



Problems and Solution Proposals of The Managers in Preschool Institutions: Ereğli Example

Deniz Özbakır*¹, Bülent Dilmaç²

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 04.09.2020

Accepted: 17.01.2021

Online: 15.06.2021

Published: 29.06.2021

Keywords:

Kindergarten management

Problems in kindergarten management

Financial Deficiencies

Lack of Assistant Personnel

Negative Attitudes of Parents

ABSTRACT

According to preschool administrators, the purpose of preschool education is to contribute to the socialization of the child by ensuring multifaceted development. A qualitative perspective was applied in this study, which aims to identify the problems and solutions that administrators working in preschool institutions face in school administration. Research results were obtained by applying the interview technique. A total of 8 school administrators working in public and private preschool institutions in Ereğli district were created as a research working group and applied to this group. Research results were interpreted by applying descriptive analysis. As a result of the research, the problems experienced by kindergarten administrators during the school management process were identified. The most common problems identified are teachers' inability to develop themselves professionally, negative personality traits and lack of professional behavior, financial incompetence, parents' negative attitudes towards kindergartens, lack of auxiliary personnel and working hours. School principals physical exercises, student presentations, interactive exercises, meetings and informational methods; parent, teacher, and the other about problems they face while they are working for a solution, from business to solve the problems of material facilities and helpful staff shortages, municipalities, it is observed that they receive help from private companies.

Okulöncesi Kurumlarındaki Yöneticilerin Sorunları ve Çözüm Önerileri: Ereğli Örneği

MAKALE BİLGİ

Makale Geçmişi:

Geliş: 04.09.2020

Kabul: 17.01.2021

Çevrimiçi: 15.06.2021

Yayın: 29.06.2021

Anahtar Kelimeler:

Anaokulu yönetimi

Anaokulu yönetiminde

Sorunlar

Maddi yetersizlikler

Yardımcı personel eksikliği

Olumsuz veli tutumu

ÖZET

Okulöncesi yöneticilerine göre okulöncesi eğitimin amacı çocuğun çok yönlü gelişmesini sağlayarak; sosyalleşmesine katkıda bulunmaktır. Okulöncesi kurumlarında çalışmakta olan yöneticilerin, okul idaresinde yaşadıkları sorunlar ve çözüm yollarının ortaya konulmasını hedefleyen bu çalışmada nitel bir bakış açısı uygulanmıştır. Araştırma doneleri görüşme tekniği uygulanarak elde edilmiştir. Ereğli İlçesi'nde bulunan devlet ve özel okulöncesi kurumlarında çalışmakta olan toplam 8 okul yöneticisi araştırmanın çalışma grubu olarak oluşturulmuş ve bu gruba uygulama yapılmıştır. Araştırma doneleri betimsel analiz uygulanarak yorumlanmıştır. Araştırma sonucunda, anaokulu idarecilerinin okul yönetimi sürecinde yaşadıkları sorunlar saptanmıştır. Belirlenen sorunlar içinde en sık rastlanılanlar ise, öğretmenlerin mesleki olarak kendilerini geliştirmemeleri, negatif kişilik özellikleri ve mesleki davranış göstermemeleri, maddi yetersizlik, velilerin anaokullarına karşı olumsuz tutumları, yardımcı personel eksikliği ve çalışma saatleri başlıkları altında sıralanabilir. Okul müdürleri fiziksel çalışmaları, öğrenci çalışmaları, tanıtım çalışmaları, toplantı ve bilgilendirme yöntemleri; veli, öğretmen ve karşılaştıkları başka sorunlarla ilgili çözüm için çalıştıkları görülürken, maddi olanakların ve yardımcı personel eksikliklerinin oluşturduğu sorunları çözmek için iş kurdan, belediyeden, özel şirketlerden yardım aldıkları görülmektedir.

* Corresponding Author, denizozbakir7@gmail.com

¹Milli Eğitim Bakanlığı, Konya, Türkiye

² Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya, Türkiye

1. Giriş

İnsan, hayatı boyunca eğitimi devam eden bir canlıdır. Bireyin doğumuyla başlayan ve ölümüyle son bulacak olan eğitim yaşantısının temeli 6 yaşına kadar atılmaktadır. Bu evreye erken çocukluk dönemi de denilmektedir. Erken çocukluk döneminde çocuğun eğitim ilk olarak yaşadığı ailede başlamakta ve ardından okulda devam etmektedir. Çocuklar günlük yaşantılarının büyük bir kısmını okul ortamında geçirmektedir. Gelişimsel bakış açısına göre, çocuğun yaşamının ilk yılları çok önemlidir. 6 yaşına kadar çocuğun tüm gelişim alanlarının temelini atıldığı, gelecekteki kişisel kimliğinin oluştuğu, öğrenmenin büyük bir kısmının gerçekleştiği ve tüm gelişim alanlarında hızlı değişimlerin yaşandığı bir dönemdir. Bu nedenle anaokulu kurumları eğitim sistemi içerisinde ayrı bir yere sahip olmaktadır (Bredekamp ve Copple, 1997; Şahin ve Dostoğlu, 2015). Çocukların beş ya da altı yaşlarında resmi eğitime başlamadan önce, eğitim olanaklarından yararlanmalarının gerekliliği, yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Çocukların erken çocukluk dönemlerinde ve ergenlik dönemlerinde uygulanan genel yetenek testlerindeki başarıları arasında yüksek bir bağıntı olduğunu gösteren araştırma sonuçları (Hunter, 1961, Bloom, 1964), okulöncesi eğitimin gerekli olduğunu göstermektedir. Bloom; çocuğun zihinsel gelişiminin % 50'sini 4 yaşına kadar, %30'unun 8 yaşına ve % 20'sinin 17 yaşına kadar oluştuğunu belirtmiştir. Çocuğun doğumundan itibaren başlayan ve temel eğitime kadar geçen yılları kapsayan okulöncesi dönem, hayatın ileriki yıllarında da ayrı bir öneme sahip olması sebebiyle, uygun deneyimlerde ve olumlu koşullarda geçirilmesi gerekmektedir. Çocuğun çevresini öğrenmeye yönelik ilgilerinin en yoğun olduğu anaokulu yıllarında, ona yönelik gelişimine uygun, yeterli ve kaliteli okulöncesi eğitim, kısa ve uzun süreçte çocuğun bilişsel, dilsel, duygusal ve sosyal yönlerini, matematik, okuma-yazma ve zihinsel işlevlerini pozitif olarak geliştirmektedir. Nitelikli ve kaliteli okulöncesi eğitimi için; hem iyi planlanarak hazırlanan bir programın, hem de iyi düzenlenen bir ortamın olması gerekmektedir (Zembat, 2005; Özdemir-Beceren, 2012; Koçyiğit, 2012). Okulöncesi dönemde çocuklara yönelik programlar planlanmalı, düzenli çalışmalar gerçekleştirilmeli ve günün şartlarına uygun ihtiyaçları karşılayacak imkânları olan anaokulu kurumları hazırlanması gerekmektedir (Oğuzkan ve Oral, 2002; National Association for the Education of Young Children, 2009; Güleş, 2013).

Eğitim araştırmacıları arasında, okulöncesi eğitimin gerekli olduğu ve çocuğun gelişim alanlarını desteklediği görüşü kabul edilmektedir. Çocuğun eğitim hayatının ve kişiliğinin gelişiminin en önemli yılları, okulöncesi eğitim dönemi olarak görülmektedir. (Poyraz ve Dere, 2003). Okul Öncesi Eğitim Programı (MEB, 2016a), çocukların erken yaşlarda tecrübe kazanmalarının önemine dikkat çekmektedir. Yine bu programda okulöncesi

eğitimin, çocuğun etkin öğrenmesine, hayata yönelik gerekli davranışlar kazanmasına ve akademik başarısını artırmasına katkı sağladığı belirtilmektedir. Okulöncesi eğitim sosyoekonomik olarak eşit şartlarda olmayan çocuklar açısından olumlu ve uygun bir ortam oluşturmaktadır. Sosyoekonomik şartları elverişsiz çocuklar, okulöncesi kurumlarına devam ederek; hem eğitim hem de sosyal yaşamları pozitif yönde gelişmektedir. Okulöncesi eğitimi alan çocukların yaratıcı düşünme yetenekleri, almayan çocuklara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Çocuğun gelişim alanlarının desteklenmesi açısından önemli olan okulöncesi eğitimin belirlenen tutumlara ve amaçlara ulaşmasında etkileyen birçok faktör vardır. Bunlar ailenin kültürel ve gelir düzeyi, eğitime yönelik bakış açısı, okulöncesi öğretmenlerinin nitelikleri ve diğer faktörler sayılabilir.

Türkiye’de okulöncesi eğitim sistemi son yıllarda önemini arttırmıştır. Büyükşehirlerde olduğu kadar en ücre yerleşim yerlerine kadar yayılmıştır. Türkiye’deki okulöncesi eğitim kurumları çocukların; fiziksel, sosyal, duygusal ve bilişsel gelişmelerini desteklemekle beraber, çocukları geleceğe hazırlamada ve deneyim kazandırmada son derece önemli rol oynamaktadır. Okulöncesi kurumlar sayesinde çocuklar gelecekteki eğitim sistemine hazırlanma fırsatı bulmakta, kendilerini rahat olarak ifade edebilmekte, toplum içinde sosyal birey olduğunu farkına varmakta, yeteneklerini daha rahat ortaya çıkarabilmektedir. Çocukların gelişimindeki ilk yıllar, karakterlerinin gelişmesinde ve kendi kişiliklerinin sağlam temellere oturmasında oldukça önemlidir. Okulöncesi eğitim 3-6 yaş arası çocukların gelişimlerine katkıda bulunmakta ve milli eğitim sistemindeki yolculuğunun başlangıcını oluşturmaktadır. Okulöncesi eğitiminde birçok çağdaş yaklaşım, okulöncesi kurumlarında uygulanmaktadır. Head Start, yaklaşımında, okulöncesi eğitim kurumlarında çocuklara yönelik ses, su, renk, ışık ve inşaat gibi düzenlemeler yapılmış ortamlar hazırlanmaktadır. Bu yaklaşımın temel amacı, çocuğun zihinsel, sosyal, duygusal ve fiziksel yönlerden gelişimlerini uygun biçimde desteklemektir. (Aral, Kandır ve Can Yaşar, 2002).

High Scope yaklaşımında öğrenmenin tam manasıyla oluşabilmesi için anaokulu öğrencilerinin araç ve gereçlerinin çeşitliliği önem göstermektedir. Öğretmenin hedefi öğrenmeyi etkin hale getirebilmek için, öğrencilerin istek ve gereksinimlerine uygun ortamı oluşturarak eğitimin gerçekleşmesini sağlamaktır (Hohmann ve Weikart,2002). Başka bir yaklaşım olan Montessöri’de ise öğrencilerin meraklarını ve keşif etme duygularını ortaya çıkarmak için araştırma, uygulama, yanılma ve yanlışlarını düzeltme imkânları verilmektedir. Çocukların duyu organlarını kullanarak, renklerin, şekillerin ve materyallerin bilinmeyen özelliklerini keşfetmeleri için uygun eğitim ortamı hazırlanması gerekmektedir. Okulöncesi çocukları için karşılaştıkları olumsuzluklar en aşağı seviyede tutulmalı; çocukların içlerindeki meraklarını ve enerjilerini

eğitim ortamı içerisinde kullanmalarına olanak sağlanmalı, çocukların bireysel ya da grup olarak birlikte oynamanın, paylaşmanın, düşünmenin, konuşmanın ve bilinmeyenleri birlikte keşfederek bulmanın hazını tatmaları sağlanmalıdır. (Temel,1994; Aral, Kandır ve Can Yaşar, 2002; Danışman, 2012).

Waldorf yaklaşımında, öğrencilerin etraflarına karşı duyarlı oldukları ve duyu organları yoluyla yeni keşifler ve deneyimler kazandıkları belirtilmektedir. Bu sebeple Waldorf anaokulları kurumlarında sınıfların tasarımı ve fonksiyonları yoluyla çocukların ev ortamının devamı hissi uyandırılmaktadır. Aile, toplum ve günlük yaşantıları içeren, geleneksel bir ev ortamı oluşturulmaktadır (Williams ve Johnson, 2005). Okulöncesi kurumu ile çocuğun evi arasında bir bağ kurulması hedeflendiğinden okulda öğrencilerin günlük yaşamına yönelik yeteneklerini geliştirebilecekleri ahşaptan mutfak bölümü, masalar, sandalyeler ve sıralar bulunmaktadır. Reggio Emilia yaklaşımında, çocuğun çevresi üçüncü öğretmen olarak görüldüğünden; sınıf ve okul ortamının düzenlenmesine ayrıca önem verilmesi gerekmektedir. Bu yaklaşımda sınıfın ve okulun duvarlarında öğrencilerin yaptıkları çalışmalar sergilenmektedir. Anaokulunun girişinde üzerlerine ayna eklenmiş üçgen çatı şeklinde bir alan oluşturularak, öğrencilerin farklı bakış açılarıyla kendilerini görmeleri sağlanmaya çalışılmaktadır. Bu okulöncesi kurumlarında sınıflar birbirlerinden duvar şeklinde büyük pencerelerle ayrılmakta, doğal ve yapay ışık kaynaklarından yararlanılmaktadır. Ayrıca, sınıf içerisindeki çocukların etkileşim içerisinde olmasını sağlamak için, sınıftaki her alan, farklı amaçlar için kullanılmaya yönelik olarak düzenlenmektedir (Gandini, 1998; NutbrownveAbbot, 2001; Strong-Wilson ve Ellis, 2007;Thornton ve Brunton, 2009).

Okulöncesi eğitimi ile başlayan bu süreç çocuklar ve aileleri için yeni tecrübelerle karşılaşmalarına ve çocukların kendi kişisel potansiyellerinin farkına varmalarını sağlamaktadır. Burada çocuklara, çeşitli sembolik, sosyo-dramatik ve yapılandırılmış kurallı oyunlar oynatılmaktadır. Çocuklar bu oyunları oynayarak kendi yaratıcı kişiliklerini ve yeteneklerini geliştirmektedir. Bu oyunlar sayesinde yardımlaşma, dayanışma, işbirliği, birbirine karşı saygı gösterme ve gelecekteki kendi kişiliklerini geliştirmektedir. Okulöncesi kurumları, çocukları, aileyi ve toplumu dikkate alan bir sistemle çalışmaktadır. Bu okullarda çalışan öğretmenler, çocuğu öğrenmeye, araştırmaya, meraklı olmaya, buluş yapmaya, toplumsal hayatı anlamaya ve kişiliğini geliştirmeye yönlendirmektedir. Çocuğun gelişimine, yaşına ve isteklerine yönelik çeşitli durumlar ve deneyimler programa bağlı kalınarak öğretilmektedir. Okulöncesi öğrencileri kendilerini çeşitli yaratıcı etkinliklerle dışa vururlar (Demir, 2016). Okulöncesi kurumları çocuklara, hayatı tecrübe etmelerine (Gallahue, Ozmun ve Goodway, 2014), özgüven ve sorumluluk duyguları kazanmalarına imkân sağlar. Okulöncesi eğitimin genel amacı;

çocukların zihinsel, duygusal, bedensel gelişimlerini desteklemek, onların iyi davranışlar kazanmasına olanak sağlamak ve ileriki eğitim hayatlarına destek olmaktır. Okulöncesi çocuğunu gelecek eğitim basamaklarına hazırlayan bu okulların çocuğun psikolojisine pozitif etki sağlayabilmesi için yöneticisi, öğretmeni, temizlik personeli, dengeli beslenmesi ve gıda kalitesi önemli olduğu görülmektedir. Kendi sağlığı konusunda henüz biçimlenmemiş olan okulöncesi yaş grubu çocukları için; eğitim ortamında sağlıklı beslenme, temizlik, iyi bakım, uygun ve güvenli ortam çok önemlidir (Baran, Yılmaz, Yıldırım, 2020).

Okulöncesi dönemdeki çocukların beyin gelişimi hızları farklılık göstermektedir. Örneğin 3 yaşındaki bir çocuğun beyininin ürettiği anlık tepkiler yetişkinlere göre 2 kat fazladır. Çocuğun hayatının ilk 7 yılı, beyindeki hızlı üretim açısından çok önemlidir. Anlık üretimler daha sonraki yıllarda giderek azalmaktadır. Çocukların bu yaşlarda karşılaştığı pozitif ve negatif tecrübeler bilişsel gelişimlerine etki etmekte ve ergenlik döneminde kimliklerinin oluşmasını sağlamaktadır (Turaşlı, 2010).

Aile yapısındaki ve toplumdaki değişimler, çocuğun kişiliğini oluşturduğu, hayatının ilk yıllarında önemli yer tutmaktadır. Sanayileşmenin getirdiği yaşam şartları sebebiyle geniş aile biçiminden, çekirdek aile biçimine geçildiği, ailede yaşayan kişi sayısında azalma olduğu görülmektedir (Güler-Yıldız, 2014). Böylece çekirdek ailelerde çocukların bakımı, korunması ve eğitimi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Tüm bu nedenlerden dolayı, erken çocukluk döneminde verilecek olan uygulamaların çoğaltılması, geliştirilmesi ve iyileştirilmesi istekleri ortaya çıkmaktadır. Okulöncesi kurumlarının, çocukların yaşamının ilk yıllarında kişisel gelişimlerine olumlu katkıda bulunduğu kabul edilmektedir (Hunt, 1970).

Erken çocukluk dönemindeki çocukların bağımsızlık, özgüven, sorumluluk ve değer duygularının oluşması temel ihtiyaçları olarak söylenilebilir. Mükemmel bir okulöncesi ortamı, her çocuğa gelişim alanlarını destekleyen, sorumluluk duygusu kazandıran, bir işi başarma duygusu veren, eşit olanaklar sağlayan eğitim çevresi sunmaktadır. Böyle bir eğitim ortamı, her çocuğa emniyet ve güven duygusunu kazandırarak, gelişim alanlarını gelişmesine katkı sağlar. Anaokulu kurumlarında olumlu bir ortamın oluşması için gerekli şartlar sırasıyla şunlardır (By Messick, Samuel, 1995): “(1) Örgüt: yönetmelikler, rutin etkinlikler, günlük program ve eğitim ortamının ana hatları, (2) Etkileşimler: okulöncesi personeli arasında, personel ve çocuklar arasındaki etkileşimler, çocuklar ve ebeveynleri arasındaki etkileşimler, (3) Okul öncesi dönemde duygusal, sosyal ve değerlere yönelik yapılan vurgular”.

1.1. Okulöncesi Yönetmelik

MEB (2016)'nın teşkilatlanmasında, MEB'e bağlı tüm anaokulu kurumları aynı yönetmelikle yani MEB okulöncesi eğitim ve ilköğretim kurumları yönetmeliği ile yönetilmektedir. Türkiye'de okulöncesi eğitim, çoğunlukla ilkokul kurumlarında bulunan anasınıflarında gerçekleştirilmektedir. Anasınıflarıyla ilgilenen ilkokul kurumu idarecilerinin büyük bir kısmı, okulöncesi dışında eğitim almış kişilerdir. Bağımsız anaokullarında bulunan müdürlerin büyük çoğunluğu, okulöncesi eğitimi almış idareciler tarafından yönetilmektedir.

1.2. Bağımsız Anaokullarında Yönetim

Bağımsız anaokulları ve diğer okulöncesi eğitim kurumları; yapı olarak farklılıklarının bulunmasından dolayı yöneticileri karşılaştıkları sorunlar birbirinden ayrı olmaktadır. Okulöncesi kurumlarında diğer okulların yönetiminde olduğu gibi benzer idari süreçlerin gerçekleştiği ve aynı yönetim çalışmalarının uygulandığı görülmektedir. Anaokulu müdürleri, diğer okul kurumlarındaki idarecilerin yaptığı rutin işleri yapmakta, okul yönetimi, eğitim-öğretim ve öğrenci hizmetleri çevresinde görevlerini gerçekleştirmektedir (Taymaz, 2003). Okulöncesi müdürü okulla ilgili hizmet ve işlerin yapılabilmesi için planlamalar yapmalı, kararlar almalı, okul içi ve dışı faktörlerle sürekli bağlantılı olmalı, koordinasyon ve işbirliğini sağlayarak, çalışmalarını değerlendirmelidir (Bursalıoğlu, 2012).

Bağımsız anaokullarında okulun örgütsel mekanizmasının sürdürülebilmesi için, planlamanın yapılması, planın yürütülmesine yönelik sorunların çözülmesi, planlananı gerçekleştirmek için kurumun iç dinamiklerinin örgütlenmesi, planın gerçekleşmesi için etkili bir bağın kurulması ve bütün bu çalışmaların denetlenerek değerlendirilmesi gerekmektedir (Başaran, 2006). Okulöncesi yöneticileri kurumun amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik etkinlikleri özenli bir biçimde planlamaları gerekmektedir. Etkili bir yönetici, okulunun hedeflerini gerçekleştirecek planlamaları yapar, bu planları gerçekleştirecek olan öğretmenler ve personellerle etkili iletişim ve işbirliği imkânlarını oluşturur; uygulanan planın ve çalışmanın değerlendirilmesini sağlayarak eğitim kurumunu hedeflerini yakalamada önemli bir durumu gerçekleştirir. Bu sıralamanın birinde karşılaşılabilecek bir olumsuzluk diğer tüm çalışmaları etkilemektedir (Yıldız, 2018).

Anaokulu yönetiminde ortaya çıkan sorunların zamanında tespit edilerek, hızlı bir şekilde çözüme kavuşturulması okul kurumunun işleyişi açısından önem göstermektedir. Türkiye'de bu duruma yönelik yapılan araştırmalara bakıldığında, okulöncesi kurumlarında program, çalışan personel, yönetim, denetim, yönetici, bütçe hazırlama ve fiziksel şartlar genel sorunlar olarak karşımıza çıkmakta ve bu sorunlar yönetici ve

öğretmenin bakış açılarından değerlendirilmektedir. Anaokulu kurumlarında yaşanan sorunların başında fiziksel şartların kısıtlılığı, öğretmen ve müdürlerin mesleki olarak yetersizlikleri olarak belirtilmektedir. Okulöncesi yönetimi açısından yapılan araştırmalarda ise karar alma sürecine yönelik katılım ve denetim konuları üzerinde ağırlık kazandığı görülmektedir (Gündoğan, 2002; Kalemci, 1998; Kerem ve Cömert, 2005; Maden, 1986; Tok, 2002; Turla, Şahin ve Avcı, 2000).

Okul yönetimi sorunlarına yönelik yapılan araştırmalarda okulöncesi kurumlarında etkili iletişim ve nesnel değerlendirme ile ilgili çalışmalara (Arnas, 2002; Atasavun, 1994; Bakan, 2002; Budak, 1999; Tülü, 1998) sıklıkla rastlanmaktadır. Okulöncesi eğitim kurumlarının işleyişi ve idari süreçlerine yönelik araştırmalar önemli bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada resmi ve özel anaokullarında idarecilik görevini yapan okul müdürlerinin görüşleri alınarak, okulöncesi yönetim süreçlerinin işleyişi ve bu süreçlerde karşılaşılan sorunlar ortaya konularak; çözüm önerileri verilmeye çalışılmıştır (Yıldız, 2018).

2. Yöntem

2.1. Araştırma Modeli

Konya ilinin Ereğli ilçesinde bulunan okulöncesi eğitim kurumlardan bağımsız anaokullarında görev yapan müdürlerin, okul idaresinde karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunlara yönelik çözüm yollarının yorumlanmasını amaçlayan bu çalışmada nitel bir metot benimsenerek uygulanmıştır. Araştırmanın verileri elde edilirken nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma çalışması; gözleme, görüşmeye ve doküman çözümlemesine dayanan nitel bilgi toplama yöntemlerinin uygulandığı, olayların doğal ortamında gerçekçi, içten ve bütün yönleriyle izlendiği bir yaklaşımdır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu araştırmada katılımcı olan yöneticilerin fikirleri, doğal ortamda, tüm yönleriyle, mevcut durumlarına uygun olarak ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi olan görüşme tekniği uygulanarak veriler toplanmıştır.

2.2. Çalışma Grubu

Genel olarak Türkiye’de okulöncesi eğitimin gerçekleştirildiği kurumlar Milli Eğitim Bakanlığı veya Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu tarafından açılmakta ve denetlenmektedir. MEB’e bağlı olan uygulama anaokulları ve anasınıfları, bağımsız anaokulu kurumları, anasınıfları (ilkokul bünyesinde bulunan) ve diğer okullar okulöncesi eğitimin verildiği kurumlardır (MEB, 2014). Bu araştırma MEB’e bağlı bağımsız anaokulu kurumlarında yapılmıştır. Konya ili Ereğli ilçesinde bulunan devlet ve özel anaokulu kurumlarında ve kreşlerinde görev yapan 8 okul müdürü araştırmanın çalışma grubunu oluşturmaktadır. Araştırmada azami

örnekleme yöntemiyle bir araya getirilen çalışma grubunun demografik istatistik özellikleri Tablo 1’de verilmektedir.

2.3. Veri Toplaması ve Analizi

Araştırmada toplanan veriler, araştırmacı tarafından yapılan yarı yapılandırılmış görüşme formuyla elde edilmiştir. Görüşmecilere açık şekilde sorun ve çözüm yollarını içeren temel iki soru sorularak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada bütünsel bir sonuca ulaşabilmek için okul yöneticilerine aynı form verilmiştir. Araştırmada veri elde etme aracı olan görüşme formu, üç kısma ayrılmaktadır. Birinci kısımda idarecilerin demografik istatistiklerine ilişkin sorular yer almaktadır, ikinci kısımda idarecilerin okul yönetiminde karşılaştıkları zorlukları belirleyecek sorular yer almaktadır, üçüncü kısımda ise çözüm önerilerine yönelik sorular bulunmaktadır. Araştırma verileri, betimsel analiz yapılarak çözümlenmiştir.

3. Bulgular

3.1. Çalışma Grubunda Yer Alan Görüşmecilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu kısımda, araştırmaya yer alan toplam 8 okul müdürünün demografik özelliklerine ilişkin bulgular bulunmaktadır. Görüşmecilerin demografik özelliklerine bakıldığında okul müdürlerinin genel olarak idarecilik tecrübelerinin 10 yıldan aşağıda olduğu belirlenmiştir. Bu araştırmaya göre en tecrübeli okul müdürü 9 yıllık (M1) deneyime sahip olduğu belirlenmiştir. Genel olarak okul müdürlerinin genç yöneticiler olduğu söylenebilir. Araştırmada en dikkat çeken bulgu ise bazı okul müdürlerinin (M3, M7) yönetim tecrübelerinin fazla olmadığı ve bu süreçte açıklarını, eğitim semineri, hizmet içi eğitim ve kurslarla gidermeye çalıştıkları görülmüştür. Okulöncesi eğitim kurumlarında görevli okul idarecilerinin genel olarak Okulöncesi Öğretmenliği Lisans Programı mezunlardır. Tüm okulöncesi müdürlerinin lisans mezunu oldukları ve yöneticiliğe yönelik en az bir eğitim faaliyetine katıldıkları söylenebilir. Anaokulu yöneticilerinden sadece biri (M6) yöneticiliğe yönelik bir eğitim faaliyetine katılmadığı belirlenmiştir.

Tablo1.

Katılımcıların Demografik Bulgularına İlişkin Bilgiler

Katılımcı No	Yönetim Deneyimi	Branşı	Eğitim Durumu	Yöneticilikle ilgili Aldığı Eğitimler	Çalıştığı Kurum
Müdür 1	9 yıl	Okulöncesi	Lisans	Kurs, Seminer ve Hizmet İçi Eğitim	Kamu
Müdür 2	7 yıl	Okulöncesi	Lisans	Kurs, Seminer ve Hizmet İçi Eğitim	Kamu
Müdür 3	2 yıl	Okulöncesi	Lisans	Kurs, Seminer ve Hizmet İçi Eğitim	Kamu
Müdür 4	6 yıl 4 ay	Okulöncesi	Lisans	Kurs ve Seminer	Özel
Müdür 5	8 yıl	Okulöncesi	Lisans	Kurs ve Seminer	Özel
Müdür 6	7 yıl	Okulöncesi	Lisans	Yok	Özel
Müdür 7	3 yıl 2 ay	Okulöncesi	Lisans	Kurs, Seminer ve Hizmet İçi Eğitim	Kamu
Müdür 8	8 yıl	Okulöncesi	Lisans	Kurs, Seminer ve Hizmet İçi Eğitim	Kamu

3.2. Okul Müdürlerinin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar

Bu kısımda, anaokulu kurumlarında çalışan okul yöneticilerinin, okulun yönetim sürecinde karşılaştıkları ve yaşadıkları sorunlara ilişkin bulgular ve yorumlar belirtilmiştir. Öncelik olarak toplanan veriler özetlenerek, görüşmeye katılan müdürlerin cevapladığı ifadeler, katılımcı müdürler ve sıklık (frekans) değerleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2.

Okul Müdürlerinin Yönetimde Sürecinde Karşılaştığı Sorunlar

Yaşanan Zorluklar	Katılımcılar	f
Okulun Fiziki Olarak Büyük Olması	M1	1
Okulun Bakım ve Tamirata	M1	1
Yardımcı Personel Eksikliği	M1, M7, M8	3
Okul Çalışanlarının (Öğretmen ve Personel) Aykırı Karakterleri	M1	1
Öğrenci Sayısının Fazla/Kalabalık Olması	M1, M8	2
Velilerin Okula Karşı Olumsuz / Duyarsız Tutumları	M2, M4, M8	3
Velilerin İlgisiz Davranışları	M2, M7, M8	3
Velilerin Beklenti Seviyelerinin Fazla Olması	M1, M8	2
Çalışan Hizmetlinin İşini Gereği Gibi Yapmaması	M5, M6, M8	3
Kalabalık Olması Sebebiyle Tüm Velilerle Görüşme Yapılmaması	M1	1
Velilerin Okulu Sürekli Olarak Ziyaret Etmesi	M3	1
Ailelerin Okula Yönelik Güven Problemleri Yaşamaları	M3,M6	2
Okulöncesi Eğitim Yönetmeliğinden Kaynaklanan Eksiklikler/Boşluklar	M8	1
Velilerin Aidatı Zamanında Vermemesi veya Geç Vermesi	M1, M2	2
Maddi İmkanlarda Yetersizlik	M1,M2,M3, M6,M7,M8	6
Kültür Farklılığından Kaynaklanan Sorunlar	M1	1
Denetim Mekanizması Oluşturulması, Sürekli Takip Edilmesi	M2,M6	2
Veli- Öğretmen İlişkilerinde Yaşanan Sorunlar	M3,M6	2
Öğretmen veya Personelin Kurallara Uymaması	M7	1
Resmi İşlerin Uzun Zaman Alması	M8	1

Anaokulu müdürlerinin okul yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunları çözebilmek için uyguladıkları çözüm yolları içinde en çok veli ya da öğretmen toplantısı yapmak olduğu belirlenmiştir (M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8). Okul müdürleri, öğretmenlerle işbirliği içinde (M1, M2, M6, M8), empati kurarak, seviyeli ve saygılı bir yaklaşım göstererek (M1, M3, M4, M8) sorunları çözmeye çalıştıklarını söylemişlerdir. Bununla birlikte veli, öğretmen ya da personel ile karşılaştıkları sorunlara yönelik yüz yüze görüşme toplantıları yaparak (M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8) çözüme kavuşturmaya çalıştıklarını söylemişlerdir. Anaokulu müdürleri karşılaştıkları daha büyük ve kapsamlı sorunları ilde ise il Milli Eğitim Müdürlüğü'ne; ilçede ise ilçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bildirerek yardım istediklerini, aile ziyaretleri gerçekleştirerek velilerin okul kurumuna olan güvenlerini arttırmaya ve düşüncelerini değiştirmeye çalıştıklarını, genel olarak yaşanan sorunları mevzuata ve yönetmeliğe uygun olarak çözmeye çalıştıklarını çok sık ifade etmişlerdir.

Okul müdürlerinin okul yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlara yönelik uyguladıkları çözüm yollarıyla ilgili bazı sözleri şu şekilde sıralanabilir:

“Kişilerle yaşanan sorunları yüz yüze konuşarak çözmeye çalışırım, olumlu ve yapıcı yaklaşım, gerektiği zamanlarda gerekli olan kurum ya da kuruluşlardan yardım alırım. Personelimin görüşünü rahatça paylaşabildiği, demokratik bir iklim ortamı oluşturarak sorunu çözmeye çalışırım.” (M1); “Öğrenci velisiyle iletişim kurarak çözüm üretmeye çalışırım. Anaokulu öğretmenleriyle karşılaştığım sorunlara yönelik onlarla bire bir ya da toplantı yoluyla yüz yüze görüşme yaparak çözmeye çalışırım. Anaokulunun diğer çalışan personelleriyle ilgili sorunları ise otoriter tutum göstererek çözmeye çalışırım. Benim çözemediğim sorunları ilçe milli eğitime bildiririm.” (M7).

“Karşılaşılan sorunlara yönelik çalışanlarımla işbirliği içinde toplantı yaparak çözmeye çalışırım. Bunun dışında telefon ve mesaj yollarıyla iletişim kurarım, öğretmenlerle ve velilerle çözüm bulmak için çalışırım. Bununla birlikte tüm sorunları resmi mevzuata uygun ve resmi belgelerle çözmeye özen gösteririm. Her şeyi kuralına uygun yapmaya çalışırım.” (M8).

“ Öğrenci velilerinin okul müdürünü, çalışan öğretmenleri ve yardımcı personelleri çocuk bakıcısı gibi görmemeleri için öğretmen ve veli toplantısı düzenleyerek çözmeye çalışırım. Velilere yönelik toplantılar yaparak velilerin bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi sağlamaya çalışırım. Öğrenci velilerinde okula yönelik güven duygusu geliştirmek ve olumlu tutum oluşturmak için sık sık aile ziyaretleri yapamaya çalışırım Velilerin okula yönelik güven duygusunu kazandırmak için sık sık aile ziyaretleri yapıyorum. Özel bir duruma yönelik sorunların çözümünde Milli Eğitim Müdürlüğünden yardım isterim.” (M7).

“Anaokulunda görevli öğretmenlerle işbirliği yaparak, onların görüşlerini alarak sorunları çözmeye çalışmaktayım. Öncelikle çalışan personellerimi tatlı dille uyarırım sonra otoriter olarak ceza yoluyla sorunu gidermeye çalışırım.” (M5).

Okulöncesi müdürlerinin çözüm yolları incelendiğinde genel olarak demokratik ılımlı bir yaklaşımla, işbirliği içerisinde ve toplantı düzenleyerek sorunları çözmeye çalıştıkları görülmüştür. Bunun dışında çözmekte zorlandıkları ve kendilerini aşan sorunları Milli Eğitim Müdürlüğü'nden yardım isteyerek, çözmeye çalıştıkları

belirlenmiştir. Ancak söylenen çözüm yollarına bakıldığında anaokulu müdürlerini maddi imkân yetersizlikleriyle ilgili sorunları belirtmedikleri ve bu soruna yönelik çözüm yollarından bahsetmedikleri görülmüştür.

3.3. Karşılaşılan Zorluklara Yönelik Okulöncesi Müdürlerinin Çözüm Yolları

Bu kısımda, okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin, okulun yönetilmesi sürecinde karşılaştıkları ve yaşadıkları sorunlara yönelik uygulamış oldukları çözüm yollarına ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Öncelik olarak toplanan veriler özetlenerek, görüşmeye katılan müdürlerin cevapladığı ifadeler, katılımcı müdürler ve sıklık (frekans) değerleri Tablo 3 'de verilmiştir.

Tablo 3.

Okulöncesi Müdürlerinin Yönetimsel Olarak Karşılaştıkları Problemleri Çözme Stratejileri

Çözüm Yolları	Katılımcılar	(f)
Öğretmen ve Velilerle İlişkili Problemleri Birebir Görüşme Yaparak Çözme	M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8	8
Empati ve Saygı Çerçevesinde Yaklaşım Benimseme	M1, M3, M4, M8	4
Diğer Kurum ve Kuruluşlardan Yardım Alma	M1	1
Daha Büyük Sorunları İl veya İlçe Milli Eğitime Bildirmek	M2, M7	2
Veli veya Öğretmenlerle İlgili problemleri Toplantılar Yaparak Çözme	M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8	8
Mevzuat, Yönetmelik ve Prosedürlere Uygun Davranma	M5, M8	2
Öğretmenlerle Birlikte Çözüm Aramak	M1, M2, M6, M8	3
Aile Ziyaretleri Yaparak Güven Kazanma	M1, M8	2
Bazı Problemleri Çalışanların Çözüm Üretmesine Fırsat Tanıma	M8	1
Veli Katılımına Yönelik Sosyal Etkinlikler Düzenleme	M6	1
İç Denetim ve Motivasyon	M1	1
Okul-Aile Birliği Aracılığıyla Araç-Gereçlerin Temin Edilmesi	M8	1

Okulöncesi yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlarına yönelik uyguladıkları çözüm yollarına bakıldığında en çok uyguladıkları çözüm yolunun öğretmen ya da veli toplantıları düzenlemek olduğu görülmektedir (M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8). Okulöncesi müdürleri, öğretmenlerle işbirliği yaparak (M1, M2, M6, M8), duygudaşlık kurarak, olumlu ve saygılı bir yaklaşım sergileyerek (M1, M3, M4, M8) sorunları çözmeye çalıştıklarını söylemişlerdir. Bununla birlikte öğretmen, personel ve veliyle ilgili karşılaşılan sorunlara yönelik yüz yüze görüşmeler yaparak (M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8) çözmeye çalıştıkları belirlenmiştir. Okul yöneticileri karşılaştıkları daha büyük ve kapsamlı sorunları il Milli Eğitim Müdürlüğü'ne veya ilçede ise ilçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bildirerek yardım istediklerini, sık sık veli ziyaretleri yaparak velilerin okula olan güvenlerini

arttırmaya, okula yönelik velilerde olumlu tutum geliştirmeye çalıştıklarını, mevzuata ve yönetmeliğe bağlı kalarak sorunları çözmeye çalıştıklarını, sık sık ifade etmişlerdir.

Okul müdürlerinin okul yönetim sürecinde karşılaştıkları sorunlara yönelik uyguladıkları çözüm yollarıyla ilgili bazı sözleri şu şekilde sıralanabilir:

“Kişilerle yaşanan sorunları görüşme yaparak çözmeye çalışırım, olumlu ve yapıcı bir ortam oluşturmaya çalışırım. Okulda demokratik bir ortam oluşturarak; okul personellerinin görüşünü alarak sorunları çözmeye çalışırım.” (M1).

“Veli ile iletişimi düzenli tutmaya çalışırım. Öğretmenlerle ilgili sorunları onlarla toplantı yaparak çözmeye çalışırım. Anaokulunun diğer personeli ile ilgili sorunları ise müdürlük makamımı kullanarak çözmeye çalışırım. Beni aşan sorunların çözümleri için ilçe milli eğitime başvururum.” (M7).

“Sorunların çözümü için toplantı yaparım ve çalışanlarımın görüşlerini alarak; işbirliği içerisinde çözmeye çalışırım. Ayrıca telefon, mesaj ve yüz yüze görüşme yollarıyla çözüm bulmaya çalışırım. Bunun dışında karşılaştığım tüm sorunları resmi mevzuata uygun çözmeye özen gösteririm. Her şeyi kuralına uygun yapmaya önem veririm.” (M8).

“Öğrenci velilerinin okul müdürünü, öğretmenlerini ve çalışan personellerini birer çocuk bakıcısı gibi görmelerine yönelik, veli toplantıları yaparak velilerin bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi sağlamaya çalışırım. Velilerin güven duygularını kazanmaya yönelik öğretmenlerimle sık sık aile ziyaretleri yapıyorum. Daha geniş sorunlarda Milli Eğitim Müdürlüğünden yardım alıyorum. (M7).

“Anaokulunda çalışan öğretmenlerin görüşlerini alarak, iş birliği ve ılımlı bir okul iklimi çerçevesinde sorunları çözmeye çalışırım. Öncelikle tatlı bir dil ve ılımlı bir tavırla uyarır sonra otoriterimi kullanarak çözmeye çalışırım.” (M5).

Okulöncesi müdürlerinin çözüm yolları incelendiğinde genel olarak demokratik ılımlı bir yaklaşımla, işbirliği içerisinde ve toplantı düzenleyerek sorunları çözmeye çalıştıkları görülmüştür. Bunun dışında çözmekte zorlandıkları ve kendilerini aşan sorunları Milli Eğitim Müdürlüğü’nden yardım isteyerek, çözmeye çalıştıkları belirlenmiştir. Ancak söylenen çözüm yollarına bakıldığında anaokulu müdürlerini maddi imkân yetersizlikleriyle ilgili sorunları belirtmedikleri ve bu soruna yönelik çözüm yollarından bahsetmedikleri görülmüştür.

4. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu araştırmada anaokulu yöneticilerinin okulöncesi eğitim kurumlarını yönetirken karşılaştıkları sorunlar ve bunlara yönelik uyguladıkları çözüm yolları belirlenmeye çalışılmakta ve bu konuda değerlendirme yapmak hedeflenmektedir. Toplumun yararına hizmetler üretmek olan kamu yönetiminin en önemli hizmetlerinin başında eğitim öğretim hizmeti gelmektedir. Bu hizmetin gerçekleştiği yerlerin başında çocuklarımızın ilk

karşılaştığı eğitim kurumu olarak anaokullarımız gelmektedir. Bu nedenle anaokullarımızın yönetimi ve yöneticilerin hizmet içi yetiştirilmesi, seçilmesi, atanması, karşılaştığı sorunların belirlenmesi ve bu sorunlara yönelik en uygun çözüm önerilerinin seçilmesi önemli görülmektedir.

Bir anaokulu kurumunda sorun yoksa o anaokulunda gelişimin ve değişimin gerçekleşmesi imkânsızdır. Anaokullarında koro şefi olan okul yöneticileri sorunların çözümünde akılcı davranmalıdır. Anaokulu yöneticilerinin başarısı, okul idaresinde karşılaştığı sorunları görme ve çözüme yeteneklerine bağlıdır. Personel ve öğrenci sayısı fazla olan anaokullarının yönetiminde karşılaşılan sorunlar maksimum düzeydedir. Bağımsız anaokulları müdürleri bazı sorunları kendi içinde çözebilirken bazılarını ise okulun bağlı olduğu kurum, kuruluş ve kişilerden yardım alması gerekmektedir.

Okulöncesi yöneticilerinin yetiştirilmesinde anaokulları müdürleri belirli zaman aralılarında nitelikli hizmet içi eğitime alınmalı, eğitim yönetimi alanında uzman akademisyenler tarafından bu eğitim verilmelidir. Okulöncesi yöneticilerine verilecek hizmet içi eğitimler uygulanabilirliği olmayan, aşırı kuralcı, çözümsüzlüğe sebep olacak bilgiler yerine yöneticilerin anaokulunda ve uygulamada kendilerinin özgüvenle çözebileceği işlevsel bilgiler verilmelidir.

Toplanan verilerden elde edilen sonuçlara bakıldığında okulöncesi yöneticilerinin okulöncesi eğitim kurumlarında en çok karşılaşılarak yaşadığı sorunların başında maddi imkân yetersizlikleri, yardımcı personel eksikliği ve anne babaların okula ilişkin olumsuz tutumları olduğu belirlenmiştir. Anaokulu yöneticisinin en önemli sorunların başında bütçe sorunu gelmektedir. Toplanan aidatlarla öğrencilere kahvaltı verilmekte, çalışan temizlik personellerinin maaşları ve sigortaları yatırılmakta, okula yönelik tadilatlar, oyuncak alımı ve sosyal etkinlikler yapılmaktadır. Anaokulu yöneticilerinin başka bir sorunu da nitelikli, kendini sürekli geliştiren, görevini layığıyla yapan personel sorunudur. Nitelik yönünden eksik olan personel hizmet içinde yetiştirilmesi gerekmektedir. Nitelikli personelle anaokulundaki eğitimin kalitesi artmaktadır.

Bağımsız anaokulu yöneticilerinin okul yönetiminde planlama yapma, karar alma, iletişim kurma, koordinasyon kurma ve değerlendirme yapma süreçlerini nasıl uyguladıkları incelenerek; bu süreçlerde yaşanan sorunlar ortaya konulmaktadır. Araştırmanın bulgularına göre incelenen bağımsız anaokullarında yöneticilerin karşılaştığı sorunları büyük ölçüde öğretmen ya da velilerle toplantılar düzenleyerek çözüme yolunu uyguladıkları görülmektedir. Ayrıca okulöncesi müdürlerinin maddi imkan yetersizlikleri konusunda herhangi bir çözüm yolu değinmedikleri ve bu konuda çözüm üretemedikleri dikkat çekmiştir. Anaokullarında müdür yardımcısı, memur ve hizmetli gibi idari personel eksikliği okul yönetiminde sorun oluşturmaktadır.

Müdür yardımcısı ve memur eksikliği olan anaokullarında okul müdürü kendi asli görevinin yanında bu görevleri de yapmak zorunda olduğu için okul yönetiminde ve denetiminde aksaklıklar ortaya çıkmaktadır. Hizmetli personeli olmadığında okulun temizlik ve kahvaltı dağıtım hizmetleri aksamaktadır.

Ülkemizde 2006 yılında okulöncesi eğitimin zorunlu olması uygulanmaya başlamıştır. Bununla birlikte ilkokul bünyesindeki anasınıfları yoluyla zorunlu eğitimin uygulanması sırasında bazı sorunlar ortaya çıkmıştır (Uygun,2013). Ülkemizde okulöncesi eğitimin uygulanacağı bağımsız anaokullarının yapılması ve gerekli ihtiyaçlarının karşılanmasında sorunlar yaşandığı görülmektedir. Okulöncesi kurumlarındaki maddi imkân yetersizliklerine yönelik kurum müdürlerinin üzerine büyük görev düşmektedir. Anaokulu idarecilerinin maddi sorunlara yönelik bir gayret ve çaba içinde olmadıkları ve bu sorunlara yönelik çözüm önerisi sunamadıkları görülmüştür. Bununla birlikte anaokulu müdürleri maddi sorunlara yönelik çözüm üretirken yasal sınırlar dışına çıkmamaya özen göstermektedirler. Anaokulu müdürleri, okul aidatlarının zamanında yatırılmadıklarını, aidatlar konusunda velilerin özenli olmadıklarını söylemişler ve bu soruna yönelik çözüm sunmamışlardır.

Bazı büyük sorunlarda ve kriz durumlarında, mevcut mevzuatla ve resmi işlemlerle sorunun çözülemediği durumlarda karizmatik liderliğe ihtiyaç duyulur (Bursalıoğlu, 2012). Bazı durumlarda mevzuat ve resmi işlemlerin üstüne çıkmak gerektiğinde, anaokulu müdürü sorunu liderlik özelliğini kullanarak çözüme kavuşturabilmelidir. Okulöncesi kurumu, velilerle, anaokulu müdürleriyle, diğer özel ve devlet kurumlarıyla sürekli iletişim ve etkileşim halindedir. Okulöncesi kurumları çocukların eğitimine yönelik velilerle iletişim kurarak bilgilendirmektedir. Velilerle iletişim çoğunlukla yüz yüze görüşmeler yoluyla, veli toplantıları, haber mektupları, panolar, bilgi yaprakçıkları gibi araçlar yoluyla yapılmaktadır. Okulöncesi müdürleri, diğer okulöncesi müdürleriyle de sürekli iletişim ve işbirliği içinde bulduklarını belirtmektedirler. Sıklıkla yüz yüze görüşmeler gerçekleştirdiklerini, bilgi alış verişinde bulduklarını, okullarının eksikleri gidermede birbirlerine yardım ettiklerini, okul yönetiminde karşılaştıkları sorunlara yönelik birbirlerine danıştıklarını belirtmektedirler. Okulöncesi müdürleri kendi aralarında, arkadaşlık ilişkilerini kullanarak resmi olmayan iletişim kurduklarını ifade etmektedirler.

Okulöncesi müdürleri, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ile ilgili iletişimlerinde resmi ve yazılı yolları daha çok kullandıklarını ifade etmektedirler. Okulöncesi kurum müdürleri çoğunlukla okulun fiziksel koşullarına, donanımına, eksikliklerine yönelik sorunları gidermek için üst kurumlarla iletişim kurduklarını belirtmektedirler.

Okulöncesi müdürleri kurum içinde ve diğer okul kurumlarıyla iletişimde karşılaştıkları sorunları şöyle sıralamaktadırlar: Kurum içinde dedikodunun yaygın olması, çalışan öğretmen ve personellerin birbirini kıskanmaları, okul içindeki görevlilerin birbirini gereğinden fazla tanınması, çocuğunun durumunu kabul etmeyen ailelerle iletişim sorunlarının çıkması, anaokulu müdürleri arasında ben her şeyi bilirim, benim bildiğim doğrudur söylemleri sayılabilir. Okuldaki personel sayısının fazla olmaması samimi ve olumlu bir iletişim ortamı oluştursa da bazı durumlarda sorunlar çıkarabilmektedir. Okuldaki çalışan sayısı az olduğunda, okulda bulunan görevlilerin birbirini gereğinden fazla tanınmasına, dedikodunun yapılmasına, iletişime kapalı bir ortam oluşmasına, samimiyetin kişisel çıkarlara yönelik kullanılmasına, ilişkilerin yanlış değerlendirilmesine neden olmaktadır. Velilerle karşılaşılan sorunların başında, çocuklarının sorunlarını kabul etmekte velilerin zorlandıklarını, tüm anaokulu müdürleri tarafından belirtilmektedir. Okulun bulunduğu sosyoekonomik çevrede okulöncesi müdürlerinin iletişimde sorunlar yaşamasına neden olmaktadır. Okul müdürleri, idarecilerin bazılarının kendi bildiğini doğru olduğunu savunması sonucunda zaman zaman sorunların yaşandıklarını belirtmektedirler (Büte ve Balcı, 2010).

Bağımsız anaokulu kurumlarında okul müdürleri birçok sorunu işbirliği ve toplantı yoluyla çözenin faydalı olduğunu belirtmektedir. Toplantıda işbirliği içinde alınan ortak kararlara tüm katılımcıların uymasının daha kolay olduğu görülmektedir. Ancak anaokulu müdürlerinin toplantıda alınan kararlara uymaması ve kendi başına karar alarak uygulaması olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Bursalıoğlu, 2012). Bu nedenle müdürün toplantının yarar ve zararlarını önceden yorumlaması gerekmektedir. Yani toplantı alınan tüm kararlara müdür de dâhil herkesin uyması gerekmektedir. Ayrıca anaokulu idarecisinin almak istediği karara diğer çalışanların uymadığı bir durumda yaşanabilmektedir.

Araştırmada toplanan sonuçlar yorumlandığında günümüzde okulöncesi eğitim kurumlarına çocuk bakıcısı olarak bakıldığı ve bu görüşün kırılmadığı görülmektedir (Çağlar, 1999), anaokulları çocuğun kendi başına yetebilmesinde, bağımsız olmasında, özgüvenin gelişmesinde, gelişim ananlarının desteklenmesinde ve gelecek eğitim hayatına hazırlanmasında önemli bir rolünün olduğunun (Gedikoğlu, 2005) kavranılmadığı görülmektedir. Anaokulu müdürlerinin en çok zorlandıkları durumlar sırasıyla şunlardır:

- a) Anaokulunun fiziksel ve materyal imkânları olarak yetersiz olması, okulöncesi eğitiminin önemini velilerin anlamaması ve çocuk bakıcılığı kurumu olarak görmesi, okul öğretmenlerinin nitelikleri ve bazılarının kendilerini mesleki yeterlilik olarak geliştirmeye istekli olmamaları en çok karşılaşılan sorunlar olarak görülmektedir.

- b) Bununla birlikte Kerem ve Cömert (2005) de Türkiye'deki okulöncesi eğitimin en önemli eksikliğinin fiziksel çevre olduğu belirlenmiştir. Okulöncesi kurumu müdürlerinin okul bünyesinde gerçekleştirdikleri çalışmaların ilkökul kurumu müdürlerine göre çok fazla olduğu belirlenmiştir. Bunun en önemli sebebi bağımsız anaokulu müdürlerinin tek işinin okulöncesi eğitim olmasıdır. İlkokul kurumu müdürlerinin temel eğitimin yanında okulöncesi eğitimle ilgilendikleri bu eğitimi ikinci planda tuttukları görülmektedir. Bu sorunun önüne geçebilmek için geniş bahçeli ve olanakları olan bağımsız okulöncesi kurumlarının sayısı arttırılmalıdır.
- c) Eğitim açısından destekleyici davranışlar gösteren ailelerden gelen öğrencilerin eğitim yaşamlarındaki başarılarının daha yüksek olduğu birçok araştırma neticesinde (Çelenk, 2003; Cüceloğlu, 1993; Şimşek ve Tanaydın, 2001; Günalp, 2007) ortaya konulduğundan , bu dönemde okul idarecilerinin velileri bilinçlendirmek için, sosyal medya ve sosyal etkinlikler yoluyla okulöncesi eğitime ilgiyi çekmeleri, çocuklarıyla ilgili gelişmeleri velilerine bildirmeleri önemlidir.
- d) Anaokulu yöneticileri velilerle iletişim kurarak onlarla uyum içinde işbirliği yapmalı, velileri okul sorunlarının çözümüne dahil etmeli, fikirlerini belirtmelerine imkân tanımalı ve karar sürecine dâhil etmeli, böylece okulla ilgili karşılaşılan sorunların çözülmesinde veli desteği ve katkısı sağlayabilirler (Bursalıoğlu, 2012).

Araştırmanın amaçları doğrultusunda bağımsız anaokulu müdürlerinin görüşlerinden toplanan verilerin analiz edilmesiyle şu önerilerde bulunabiliriz:

- a) Okulöncesi yöneticilerinin kurumlarındaki maddi imkansızlıkları gidermek için başvuracakları kaynakların sayısını arttırmaları ve okul kurumuna ek gelir olacak kaynakları belirlemek için yaratıcı ve karizmatik liderlik özelliklerini kullanmaları gerekmektedir. Bununla ilgili olarak; öğrencilerin kendi elleriyle ortaya çıkardıkları ve anı değeri olan ürünlerin sergilenmesi; bunların satılarak kaynak oluşturulması, okulda velilerin de katılmasını sağlayarak okul kermes etkinliklerinin yapılması, okul kurumunun bulunduğu çevrede olan dernek, vakıf, şirket ve çeşitli kuruluşlarla ilişkilerin iyi yönde tutulması yoluyla, gayri resmî destekler elde edilebilmektedir. Bundan başka diğer okullardan ve şehrin maddi durumu iyi olan bölgelerinden öğrencilere yönelik oyuncaklar ve malzemeler yardım olarak istenebilir. Okulöncesi yöneticisinin yapmış olduğu bu çalışmaların, çocukların yararına olduğunu veliler ikna edilerek, bu sürece destek vermeleri sağlanabilmektedir.
- b) Velilere yönelik ziyaretlerin sık olması, okulöncesi kurumunda çocuklarla velilerin birlikte yapacağı etkinliklere yer verilmesi, okulla ilgili yapılan çalışmalara karar verilirken velilerinde düşüncelerinin

alınması, veli desteğini sağlamak için uygulanabilir. Velilere çocuklarına yönelik konularda eğitimler, seminerler düzenlenerek; farkındalık oluşturulabilir.

- c) Okulöncesi müdürlerinin okulöncesi veya çocuk gelişimi bölümlerinden mezun olmaları ve bu bölümlerden öğretmenlikte tecrübesi olanların yanında eğitim yönetiminde yüksek lisans yapanların yönetici olarak seçilmesi ve atanması gerekmektedir. Okul yöneticilerinin okulöncesiyle ilgili çocuk eğitimine ilişkin bilgileri arttırılırsa, hem öğretmen hem de veli açısından daha etkili sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Böylece velilerin okulöncesi eğitiminin önemini anlamalarına yardımcı olunabilmektedir. Bununla birlikte okul yöneticiliğinin ayrı bir meslek dalı olarak kabul edilmesi gerekmektedir.
- d) Anaokulu yöneticileri çözmekte zorlandıkları bir sorun durumunda hemen il veya ilçe milli eğitimden yardım istemeye çalıştıkları görülmektedir. Bununla birlikte okul yöneticilerinin sorun çözmeye yönelik düşünme becerilerini geliştirecek hizmet içi eğitimleri ve kursları eğitim yönetimi alanında uzman akademisyenler tarafından verilmesi sağlanmalıdır.
- e) Anaokulu yöneticileri kurumlarına yönelik; çalışan personellerinin görüşlerini alarak, gerçekleştirilebilir amaç ve uzak görüşlülük belirlemeye çalışmalıdır. Okulöncesi yöneticileri okulda demokratik ve katılımcı liderlik göstererek, okul kültürü oluşturmalı, insanları yönlendirme gücünü resmi gücünden daha çok kullanmalı, okulöncesi kurumlarında çalışan personelleri; okulun hedefleri ve amaçları doğrultusunda çalışmalarına teşvik etmelidir.
- f) Okulöncesi yöneticisi mevzuat konusunda kendisini yetiştirmeli, mevzuat değişikliklerini takip etmeli, kurumu katılımcı anlayışa ve mevzuatlara uygun yönetmeye çalışmalıdır. Kurum yönetiminde eşitlik ilkesini uygulayarak, ceza ya da tehdit yerine yapıcı, yol gösterici ve ödülü uygulamaya önem vermelidir.
- g) Okulöncesi yöneticisi kurumunu bulunduğu çevrenin eğitim ve kültür merkezi olmasına özen göstermelidir. Ayrıca anaokulu idarecisi deneyimlerini diğer okulöncesi kurumu idarecileriyle paylaşmalı, karşılaşılan sorunlara yönelik okulöncesi kurum yöneticileri birlikte çözüm bulmaya çalışmalıdır.

4.1. Araştırma Önerileri

Bu çalışmayla ileride yapılabilecek araştırmalara yönelik destek ve öneriler sunmak mümkündür: Bununla ilişkili olarak yüz yüze görüşme, soru cevap, mülakat çalışmaları yürütülebilir. Ayrıca bu çalışmanın

sınırlılıkları Ereğli ilçesindeki anaokullarıyla sınırlandırılmış olmasıdır. Ereğli ilçesinde bünyesinde anasınıfları bulunan okullarda dahil edilerek genişletilebilir.

Etik Beyan

Bu çalışmanın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarından bilimsel etik ilke ve kurallarına uygun davrandığımızı ve COPE'nin sunduğu etik standartla çerçevesinde bilimsel etik kurallara ve sorumluluklara uygun davrandığımızı beyan ederiz.

Çıkar Çatışması ve Yazar Katkıları

Bu araştırmanın herhangi bir kurum veya kuruluş tarafından ekonomik olarak desteklenmediğini beyan ederiz. Yazarlar çalışmaya katkısı aynı orandadır.

5. Kaynakça

- Açıkalın, A., Şişman, M. ve Turan, S. (2003). *Bir İnsan Olarak Okul Müdürü*. Ankara: Pegem.
- Aral, N., Kandır, A. ve Can Yaşar, M. (2002). *Okulöncesi Eğitim ve Okulöncesi Eğitim Programları*. İstanbul: Yapa.
- Arnas Aktaş, Y. (2002). Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Okul – Aile İşbirliği. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22, 31-41.
- Atasavun, M. (1994). *Okulöncesi Eğitimde Yönetmenler ile Öğretmenler Arasında İlişki Bozuklukları Yaratan Konular*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aydoğdu, E. (2008). *İlköğretim Okullarındaki Öğrenci ve Öğretmenlerin Sahip Oldukları Algıları ile İdeal Okul Algılarının Metafor Yoluyla Analizi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Osman Gazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Bakan, Ü. (2002). *Okulöncesi Eğitim Kurumlarının Denetiminde Düzeltme Geliştirme Süreci*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Balıkçı, A., Aypay, A. ve Akbaşı, S. (2016). *Okul Yöneticilerinin Örgütsel Rollerini*. Ankara: Pegem.
- Baran, M., Yılmaz, A. ve Yıldırım, M. (2007). Okulöncesi Eğitimin Önemi ve Okulöncesi Yapılarındaki Kullanıcı Gereksinimleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 27-44.
- Başaran, İ. E. (2006). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Ekinoks.
- Bloom, B. S. (1964). *Stability and Change in Human Characteristics*. New York: Wiley.
- Bredenkamp, S. and Copple, C. (2006). *Basics of Developmentally Appropriate Practice an Introduction for Teachers of Children 3 to 6*. Washington, DC: NAEYC.
- Budak, Ş. (1999). *Okulöncesi Eğitim Kurumlarının Denetimine İlişkin İlköğretim Müfettişlerinin Görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Fırat Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Bursalıoğlu, Z. (2008). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem.

- Büte, M., Balcı, F. (2010). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Ankara: Pegem.
- ByMessick, S.(1995). *Amerika'da Çocuk Psikolojisi Araştırmaları*. Ankara: Hayat.
- Cerit, Y. (2018). Öğrenci ve Öğretmen ve Yöneticilerin Müdür Kavramı ile İlgili Görüşleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 33, 127-148.
- Clyde, M. (1995). *Child Care Directors Perceptions of Their Roles and Attitudes Needed to Contribute to Those Roles*. Melborne: Childhood.
- Çelik, V. (1998). *Eğitimde Dönüşümcü Liderlik*. Ankara: Feryal.
- Çelikten, M. (2001). Etkili Okullarda Karar Süreci. *Erciyes Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1-12.
- Danışman, Ş.(2012). Montessori Yaklaşımına Genel Bir Bakış ve Eğitim Ortamının Düzenlenmesi. *Eğitimde Politika Analizi Dergisi*, 2, 85-113.
- Demir, E. (2016). Views of Grandfathers About Games Played by Today's Children and Their Childhood Games. *International Journal of Innovative Research in Education*, 4, 167-173.
- Dönmez, Ö. (2008). *Türk Eğitim Sisteminde Kullanılan Yönetici Metaforları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Erol, F.(1995). Okul Müdürlerinin Görevlerini Başarmada Karşılaştıkları Engeller. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, , 63-67.
- Ertan, Z., Çuhadaroğlu, E. Ve Taşdan, M. (2009). İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Yönetim Biçimlerine İlişkin Sınıf Öğretmenlerinin Görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 17, 393-403.
- Gallahue, D. L., OZMUN, J.C., and Goodway, J. D. (2014). *Motor Gelişimi Anlamak. Bebekler, Çocuklar, Ergenler ve Yetişkinler*. Ankara: Nobel.
- Gandini, L. (1998). *The Hundred Languages of Children: The Reggio Emilia Approach*. Upper. Merrilant: Prentice.
- Güler-Yıldız, T. (2014). *Ailenin Tanımı, Tarihsel Gelişimi ve Aile Çeşitleri*. Ankara: Pegem.
- Güleş, F. (2013). *Okulöncesi Eğitimde Fiziksel Çevreye İlişkin Kalite Standartlarının Belirlenmesi*. Ankara: Gül.
- Gündoğan, A. (2002). *Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Karşılaştıkları Sorunlar*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Haile, Y. And Hussein, B. (2017). Practices and Challenges of Preschool Leadership and Management in Public and Private Kindergarten in Jijiga City Administration. *Journal of Humanities and Social Science*, 12, 74-83. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.9790/0837-2212077483>.
- Hayden, J. (1997). Administrators of Early services: Responsibilities, Supports and Training Needs. *Journal of Australian Research in Early Childhood Education*, 2, 38-47.
- Hildebrand V. And Hearron, P. E. (1997). *Management of Child Development Centers*. Columbus, OH: Prentice Hall.
- Hohmann, M. And Weikart, D. P. (2002). *A Study Guide to Educating Young Children*. New York,: Magic.
- Hunt, D. (1970). *Parents and Children in History*. New York: Basic.

- Ige, A. M. (2011). TheChallengesFacingEarlyChildhoodCare, Development andEducation in An Era of Universal Basic Education in Nigeria. *EarlyChildhoodEducationJournal*, 39, 161-167. Retrievedfrom<http://dx.doi.org/10.1007/s10643-011-0443-3>.
- JordeBloom,P.,Shreerer, M., Richard, N. andBritz, J. (1991). *TheHead Start Leadership Training Program. Final Report toTheDepartment of Healthand Human Services*, New York: Magic
- Kagan, S. L. (1994). *Leadership: Rethinking it- Making it Happen*. YoungChildren,Washigton, DC: Young.
- Kagan, S.L. andBowman, B. T. (1997). *Leadership in EarlyCareandEducation*. Washigton, DC: Young.
- Kalemci, F.(1998). *Okulöncesi Eğitim Kurumlarının Çevre Düzenlemesi ve Çalışan Eğitimci Personelin Nitelikleri Yönünden İncelenmesi*. Ankara: Seçkin.
- Kaya, Ç.(2002). *Liderler: Liderliğe Giden Yollar*. İstanbul: Beta.
- Kearns, K. (1996). Staffsupervision in Long- Daycarecentres in New South Wales. *Journal of AustralianResearch in EarlyEducations*, 1, 85-99.
- Kerem, E. A. ve Cömert, D. (2005). Türkiye’de Okulöncesi Eğitimin Sorunları ve Çözüm Önerileri. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 21, 155-172.
- Koçyiğit, S. (2012). Okulöncesi Eğitimin Tanımı, Amacı, Önemi ve İlkeleri. Bulunduğu eser: Zembat, R. (Ed.) *Okulöncesi Eğitime Giriş*. Ankara: Hedef.
- Kösterioğlu, M.(2014). *Öğretmen Adaylarının Okul Yöneticisi Kavramına İlişkin Algıları*.Ankara: Hayat.
- Larkin, E. (1999). TheTransitionFrom Direct Caregivererto Administrator in EarlyChildhoodEducation. *Child andYouthCare Forum*, 28, 21-32.
- Maden, F. (1986). *Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Karşılaşılan Yönetimle İlgili Problemler*. İstanbul: Lider.
- MEB (2014). *Milli Eğitim Bakanlığı Okulöncesi Eğitimi ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği*. (Erişim:20.09.2018), <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/07/20140726-4.htm>.
- MEB (2016a). *Okulöncesi Eğitim Programı*.http://tegm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2013_04/04124340_programkitabi.pdf adresinden 09.09.2016 tarihinde alınmıştır.
- NAEYC (NationalAssociationforTheEducation of YoungChildren). (2009). *Position Statement Developmentally Appropriate Practice in Early Childhood Programs Serving Children From Birth Through Age 8*. [http://www.naeyc.org/files/naeyc/file/position / position%20 statement%20Web.pdf](http://www.naeyc.org/files/naeyc/file/position_position%20statement%20Web.pdf) Erişim tarihi:29.11.2017.
- Nutbrown, C. Ve Abbott, L. (2011). *ExperiencingReggioEmilia: Implicationsfor Preschool Provision*. New York: Mcgrav-Hill.
- Oğuzkan, Ş. ve Oral, G. (2002). *Okulöncesi Eğitimi*. İstanbul: Milli Eğitim.
- Oktay, A. (200). *Yaşamın Sihirli Yılları*. İstanbul: Epsilon.
- OÖEGM (2006).*Okulöncesi Eğitimde Tarihsel Gelişim*.Gelişim.<http://ooegn.meb.gov.tr/mudurluk/tarihçe.htm> (Erişim Tarihi 08.08.2006)
- Özdemir, B.Y. (2012). *Okulöncesi Eğitim Ortamları*. İstanbul: Meltem.Poyraz, H. ve Dere, H.(2003). *Okulöncesi Eğitimin İlke ve Yöntemleri*. Ankara: Anı.

- Rodd, J. (1997). *Learning to be Leaders: Perceptions of Early Childhood Professionals About Leadership Roles and Responsibilities*. *EarlyYears*, 18, 40-46.
- Strong-Wilson, T. AndEllis, J. (2007). *ChildrenandPlace: ReggioEmilia'sEnviroment as Third Teacher*. *TheoryintoPractice*, 46, 40-47.
- Şahin, E. And Türkün - Dostoğlu, N. (2012).*Theİmportance of Preschoolers' Experience in Kindergarten Design*, METU JFA, 29, 301-320. Doi: 10.4305/METU. JFA.2012.1.17
- Taymaz, H. (2003). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem.
- Temel, F. (1994). *Montesori'nin Görüşleri ve Eğitim Yaklaşımı*. Ankara:Yapa.
- Thornton, L.andBrunton, P. (2009). *UnderstandingTheReggioEmiliaApproach: EarlyYearsEducation in Practice (2nd)*. New York, NY: Prentice Hail.
- Tok, E. (2002). *Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Yönetim Sorunları*.(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Turan, F. (2004).Okulöncesi Kurumları Yönetmeliği ve Programının Değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 162, 120-178.
- Turaşlı, N. K. (2010). *Okulöncesi Eğitimin Tanımı, Kapsamı ve Önemi*.Ankara: Anı.
- Turla, A., Şahin, F. ve Avcı, N. (2000). Okulöncesi Öğretmenlerinin Özlük Hakları, Kendini Gerçekleştirme ve Yenileme ile İlgili Sorunlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4, 65-75.
- Tülü, H. (1996). *Okulöncesi Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlik Alanlarını Algılama Düzeyleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Williams, C. L. And Johnson, J.E. (2005). *TheWaldorfApproachtoEarlyChildhoodEducation (Fourth Edition)*, New York: Prentice Hail.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yıldız, C. (2018).*Okulöncesi Kurumlarının Yönetiminde Yaşanılan Zorlukların Değerlendirilmesi*. Ankara: Anı.
- Yılmaz, N. (2003). *Türkiye'de Okulöncesi Eğitimde Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Morpa.
- Zembat, R. (2005). *Okulöncesi Eğitimde Nitelik*. İstanbul: Morpa.
- Zembat, R. (2012). Okulöncesi Öğretmenlerinin Okul Yöneticisi, Meslektaşları ve Aileler Bağlamında Algıladıkları Çatışma Durumlarının İncelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 163, 203–215.

6. Extended Summary

According to pre-school principals, the purpose of pre-school education is to improve the child's versatility; to contribute to socialization. A qualitative approach was adopted in this study, which aims to evaluate the problems faced by school principals working in preschool education institutions and their solution proposals. Research data is collected using the interview technique. A total of 8 school principals working in public and private kindergartens in Ereğli district formed the working group of the study. The research data was evaluated

by scenario analysis. In 2006, pre-school education began to be mandatory in our country. However, some problems arose during the implementation of compulsory education through kindergartens in primary school (appropriate, 2013).

Looking at the results obtained in the study, it seems that today the point of view of preschool education institutions cannot go beyond the point of child care (Çağlar, 1999), preschool education institutions have an important place in the development of the child's parents. , development of creativity, socialization and preparation for educational life (Gedikoğlu, 2005). As the most difficult subjects for kindergarten administrators, we come across the following:

- a) perceptions such as physical deficiencies and material deficiencies, parents' inability to understand the importance of preschool education, care and teacher qualifications are the outstanding problems.
- b) in general, it has been observed that the concrete work done by kindergarten principals is much greater than that of primary school principals.
- c) kindergarten administrators; parents are conscious, it is important to show interest in the school, to inform parents of developments related to children.
- d) school administrators should cooperate with parents and involve them in solving the problems of the school.

After analyzing the findings obtained in accordance with the opinions of the school principals for the purposes of the research, the following recommendations were made:

- a) school administrators should increase the number of resources they apply to address financial deficiencies in their schools and increase their creativity to generate additional income for the school.
- b) increase parent visits, conduct activities in schools where parents and children will participate together, ensure the participation of parents in decisions made about the school, and win over the parent.
- c) pre-school principals must graduate from pre-school or Child Development departments, and those who have experience in teaching from these departments must be administrators.
- d) school administrators may be given training and courses to develop problem-solving thinking skills.