



Article Information

Article Type: Research Article

This article was checked by iThenticate.

Doi Number: <http://dx.doi.org/10.17121/ressjournal.3523>

INVESTIGATION OF THE PROBLEMS EXPERIENCED BY PRESCHOOL EDUCATION ADMINISTRATORS

OKUL ÖNCESİ EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN YAŞADIĞI SORUNLARINA İLİŞKİN ÇALIŞMALARIN İNCELENMESİ

Fatih Durak¹
Hasan Cirit²
Gökhan Akar³
Işın Karahan Kaya⁴

Abstract

When the history of preschool education in Turkey is analyzed, it is seen that it has a history of approximately 100-120 twenty years. Preschool education in Turkey has become increasingly important and accessible, reaching both urban and remote areas. These institutions contribute to the holistic development of children, preparing them for the future, allowing them to express themselves and discover their talents. The early stages of a child's development are crucial in shaping their personality and preschool education serves as a starting point for their academic journey through the national education system. Preschool education is provided in institutions with a structured curriculum for children aged 3-6 years. Its aim is to raise individuals who can express themselves, make decisions, respect rights and have self-control. These institutions improve children's learning and correct their deficiencies and misbehaviors. Today, it is necessary to draw lessons from the past in order to realize preschool education effectively and to plan for the future. For this reason, problems should be addressed historically and the aspects that are evaluated as positive should be developed by solving these problems. In this study, the problems experienced by preschool administrators were examined. A compilation study was conducted within the framework of the studies in the literature. The results show that identifying and solving the problems in preschool management is important for the smooth functioning of schools. The general problems of preschools in Turkey include program, personnel, management, supervision, budget preparation and physical conditions. The main problems in preschools are limited physical facilities and inadequate teacher and principal qualifications.

Keywords: Kindergarten, Education Management, Education Problem, Preschool Education

¹ Milli Eğitim Bakanlığı, fatihdurak46@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0000-4938-4322>

² Milli Eğitim Bakanlığı, hasanciritt0@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-9649-1310>

³ Milli Eğitim Bakanlığı, akargokhan028@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0003-5640-8443>

⁴ Milli Eğitim Bakanlığı, karahankayaisin@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0000-6523-1553>

Özet

Türkiye’de okul öncesi eğitimin tarihi incelendiğinde yaklaşık olarak 100-120 yirmi yıllık bir tarihinin olduğu görülmektedir. Türkiye’de okul öncesi eğitim hem kentsel hem de uzak bölgelere ulaşarak, giderek daha önemli ve erişilebilir hâle gelmiştir. Bu kurumlar çocukların bütünsel gelişimine katkıda bulunarak onları geleceğe hazırlamakta, kendilerini ifade etmelerine ve yeteneklerini keşfetmelerine olanak sağlamaktadır. Bir çocuğun gelişiminin ilk aşamaları, kişiliğinin şekillenmesinde çok önemlidir ve okul öncesi eğitim, millî eğitim sistemindeki akademik yolculukları için bir başlangıç noktası görevi görmektedir. Okul öncesi eğitim, 3-6 yaş arası çocuklar için yapılandırılmış bir müfredat ile kurumlarda verilmektedir. Amacı, kendini ifade edebilen, karar verebilen, haklara saygılı ve özdenetim sahibi bireyler yetiştirmektir. Bu kurumlar çocukların öğrenmelerini geliştirmekte, eksikliklerini ve yanlış davranışlarını gidermektedir. Günümüzde okul öncesi eğitimin etkili bir şekilde gerçekleştirilebilmesi ve geleceğe ilişkin planlamalar yapabilmek için geçmişten derslerin çıkarılması gerekmektedir. Bu nedenle sorunlar tarihsel olarak ele alınmalı, bu sorunları çözerek olumlu olarak değerlendirilen yönler ise geliştirilmelidir. Bu araştırmada okul öncesi yöneticilerinin yaşadığı sorunlar incelenmiştir. Literatürdeki çalışmalar çerçevesinde bir derleme çalışması yapılmıştır. Sonuçlar; okul öncesi yönetimindeki sorunların tespit edilmesi ve çözüme kavuşturulması, okulların sorunsuz işleyişi açısından önem taşımaktadır. Türkiye’de okul öncesi eğitim kurumlarının genel sorunları arasında program, personel, yönetim, denetim, bütçe hazırlama ve fiziksel koşullar yer almaktadır. Anaokullarındaki başlıca sorunlar, sınırlı fiziksel olanaklar ve yetersiz öğretmen ve müdür nitelikleridir.

Anahtar Kelimeler: Anaokulu, Eğitim Yönetimi, Eğitim Sorunu, Okul Öncesi Eğitimi

GİRİŞ

Türkiye’de okul öncesi eğitim sisteminin önemi son zamanlarda belirgin bir şekilde artmıştır. Kentsel alanların yanı sıra kırsal bölgeler de bile yayılmıştır. Türkiye’deki okul öncesi eğitim kurumları, çocukların fiziksel, sosyal, duygusal ve bilişsel gelişimleri de dâhil olmak üzere bütünsel gelişimlerini kolaylaştırmaktadır. Çocukların geleceğe hazırlanmasında ve önemli deneyimler kazanmasında çok önemli bir rol oynamaktadırlar. Okul öncesi eğitim kurumları, çocukların gelecekteki eğitim sistemine hazırlanmalarını, kendilerini özgürce ifade edebilmelerini, toplum içinde sosyal kimliklerini tanımlarını ve yeteneklerini daha rahat ortaya çıkarabilmelerini sağlamaktadır. Bir çocuğun büyümesinin ilk aşamaları, kişiliğinin ve karakterinin şekillenmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Okul öncesi eğitim, 3-6 yaş arası çocukların gelişiminde önemli bir rol oynamakta ve ulusal eğitim sistemi içindeki akademik yolculuklarının başlangıç noktası olarak hizmet etmektedir.

Okul öncesi eğitim, 3-6 yaş arası çocuklar için kurumlarda verilen ve müfredata sahip olan eğitim olarak tanımlanmaktadır. Kurumsal eğitimin amacı, duygu ve düşüncelerini çekinmeden ifade edebilen, özerk kararlar alabilen, kendi haklarına ve başkalarının haklarına saygılı, özdenetim sahibi bireyler yetiştirmektir (Oktay, 2002).

Okul öncesi eğitim kurumları, çocuklara çok yönlü gelişimlerine yönelik programlar sunan ve onları bir sonraki eğitim kademesine hazırlayan kurumsal eğitim kurumları olarak kabul edilmektedir (Oktay, 2002). Bu tür kurumlar, çocukların evde ebeveynlerinden aldıkları öğrenmeyi geliştirebilmekte ve ayrıca çocukların eksikliklerinin ve davranışlarının olumsuz etkilerini azaltabilmekte ya da hafifletebilmektedir (Başal, 2005: 18).

Eğitim yönetimi, bir ülkedeki tüm eğitim kurumlarını kapsayan eğitim sistemini kapsamlı bir şekilde analiz eden disiplinler arası bir çalışma alanıdır. Temel amacı; bu sistemin temel bileşenlerini, ilkelerini, amaçlarını, politikalarını, çerçevesini ve yükümlülüklerini bir araya getirip incelemek ve eğitim yöneticilerinin davranışlarını aydınlatmaya çalışmaktır (Büte ve Balcı, 2010: 489). Eğitim yönetimi alanı, karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, etkileme, koordinasyon ve değerlendirme gibi çeşitli süreçleri kapsamaktadır. Bu süreçler, eğitim kurumlarının etkili bir şekilde yönetilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Okul yöneticileri bu işlemler sırasında bazı zorluklarla karşılaşabilmektedir. Bu zorluklar eğitim seviyesine bağlı olarak değişmektedir.

Okul öncesi eğitim yaş gruplarına hizmet veren eğitim kurumları, farklı yapıları nedeniyle diğer eğitim kademelerindeki kurumlardan ayrılmaktadır. Bu farklılaşma, bu tür kurumların farklı amaçlarından, kendilerine özgü personel modellerinden ve devam eden çocukların diğer okullardan farklı olan yaş aralıklarından kaynaklanmaktadır (Büte ve Balcı, 2010: 499). Anaokulları diğer eğitim kurumlarıyla benzer yönetim prosedürlerini takip edebilirken, resmi bağımsız anaokullarının örgütsel yapıları açısından farklılık gösterdiğine inanılmaktadır. Çalışan yapıları ve eğitim-öğretim faaliyetleri diğer eğitim kademelerinden farklı olan kurumlardaki yönetim süreçlerinin incelenmesi, kendilerine has özellikleri nedeniyle gerekmektedir. Bu nedenle bu çalışmanın amacı, okul öncesi eğitim yöneticilerinin yaşadıkları problemlerin literatürdeki çalışmalar incelenerek tespit edilmesidir. Bu okullardaki yöneticilerin karşılaştıkları sorunların, farklılıkları da göz önünde bulundurularak ele alınması, okul müdürlerine, eğitim yönetimi ve denetimi uzmanlarına ve bu kurumlarda yönetici olarak görev yapan akademik personele ışık tutacağına inanılmaktadır.

OKUL ÖNCESİ EĞİTİMİ

Okul Öncesi Eğitim Kavramı

Okul öncesi eğitim kavramını açıklamak için zaman içinde çok sayıda tanım ifade edilmiştir. Bu tanımlar incelendiğinde, hepsinin ortak bir amacı paylaştığı ve ortak bir hedefe ulaştığı söylenebilmektedir. Aşağıda okul öncesi eğitime ilişkin bazı açıklamalar sunulmaktadır.

- Çocuk yetiştirme kavramı, doğumdan zorunlu eğitim yaşına gelene kadar çocukların duygusal, fiziksel ve sosyal gelişimlerini desteklemek için aileler ve çeşitli kurumlar tarafından verilen eğitimi içermektedir. Bu eğitim, her çocuğun gelişimsel farklılıklarına, farklı yeteneklerine ve bireysel farklılıklarına göre özelleştirilmektedir.
- Okul öncesi eğitim kurumları, küçük yaştaki çocukların bireysel özelliklerini geliştirmek, toplumsal norm ve değerleri alışkanlık hâline getirmek ve problem çözme yeteneklerini geliştirmek amacıyla eğitim vermektedir (Özen, 2008: 9).

Okul öncesi eğitim, doğumla başlayan ve ilkökul dönemine kadar devam eden bir eğitim sistemidir. Bu sistem çocukların gelişimsel özelliklerine, bireysel farklılıklarına ve farklılaşan yeteneklerine odaklanmaktadır. Amacı, olumlu kişilik temelleri oluşturmak, gelişim dönemlerini sağlıklı bir şekilde atlatmak, yaratıcı yönlerini ortaya çıkarmak ve öz güveni yüksek çocuklar yetiştirmektir. Bu eğitim sistemi hem eğitimcilerin hem de ailelerin aktif katılımını gerektirmektedir. Belirli bir yaş grubunun gelişimsel özellikleri o yaştaki tüm çocuklar için evrensel olsa da her çocuğun farklı bir kişilik yapısına ve bireysel farklılıklara sahip olduğunu unutmamak gerekmektedir (Yalman, 2007: 7).

Aral, Kandır ve Can Yaşar (2002; (Akt., Uyanık Balat, 2012: 7) okul öncesi eğitimi, çocuğun doğumundan temel eğitime başlamasına kadar geçen süreyi kapsayan gelişimsel ve eğitsel bir süreç olarak tanımlamaktadır. Bu süreç, çocuğun fiziksel, psikomotor, sosyal-duygusal, zihinsel ve dilsel gelişimini büyük ölçüde tamamladığı hem ailesel hem de kurumsal ortamlarda verilen eğitim yoluyla kişiliğini şekillendirdiği için çocuğun sonraki yaşamında önemli bir role sahiptir.

Abacı (2000: 15) okul öncesi eğitimi, çocuğun doğumundan örgün eğitime başlayınca kadar geçen sürede, fiziksel ve bilişsel gelişimine ilişkin temel davranışları ve bilişsel yetenekleri, kavrama ve değerlendirme yeteneklerini geliştirdiği ve belirli kavramlara ilişkin bilgi edindiği evre olarak tanımlamaktadır.

Alternatif bir tanıma göre okul öncesi eğitim, doğumdan 72 aya kadar olan zaman dilimini kapsayan sistemli ve bilinçli bir eğitim sürecidir. Bu aşamada çocukların benzersiz özelliklerine ve gelişim aşamalarına uygun, elverişli ve zenginleştirici bir ortam sağlamaktadır. Çocukların psiko-motor, dilsel, fiziksel, duygusal ve sosyal gelişimlerine yardımcı olmak için eğitim programları uygulamaktadır. Ayrıca sosyal ve kültürel normları aktarır ve çocukları ilköğretim sürecine hazırlamaktadır (Uyanık Balat, 2012: 3).

Yapılmış olan fark tanımların tümünün ortak noktaları bulunmaktadır. Bu ortak noktalara bakıldığında okul öncesi eğitim, 0-6 yaş arası çocukların kişisel ve gelişimsel özelliklerine odaklanan bir yapıdır. Çocuğun genel gelişimi için teşvik edici bir ortam sağlamayı, özgüven ve yaratıcılığı teşvik etmeyi ve ebeveynleri ve eğitimcileri çocuğun eğitimine dâhil etmeyi amaçlamaktadır.

Okul Öncesi Eğitimin Amacı

Doğumdan eğitimin zorunlu hâle geldiği yaşa kadar olan dönem çocuğun gelişimi için hayati önem taşımakta ve okul öncesi dönem olarak adlandırılmaktadır. Bu evre hızlı gelişim ile karakterize edilmekte ve bir çocuğun zekasını, kişiliğini, algısını, dil yeterliliğini, fiziksel özelliklerini, duygusal düzenlemesini, bilişsel yeteneklerini ve sosyal davranışlarını şekillendirmede önemli bir rol oynamaktadır. Tüm bu gelişmeler iki temel faktörden etkilenmektedir. Okul öncesi dönemde bir çocuğun büyüme ve gelişimini etkileyen iki önemli faktör bulunmaktadır. Bunlardan ilki çocuğun yetiştiği çevre, ikincisi ise bu evrede aldığı eğitimidir. Okul öncesi eğitiminin temel amacı çocukların genel gelişimini kolaylaştırmaktır (Anne Çocuk Eğitim Vakfı [AÇEV], 2016: 7).

Okul öncesi eğitimin temel amacı, zorunlu eğitime başlamadan önce çocuğa çeşitli uyaranlarla zenginleştirilmiş bir ortamda zihinsel, duygusal, fiziksel ve sosyal yönlerden bütünsel gelişimini kolaylaştırmak için yapılandırılmış ve kapsamlı bir eğitim sunmaktır. Ailenin sosyal ve kültürel açıdan yeterli olmasına rağmen okul öncesi kurumlardan destek alamaması, çocuğun yetersiz eğitim almasına neden olabilmektedir. Ebeveynlerin gösterdiği ilgi düzeyi çocuğun gereksinimlerini karşılamaya yetmeyebilmektedir. Bu hızlı gelişim çağında, aile eğitimi ve okul öncesi kurumların birleşimi, çocuklar için oldukça etkili bir eğitim sistemi sağlarken hata olasılığını da azaltmaktadır. Hatalar hızla önlendiğinde ve önlemler alındığında eğitimin sunumu daha verimli hâle gelmektedir. Ayrıca okul öncesi eğitim, çocuklara iyi alışkanlıklar kazandırmayı ve ilköğretime uyumlarını kolaylaştırmayı amaçlamaktadır (Özen, 2008: 14).

Türk Millî Eğitiminin genel amaçları ve temel ilkelerine uygun olarak okul öncesi eğitimin amaçları; çocukların bedensel, zihinsel ve duygusal gelişmelerini sağlamak, iyi alışkanlıklar kazanmalarını sağlamak, çocukları ilköğretime hazırlamak, elverişsiz çevrelerden ve ailelerden gelen çocuklar için ortak bir yetişme ortamı yaratmak, çocukların Türkçeyi doğru ve güzel konuşmalarını

sağlamaktır (Uyanık Balat, 2012: 7). Uzun bir süre "Dünya Erken Çocukluk Eğitimi Örgütü"nde yönetici olarak görev yapan ünlü eğitimci Mialaret (1977), okul öncesi eğitimin küresel hedeflerini üç ana kategoride toplamıştır. Bunlar;

Toplumsal Amaçlar; Çocuk bakım hizmetleri, çalışan kadınların çocuklarına bakarak, her çocuğa eğitim vererek, kişisel gelişimlerini destekleyerek ve çocuklar arasında ve diğerleriyle sosyalleşmeyi ve iletişimi kolaylaştırarak desteklenmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır.

Eğitici Amaçlar; çocukların duyu organlarının eğitilmesi ve çevreye olan duyarlılıklarının artırılması.

Gelişimsel Amaçlar; Çocuğun doğal gelişimiyle ilgili olarak, öz düzenleme, bedensel kontrol, dil yeterliliği, özerk işlevsellik ve bilişsel yetenekler gibi temel becerilerin kazanılmasını sağlamaktır (Uyanık Balat, 2012: 8).

Okul Öncesi Eğitimin Önemi

Çocukların gelişimsel özelliklerinin anlaşılması, sağlıklı ve arzu edilen davranışlara sahip çocuklar yetiştirmek için çok önemlidir. Bir çocuğun gelişimsel özelliklerini anlamadan eğitim vermek, şansa bağlı bir eğitimidir ve böyle bir eğitim sisteminin hataya açık olduğu ve eğitiminin talimat vermesini zorlaştırdığı kabul edilen bir gerçektir. Hataların meydana geldiği bir eğitim sisteminde, çocuklara istemeden de olsa zarar verilmiş olacaktır. Çocukların hayatlarının bu kritik döneminde, önemli gelişim hızlarıyla karakterize edilen bu dönemde verilen eğitim büyük önem taşımaktadır. Bu evrede çocuklar kendi gelişimsel özelliklerini, eğilimlerini, yetkinliklerini, arzularını ve ihtiyaçlarını henüz kavrayamadıkları için duygu ve düşüncelerini ifade etmekte zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Bu nedenle, bu aşamada çocuklarla ilgilenen bireylerin yüksek derecede farkındalık ve ihtiyatlı davranmaları gerekmektedir (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2011: 3).

Okul öncesi eğitim, çocuklara gelecekte üzerinde kalıcı bir etkiye sahip olan sayısız fayda sağlamaktadır. Uzun yıllar boyunca yapılan araştırmalar, çocukluk döneminde öğrenilen davranışların, bireyin yetişkinlikteki kişiliği, inançları, tutumları ve kişisel özellikleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Sosyalleşme, üç yaşında başlamakta ve yiyecek, su ve barınak gibi temel ihtiyaçlar kadar önemlidir. Bu yaşta çocuklar genellikle akranlarıyla oyun faaliyetlerine katılmaktadırlar. Bu sosyal gruplar içindeki etkileşimler sayesinde çocuklar kendi kimliklerini tanıma ve benimsemenin yanı sıra başkalarını kabul etme ve onlara saygı duyma becerisi kazanmaktadırlar. Ayrıca, kendi haklarını savunurken başkalarının haklarını da tanıma kapasitesini geliştirmektedirler. Dolayısıyla, öz-yönelimli bir ortamdan sosyal-yönelimli bir ortama geçiş yapmaktadırlar.

Çevre-uyarıcı zenginliği, okul öncesi çocukların zihinsel gelişimi için çok önemli bir faktördür. Çevredeki uyaranlar ne kadar fazla olursa, çocuğun bilişsel gelişimi de o kadar hızlı olmaktadır. Bu bağlamda, okul öncesi eğitim kurumları, sundukları eğitim deneyimleriyle çocuğun duyu ve algısal yeteneklerini geliştiren uyarıcı bir ortam sağlamaktadır. Bir çocuğun yaratıcılığı geliştikçe, aynı zamanda akıl yürütme ve mantıklı düşünme becerilerine de yardımcı olmaktadır.

Okul öncesi eğitim kurumları, çocuklara kültürel norm ve değerlere dayalı bir sosyal ortamda eğitim deneyimi sunarak toplumsal kültür ve değerlerin özümsemesine ve benimsenmesine yardımcı olmaktadır.

Çocuğun bağımsızlık çabalarının desteklenmesi, okul öncesi kurumlarda eğitim ve organizasyonun sağlanması yoluyla güçlendirilmektedir. Çocuk, gönüllü eylemleri aracılığıyla kendini sınırlama pratiğine maruz kalmaktadır.

Çocuğun yetenekleri ve eksikliklerinin yanı sıra fiziksel ve duygusal sorunları da tespit edilebilmekte ve kurumlardaki eğitimcilerin gözetimi altında uygun önlemler alınabilmektedir.

Okul öncesi eğitim, çocukların zihinsel, duygusal ve sosyal açıdan ilkokula hazırlanmasında hayati bir rol oynamaktadır. Ayrıca, kendi duygu ve düşüncelerini ifade edebilen bireyler olarak gelişimlerine de önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır.

Okul öncesi eğitim kurumları günün belirli saatlerinde çalışan ebeveynlerin sorumluluklarını üstlenerek çocuğun yetersiz bir eğitim almasını engellemektedir.

Okul öncesi eğitim, düşük sosyoekonomik ve kültürel geçmişe sahip çocuklar için yetersiz koşullarını eşitlemeye yardımcı olduğu için çok önemlidir (Oğuzkan ve Oral, 2001: 6).

OKUL ÖNCESİ EĞİTİMDE YÖNETİCİNİN ROLÜ VE ÖNEMİ

Okul öncesi yöneticileri ile diğer kademelerdeki yöneticiler arasındaki en önemli fark, sorumlulukları altındaki öğrencilerin en küçük yaş grubundan olmaları ve bu nedenle diğer kademelerdeki öğrencilere göre daha fazla ilgi, bakım ve gelişim takibi gerektirmeleridir. Okul öncesi eğitim yöneticileri, öğrencilerin bütünsel gelişimi söz konusu olduğunda okul öncesi öğretmenleriyle aynı kaygıları paylaşmaktadır. Çocuklar okul ve öğretmen gibi yeni kavramlarla karşılaştıkça, ebeveynlerde kaygı, merak ve sabırsızlık artabilmektedir. Yöneticiler, öğrencilerin gelişimi hakkında kapsamlı bilgi sahibi olmalı, öğrencilerin yaş aralığına göre uygun planlar, projeler ve oyunlar düzenlemeli, sınıftaki potansiyel tehlikelere karşı dikkatli olmalı ve ebeveynlerle etkili iletişim kurmalıdır (Karpuz, 2020: 22).

Okul öncesi yöneticilerinin özelliklerine ilişkin literatürde en çok atıf yapılan çalışma olan Zembat'ın (1994) araştırmasında psikoloji, pedagoji, anaokulu öğretmenliği, çocuk gelişimi ve eğitimi branşlarından mezun olan yöneticilerin gelişim bilgisi kategorisinde en yüksek puana sahip oldukları bulunmuştur. Diğer branşlardan mezun olanların ise bu alanda en düşük puana sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca, okul öncesi yöneticilerinin sahip olması gereken özellikler; sorumluluk, hoşgörü, liderlik vasfı, güvenilir olma, sözel iletişim, ikna gücü, karar verme, kendine güven, dürüstlük, olgunluk, değişikliğe adaptasyon, planlama-organizasyon-kontrolüdür.

Okul öncesi eğitim kurumları, kendilerini diğer eğitim kurumlarından ayıran benzersiz yönetsel özelliklere sahiptir. Bu farklılıklar, yöneticinin kişisel özellikleri ve kurumun ailelerle olan ya da olması gereken iletişim ve iş birliğini içermektedir (Koçyiğit, 2014: 157). Hacıfazlıoğlu (2013) okul öncesi eğitim kurumlarının diğer kurumlardan farklı olarak bir yöneticide bulunması gereken özellikleri öğretmenlerin bakış açısıyla belirlemek amacıyla bir çalışma yürütmüşlerdir. Araştırmada "insana değer verme" boyutunun en önemli, "öncülük" ve "dış görünüş" boyutlarının ise daha az önemli olduğu görülmüştür. Ayrıca, örneklemdeki eğitimciler, okul öncesi eğitim kurumlarında idari pozisyonlarda görev alacak kişilerin mesleki deneyim ve yeterliliklerinin değerlendirilmesinin önemini vurgulamışlardır. Zira okul öncesi eğitim almış ve öğretmenlik geçmişi olan kişiler çeşitli konulara daha fazla hassasiyet gösterebilmektedirler. Hacıfazlıoğlu (2013) araştırmalarında, yöneticilerin bireylere değer verme ve ekip ruhunu teşvik etme gibi niteliklere sahip olmasının, öğretmenleri karar alma

sürecine dâhil etme, öğretmenlerle iletişim kurarken samimi ve destekleyici bir tavır sergileme, değerlendirme sürecinde kapsamlı bilgi sağlama ve tüm yönetim prosedürlerinde güven telkin etme açısından önemini vurgulamıştır.

Mesleki Teknik Eğitimin Güçlendirilmesi Projesi'ne (MEGEP) (2011: 36) göre yöneticilerin sahip olması gereken nitelikler arasında akademik kariyer sahibi olmak, ruhen ve bedenen sağlıklı olmak, öğretmen ve personele karşı saygı ve sevgi göstermek, hoşgörölü ve demokratik olmak, Atatürk ilkelerine bağlı olmak, kurumun temizlik ve düzeni ile öğretmen ve diğer personelin sağlık, hijyen ve beslenmesini takip etmek, okul ile aile arasında iş birliğini sağlamak, eğitim programına uygun yıllık ve günlük planların hazırlanmasında öğretmenlere rehberlik etmek, özel eğitim gerektiren çocuklar için gerekli önlemleri almak, okulların daha iyi işlemesi için belirli aralıklarla okul işleyişi ve öğrencilerle ilgili toplantılar düzenlemek yer almaktadır.

Oktay'a (2002) göre okul öncesi yöneticilerinin görevlerini yerine getirebilmeleri için bazı becerilere sahip olmaları gerekmektedir. Bunlar arasında okul öncesi ve yönetim alanında eğitim almış olmak, yönetim bilimi hakkında bilgi sahibi olmak, etkili iletişim becerilerine sahip olmak, başkaları tarafından sevilme ve saygı görmek, alanında uzman olmak, yenilikçi ve uyumlu olmak, konumunu çalışanlarını motive etmek ve etkilemek için kullanmak sayılabilmektedir.

Aydoğan (2011) araştırmanın bulgularına göre okul öncesi müdürlerinin sorunların temel nedenini araştırarak sonrasında çözdükleri görölmüştür. Ayrıca, çeşitli konularda öğretmenlerin görüşlerini almakta, yetki ve sorumluluklarını onlara devretmekte, onları karar alma sürecine dâhil etmekte, öğretmenler ve veliler arasındaki iletişimi kolaylaştırmakta ve velilerin eğitim ve öğretim sürecine katılımını sağlamaktadırlar. Okul öncesi yöneticileri, eğitim materyallerinin sağlanması, okulun temizliğinin sürdürülmesi, bina güvenliği ve temizliğinin planlanması ve değerlendirilmesinin yanı sıra okulun fiziksel durumundan kaynaklanan kazalar durumunda hem iç hem de dış güvenliği sağlamak için önlemlerin uygulanmasından sorumludur.

Kuyucak (2013) çalışmasının bulgularına göre, okul öncesi öğretmenlerinin de yöneticilerden mesleki gelişimlerine ilişkin beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentiler alt boyutunda en yüksek puanı "Öğretmenlere Yönelik Eğitici Faaliyetlerin Öğretmenlere Duyurulması" ifadesi alırken, en düşük puanı ise "Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Artırıcı Kurslar Düzenlemesi" ifadesi almıştır.

Ergen'in (2014) araştırması, okul öncesi müdürlerinin yönetsel süreç becerilerine ilişkin görüşlerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Karar alma sürecinde, okul öncesi müdürlerinin astları arasında görev dağılımı yaptığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, planlama sürecinde her bir görevin okulun hedefleriyle uyumlu bir şekilde yürütülmesi için çaba sarf etmişlerdir. Bu araştırmaya göre, öğretmenlerin de müdürlerin iletişim sürecine ilişkin görüşleri çoğunlukla olumludur. Bu olumluluk, müdürlerin iletişim eğitimi almış olmalarına bağlanmıştır. Ayrıca okul öncesi müdürlerinin yapıcı tutum sergiledikleri ve öğretmenlerin bu aşamada başarılı olmaları ve herhangi bir sorunla karşılaşmamaları için çaba sarfettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Kalemci (1998) okul öncesi eğitim kurumlarını çevre düzenlemesi ve çalışan nitelikleri bakımından incelemiştir. Bulgulara göre yöneticilerin ilgili alan deneyiminden yoksundur ve okullar yetersiz sayıda eğitim personeline sahiptir. Bu durum okul öncesi kurumları için ayrıca zorluklar meydana getirmektedir.

Yukarıda bahsedilen çalışmalar okul öncesi yöneticilerinin kesin bir profilini sunmasa da genel olarak yöneticilerin rolleri, yetkileri ve yükümlülükleri daha belirgin bir şekilde tanımlanmaktadır.

Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim Kurumları Yönetmeliği'nin (2004) 17. Maddesi'ne göre; okul öncesi yöneticisinin görev ve sorumlulukları arasında eğitimin verimliliğini ve kalitesini artırmak için araştırmalar yapmak, öğretmenlere plan oluşturmada rehberlik etmek, okulun temizliğini ve sağlığını denetlemek, bina ve tesislerin güvenliğini sağlamak ve okul öncesi eğitimi teşvik etmek için etkinlikler düzenlemek yer almaktadır.

YÖNTEM

Araştırma Yöntemi

Okul öncesi yöneticilerinin yaşadıkları sorunların incelendiği bu çalışmada literatür taraması yöntemi kullanılmaktadır. Literatür taraması, akademik çalışmalarda kullanılan yöntemlerden biridir. Literatür tarama süreci, belirli bir konuda daha önce yapılmış araştırmaların ve yayınların ayrıntılı bir şekilde incelenmesi ve varılan sonuçların tespit edilmesidir (Gash, 1999). Literatür taraması, genelde belirli bir konuda, belirli bir zaman diliminde farklı yayınları (makale, gazete, kitap, rapor, önemli web siteleri, vb.) araştıran ve bir araya getiren akademik bir çalışma türüdür. Böyle bir tarama, araştırma konusunu önceden yapılmış araştırmalarla ve bu araştırmalardaki güvenilir sonuçlarla desteklenmesi bakımından faydalı olmaktadır. Ayrıca, böyle bir yöntem, araştırmalarda kullanılan yöntem, elde edilen sonuçlar, çalışma grupları ve hala araştırmaya açık boşlukları ortaya koymak açısından da önemlidir (Gall vd., 1996).

Veri Toplama Süreci

Bu amaçla, arama motorlarında "Okul Öncesi Eğitimi" "Yönetici" ve "Sorun" ifadeleri için arama yapılmış ve arama sonucunda 1.940 çalışmaya ulaşılmıştır. Fakat bu çalışmalardan doğrudan yönetici sorunları ile ilgili olanlar çok daha az sayıdır. Ulaşılan kaynaklardan uygun olanlar seçilerek bu araştırma kapsamında değerlendirilmiştir. Bunun ardından, seçilen makaleler, tezler veya raporlardaki bilgiler, veriler incelenmiş ve değerlendirilerek çalışma tamamlanmıştır.

OKUL ÖNCESİ YÖNETİCİLERİNİN YAŞADIKLARI SORUNLAR

Okul öncesi eğitim kurumları yapısal olarak diğer eğitim kademelerinden farklıdır. Bu farklılık, bu kurumların gerçekleştirilmesi gereken hedeflerden, personel yapısından ve yaş dilimlerinin özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Büte ve Balcı, 2010: 500). Okul öncesi eğitim, farklı yaş gruplarına hitap eden çeşitli kurumlar aracılığıyla yürütülmektedir. Yukarıda bahsi geçen kurumlar yaş gruplarına göre ayrılmıştır. Kreşler 0-2 yaş arasındaki çocuklara hizmet verirken yuvalar 2-4 yaş arası çocuklar içindir. Millî Eğitim Bakanlığına bağlı özel ve bağımsız anaokulları ise 3-6 yaş arası çocuklar için hizmet vermektedir. İlköğretim ana sınıfları, kreşler ve gündüz bakımevleri ise 4-6 yaş arası çocuklara yöneliktir (Başal, 2005: 24).

Akgün ve Katmer Bayraklı (2022) çalışmasının amacı, okul öncesi eğitimde aile katılımı etkinliklerinin uygulanması sırasında okul yöneticilerinin ve eğitimcilerin karşılaştıkları zorlukları ortaya çıkarmak ve bu sorunların çözümüne yönelik önerilerini sunmaktır. Araştırma sonuçları, eğitimcilerin ve yöneticilerin aile katılımı girişimleri hakkında bilgi sahibi olduklarını ve bu girişimleri yürütürken çeşitli zorluklarla karşılaştıklarını göstermiştir. Öğretmenlerin sosyo-kültürel faktörler, çevresel faktörler, aile ile ilgili faktörler ve okul yönetimi ile ilgili faktörlerle ilgili sorunlarla karşılaştıkları tespit edilmiştir. Benzer şekilde, okul yöneticileri de sosyo-kültürel faktörler, çevresel faktörler, aile ile ilgili faktörler ve

öğretmen ile ilgili faktörlerle ilgili sorunlarla karşılaşmaktadır. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin aile katılımı girişimlerini uygularken çeşitli zorluklarla karşılaştıklarını göstermiştir. Ancak, bu engellerin üstesinden gelmek için benzer yaklaşımlar kullandıkları görülmüştür. Katılım gösteren okul yöneticileri ve öğretmenlerin, velilerin bilgilendirilmesi ve teşvik edilmesi gerekliliğinin yanı sıra, bu konuların ele alınması için eğitimciler ve yöneticiler arasında iş birliği ve desteğin önemi konusunda benzer görüşleri paylaştıkları sonucuna varılmıştır.

Arslan ve Nural (2009), okullarında anaokulu bulunan ilköğretim okulu müdürlerinin karşılaştıkları zorlukları tespit etmeyi amaçlayan nitel bir çalışma yürütmüştür. Bulgular, 15 ilköğretim okulu müdürü ile yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Yöneticiler, fiziksel altyapının yetersizliği, anaokulu için dinlenme sürelerinin olmaması, okul öncesi çocukların okullara kayıt yaptırmaması, anaokulunun zorunlu olmaması, okul müdürlerinin okul öncesi eğitim alanında mesleki gelişim fırsatlarının olmaması ve anaokuluna kayıt sürecinde üst makamların baskıcı tutumu sorunlarından bahsetmişlerdir.

Brotherson ve arkadaşları (2001) tarafından yürütülen bir çalışma, okul öncesi eğitim programlarının karşılaştığı zorlukları ve program yöneticileri için gerekli liderlik becerilerini belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışma, müdürlerin çoğunluğunun okul öncesi eğitim konusunda resmi bir eğitim geçmişine sahip olmadığını ve bu alanın ilköğretim yöneticileri olarak sorumluluklarının yalnızca küçük bir bölümünü oluşturduğunu ortaya koymuştur.

Can ve Kılıç (2021), okul öncesi eğitimin okul yöneticileri tarafından algılanan mevcut durumunu tespit etmeye ve okul öncesi eğitimin iyileştirilmesi için öneriler sunmaya çalışmıştır. Çalışma, okul yöneticilerinin önemli bir kısmının okul öncesi eğitim programına ilişkin bilgi eksikliğini dile getirdiğini ortaya koymuştur. Programların uygulanmasında materyal yetersizliği ve fiziksel yetersizlik nedeniyle sorunlar yaşanmaktadır. Ayrıca, okul öncesi eğitimde zorunlu pilot programın katılımın sağlanması, öğrenci ücretlerinin zamanında ödenmesi ve okulların karşılaştığı bütçe kısıtlamaları açısından yetersiz kaldığı gözlemlenmiştir. Yöneticilere göre, okul öncesi eğitimin düzgün işlenmesini engelleyen bazı sorunlar bulunmaktadır. Velilerin öğretmenlerin işlerine sık sık karışması, öğretmenlerin teneffüs sürelerinin yetersizliği, ikili eğitim uygulaması, öğrenci sayısının fazlalığı, personel yetersizliği ve mevzuatın yetersizliği bu sorunlardan bazılarıdır. Yöneticilerin önerilerine göre, okul öncesi eğitimin zorunlu hale getirilmesi şarttır. Ayrıca, fiziksel engellerin ortadan kaldırılması, ebeveynlerin bilinçlendirilmesi, personele yardımcı olunması ve eğitim masraflarının devlet tarafından karşılanması için çaba gösterilmelidir. Ayrıca, okul yöneticilerinin okul öncesi eğitime ilişkin eğitim almaları gerekmektedir.

Çinkır ve Çetin (2010) okul öncesi eğitim kurumlarının fiziksel olanaklar, programlar, personel, iç ve dış unsurlar da dâhil olmak üzere belirli standartlara uyması gerektiğini belirtmektedir. Bunların sağlanabilmesindeki en etkili kişinin okul öncesi eğitim yöneticilerinin olduğunu belirtmişlerdir. Okulun iç unsurları öğretmenler, öğrenciler, memurlar ve diğer personel olarak tanımlanırken dış unsurlar aileler, çevredeki baskı grupları ve onların liderleri, yönetim yapısı ve iş örgütlerini kapsamaktadır. Okullardaki eğitimin kalitesi iki temel faktörden etkilenmektedir. Bunlar okul personeli ile dış çevre (aileler gibi) arasındaki ilişkiler ve okulun iç ortamında gelişen ilişkilerdir (yöneticiler ile öğretmenler ve öğretmenlerin kendi aralarındaki ilişkiler gibi).

Demir Yıldız (2018) araştırmasının amacı, okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin yönetim faaliyetlerine ilişkin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerilerinin incelenmesidir. Yöneticilerin karşılaştığı sorunların başında

mali yetersizlik ve yardımcı personelin nitelik ve nicelik olarak yetersizliği gelmektedir. Ayrıca, velilerin ana sınıfı eğitimine karşı ilgisizliği nedeniyle bu alanda başarıya ulaşmak zorlaşmaktadır. Okul yöneticileri, kurumlarında ortaya çıkan çeşitli sorunları toplantılar düzenleyerek ele almaya çalışmaktadırlar. Öğretmenler, veliler ve diğer sorunları ele alırken mali zorluklar ile uğraşan yöneticiler tüm bu sorunların üstesinden gelmekte zorlanmaktadırlar.

Demircan Aydın (2017) araştırmasının amacı, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı özerk anaokulları ile ilkokullara bağlı anaokullarında karşılaşılan yönetsel zorlukların yönetici ve öğretmenler tarafından algılandığı şekliyle, genel hizmetler, çalışan hizmetleri, eğitim programı, öğrenci hizmetleri, bütçe hizmetleri ve denetim gibi eğitim yönetimi işlevleri kapsamında incelenmesidir. Bu çalışmada görüşülen öğretmen ve yöneticilerin okul öncesi eğitim sürecinde karşılaştıkları idari zorlukların görev yaptıkları kurumsal bağlama göre farklılaştığı gözlemlenmiştir. Bağımsız anaokullarında çalışan öğretmenlere göre, ilkokullara bağlı anaokullarında çalışanlara kıyasla daha az idari sorunla karşılaşmaktadır. Bağımsız anaokulu öğretmen ve yöneticilerinin, program bilgileri ve mesleki yeterlilikleri de dahil olmak üzere okul öncesi eğitim sürecinde daha yüksek düzeyde uzmanlık gösterdiklerini ortaya koymuştur. Ayrıca, ilkokullardaki meslektaşlarına kıyasla daha fazla iş birliği içinde çalıştıkları tespit edilmiştir.

Ekinci'nin (2019) araştırması, okul yöneticilerinin okul öncesi eğitime yönelik ebeveyn tutumlarından kaynaklanan zorluklarla karşılaştığını göstermektedir. Bu zorluklar arasında ebeveynlerin eğitim geçmişi, çocukların okula uyumunun hızlandırılmaması, çocukların okula başladıktan sonra şiddet eğilimi göstermesi ve ebeveynlerin öğretmenleri yalnızca bakıcı olarak görmesi gibi faktörler yer almaktadır.

Ertör'ün (2015) çalışmasının bulgularına göre okul öncesi eğitim kurumlarının yöneticilerinin karşılaştıkları en büyük engellerden biri, öğretmenlerin program değişiklikleri konusundaki farkındalık eksikliğidir. Bununla birlikte araştırmalar, program değişiklikleri sırasında yöneticilerin öğretmenlere hizmet içi eğitim vermesinin kayda değer avantajlar sağladığını göstermektedir.

Han ve Demirtaş (2022) tarafından yapılan bir çalışmada, okul öncesi eğitim kurumlarındaki okul yöneticileri finansman eksikliği ve mali zorluklar olduğunu, bu nedenle velilerden ücret toplamakta zorlandıklarını belirtmiştir. Ayrıca katı bürokrasi, okul yöneticilerinin sınırlı yetkilere sahip olduğu ve aşırı iş yüküne maruz kaldıklarına dikkat çekmişlerdir. Bu sorunları çözmek için yöneticiler, her okula öğrenci sayısı ve ihtiyaçlarına göre fon sağlanmasını, Milli Eğitim Bakanlığının temizlik, kırtasiye ve ekipman desteği vermesini, ücretlerin kaldırılmasını ve kendilerinin yalnızca eğitim işlerine odaklanmalarının gerektiğini önermişlerdir.

Ayrıca, yöneticiler ikili eğitimin erken başladığını ve geç saatlerde bittiğini, öğleden sonraki oturumların aşırı kalabalık olduğunu ve giriş ve çıkış saatlerinde yaşanan çatışmalarla ilgili endişelerini dile getirmiştir. Normal eğitime geçilmesini ve ebeveynler arasında okul öncesi eğitimin önemi konusunda farkındalık yaratılmasını önermişlerdir.

Yetersiz destek personeli ve liyakat yerine kayırmacılığa dayalı seçim süreci de sorun olarak tanımlanmıştır. Yöneticiler, yeterli destek personelinin sağlanmasını, tecrübeli personelin elde tutulmasını ve personelin liyakate göre seçilmesini tavsiye etmiştir. Ayrıca, yöneticiler okulların kötü fiziki koşullarını, malzeme eksikliklerini ve hazır planların kullanıldığını ancak planların bölge ve okul koşullarına göre özelleştirilmesi gerektiğini, malzeme desteği sağlanmasını, fiziki

koşulların iyileştirilmesini ve Millî Eğitim Bakanlığında doğrudan mali destek alınmasını önermişlerdir.

Han ve Demirtaş (2022) çalışması kapsamındaki yöneticiler, veli katılımının eksikliğini, veli toplantılarına katılımın azlığını, toplumda eğitime karşı ilgisizliği, güvenlik zafiyetlerini ve bazı okullardaki ulaşım sorunlarına dikkat çekmişlerdir. Velilere eğitim verilmesini, güvenlik önlemlerinin artırılmasını, fiziksel koşulların iyileştirilmesini, çevre sorunlarının ele alınmasını, ev ziyaretlerinin artırılmasını ve veli toplantıları düzenlenmesi ve veli katılımının artırılmasının sağlanmasını önermişlerdir.

Karpuz (2020) araştırmasının amacı, okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul öncesi ve ilgili diğer alanlarda eğitimlerini tamamlamış okul yöneticilerinin yönetim süreçlerine ilişkin bakış açılarını ortaya koymaktır. Araştırmanın sonuçlarına göre, okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticiler, alanlarındaki farklılıklara rağmen yönetim süreçlerinde (karar verme, planlama, iletişim ve değerlendirme) genellikle mesleki deneyimlerinden yararlandıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca, alan bilgilerinin teorik kaldığını ve pratikte uygulanamadığını, dolayısıyla yönetim süreçlerinde etkisiz kaldığını belirtmişlerdir. Yönetici olan okul öncesi branş mezunları, okul öncesi alan bilgisinden yalnızca planlama sürecinde günlük planların oluşturulmasında ve iletişim sürecinde öğretmen arkadaşlarıyla bilgi paylaşımında yararlandıklarını ifade etmişlerdir.

Kaya ve Köse (2020) tarafından yapılan çalışmada okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim kademelerinde görev yapan okul yöneticilerinin okul öncesi eğitime bakış açılarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda tüm okul yöneticilerinin okul öncesi eğitimi gerekli gördükleri ortaya çıkmıştır. Yöneticiler, kurumun imkânları dâhilinde okul öncesi eğitimi desteklemeye çalışmışlardır. Kurumlardaki anasınıflarının hem avantajları hem de dezavantajları bulunmaktadır. Ayrıca, kurumlarında ana sınıfı bulunan yöneticiler ebeveynler, okul ve çocuklarla ilgili zorluklarla karşılaşmışlardır. Okul yöneticileri yukarıda belirtilen sorunların üstesinden gelmek için çözüm önerileri sunmuşlardır. Önerilen önlemler öncelikle okul öncesi eğitimin önemi konusunda ebeveynlerin farkındalığının artırılmasını, anaokulları için yeterli personel tahsis edilmesini ve özerk anaokullarının sayısının artırılmasını içermektedir.

Kerem Aktan ve Cömert (2004) tarafından yapılan çalışmaya göre okul öncesi eğitim alanında faaliyet gösteren farklı kurumlar arasında koordinasyon eksikliği olduğu görülmüştür. Bunun sonucunda denetim, program, personel ve kurumların fiziksel özelliklerine ilişkin standartların oluşturulması zorlaşmaktadır. Okul öncesi eğitimin gerekli standartları karşıladığından emin olmak için yöneticiler tarafından fiziksel koşulların, programın ve personelin dikkatlice seçilmesi ve planlanması gerekmektedir.

Kılıç (2019) tarafından yapılan bir çalışmada, okul ücretlerinin toplanmasıyla ilgili zorlukların yöneticiler için teşkil ettiği sorunlardan bahsedilmiştir. Bunun öğretime etkisi, etkili öğretim için gerekli olan yüksek kaliteli materyal ve oyuncakların yeterli miktarda satın alınamaması olmaktadır.

Köse, Uzun ve Özaslan (2018) okul öncesi eğitim kurumlarındaki yardımcı personelin eğitim ve öğretim sürecine ilişkin olarak yöneticiler tarafından algılanan olumlu ve olumsuz katkılarını ve yeterliliklerini ortaya çıkarmak amacıyla bir çalışma yürütmüştür. Çalışmanın bulgularına dayanarak, personel işe alınırken yöneticilerin görüşlerinin alınmasının mecburi olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, bu

personel mesleki yetkinliklerini arttırabilecek ilgili eğitim programlarına tabi tutulmalıdır.

Nural, Atay ve Çömez (2009) ilköğretim okulu müdürlerinin anaokullarında karşılaştıkları sorunları belirlemek amacıyla nitel bir çalışma yürütmüşlerdir. Araştırmanın sonuçları, müdürlerin fiziksel altyapının yetersizliği, anaokulunda dinlenme aralıklarının bulunmaması, okul öncesi dönemdeki çocukların okula kayıt yaptırmaması, anaokulunun zorunlu olmaması, okul müdürlerinin okul öncesi eğitim konusunda hizmet içi eğitim almaması ve üst yönetimin anaokuluna kayıt konusunda baskıcı bir tutum sergilemesi gibi sorunlarla karşılaştıklarını ortaya koymuştur.

Sabancı, Altun ve Uçar (2018), okul yöneticileri (okul müdürleri ve müdür yardımcıları), öğretmenler ve ebeveynler tarafından algılandığı şekliyle erken çocukluk eğitiminde karşılaşılan zorlukları ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Çalışma, mevzuat, fiziksel altyapı, sınıf içi prosedürler, eğitim programları ve materyalleri, üst yönetimle ilişkiler, iletişim ve aile ve çevre ile ilgili yedi tema kapsamında amaç, yapı, süreç ve iklim gibi çeşitli boyutlarda dikkate alınması gereken karmaşık konular olduğunu ortaya koymuştur. Bu hususları temel alan bir eylem planının oluşturulmasının, iyileştirme çabalarının artırılması açısından faydalı olacağı söylenebilir.

Saklan (2011) tarafından yapılan bir çalışmada, finansal sorunların yöneticilerin karşılaştığı temel zorluklardan biri olduğu belirtilmektedir. Okul öncesi eğitimdeki finansal sorunların kaynağı ekonomik kaynakların yetersizliği ve okul öncesi eğitime gereken önemin verilmemesidir. Yöneticiler, okul öncesi eğitimdeki düşük kayıt oranını finansal kısıtlamalara, yetersiz altyapıya, ebeveynler arasındaki farkındalık eksikliğine ve okul öncesi eğitime gereken değer verilmemesine bağlamaktadır. Birçok yönetici, okul öncesi eğitimin zorunlu bir eğitim seviyesi olması gerektiğine inanmaktadır. Ayrıca, okul öncesi eğitime ayrılan fiziksel altyapının yetersizliği konusunda da endişelerini dile getirmektedirler. Yöneticiler kamu bütçesi dışında kaynak yaratmayı zor bulmakta ve mali destek arayışı içine girmemeyi tercih etmektedir. Ancak kişi, kurum ve kuruluşlardan maddi destek kabul ettiklerini ifade etmiştir. Yöneticilerin okul öncesi eğitimde dile getirdiği giderler arasında cari giderler (eğitim araçları, temizlik malzemeleri, kırtasiye, faturalar, fotokopi, sınıf asistan ücretleri, oyuncak alımları), yatırım giderleri (mobilya, bina yapımı, bakımı, uzun ömürlü makineler, araç alımları) ve transfer giderleri (belirli öğrencilere yardım, sosyal etkinlik giderleri, kahvaltı servisi) bulunmaktadır. Yöneticilerin yarısı kalan bütçe dışı kaynakları bir sonraki yıla devretmekte, diğer yarısı ise yıl sonunda hiç mali kaynaklarının kalmadığını belirtmektedir. Yöneticiler okul öncesi eğitimin ücretlendirilmesinin eğitimde eşitsizlik yarattığını savunurken diğerleri buna katılmamaktadır. Okul öncesi eğitimin finansmanı ile ilgili olarak yöneticiler, eğitimin tamamen devlet tarafından finanse edilmesi ve bireyler, kurumlar ve kuruluşlardan destek alınması gerektiğine inanmaktadır. Ayrıca yerel yönetim birimlerinden ve ebeveynlerden de finansman sağlanmasını önermektedirler. Yöneticiler, okul öncesi eğitimin finansmanı için veli katkıları, öğrenci başına maliyete dayalı devlet finansmanı, bireylerden, kurumlardan ve kuruluşlardan mali destek ve mali açıdan istikrarlı okullarla ortaklıklar dâhil olmak üzere çeşitli seçenekler önermektedir.

Saklan ve Erginer (2016) Türkiye'de okul öncesi eğitimin finansal kaynaklarını yönetici, öğretmen ve velilerin bakış açılarına göre inceledikleri bir çalışma yürütmüşlerdir. Çalışmanın bulguları, katılımcıların çoğunluğunun finansal yetersizlikleri ve okul öncesi eğitime atfedilen önemin eksikliğini önemli sorunlar olarak tanımladığını göstermiştir. Katılımcılar, devletin okul öncesi eğitim için

daha fazla fon ayırmasını, okul öncesi eğitimi kurumlarından ödeme talep etme uygulamasını ortadan kaldırmasını ve bu sorunları ele almak için fiziki şartların geliştirmesini tavsiye etmiştir.

Sildir ve Akın (2017) okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin okul öncesi eğitime ilişkin görüşlerini incelemek amacıyla bir çalışma yürütmüşlerdir. Araştırma bulguları, okul öncesi eğitimde öncelikli sorunların mali yetersizlik ve personel kaynaklı sorunlar olduğunu göstermiştir. Okul müdürleri, okul öncesi eğitim için destekleyici politikalar geliştirilmesi ve okullara mali destek sağlanması için önerilerde bulunmuştur.

Taşkaya, Engin ve Çınar (2024) çalışmasında okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin karşılaştıkları zorlukları tespit etmeye çalışmışlardır. Çalışmada, kapsamlı bir literatür taraması ile yöneticilerin kurumlarında idari, meslektaş, program, fiziksel ve çevresel boyutlar da dahil olmak üzere çeşitli alanlarda yaşadıkları zorlukların belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, yöneticilerin okul öncesi eğitim alanında önemli zorluklarla karşı karşıya olduğu görülmüştür. Bu zorluklar arasında okul öncesi eğitime ilişkin etkin olmayan politikalar, öğrencilerin okula devamını zorunlu kılan yaptırımların yetersizliği ve velilerden maddi katkı alınmasının dayatılması yer almıştır. Öğrenci ücretlerinin düzensiz ödenmesi ve okulların genel bütçeyi çok az kullanması ekonomik sorunlar olarak tanımlanmıştır. Katılımcılar ayrıca yetersiz altyapı ve kaynak eksikliğinin yanı sıra çevrelerinin destekleyici olmayan tutum ve davranışlarının da altını çizmiştir. Ayrıca, meslektaşlarının yardım sunma konusundaki isteksizliğini ve program uygulamasının yetersizliğini bildirmişlerdir. Okullarda hem nicelik hem de nitelik açısından personel yetersizliği, çoğu zaman veliler ve yöneticiler arasında çatışmalara neden olduğu bildirilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı, okul öncesi eğitim yöneticilerinin okul öncesi eğitim kurumlarını yönetirken karşılaştıkları zorlukları tespit etmektir. Eğitim, topluma fayda sağlamayı amaçlayan çok önemli bir kamu hizmetidir. Anaokulları, çocukların temas ettiği ilk eğitim kurumu olmaları nedeniyle bu hizmetin sağlanması için çok önemli bir yerdir. Bu nedenle hizmet içi eğitim, yöneticilerin seçimi ve atanması, karşılaştıkları zorlukların belirlenmesi ve bu sorunların ele alınması için en uygun çözümlerin seçilmesi de dâhil olmak üzere anaokullarının yönetimine öncelik verilmesi gerekmektedir.

Sorunların olmadığı bir anaokulu kurumunun ilerleme ve dönüşüm yaşaması mümkün değildir. Anaokulunda görev yapan okul yöneticileri, her türlü sorunun çözümünde mantıklı hareket etmelidir. Anaokulu yöneticilerinin etkililiği, okul yönetiminde karşılaştıkları zorlukları tespit etme ve çözme kapasitelerine bağlıdır. Önemli bir personel ve öğrenci nüfusuna sahip anaokullarının yönetimiyle ilgili zorluklar en üst düzeydedir. Bağımsız olarak faaliyet gösteren anaokulu müdürleri bazı sorunları kendi başlarına çözme kapasitesine sahiptir, ancak diğer sorunlar için okulun ilişkili olduğu kurum, kuruluş ve kişilerden yardım alınması gereklidir.

Okul öncesi eğitim yöneticileri, düzenli ve nitelikli hizmet içi eğitimler almalıdırlar. Bu eğitimler, eğitim yönetimi alanında uzman akademisyenler tarafından verilmelidir. Okul öncesi eğitim yöneticilerine yönelik hizmet içi eğitimler, anaokullarını ve operasyonlarını yönetme konusunda kendilerine güvenlerini arttıracak pratik bilgiler içermelidir. Bu eğitimlerde, aşırı kuralcı, uygulanması mümkün olmayan ve çözüm üretmeyen bilgiler verilmesinden kaçınılmalıdır. Anaokulu yönetiminde ortaya çıkan sorunların ivedilikle tespit edilmesi ve hızla

çözümüne kavuşturulması, eğitim kurumunun verimli işleyişi açısından büyük önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- Abacı, O. (2000). *Okul Öncesi Dönem Çocuklarında Görsel Sanat Eğitimi*. İstanbul: Morpa Yayınlar.
- AÇEV (2016). Her Çocuğa Eşit Fırsat: Türkiye’de Erken Çocukluk Eğitiminin Durumu ve Öneriler Araştırma Raporu. İstanbul.
- Akgün, Z., & Katmer Bayraklı, V. (2022). Okul Öncesi Eğitimde Öğretmenlerin ve Okul Yönetiminin Aile Katılımında Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerilerinin İncelenmesi. *E-Kafkas Journal of Educational Research*, 9(3), 1105-1133.
- Aral, N., Kandır, A. & Can Yaşar, M. (2000). *Okulöncesi Eğitim 2*. İstanbul: Ya-Pa Yayın Pazarlama San. ve Tic. A.Ş.
- Arslan, Ü. & Nural E. (2004). Okul Öncesi Eğitiminde Okul-Aile İş Birliğinin Önemi. *Millî Eğitim Dergisi*, 0(162), 99-108.
- Aydoğan, H. (2011). Okul Öncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Standart ve Yeterliliklerine İlişkin Öğretmen Algıları (İstanbul İli Örneği), (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Başal, H. (2005). *Okul Öncesi Eğitimin İlke ve Yöntemleri*. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
- Brotherson, M., Sheriff, G., Milburn, P. & Schertz, M. (2001). Elementary School Principals and Their Needs and Issues for Inclusive Early Childhood Programs. *Topics in Early Childhood Special Education, Top Early Child Spec Educ*, 0(21), 31-45.
- Büte, M. & Balcı, F. A. (2010). Bağımsız Anaokulu Yöneticilerinin Bakış Açısından Okul Yönetimi Süreçlerinin İşleyişi ve Sorunlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 485-509.
- Can, E., & Kılıç, Ş. (2021). Okul Öncesi Eğitimin Genel Görünümü: Okul Yöneticileri Bağlamında Bir Değerlendirme. *Yaşadıkça Eğitim*, 35(2), 333-366.
- Çinkır, Ş. & Çetin, S. K. (2010). Öğretmenlerin Okullarda Mesleki Çalışma İlişkileri Hakkındaki Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 353-371.
- Demir Yıldız, C. (2018). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Yönetiminde Yaşanan Zorlukların Değerlendirilmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(18), 95-102.
- Demircan Aydın, Z. (2017). *Öğretmen ve yöneticilerin okul öncesi eğitimi değerlendirmeleri ve bu alanda yaşanan yönetsel sorunlar* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Ekinci, S. Z. (2019). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Öğretmen-Aile Birliği ve Öğretmenlerin Velilerle Yaşadıkları Sorunlar, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Elâzığ: Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Ergen, Ü. (2014). Temel Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Yönetimsel Süreç Becerilerine İlişkin Okul Öncesi Öğretmenlerinin Görüşleri, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ertör, E. (2015). İlkokulda Görev Yapan Anasınıfı Öğretmenlerinin Yaşadıkları Yönetimsel Sorunlara İlişkin Görüşleri, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Erzurum: Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Gall, M. D., Borg, W. R., & Gall, J. P. (1996). Education research: An introduction (6th ed.). White Plains, NY: Longman,
- Gash, S. (1999) Effective Literature Searching for Research (2nd edn). Aldershot: Gower Publishing Ltd.
- Hacıfazlıoğlu, Ö. (2013). Mentorluk Süreci ve Yeni Eğilimler. A. Bakıoğlu, (Ed.), *Eğitimde Mentorluk İçinde* (s. 41-72). Ankara: Nobel Akademi Yayınları.
- Han, A. & Demirtaş, H. (2022). Anaokullarında Okul Yöneticilerinin Görev Alanlarıyla İlgili Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *Journal of Qualitative Research in Education*, 0(32), 102-127.
- Kalemci, F. (1998). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Çevre Düzenlemesi ve Çalışan Eğitimci Personelin Nitelikleri Yönünden İncelenmesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Karpuz, E. (2020). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Yöneticilerin Yönetim Süreçlerine İlişkin Görüşleri, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kaya, Z., & Köse, A. (2020). Farklı Kademelerde Görevli Okul Yöneticilerine Göre Okul Öncesi Eğitim. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), 1532-1553.
- Kerem Aktan, E. & Cömert, D. (2005). Türkiye'de Okul Öncesi Eğitimin Sorunları ve Çözüm Önerileri. *Eurasian Journal of Educational Research*, 0(21), 155-172.
- Kılıç, Ş. (2019). Okul Öncesi Eğitimde Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırklareli: Kırklareli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Koçyiğit, S. (2014). Okul Öncesi Eğitimde Yönetim ve Liderlik. R. Engin Zembat (Ed.). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Yönetim ve Organizasyon* (s.156-159). Ankara: Matsa Basımevi.
- Köse, A., Uzun, M., & Özaslan, G. Ö. (2018). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görevli Yardımcı Hizmetlilerin Eğitim Öğretim Sürecindeki Rollerine İlişkin Yönetici Görüşleri. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 7(1), 61-83.
- Kuyucak, E. (2013). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinden Beklentileri ve Karşılama Düzeyleri, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- MEB. (2004). Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. <https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=19942&mevzuatTur= kurumvekurulusyonnetmeligi&mevzuatTertip=5> adresinden 10.01.2024 tarihinde erişildi.
- MEB. (2011). *Erken Çocukluk Eğitiminde Temel İlkeler*. Ankara.
- MEGEP. (2011). *Erken Çocukluk Eğitim Kurumlarında Fiziksel Özellikler ve Personel*. Ankara.

- Mialaret, G. (1977), *Dünyada Okul Öncesi Eğitimi*. Okul Öncesi Eğitimi. Ankara: UNESCO Türk Millî Komisyonu.
- Nural, E., Atay, D., & Çömez, A. (2009). Bünyesinde anasınıfı bulunan ilköğretim okul müdürlerinin karşılaştıkları sorunlar. *IV. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi*, Denizli.
- Oğuzkan, Ş. & Oral, G. (2001). *Kız Sanat Okulları İçin: Okul Öncesi Eğitim*. İstanbul: MEB Yayınevi.
- Oktay, A. (2002). *Yaşamın Sihirli Yılları: Okul Öncesi Dönem*. İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Özen, Ş. (2008). Okul Öncesi Eğitim ve Aile: Anne ve Babaların Okul Öncesi Eğitimden Beklentileri (Kars İli Örneği), (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Kars: Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sabancı, A., Altun, M., & Uçar, S. (2018). Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin ve velilerin görüşlerine göre ana sınıfı eğitiminde karşılaşılan sorunlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 24(2),339-385.
- Saklan, E. & Erginer, A. (2016). Türkiye’de Okul Öncesi Eğitime İlişkin Politika ve Finansman Uygulamaları. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 6(2), 15-44
- Saklan, E. (2011). Türkiye’de Okul Öncesi Eğitim Politikaları, Finansmanı ve Uygulamaya İlişkin Görüşler, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sildir, E. & Akın, U. (2017). Okul Öncesi Eğitime İlişkin Okul Müdürlerinin Görüşlerinin İncelenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 134-165.
- Taşkaya, S., Engin, C., & Çınar, H. (2024). Okul Öncesi Yöneticilerinin Veli Beklentilerini Karşılama Yaşadığı Sorunların İncelenmesi. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 11(104), 563-569.
- Uyanık Balat, G. (2012). *Okul Öncesi Eğitime Giriş*. Ankara: Pegem Akademi.
- Yalman, D. (2007). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin, Birinci Sınıf Öğretmenlerinin ve Okul Öncesi Eğitim Almış Birinci Sınıf Öğrencilerinin Okul Öncesi Eğitimden İlköğretime Geçişte Yaşanan Uyum Sorunlarıyla İlgili Görüşleri, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Zembat, R. (1994). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Yönetici Özellikleri. *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 0(6), 313-323.