaplar ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler Google formda sesli yazı metoduyla metine çevrilmiş ve diğer kaynaklarla birlikte toplamda 7600 kelime elde edilmiştir.

Katılımcı Bilgileri

Araştırmanın katılımcısı 38 yaşında üniversite eğitimini okul öncesi öğretmenliği alanında almış ve yüksek lisansını eğitim yönetimi alanında yapmış bir okul müdürüdür. Katılımcı kendisini şu sözcüklerle tanıtmaktadır; ‘’ İki çocuk annesi, çocukları çok seven, işini mesleğini çok seven, insanlarla iyi ilişkiler içerisinde, mutlu ve huzurlu bir şekilde yaşamak isteyen birisi diyebilirim’’.

Veri Analizi

Online görüşmelerde sorulan açık uçlu sorular ve sosyal medya kayıtları, kişisel mektuptan elde edilen verileri analiz ederken birçok yöntem denenmiştir. Durum çalışmasına ilişkin özel bir analiz yöntemine erişememekle beraber durum çalışmasına ait verilerin analizinde net bir yöntemin olmadığı da deneyimlenmiştir. Moustakasın (1994) fenomonoloji deseninde kullandığı analiz basamağı tercih edilmiştir. Durum çalışması ya da fenomonoloji desen olarak birbirinden ayrılsa da ikisi de özünde nitel çalışmadır ve odaklanılan nokta anlam birimleridir. Bu yöntemde ilk basamak olan fenomolojik indirgeme ile katılımcının deneyimlerini nasıl algılayıp anlamlandırdığı aktarılmaya çalışılmıştır. Paranteze alma, yataylaştırma, dokusal ve yapısal betimleme ile analiz basamaklarına devam edilmiştir. Katılımcıyı önceden tanıyor olmak ve yaklaşık 10 yıldır okul öncesi eğitim sahasının içinde bulunmaktan dolayı paranteze alma yöntemi (Moustakas,1994) ile konuya ilişkin görüşlerden kaçınılmıştır. Sadece katılımcının ifadelerine odaklanılmıştır.

Verilerin Yataylaştırılması

Veriler elde ettikten sonra okul öncesi eğitim ve yönetimle ilişkili olan bütün ifadeler renklendirilmiştir.

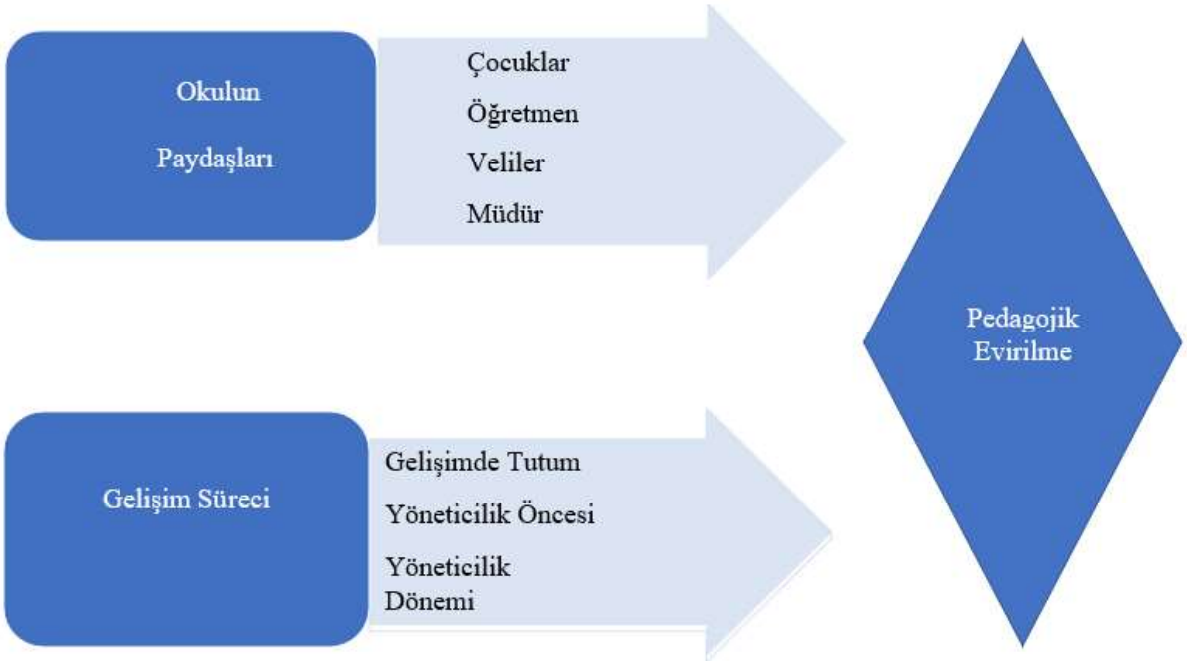
Dokusal Betimlemeler

Okul öncesi eğitim ve yönetimle ilişkili olan ifadelerden her birinin ne anlam içerdiğine odaklanılmıştır. Katılımcının belirttiği her deneyimde ne anlatmak istediği, deneyimlerine yüklediği anlamların ne olduğu ve nasıl isimlendirilebileceği konusunda yoğunlaşılmıştır. Araştırmada farklı kişilerce oluşturulan anlam birimleri karşılaştırılıp, tartışılmıştır. Elde edilen anlam birimleri önemli ifadelerin yanına not alınmıştır. Böylelikle 119 adet anlam birimi elde edilmiştir.

Yapısal Betimleme: Anlamın ve Özün Sentezlenmesi

Veri analizinin son kısmı olan bu basamakta elde edilen anlam birimlerinin bir üst kategorileri keşfedilmeye çalışılmıştır. Birkaç kaynaktan parça parça elde edilen anlam birimlerinin hangi başlıklar altında gruplandığını bulmak amaçlanmıştır. Bağımsız anaokulunda görev yapan bir okul yöneticisinin yöneticilik deneyimlerinin betimlenmesine çalışılan bu çalışmada

yöneticinin bir pedagojik evirilme süreciyle karşılaşılmıştır. Bu pedagojik evrim sürecinde "eğitim paydaşları" ve "gelişim süreci" kategorileri oluşturulmuştur.



Şekil 1. Yapısal Betimleme

BULGULAR

Anlam birimleri oluşturduktan sonra katılımcının deneyimleri iki ana tema ve 7 alt tema altında oluşturulmuştur. Okulun paydaşları ve gelişim evreleri olarak oluşturulan bu iki ana tema ve alt temaların açıklamaları katılımcının ifadeleri ve literatür desteği ile bu kısımda sunulmuştur.

1. Eğitimin paydaşları

Okulun paydaşları yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve okulun dışında yer alan diğer birey ya da kurumlardır. Eğitim sisteminde bütün paydaşların bir sistem içinde profesyonelce, eşgüdüm içinde hareket etmeleri beklenir. Okulun amacı, belirlenen amaçlar doğrultusunda öğretimin gerçekleştirilmesidir. Bu amaca ulaşmada okul yöneticileri başta olmak üzere tüm paydaşlara önemli roller düşmektedir. Okul yöneticisinin görevi, okuldaki tüm etkinlikleri akademik amaçlara uygun bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaktır.

1.1. Çocuklar

Katılımcı çocuklara dair hissettikleri ve beklentilerine dair çocukların anı yaşadığını, cesaretli olduklarını, vicdana kıymet vermeleri gerektiği, öz denetim sahibi olmaları gerektiği ve geleceğe karşı çocuklara büyük bir güven duyduğunu ifade etmektedir. *''Bizler, bu küçücük yaşınızda ne kadar kocaman yürekli olduğunuza şahit olduk. Asla cesaretinizi kaybetmeyin.''* Çocukların hayatları boyunca karşılaştıkları olayları kontrol edemeyebileceklerini ancak dış faktörleri değiştiremiyorlarsa öz denetimle üstesinden gelebileceklerini ifade etti. *"Önünüzdeki uzun yaşam serüveninde başınıza gelen bütün olayları kontrol edemeyebilirsiniz. Ancak, bunların sizden bir şeyler almasına engel olmayı seçebilirsiniz.''*

1.3. Öğretmen

Katılımcının eğitim hayatı boyunca öğretmenlik, öğretmenin eğitme öğretme metotlarına dair düşüncelerini içeren bu bölümde; öğrenme heyecanı sağlama, eğitimi süreyle sınırlandırmama, yenilikçi çocuklar yetiştirme, öğrenciyi dinleme, çocuklarla göz göze olma, çocukları etiketlememe, gelişimde bireysel hıza saygı duyma, değişime inanma, çocukların deneyimlerinin içinde olma, çocukların doğada öğrenmesine rehberlik etme, eğitimde zaman kavramını dikkate alma, çocukların yaparak ve yaşayarak öğrenmelerini sağlama, özgür çocuklar yetiştirme, çocukluğu anlama, müdürün gözüne girmeye çalışmama gibi öğretmenlikle ilgili görüşler yer almaktadır. Katılımcı öğretmen davranışlarını yapılandırmacı yaklaşıma ait bir bakış açısıyla değerlendirmektedir. Öğretmenin öğrenciyi öğrenme konusunda heyecanlandırmayı başarı olarak değerlendirmektedir. *''Çocuklara öğretmek bir beceridir, onları öğrenme konusunda heyecanlandırmak ise gerçek başarıdır.''* Çocukların ileride başarılı olmalarını sağlamak için onların yapabilecekleri şeylere fırsat vermenin önemli olduğunu vurgulamaktadır. *"Çocuklarınızın ilerde başarılı olmasını sağlayan şey onlar için yaptıklarını değil onlara kendi başına yapmayı öğrettiklerinizdir.''*

1.4. Veli

Katılımcının okulun bir diğer paydaşı olan veliler ile ilgili görüşleri ve deneyimleri incelendiğinde ebeveynlerin çocuklarına büyük bir rol model olduklarını ve gönderdikleri okula karşı güven arayışında olduklarını ifade ettiği görülmektedir. Ayrıca çocukların sosyal öğrenme ile; velilerin yaptıkları davranışları ya da eylemleri rol model aldığını vurgulamaktadır. *''Unutmayınız ki; çocuklarınıza ne öğrettiğiniz ya da ne kadar zaman geçirdiğiniz, onlara ne kadar çok okuduğunuz ya da okumadığınızdan çok kim olduğunuz önemli. Çünkü her kimsek, çocuklara onu öğretiyoruz. Kitap okuyun, çocuğunuz da okur. Çok televizyon izleyin, çocuğunuz da izler. Dünyaya hizmet edin, çocuğunuz da eder. ''*

1.5. Müdür

Katılımcının okul müdürü ile ilgili görüşleri incelendiğinde müdürlerin müdür yardımcısının görüşlerini etkilediğini, okul ortamını etkilediğini, okulda son söze sahip olduğunu, hata yapma olasılığının olmadığını, öğretmen davranışlarını ve okulun niteliğini etkilediğini belirtmektedir. Okul müdürünün okul ortamını etkilediğini ifade eden katılımcı okuldaki eğitimsel, ya da kişiler arası ilişkilerde okul müdürünün sağladığı olanakların etkili olduğunu düşünmektedir. *''Hani diyorlar ya; Müdür her şeydir, okul müdürü kadardır. Bence de öyle yani okul müdürü kadardır oradaki huzur, eğitimsel nitelik, bunların hepsi müdürüm sağladığı imkanlar ile ilgili bir şey.''*

2. Gelişim evreleri

Görüşmeler ve diğer kaynaklardan elde edilen görüşler analiz edildiğinde elde edilen en baskın ana tema gelişim evreleri olmuştur. Gelişim kavramı akla geldiğinde kişisel, mesleki, fiziksel olarak birçok dala ayırmak mümkün olsa da burada önemle vurgulanması gereken gelişim evresi mesleki anlamda gelişim evrelerini yansıtmaktadır. Gelişim evreleri ana temasına ait üç adet alt tema elde edilmiştir. Bunlar kişisel gelişimde tutum, yöneticilik öncesi ve yöneticilik dönemi olarak isimlendirilmiştir. Aşağıda katılımcıların ifadeleriyle birlikte alt temaları da belirtilmiştir.

2.1. Gelişimde tutum

Gelişim evreleri incelendiğinde ve bir bütün olarak ele alındığında bütün olarak okul öncesi eğitime, öğretmene, mesleki deneyimlere ya da kariyere etki eden bir bakış açısının olduğu görülmektedir. Katılımcı meslek hayatını ve mesleki gelişimini bu tutum ile şekillendirmekte ve yönetmektedir. Bu tutumları pozitif bir yaşam algısı, çocuk ruhunu sürekli besleme, güvene önem verme, mutluluğa önem verme, emeğe önem verme ve niteliğe önem verme ifadelerinden oluşmaktadır. *'İki çocuk annesi çocukları çok seven, işini mesleğini çok seven, insanlarla iyi ilişkiler içerisinde mutlu ve huzurlu bir şekilde yaşamak isteyen birisi diyebilirim.''* Katılımcı kendisini tanıdığını çocuksu bir ruh sahip olduğunu ve bunu sürekli beslediğini ifade etmektedir. *'Ruhumda bir çocuk taraf var ve onu çok güzel besliyorum ben kendimi de tanıyorum.''*

2.2. Yöneticilik öncesi

Araştırmanın bulgularından yola çıkarak gelişim evrelerine dair yöneticilik öncesi temasına ait altı adet alt tema elde edilmiştir. Bunlar okul öncesi öğretmeni olmaya karar verme süreci, okul öncesi eğitim alanını keşfetme, teorik bilgiyle pratik bilgiyi harmanlama dönemi, anaokulunda çalışma isteği öğretmenken anne olmak, müdür yardımcılığı yapmaya karar verme olarak isimlendirilen alt temalardır. Katılımcı okul öncesi öğretmeni olmaya karar verme sürecinde önce başka bir mesleğin hedeflendiği, başka bir mesleği yapmayı düşündüğünü, ancak ebeveyn rehberliği ile okul öncesi eğitim alanına yöneldiğini ancak okul öncesi öğretmenliğini ilk başta hafife aldığını ama çocuklarla ilgili bir alanda çalışmayı hep istediğini ifade etmiştir.

2.2.1. Yönetici olmaya karar verme

Kendisinin çok çalışan bir öğrenci olduğunu ifade eden katılımcı ilk hedefinin okul öncesi eğitim alanıyla ilgili olmadığını ifade etmiştir. *''Ben sayısal bölümünde okudum. Lisedeyken aslında tıp istiyordum. Öğrenciyken tıpa hazırlanıyordum. Çok sıkı çalışan bir öğrenciydim.''* Hedeflediği bölümü kazanamayınca ısrarla tekrar sınava hazırlanmayı düşündüğü belirten katılımcı ailesinin yönlendirmesiyle okul öncesi eğitim alanını tercih ettiğini, dil öğrenme amacıyla üniversite tercihi yaptığını ifade etmiştir. *''Babam dedi ki: Senin mizacına kişiliğine çok uygun bir meslek sen bir başla sevmezsem bir sene hazırlık oku sen. Söz dedi İngilizceyi sen orada öğren ondan sonra seni dershaneye tekrar göndereceğim. Sonra sen yine tekrar kazanırsın sende o potansiyel var sen kazanırsın dedi. Ben de bayağı düşündüm sonra ODTÜ ve Boğaziçi okul öncesi öğretmenliği yazdım. Ondan sonra tabii Boğaziçi geldi.''* Okul öncesi eğitim öğretmenliği alanına ilgi duymasa da çocuklarla ilgili bir alan olan çocuk doktoru olmak istediğini ve çocuklarla esasında hep bir bağının var olduğunu belirtmiştir. *''Mesela tıp fakültesi okumak istediğimde de mesela çocuk doktoru olacağım derdim yani hep çocuklarla bir bağım vardı. Lisedeyken ortaokuldayken bir grup çocuk bir araya gelince çocukları bana verirlerdi. Ben onlara ablalık yapardım. O yüzden çocuklara karşı hep bir ilgim vardı.''*

2.2.2. Okul öncesi eğitim alanını keşfetme

Katılımcı ilk olarak bölümü anlamaya çalıştığını, sonra branşı sevmede bir kırılma noktası yaşadığını, alanda kendini geliştirmeyi istediğini ve sonrasında branş ile temasını arttırdığını belirtmiştir. Üniversite okumaya başlayan katılımcı Okuduğu üniversitedeki anaokuluna başvuruda bulunur. Mesleğini anlayabilmek için bu hamleyi yaptığını ifade etmektedir. *''Çapa Tıp Fakültesi'nin anaokulu var. Evime de yakın bir yerdi. Oraya gittim dedim ki ben*

Boğaziçi Üniversitesi'nde okul öncesi öğretmenliğinde okuyorum hazırlık öğrencisiyim. Mesleğimi anlamak istiyorum. Yani ben bu mesleği yapabilir miyim, yapamaz mıyım diye bana fırsat verir misiniz dedim.'' Üniversitede bir süre uygulama anaokulunda derslere giren katılımcı oradaki öğretmenin ayrılmasıyla öğretmenlik yapma fırsatı yakaladığını ve o zaman mesleğe dair bir kırılma noktası yaşayarak okul öncesi eğitimi öğretmenliği mesleğini sevdiğini belirtmiştir. *''Ben 2 ay oraya gittim. Tam da benim gittiğim dönemde 1-2 yaş grubunun öğretmeni ayrılmış. Bana 1-2 yaş grubunu verdiler. Tek başıma. 2 ay ben o grupta derslerine girdim sonra onları yedirdim içirdim yatırdım kaldırdım falan. İşte orada ben bu işi sevdim. O benim kırılma noktam.''.*

2.2.3. Teorik bilgiyle pratik bilgiyi harmanlama dönemi

Okul öncesi eğitim bölümüne adapte olduğunu ve mesleki eğitimini aldığını belirten katılımcı üniversitede aldığı teorik eğitimi pratiğe dökme fırsatı yakaladığını ve bu dönemde mesleki eğitimlere katılarak pratik bilgi öğrendiğini, gözlem ve eleştiri yapma fırsatı yakaladığını ve bunların katkısıyla mesleğe daha tecrübeli başladığını belirterek öğretmenliğine dair sistemini kurduğunu belirtmiştir.
Yaşadığı yerden uzak illere AÇEV vasıtasıyla gittiğini belirten katılımcı bu süreçte pratik bilgiyi tamamen öğrendiğini ifade etmektedir. "*Yazın gittim. Diyarbakır ve Mardin'de 3 ay orada kaldım. Mesela bazen geriye dönüp düşündüğüm zaman diyorum ki öğrendiğim birçok şeyi aslında AÇEV' de öğrendim. Yani tamamen pratik bilgiyi orada öğrendim.''*

2.2.4. Anaokulunda çalışma isteği

Katılımcı ile yapılan görüşmeler neticesinde yöneticilik öncesi süreçte katılımcının anaokulu ve anasınıfı ya da anaokulu ve ilkokul olarak bir ayrım yaptığı, bu noktada anaokulunda çalışmayı tercih etme, anaokulları dışındaki kurumların(anasınıfı) ideallerine uymaması ve bu kararı verirken ilk deneyimin etkili olması ve kafasındaki mesleğin anaokulu öğretmeni olmak olduğunu ifade etmiştir. Anaokulunda çalışmayı isterken ilk deneyiminin etkili olduğu ve o deneyimde yaşadığı ortam gibi bir ortamda mutlu olacağını düşündüğünü belirtmiştir. "*Çapa' daki anaokuluna gittim içeriye girdim ve gördüm ve dedim ki ben böyle bir yerde çalışırsam çok mutlu olurum.''*

2.2.5. Öğretmenken anne olmak

Öğretmenliğin ilk yıllarında anne olan katılımcı öğretmenlik ve anneliğe dair görüşlerinde anneliğin öğretmenlikte profesyonelliği bozduğunu, objektifliğin kaybedildiğini, çocuklara daha duygusal yaklaştığını, çocukları artık daha naif gördüğünü, anne olduktan sonra kendi çocuğunun sevgisinin daha ağır geldiğini, önceliklerinin değiştiğini, evde eğitsel anlamda öğrencilere ayrılan zamanın daraldığını belirtmiştir. Anne olmadan önce ve anne olduktan sonra çocuklara daha farklı açılardan baktığını ifade eden katılımcı anne olduktan sonra çocuklara daha naif baktığını ifade etmiştir.
''Anne olmadan önce çocukları daha yetişkin gibi görürdüm ben. Karşımda küçük adamcıklar olarak görürdüm. Ama anne olduktan sonra onların annesinin küçük kuzusu olduğunun farkına vardım.''

2.2.6. Yönetici olmaya karar verme

Katılımcının yönetici olmaya karar vermesinde etkili olan deneyimleri incelendiğinde; yönetici olmadan yüksek lisans eğitimini yönetim alanında yaptığını, vasıfsız yöneticileri

kabullenemediğini, tahammülü zor yöneticinin kuruma gelmesinden kaygı duyduğunu, huzur ortamını kurmak istediğini, alanı anlamayan idarecilere tahammül edemediğini ve sosyal çevrenin desteğiyle de yönetici olmaya karar verdiğini belirtmiştir. Katılımcı öğretmenken kurumdaki öğretmen arkadaşları onun yönetici olması konusunda öneride bulunmuş ve böylelikle yöneticiliğe ilk adımı attığını ifade etmiştir. "*Ben yeni gelecek yöneticiden dolayı endişeliyken öğretmen arkadaşlar: ''Hocam siz neden düşünmüyorsunuz?'' dediler. Ben de dedim ki benim küçük bebeğim var. Bence bir yerden başlamalısınız diye bana destek oldular. Ya evet dedim ben de tam zamanı ve müdür beye müdür yardımcısı olmak istediğimi söyledim aslında süreç öyle başladı.''*

3. Yöneticilik dönemi

Araştırmada elde edilen temalardan bir tanesi ve sonuncusu da yöneticilik dönemi temasıdır. Yöneticilik temasına ait 14 adet alt tema elde edilmiştir. Araştırmada en fazla alt temaya sahip olan kısmın bu tema olmasında katılımcının hala yöneticilik görevinde devam ediyor olmasının etken olduğu düşünülmektedir. Katılımcının müdür yardımcılığı döneminde yönetimi müdürle paylaşması, yöneticiyken okulda sulh ortamı sağlamaya çalışma, müdürlükte karar mekanizması geliştirme, okulun fiziki şartlarını iyileştirme, vizyon belirleme, kurumda kitap kültürü oluşturma, kurumda meydana gelen değişimler, yöneticilikte karşılaşılan engeller, yaşanan içsel çatışmalar, katılımcının davranış ve tutumlarına dair diğer paydaşların değerlendirmeleri, katılımcının yöneticilikte içsel motivasyonu, okul öncesi eğitim alanını takip etme, müdürlük içinde öğretmenlik, ve müdürlük içinde kariyer olarak isimlendirilen alt temalara ait ifadeler ve açıklamaları aşağıda belirtilmektedir.

3.1. Yönetimi müdürle paylaşma

Bu alt temaya ait anlam birimleri incelendiğinde katılımcının müdür ile fikir ayrılığı yaşadığı, müdürün sözünün daha geçerli olduğu, müdür ile bir ekip olabildiği, müdürle aynı vizyonda olmadığı, müdür yardımcılığında yetki darlığı yaşadığı, sahip olduğu vizyonu müdüre benimsetemediği görüşlerini ifade etmiştir. Katılımcı müdür yardımcısıyken kurumdaki bir işle ilgili fikrini sunduğunda okul müdürüyle fikir ayrılığı yaşadığını ifade etmektedir." *Müdüre diyorsun; hocam bu böyle olmaz bu yanlış diyorsun o da diyor ki yok diyor bu böyle olsun.''*

3.2.Okulda sulh ortamını sağlamaya çalışma

Katılımcı öğretmen olduğu dönemde okuldaki arkadaşları tarafından okuldaki iç karışıklıkları çözecek birisi olarak algılandığını, bu karışık ortamı düzeltmek için strateji geliştirdiğini ve hedeflediği ortamı elde ettiğini belirten ifadelerde bulunmaktadır. Öğretmen olduğu dönemde okuldaki iç karışıklıkta bir taraf olmayan ve kavgaya karışmayan birisi olduğunu belirten katılımcı okuldaki öğretmenlerin bu sebeple onun yönetici olmasını istediklerini ifade etmektedir. '*'Benim müdür yardımcısı olmamı da öğretmen arkadaşlar şu sebeple istedi. Ben o kavganın, dövüşün arasında hiç kimseye bulaşmamış birisiydim yani sulh ortamını sağlayabilecek birisiydim.''*

3.3. Karar mekanizması geliştirme

Katılımcı müdürlük döneminde aldığı kararlarda hangi durumların etkili olduğunu, karar verirken eski yöneticilerin davranışlarından ve sonuçlarından etkilendiğini belirtmiştir. Katılımcı eskiden gördüğü yanlış davranışların etkilerini yaşadığı için doğru davranışlara

yönelmesinin daha kolay olduğunu ifade etmekte ve eski yöneticilerin davranışlarının müdürlük anlamında çok şey öğrettiğini belirtmektedir. *"Bazen insan nefis diye bir şey var bazen hata yapmaya meyilli olabiliyorsun bazen önyargılı olabiliyorsun. Sonra aklına geliyor. O da böyle yapmıştı ve sonuçlarında bunlar olmuştu diye düşünüp kendini kontrol edebiliyorsun.''*

3.4. Okulun fiziki şartlarını iyileştirme

Katılımcının okulun iç mekanını yenilettiğine dair ifadeler ve eski-yeni hali resimleri sosyal medya hesabında bulunmaktadır. Katılımcının paylaşımlarından yola çıkarak; *''Sınıfları ve koridorları yeniletir.'' ''Okulun giriş ve vestiyer bölümünü yeniletir.''* Katılımcı okulda doğal yaşam alanı oluşturduğunu ifade etmektedir. "*Bizim okulda bir şey ver bunu geçen yıl ben gelince yaptık birlikte yaptık hobi bahçesi geldiğimde yoktu. Biz geçen sene orayı ektik falan…''* Katılımcı ayrıca okulun doğal alanlarını korumaya yönelik çalışmalar yapmıştır. *"Okulun bahçesindeki heyelanlı bölgeleri temizletip çimler ektirir.''*

3.5 Vizyon belirleme

Katılımcının ifadelerinden yola çıkarak okul için bir vizyon belirlediği ve bu yönde planlı ilerlediği düşünülmektedir. Katılımcı bir önceki seneden bu yıl için yapacaklarını planladığını ve hepsini yaptığını ifade etmektedir. *"Geçen sene aslında bu sene yapacaklarımı çizmiştim. Yani şu yapılacak bunu yapacağım bunların hepsini yaptım. Geçen seneden yapacağım deyip de yap yapmadığım hiçbir şey yok.''* Katılımcı okulun ortamını doğayla iç içe ve çocukların özgür olduğu bir okul olarak tasarlamaktadır. *"Okulda daha çok açık hava kullanan, çocuklarının içeride özgür hareket ettiği bir ortam kurmak istiyorum.''* Katılımcı çizdiği vizyona göre planlı bir şekilde ilerlediğini ifade etmektedir.
''Şu an benim okulla ilgili ben sana 5 yıllık planımı sayabilirim okulda ne yapılacağı aslında belli sıralaması da kafamda belli. Aslında yaşayarak zaman geçtikçe Ortam müsait oldukça bunlar teker teker yapılacak.''

3.6. Okulda kitap kültürü oluşturma

Katılımcının okul yönetimi sürecinde yaptığı çalışmalar ile ilgili elde edilen ifadelere göre katılımcının okulda genel bir kitap ve okuma kültürü oluşturmaya çalıştığı düşünülmektedir. Katılımcı çocuklara kitap okuma konusunda farkındalık oluşturma çalışması yapıldığını belirtmiştir. *"Çocuklarımızda kitap okuma konusunda farkındalık oluşturmak amacıyla öğrenci, öğretmen personel tüm okul okuma saatinde buluştuk.''* Katılımcı okul müdürü olarak atandıktan sonra okuldaki öğretmenlerin çocuk kitapları ve masallar ile ilgili gelişmesini sağlamak adına öğretmenleri kitap ve masal atölyesine götürdüğünü ifade etmiştir. *"Atandıktan 2 ay sonra bütün okul öğretmenlerini kitap ve masal kukla atölyesine götürür.''* Çocuklarda kitap kültürü oluşturmak adına katılımcı okulda kitap fuarı kurduğunu ifade etmiştir. *"Okulda çocuklara yönelik kitap fuarı kurulur.''* Okuldaki öğretmenler arası paylaşımın kitaplar aracılığıyla yapıldığını belirtmektedir. *"Yeni yılımızı birbirimize kitap hediye ederek kutladık. Bu yılı bol bol okuyarak, öğrenerek geçirmek dileği ile…''*

3.7. Kurumdaki değişimler

Katılımcı müdürlüğe başladığında kurumda meydana gelen değişimleri okuldaki disiplin sorunlarının yok olması ve çevrenin de okulun anlayışına uyum sağlaması olarak ifade etmektedir. Müdürlük sürecinde aldığı disiplin soruşturması görevinde okuldaki

öğretmenlerin önceden kendileri için sürekli soruşturma ekibinin geldiğini ancak bu durumun tam tersine döndüğünü söylediklerini belirtmektedir. *"Geçen gün bana muhakkiklik görevi vermişler. Soruşturma yapıyorum bana ifade vermeye geliyorlar soruşturduğum kişiler. Öğretmenler de sanmışlar ki; yine bize soruşturma açıldı. Yok dedim, ben muhakkikim bana ifade vermeye geliyorlar. Hocam dediler eskiden bize hep muhakkik gelirdi, şimdi bizim müdürümüz muhakkik olarak gidiyor ne güzel.'' "Öğretmenlerim mesela ben gelmeden önce çok soruşturma geçirmişler. Çok soruşturma geçirilen bir okulmuş, sürekli muhakkik gelirmiş, sürekli öğretmenler kavga edermiş, soruşturmalık olurlarmış.''*

Müdürlük döneminde kurumda oluşturulmaya çalışılan doğal ortamda daha çok vakit geçirme anlayışının veliler tarafından benimsendiğini ifade etmektedir. *''Geçen sene okula geldiğimdeki veli profili ile şu andakiler çok farklı. Şu anda gelenler okula gelirken çocukların çizmelerini alıp geliyorlar. Mesela çamura çıkma konusu; geçen sene bahçeye çıkmaya ikna etmeye çalışırken şimdi diyoruz ki biz çizme kullanıyoruz. Yani çevrede anlamaya başlıyor seni belli bir süre sonra.''*

3.8. Karşılaşılan engeller

Okul müdürlüğü sürecinde birtakım engellerle karşılaştığını ifade eden katılımcı görüşlerinden bu engellerin kaynak eksikliği ve pandeminin etkisi olduğu yargısına varılmıştır. Katılımcı müdürlük sürecinde bir vizyon belirlese bile kaynak eksikliğinin bu vizyona ulaşmada engel teşkil ettiğini ifade etmektedir. *"Bir yandan da işin maddi kaynak tarafı da var eğer maddi kaynağın yoksa sen istediğin vizyonda ol gelebileceğin yere yani okula getirebileceğin noktaya ulaşamıyorsun.''* Katılımcı kafasında oluşturduğu hedeflere ulaşma noktasında pandeminin de etkili olduğunu ancak zamanla gerçekleştirebileceğini ifade etmektedir. *"Pandemi olmasa da kafamdaki her şeyi zaten bir anda yapmam mümkün değildi. Ama tabii ki pandemi olması ve maddi kaynakların sınırlı olması mutlaka etkiledi ama tek sebep değil yani diyorum ya zamanla olacak bir şey…''*

3.9 Müdürlükte içsel çatışmalar

Katılımcı ifadelerinde müdürlük sürecinde bir takım içsel çatışmalar yaşadığını belirtmektedir. Bu çatışmalar okul dışı görevlerden dolayı okuldan kopma kaygısı yaşaması, zihninin yorulması, zihinsel mücadeleyle baş edememe korkusu, idealinde olmayan işlerin motivasyonunu düşürmesi ve huzurlu okul ortamı oluşturma sürecinin zor bir süreç olması olarak isimlendirilen anlam birimleri ortaya çıkmıştır.
Katılımcı okulla ilişkili olmayan işlerle görevlendirildiğini ve bu görevlerin artmasıyla okuldan kopacağı kaygısına kapıldığını ifade etmektedir. *''Şeyden korkuyorum ya koparsam çünkü müdürlüğün getirdiği şöyle bir şey var mesela muhakkiklik görevi veriyorlar, çeşitli komisyonlar veriyorlar. Daha bu tarz işlerle uğraşmama sebep olabiliyorlar. Haftada üç gün neredeyse ona çalışıyorum, okulda bulunmuyorum. Bu mesela koparıyor ister istemez okuldan, okulda olup bitenden. Bir yandan da kaygı yaşıyorum. Ama olmadı daha henüz olmadı.''*

Katılımcı herkesin mutlu olacağı bir yol bulmaya çalışırken sürekli bir iç muhasebe içinde olduğunu ve zihinsel bağlamda yorulduğunu ifade etmektedir. *"Burada aslında kendini fazla zorluyorsun, zihnini fazlasıyla zorluyorsun. Herkesin mutlu olacağı bir yol bulmak, o yolu bulan kişi için çok yorucu. Sürekli böyle iç muhasebeler. Ondan çok ciddi düşünce yorgunluğum var aslında.''*

3.10 Diğer paydaşların değerlendirmeleri

Katılımcının müdürlük dönemine ilişkin diğer paydaşların okulu ve yönetimi değerlendirmesiyle ilgili elde edilen ifadelerden katılımcının şeker gibi bir müdür olarak algılandığı, kaynaştırma öğrencisine pozitif yaklaşan bir müdür olarak anıldığı, sinerjiyi sağlayan bir müdür olarak algılandığı, huzurlu bir okul ortamı kurduğu ve hoş bir atmosferi olan bir okul ortamı oluşturduğuna dair anlam birimleri elde edilmiştir. Katılımcı okul müdürlüğü yaptığı okulu; öğretmen adaylarının tercih döneminde birbirlerine tavsiye ettiklerini ve şeker gibi bir müdür olarak anıldığını duyduğunu ifade etmektedir.

''Sene başında bu sözleşmeli öğretmen atamaları yapıldı 5 öğretmen atandı bana gelen öğretmenler Yıldız Teknik mezunu, Hacettepe mezunu falan. Hep böyle iyi üniversitelerden kızlar çok yüksek puanlılardı da bu Telegram guruplarında falan meğer aralarında konuşuyorlarmış. Ben oraya yazacağım ben şu puanla burayı yazacağım diye. En az 3-5 öğretmenden duydum bunu. O gruplarda ben konuşuluyormuşum. Diyorlarmış ki; o okulun müdürü şeker gibi bir müdürmüş.''

Katılımcı okula gelen üst düzey yöneticilerin okulda olumlu bir enerji olduğunu hissettiklerini söylediklerini ifade etmektedir. *"Geçen gün üst düzey yöneticiler geldi okula dedi ki bana ya hocam dedi okulunun içinde müthiş bir sinerji var dedi. Kapıdan girince hissediliyor dedi. Nasıl yapıyorsun bunu? diye sordu.''*

3.11. İçsel motivasyon

Katılımcının müdürlük sürecinde içsel motivasyonu nasıl sağladığına dair elde edilen ifadelerden, çocukların bulunduğu ortamda olmak istemesi, öğretmenlerden ve çocuklardan kopmadığı, eğitim ortamlarına dahil olduğu, öğretmenlerle sürekli iletişim halinde olduğu, okulda rahatsız edilme hissi yaşatmamaya çalıştığı, eğitim ortamıyla sürekli temas halinde olma ve anaokulunun doğasına uyum sağladığına dair anlam birimleri elde edilmiştir. Katılımcı öğretmenlerden ve çocuklardan kopmadığını ve onlarla birlikte etkinliklere katıldığını ifade etmektedir. *''Ben öğretmenlerden çocuklardan kopmadım. Yine kitap kulübü kurduk öğretmenlerle yine bir araya geliyoruz. Mesela kitap kulübü olduğunda masamda oturmuyorum. Onlarla beraber oturuyorum çünkü orada böyle öğretmenlerle bir arada olmak istiyorum. Onlarla o zevki yaşamak istiyorum.''*

3.12. Okul öncesi eğitim alanını takip etme

Katılımcı ifadelerinden okul öncesi eğitim alanını hala takip ettiği düşünülmektedir. Bunun için okul öncesi çocuk kitapları aldığı, çocuklarla ilgili sanatsal faaliyetleri takip etme ve okul öncesi eğitim ile ilgili gelişmeleri takip etme gibi anlam birimlerine ulaşılmıştır. Katılımcı müdürlük döneminde hala çocuk kitapları aldığını ifade etmektedir. *"Okuyorum araştırıyorum hala çocuk kitapları alıyorum küçük Çocuklarım da var onlara da alıyorum ama mesela bir çocuk kitabı aldığım zaman ince oğlumun adını yazıyordum ya da kızımın adını. Bazen onları yazmayıp kendimi yazmak istiyorum. O kitabı ben aslında Kendime aldım o kitabı ben kendimi çok sevdiğim için aldım yani evet diyorum ya Çocuk kitabı alıyorum.''*

Katılımcı çocuklarla ilişkili sanatsal faaliyetlere katıldığını ve takip ettiğini ifade etmektedir. *''Mesela hala çocuk filmleri izlemeyi seviyorum çocuk tiyatrosu izlemeyi seviyorum çocuk tiyatrosu izlemeyi seviyorum çocuk şarkıları dinlemeyi seviyorum. Çocuk dizileri izliyorum yani benim aslında öyle bir tarafım var.''*

Katılımcı okul öncesi öğretmenlerini sosyal medyadan takip ettiğini ve alanla ilgili hala okumalar yaptığını ifade etmektedir. *"Sosyal medyadan hala öğretmenleri takip ediyorum. Öğretmenlerin etkinliklerini, faaliyetlerini, ne yapıyorlar okuyorum yani hala okul öncesi eğitimle ilgili eğitimle ilgili okuyorum araştırıyorum.''*

3.13. Müdürlük içinde öğretmenlik

Katılımcının müdürlük döneminde öğretmenliğe dair hissettiklerini içeren anlam birimleri; Her an sınıfa dönecek gibi hazır olma, asıl mesleğin öğretmenlik olduğunu unutmama, öğretmenlik ve çocuklarla ilgili hisleri yoğun yaşama öğretmenliği unutmama, öğretmenlere empati kurma olarak elde edilmiştir. Katılımcı her an sınıfa dönecek gibi öğretmenliğe yakın hissettiğinin ifade etmektedir.
"Bugün bana görevim bitti yarın sınıfa gireceksin deseler girelim o kadar yakınım yani''

3.14. Müdürlük içinde kariyer

Katılımcıyla yapılan görüşmeler neticesinde müdürlük içinde bir kariyer algısının olduğu yargısına varılmıştır. Buradan hareketle müdürlüğün içinde bir kariyer hedefi olduğunu ve kariyerde son noktaya geldiğini ifade eden anlam birimlerine ulaşılmıştır. Katılımcı kariyer ve yükselme olarak nitelendirilebilecek kendi adına kariyerinde son noktaya geldiğini ifade etmektedir.

''Müdürlük tam tatmin etti mi? Dersen tam o da kesmedi ama bunun üstünde Milli Eğitim'de olmak istediğim bir yer yok yani bana bugün bakan ol deseler olmam bırak ilçe milli eğitim müdürü il milli eğitim müdürü. Diyorum ya ben anaokulunda olmak istiyorum anaokulunda gelebileceğim en üst noktaya geldim.''

Ayrıca kariyerin aslında yaptığı iş içerisinde basamaklar halinde olduğunu dile getiren katılımcı müdürlük içerisinde kariyerinin hala devam ettiğini ulaşmak istediği hedeflere ulaşma bağlamında daha yolunun uzun olduğunu belirtmektedir.

"Bence kariyer sadece müdür olmak şube müdürü olmak değil bu değil bence kariyer yaptığın iş içerisinde de basamak basamak ayrılıyor.''

"Müdürlükte kariyer hala devam ediyor şu an daha sadece bir temel attım daha asıl yapacaklarım asıl kafamdaki yere gitmedim.''

"Mesela bu da başka bir kariyer benim için işte öğretmenleri rahat ettiren mutlu ettiren çocukları düşünen bir müdür olarak tanınmak işte veliler tarafından böyle tanınmak bunlar güzel şeyler. Kaynaştırma öğrencileri özel gereksinimli çocuklara önyargısını negatif algısının olmayan bir birisi olarak tanımlanmak. Mesela bu benim için çok güzel bir kariyer.''

SONUÇ VE ÖNERİLER

Okul öncesi eğitim alanı bulunduğu konum itibariyle özel bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Hitap edilen yaş grubunun küçük yaş grubu olması, velilerin daha hassas olması ya da okuldaki işleyiş bakımından diğer kurumlardan ayrılması yönüyle dikkat çekmektedir. Okul öncesi eğitim kurumları; bağımsız anaokulları ve bir kurumun bünyesinde bulunan anasınıfları olarak devlete bağlı faaliyet göstermektedir. Bu noktada bir imam hatip lisesi bünyesindeki anasınıfı, bir ortaokul bünyesindeki anasınıfı ile bağımsız anaokulu işleyişi ve

yönetim şekli birbirinden ayrılmaktadır. Okul öncesi eğitim alanında uzmanlaşmış okul yöneticileri bağımsız anaokullarına atanırken diğer kurumlara ağırlıkla başka branşlardan olan yöneticiler atanmaktadır. Bu durum bir matematik mezunu, ya da bir sosyal bilgiler mezunu okul yöneticisinin bulunduğu eğitim kurumlarında okul öncesi eğitim sınıflarının âtıl kalmasına sebebiyet vermekte aynı zamanda okul öncesi öğretmenlerinin yaşadığı yönetimsel sorunlara da kapı aralamaktadır. Bu sebeple alanında uzmanlaşmış bir okul öncesi eğitim kurumu yöneticisinin yönetimsel deneyimlerini ve yönetime eğitime dair anlamlandırdıklarını derinlemesine incelemek adına bu çalışma yapılmıştır.

Çalışma bir katılımcı ile yapılmış durum çalışması deseninde hazırlanmıştır. Moustakasın fenomolojik desende yapmış olduğu analiz basamakları takip edilerek veriler analiz edilmiş ve verilerin analizinden sonra pedegojik bir evrim karşımıza çıkmıştır. Bu noktada katılımcının görüşlerinden okulun paydaşları ve gelişim evreleri ana temaları elde edilmiştir. Araştırma bulgularından yola çıkarak okul yöneticisinin okulun paydaşları olan; öğrenciler, veliler, öğretmenler ve müdürler ile ilgili birtakım düşüncelerine ulaşılmıştır. Okul yöneticisi öğrencilere değer vermektedir. Öğretmenlerin çocukların gelişimine katkı sağlayan, onlara rehberlik eden, yaparak ve yaşayarak öğrenmelerine destek sağlayan ve çocukların ruhunu anlayan öğretmenler olması gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca çocukların velilerinin aynası olduğunu ve kurum arayışında güvene ihtiyaç duyduklarını ifade etmektedir. Katılımcının müdürlüğe ilişkin görüşleri incelendiğinde müdürün okuldaki etkililiğine değindiği görülmektedir. Okulu okul müdürü yönetir. Okulların etkili olması, büyük ölçüde okuldaki etkinliklerin, eğitim ve öğretim programının yürütülmesinden sorumlu olan müdürlerin etkili olmalarına bağlıdır. Etkili okulla ilgili araştırmalar, okul etkililiğinin sağlanmasında kritik önemdeki unsurlarından birinin okul yöneticisi olduğunu göstermektedir (Balcı, 1993). Ayrıca, Zembat'ın (2012), yaptığı çalışmadaki bulgularına göre; okul öncesi eğitimde görevli öğretmenler yöneticinin özel gün ve haftalarda sunulmak üzere okul öncesi öğretmenlerinden sınıfça hazırlanan etkinlik talep etmesi, anasınıfı aidatlarının kullanımı, sınıfın fiziksel şartlarında ve materyalde eksikliklerin olması, okul öncesi eğitimin öneminin yeterince kavranamaması, öğretmenin yardımcı personel talebine duyarsız kalınması ve yöneticinin öğretmenlere eşit mesafede olmaması gibi nedenlere bağlı olarak okul yöneticileri ile sorun yaşamaktadırlar. Bu araştırmadan yola çıkarak müdürün okul öncesi eğitim öğretmenleri için önemli olduğu yargısına varılabilir.

Diğer bir an temada Okul yöneticisinin mesleğe dair bir gelişim süreci karşımıza çıkmaktadır. Gelişim evreleri olarak isimlendirilen ana temada yöneticinin gelişimini etkileyen kişisel tutumları, yöneticiliğe başlamadan önceki gelişim süreci ve yöneticilik süreci temaları elde edilmiştir. Yöneticiliğe başlamadan önceki dönemde okul öncesi eğitim alanına dair çok bir fikri olmadan alanı ailesinin yönlendirmesiyle tercih ettiği ve sonradan kişisel çabalarıyla bölümü anlamaya başladığı, mesleği anlamak adına girişimlerde bulunduğu ve mesleği sevdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Aslında çocuklara karşı hep yakınlık duyduğu yargısından da yola çıkarak aslında kişisel olarak okul öncesi eğitim alanına yatkın olduğu düşünülmektedir. Yaptığı girişimler ve mesleki eğitimler neticesinde okul öncesi öğretmenliği mezunu olan katılımcının sadece anaokulu tercih etmek istemesi ve anasınıflarında çalışmak istememesi oldukça ilginç bir bulgudur. Zembat (2012), okul öncesi öğretmenlerinin yöneticileri ile yaşadıkları çatışmaların temelinde ilköğretim okulu müdürlerinin okul öncesi eğitimi tam olarak anlayamamalarının yattığını tespit etmiştir. Buradan hareketle Bu iki kurumun işleyişinin birbirinden çok farklı olması ve alanla ilgisi olmayan yöneticilerin ilk öğretim ya da başka kurumda bulunması katılımcının bu tutumunda etkili olabilir. Öğretmenlik dönemine ait bir yol ayrımında bulunduğunu ifade eden katılımcı anne olduktan sonraki öğretmenliğini ve anne olmadan önceki öğretmenliğini değerlendirmekte ve anne

olmanın öğretmenliğe olumlu katkısının olmadığını savunmaktadır. Profesyonelliği bozması, bakış açısını değiştirmesi gibi sebeplere bu düşüncesini dayandırmaktadır. Okul öncesi öğretmenliğine başladıktan sonra karşılaştığı idareciler ve yönetim stilleri eleştiren katılımcı genellikle alanında uzman olmayan, okul öncesi eğitim kurumu ruhuna vakıf olmayan ve vasıfsız idarecilerle çalıştığını ifade etmektedir. Sildir (2017), alandan gelen okul müdürlerinin okul öncesi eğitim öğretmenleri ile daha iyi iletişim kurabilecekleri, onları daha iyi anlayabilecekleri de ileri sürmektedir. Aynı zamanda kafasındaki okul huzuru ortamını hiç yaşamadığını belirten katılımcı çalıştığı kurumdaki sorunlar ve arkadaşlarının da desteğiyle müdür yardımcısı olmaya karar vermiştir. Müdür yardımcılığı yapmaya karar verdiğinde eğitim yönetimiyle ilgili yüksek lisans eğitimine sahiptir. Bu noktada idareciliğe teorik bilginin varlığıyla başladığı yorumuna ulaşılmaktadır. Okul müdürünün yöneticilik yeteneği ve becerileri, sınıf içi olduğu kadar, bir bütün olarak okuldaki eğitsel başarı açısından da kritik önem taşımaktadır (Korkmaz, 2005).

Müdür yardımcısı olarak idareciliğe başlayan katılımcı bu kez de müdür ile sorunlar yaşayacak ve ne kadar gelişim ve değişim ile ilgili okul adına yol çizse de yetki darlığıyla karşılaşacaktır. Müdürle aynı fikirde olmasa da iyi bir ekip olabildiklerini ifade eden katılımcı son sözün müdüre ait olmasının vermiş olduğu sınırlamadan dolayı da hedeflerine tam olarak ulaşamamıştır. Kerr ve Jermier (1978)'e göre, her bir takım üyesi kendi uzmanlık alanında veya birikimli olduğu alanlarda liderliği devralabilmekte, yani liderlik paylaşılmaktadır. Ancak katılımcının okul müdürüyle liderliği çok etkin biçimde paylaşmadığı görülmektedir. Müdürlük sürecine başladığında yine anaokulunda müdür olmak istediğini ifade eden katılımcı okula geldikten sonra bir gözlem sürecine girmiş ve okulu keşfetmiştir denilebilir. Bununla birlikte okulda yapılması gerekenleri çizmiş ve değiştirilmesi gereken noktalara temas etmiştir. Okulun fiziki mekanlarında iyileştirmesi, öğretmenlerin geliştirilmesi ve eğitsel anlamda etkinliklerin yapılması, kitap kültürü olan bir okul oluşturulması gibi alanlarda çalışmalarda bulunmuştur. Ayrıca Turan ve arkadaşları (2012), başarılı okul müdürlerinin özelliklerinden bahsederken, etkili liderlik davranışı, iyi iletişim becerileri, grup dinamiği ve yönetimi, müfredatı değerlendirme, örgütleme ve planlama gibi görevlerinin yanında öğretmenlerin öğretimsel becerilerinin geliştirilmesi doğrultusunda etkili bir rehberlik yapması beklendiğinden de söz etmişlerdir. Ayrıca eğitim ortamına ziyarete gelen ve eğitim ortamında bulunan diğer paydaşların söylemlerinden yola çıkarak katılımcının katılımcının okulda huzur ve sinerjiye dayalı bir kültür oluşturduğu yargısına varılabilir. Okul kültürü, kuruma kimliğini veren ve o kurumda çalışanlardan beklenen eylemleri belirten ortak düşünceler, değerler ve inanışların bütünüdür. Yani, bir okuldaki günlük akışın ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin yapısına ilişkin bilgiler, o okulun kültüründe gizlidir (Erickson, 1987). Yaptığı çalışmaların yanında bir düzen ve bir sistem kurmanın yaşattığı bir takım içsel çatışmalar yaşadığını da ifade etmektedir. Katılımcı herkesin kazanacağı bir yöntem bulmanın zor olduğunu ve bunu yapmaya çalışırken zihinsel olarak yorulduğunu, herkesin mutlu olacağı bir yol bulmaya çalışmanın yaşattığı kaygıları da dile getirmiştir. Manz (1986) kişinin bireysel ve örgütsel başarıyı elde etmek üzere bilişsel (doğal temelli) ve davranışsal temelli stratejileri uygulayarak, kendisini motive etmesi, davranışlarını kontrol etmesi, kendisini etkileyerek yönlendirmesi gerektiğini ifade etmektedir. Buradan hareketle katılımcının da birtakım stretejiler geliştirdiği ancak zaman zaman bunlarla ilgili içsel çatışmalar yaşadığı kanısına varılmaktadır. Katılımcının okula dair bir vizyon belirlediği ve bu çizgide çalışmalarına planlı bir şekilde devam ettiği görülmektedir Cerit (2005) etkili okulların, rastgele ve hiçbir çaba harcanmadan ortaya çıkan bir kurum olmadığını belirtir. Bu durum ona göre daha ziyade bilinçli bir şekilde yapılan etkinliklerin sonucudur ve mimarları da hiç kuşkusuz okulun etkili ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlayan yöneticilerdir. Katılımcı müdürlük içinde bir kariyeri olduğunu ve basamak basamak yaptığı ya da yapacağı işlerle bu

kariyer sürecini yürüteceğini dile getirmektedir. Okul müdürleri, bilgileri, becerileri ve deneyimleri ile okul için vizyon oluşturmada, okulun geleceğini planlamada, okul çalışanlarını yönlendirmede ve okuldaki değişim çabalarını başlatma ve sürdürmede belirleyici bir rol üstlenmektedir. Bu bağlamda üstlendiği rolün farkında olduğu düşünülmektedir. Katılımcı öğretmenlik ve çocuklarla ilgili içgüdülerinin çok taze olduğunu da dile getirmekte ve her an sınıfa girecek gibi öğretmenliğe yakın olduğunu ifade etmektedir. Buradan mesleğini çok sevdiği yargısına ulaşılabilir. Katılımcı okul bahçesinin kullanılması ve okul bahçesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalarda bulunmuştur. Okul bahçeleri öğrenme için kapsamlı bir kaynak potansiyeline sahiptir ve gerçek yaşam deneyimlerine geçişte katkı sağlar (Malone & Tranter, 2003). Okul bahçeleri doğal çevre ile etkileşimi sağlamanın yansıra, fiziksel aktivite, sosyal etkileşim, yaratıcılık ve problem çözme becerilerini de geliştirmelidir (Wood & Martin, 2000). Buradan hareketle Okul müdürünün yapmış olduğu çalışmalar, okul bahçesinin düzenlenmesi ve kullanılması, dış mekânda oyunun çocuklara sağladığı faydaları arttırması ve sürdürmesi açısından önem taşımaktadır. Katılımcının okul öncesi eğitime dair okumalar, araştırmalar yaptığı yargısına ulaşılmıştır. Bu durum katılımcının hala bir mesleki gelişim içerisinde olduğunu göstermektedir. Mesleki gelişim, bireyin mesleğe başladıktan sonra meslek hayatı boyunca mesleğini ilgilendiren gelişmeleri sürekli olarak takip edip kendini yenileme ihtiyacı olarak ifade edildiğinden (Hamarat, 2002) dinamik ve süreklilik arz eden bir süreçtir. Mesleki gelişim yolu ile eğitimciler, kendilerini meslekleriyle ilgili her konuda güncel tutmaktadırlar (Murphy ve Calway, 2008). Yapılan çalışmada pandemi şartlarından dolayı yerinde gözlem yapma fırsatı bulamama ve sadece metinsel kaynaklardan veri toplamanın araştırmanın sınırlılığı olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

Ada, Ş., Küçükali, R., Akan, D., & Dal, M. (2014). Okul öncesi eğitim kurumlarında yönetim sorunları. Middle Eastern, *African Journal of Educational Research*, 12, 32-49.

Ardıç, Ü. Ü. (2011). *Okul öncesi eğitiminde kalitenin geliştirilmesine ilişkin idareci, öğretmen ve veli görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, , Konya.

Balcı, A. (2002). *21. Yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu*, A. Ü. Eğitim Bilimleri Fak.Yayınları. Yayın No: 119.

Can, E., & Kılıç, Ş. (2019). Okul öncesi eğitim: Temel sorunlar ve çözüm önerileri. *Milli Eğitim, 48*(1), 483-519.

Cerit, T, Y. (2009). The effects of servants leadership behaviours of school principals on teachers' job satisfaction. *Educational Management Administration & Leadership*, 5, 600-623.

Creswell, J. W., & Clark, W. L. P. (2020). *Karma araştırma yöntemleri, tasarımı ve yürütülmesi*. Çev. Yüksel Dede, Selçuk Beşir Demir.

Erdem, A. R., & Yazıcıoğlu, A. (2015). Öğretmen adaylarının problem çözme becerileri ile eleştirel düşünme becerileri arasındaki ilişki. *Türkiye Sosyal Politika ve Çalışma Hayatı Araştırmaları Dergisi, 5*(9), 27-41.

Ergen, H., & Günay, T. (2019). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Çalıştığı Kurumlarda Yaşadığı Yönetsel Sorunlar ile İlgili Görüşleri. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi, 5*(2), 63-89.

Erickson, F. (1987). Conceptions of school culture: An overview. *Educational Administration Quarterly*, 23, 11-24.

Hamarat, F. (2002). *İlköğretim okulu yöneticilerinin aday öğretmenleri işbaşında yetiştirmedeki rolü ve yetiştirme uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Kerr, S., & Jermier, J.M. (1978). Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organization Behavior and Human Performance*, 22, 375-403.
Kılıç, Ş. (2019). *Okul öncesi eğitimde temel sorunlar ve çözüm öneriler*. Yüksek Lisans Tezi. Kırklareli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kırklareli.
Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: Sorunlar çözümler ve öneriler. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25*(3), 237-252.
Malone, K., & Tranter, P. (2003). Children's environmental learning and the use, design and management of schoolgrounds. *Children, Youth and Environments, 13*(2), 87-137.
Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self influence processes in organizations. *Academy of Management Review, 3*(11), 585-600.
Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Sage publications.
Murphy, G. A., & Calway, B. A. (2008). Professional development for professionals: beyond sufficiency learning. *Australian Journal of Adult Learning, 48*(3), 424.
Sildir, E. & Akın, U. (2017). Okul öncesi eğitime ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin incelenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 6*(1), 134-165.
Turan, S., Yıldırım, N. & Aydoğdu, E. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi, 2*(3), 63-76.
Uçar Kaplan, E. (2015). Okul öncesi öğretmenlerinin yönetim ile yaşadığı sorunlar ve çözüm önerileri. *Yaşadıkça Eğitim, 29*(1), 49-64.
Wood, L., & Martin, K. (2010). *What makes a good play area for children? Centre for the Built environment and health, The University of Western Australia*. (29.05.2012) http://www.uwa.edu.au/__data/assets/pdf_file/0011/1857467/What-makes-a-good-playarealiterature. summaryfeb2011.pdf
Zembat, R. (2012). Okul öncesi öğretmenlerinin okul yöneticisi, meslektaşları ve aileler bağlamında algıladıkları çatışma durumlarının incelenmesi. *Eğitim ve Bilim, 37*(163), 203-215.

EXTENDED ABSTRACT

Preschool education serves important purposes such as providing children with basic skills, improving their learning habits, increasing their language and communication skills, and strengthening their social interaction skills. It also helps children develop their self-confidence and sense of independence. A quality pre-school education provided at an early age enables children to be more successful in their later education life. Preschool education helps children adapt better to life by improving not only their academic skills but also their social and emotional skills. During this period, children experience learning through play and gain social skills such as sharing, cooperating, and problem solving. They also have the opportunity to explore and use their creativity in a free environment.

Today, pre-school education in Turkey is provided through institutions such as kindergartens, nursery classes, crèches and day care centers offered by public and private institutions. The importance and support given by the state to pre-school education has increased, and steps have been taken to include pre-school education within the scope of compulsory education. However, access and quality problems still persist in some regions and social segments. It is important to take steps such as allocating more resources for the development of pre-school education in Turkey, training qualified teachers, expanding pre-school education institutions and providing children with early education opportunities. The quality and accessibility of pre-school education will contribute to the healthy development of children and will be an important investment for the future of society.

The aim of this study is to examine the experiences of pre-school education institution administrators in depth. Since quantitative research cannot adequately explain the problems, this study aims to understand the origins of managerial problems by adopting a qualitative approach. This type of study may use qualitative research methods, such as in-depth interviews with administrators or focus group studies, to understand the experiences of preschool administrators and the managerial problems they face. This type of study can provide rich and detailed information to understand the experience of managers, the causes, effects and solutions of problems. The results of the study can help us to understand in depth the experiences of pre-school education institution administrators about management. Through these experiences, we can better understand the issues managers face, challenges they struggle, lack of resources, personnel management, communication with parents, institutional policies.

The research was conducted using a case study design on a single participant. The participant's data were obtained from sources such as the interview, the school social media account, and the letter he wrote during the vice principal. For the analysis of the data, the analysis steps developed by Moustakas (1994), known as the phenomenology design, were followed. A case study is a qualitative research method used to examine a specific event, situation or individual in depth. In this case, it was focused on the experiences of the preschool administrator and tried to understand the perspective, thoughts and experiences of the participant.

The phenomenology pattern is an analysis method used to understand and make sense of the experiences of individuals. The analysis steps developed by Moustakas enable a systematic examination of the data and the identification of emerging themes. These themes can help to gain an in-depth understanding of the participant's experiences and to draw the conclusions of the research. Research conducted in this way can provide in-depth understanding by focusing on a single participant. However, the generalizability of research results may be limited because the focus is on experiences on a single participant. Therefore, it should be evaluated in conjunction with studies involving a larger sample or group of participants.

Open-ended questions asked in online interviews and social media records have tried many methods when analyzing data from personal letters. It has also been experienced that there is no clear method in the analysis of the data of the case study, although there is no access to a special analysis method for the case study. The analysis step used by Moustakas (1994) in the phenomenology design was preferred.

In this study, which tried to describe the management experiences of a school administrator working in an independent kindergarten, a pedagogical evolution process of the administrator was encountered. In this pedagogical evolution process, the categories of "educational stakeholders" and "development process" were created.

According to the research findings, school administrators value students and give importance to their development. Likewise, it is emphasized that teachers should contribute to the development of children, guide them and support their learning by doing and experiencing. It is also an important expectation that teachers understand the spirit of children.

According to the results of the research, the school administrator states that the parents of the children are an important stakeholder and they need their trust. Parents expect children to establish a trusting relationship in their search for school, and the school administrator is aware of this expectation.

These findings show that the school administrator emphasizes the importance of relationships with stakeholders. Collaboration and collaboration of students, teachers, parents and other school personnel is critical to the success of the school and to the development of children.

The school administrator's interaction with and support of these stakeholders can contribute to the success of the school. These thoughts reflect the school administrator's values, attitudes and expectations for stakeholders. School administrators need to assume an important leadership role for the development and education of children.

In the period before starting to be a manager, it was revealed that the manager did not have much knowledge about the field of pre-school education and he preferred this field with the guidance of his family. However, over time, he started to understand this field with his own personal efforts and made attempts to better understand the profession. In this process, it was also determined that he started to love the profession and always felt close to children.

These findings suggest that the principal's interest in the field of preschool education stems from a personal disposition. The closeness and interest of the manager towards children in the past supported him to turn to this field. In addition, his efforts to better understand the profession and his love for the profession are factors that affect his development in the management process.

These findings provide important information about the manager's development and career choices. The personal efforts and attention of the administrator can help him to be successful in the field of preschool education and contribute to the development of children. In addition, the manager's love of the profession can increase motivation and job performance.

The participant states that they can be a good team with the manager. However, the participant states that he does not agree with the principal and cannot fully achieve his goals due to the limitations of the principal's authority to have the last word.

This shows that there is a mismatch between the manager and the participant. Although they were a good team, their differing opinions and the fact that the manager's final decision-making authority hindered the objectives of the participant made it difficult for them to achieve full cooperation and cohesion. This finding shows that there are deficiencies in communication, understanding and common goals between the manager and the participant. It has been stated that the manager's authority to have the last word limits the achievement of the participant's goals. This highlights the importance of factors such as the manager's leadership style and communication skills.

To summarize, although the participant stated that they could be a good team with the manager, the fact that they had different opinions and limitations on the manager's authority to have the last word prevented the participant from fully achieving his goals. This shows that the incompatibility and lack of communication in the manager-participant relationship should be taken into account.

Based on the participant's statements, it is seen that school principals play a decisive role in planning the future of the school, creating a vision, directing school staff, and initiating and maintaining change efforts. The participant thinks that the principal is aware of this role. In addition, the participant states that their teaching experience and their instincts about children are still fresh. This reflects the participant's closeness and love for the teaching profession. She states that she feels close to teaching as if she will enter the classroom at any moment.

From these statements, it is understood that the participant cares about the leadership role of the principal and expresses his passion for the profession based on his own teaching experience. This passion can support the principal to take an effective role in matters such as

the future of the school and the direction of its staff. As a result, the participant's statements show that he is aware of the role of school principals and reflects his love for the teaching profession. This highlights the principal's leadership skills and role in creating and guiding an important vision for the success of the school.