

The Journal of Educational Reflections ISSN: 2587-0068	Vol 9, Issue: 2, Yıl: 2025 http://dergipark.gov.tr/eduref	Article history Received: 7 April 2025 Received in revised form: 27 June 2025 Accepted: 9 July 2025 Available Online: 31 December 2025
--	---	--

A Case Study on Professional Problems Faced by Kindergarten Principals and Solutions to These Problems

Anaokulu Müdürlerinin Karşılaştıkları Mesleki Sorunlar ve Bu Sorunlara İlişkin Çözüm Yolları Üzerine Bir Durum İncelemesi

İlknur AKIN¹

<https://orcid.org/0000-0001-8729-7078>

Zülfü DEMİRTAŞ²

<https://orcid.org/0000-0002-1072-5772>

Özet	Abstract
<p>Bu çalışma, anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları mesleki zorlukları belirlemeyi ve okul öncesi eğitimin niteliğini artırmaya yönelik bağlamsal çözüm önerileri sunmayı amaçlamaktadır. Nitel bir durum çalışması desenine dayanan araştırma, 2023–2024 eğitim-öğretim yılında Malatya ilinde kamu ve özel anaokullarında görev yapan 20 müdürle gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeleri kapsamaktadır. İçerik analizi yoluyla elde edilen bulgular; veli müdahaleleri, personel yetersizliği ve niteliği, bütçe kısıtları, fiziksel altyapı eksiklikleri ve kurumlar arası iş birliği yetersizliklerini başlıca sorun alanları olarak ortaya koymuştur. Önerilen çözüm yolları arasında; veli eğitim programları, açık ve net görev tanımları, personel gelişimine yönelik hizmet içi eğitimler, stratejik kaynak yönetimi, kurumsal koordinasyonun güçlendirilmesi ve hedefe yönelik altyapı yatırımları yer almaktadır. Çalışma, okul öncesi kurumların güçlendirilmesi ve sürdürülebilir erken çocukluk eğitim sistemlerinin geliştirilmesi için yapısal reformlara ve çok paydaşlarla iş birliğine duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır. Bulgular, okul öncesi yönetiminin eşitlik ve etkinlik açısından iyileştirilmesine yönelik politika geliştiricilere anlamlı katkılar sunmaktadır.</p> <p>Anahtar Kelimeler: Okul öncesi eğitimi, Anaokul müdürleri, Okulöncesi eğitimi sorunları, Durum çalışması.</p>	<p>This study aims to identify the professional challenges faced by kindergarten principals and propose context-sensitive solutions to enhance the quality of preschool education. Employing a qualitative case study design, the research involved semi-structured interviews with 20 school principals working in public and private kindergartens in Malatya, Türkiye, during the 2023–2024 academic year. The findings, derived through content analysis, reveal that principals encounter multifaceted problems including parental interference, staff shortages and qualifications, budgetary constraints, inadequate physical infrastructure, and weak inter-institutional collaboration. Proposed solutions include parent education programs, clear role descriptions and professional development for staff, strategic resource management, coordinated institutional support, and targeted infrastructure investments. The study underscores the need for structural reforms and multi-stakeholder engagement in order to strengthen preschool institutions and advance sustainable early childhood education systems. It offers valuable insights for policymakers seeking to improve equity and efficacy in preschool administration.</p> <p>Keywords: Preschool education, Kindergarten principals, Preschool education problems, Case study.</p>

Akın, İ. & Demirtaş, Z. (2025). Anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları mesleki sorunlar ve bu sorunlara ilişkin çözüm yolları üzerine bir durum incelemesi. *Eğitim Yansımaları*, 9(2), 33-48. <https://doi.org/10.70740/eduref.1670939>

Akın, İ. & Demirtaş, Z. (2025). A case study on professional problems faced by kindergarten principals and solutions to these problems. *Educational Reflections*, 9(2), 33-48. <https://doi.org/10.70740/eduref.1670939>

¹ Cor. Aut. (ilknurakin007@gmail.com)

² Prof. Dr. Fırat Üniversitesi (zdemirtas@firat.edu.tr)

Extended Summary

Introduction

Preschool education constitutes a critical stage in the educational system, laying the foundations for children's cognitive, emotional, social, and physical development. Research consistently demonstrates that high-quality early childhood education yields long-term academic, social, and economic benefits for individuals and societies alike. Within this framework, kindergarten principals play a central role in ensuring the effective functioning of preschool institutions, as they are responsible not only for administrative coordination but also for pedagogical leadership, staff management, parent relations, and institutional sustainability.

Despite their strategic importance, kindergarten principals often face complex professional challenges that directly affect educational quality. These challenges tend to stem from parental expectations and interventions, staff shortages and qualifications, limited financial resources, inadequate physical infrastructure, and weak inter-institutional collaboration. In Türkiye, although preschool education has gained increasing policy attention in recent years, it remains non-compulsory, which further intensifies disparities in access, quality, and institutional support.

The existing literature on preschool education predominantly focuses on teachers' perspectives or instructional practices, while the managerial experiences of kindergarten principals remain relatively underexplored, particularly through qualitative inquiry. Addressing this gap, the present study aims to identify the professional problems encountered by kindergarten principals and to propose context-sensitive solutions based on their lived experiences. By foregrounding the voices of school leaders, the study seeks to contribute to the development of more responsive and sustainable early childhood education policies and practices.

Method

This study employed a qualitative case study design to explore the professional challenges faced by kindergarten principals in depth. The research was conducted during the 2023–2024 academic year in Malatya, a province that reflects diverse socio-economic and institutional characteristics of Türkiye. Purposeful sampling was used to select participants who could provide rich and relevant information aligned with the research objectives.

The study group consisted of 20 kindergarten principals, including 14 from public kindergartens affiliated with the Ministry of National Education and 6 from private kindergartens. The participants varied in gender, professional seniority, and institutional context, thereby enhancing the diversity and credibility of the findings. Data were collected through semi-structured, face-to-face interviews, which allowed principals to articulate their experiences, perceptions, and solution proposals in a flexible yet systematic manner.

All interviews were conducted in a quiet setting, audio-recorded with participants' consent, and subsequently transcribed verbatim. Data analysis involved both descriptive and content analysis techniques. Initially, the data were coded to identify recurring concepts and patterns. These codes were then grouped into broader themes reflecting key problem areas and solution strategies. To ensure trustworthiness, expert review of the interview questions was conducted, direct quotations were used to support interpretations, and ethical approval was obtained from the Social and Human Sciences Research Ethics Committee of Firat University (Decision No: 2024/8).

Findings and Discussion

The findings revealed that kindergarten principals face multidimensional professional challenges clustered around five main themes. First, parental interference and unrealistic expectations emerged as a prominent issue. Principals reported that parents often lack adequate knowledge of child development and preschool pedagogy, leading to excessive demands, inappropriate interventions, and conflicts regarding nutrition, classroom practices, and enrollment procedures.

Second, problems related to personnel management were frequently emphasized. These included shortages of qualified teaching and support staff, unclear job descriptions, weak professional commitment, and insufficient in-service training opportunities. Such issues were found to negatively affect teamwork, discipline, and overall educational quality.

Third, financial constraints and inefficient resource allocation constituted a major challenge, particularly for public kindergartens operating with limited budgets and heavy reliance on parental contributions. Principals highlighted disparities between urban and rural schools, as well as between public and private institutions, which exacerbate inequalities in educational provision.

Fourth, inadequate physical infrastructure, including insufficient classroom space, lack of safe play areas, and post-earthquake conditions, was identified as a critical barrier to effective preschool management. Finally, weak collaboration with local authorities, health services, and other public institutions limited schools' capacity to address students' holistic needs.

These findings align with previous research while adding contextual depth by illustrating how systemic, institutional, and socio-cultural factors intersect to shape the daily realities of preschool leadership. The results underscore the necessity of integrated, multi-level interventions to support kindergarten principals more effectively.

Recommendations

Based on the findings, several recommendations are proposed to improve preschool management and educational quality. First, structured parent education programs should be implemented to enhance parents' awareness of child development, preschool objectives, and constructive school–family collaboration.

Second, clear job descriptions, merit-based recruitment, and continuous professional development opportunities are essential to strengthening staff capacity and accountability. Regular in-service training focusing on collaboration, communication, and early childhood pedagogy should be prioritized.

Third, financial support mechanisms should be restructured to ensure equitable resource distribution across regions and school types. Transparent and needs-based budget allocations, along with standardized material support, would help reduce institutional disparities.

Fourth, targeted investments in physical infrastructure are necessary, particularly in disadvantaged and post-disaster areas, to provide safe and developmentally appropriate learning environments. Finally, stronger coordination among the Ministry of National Education, local governments, health institutions, and other stakeholders is vital for establishing a holistic and sustainable preschool education system. Making preschool education compulsory would further enhance access, equity, and long-term educational outcomes.

GİRİŞ

Okul öncesi eğitim, çocukların bilişsel, duygusal, sosyal ve fiziksel gelişimlerinin temellerinin atıldığı kritik bir dönemdir. Bu süreç, bireylerin yaşam boyu öğrenme serüveninin başlangıç noktasını oluşturarak, onların ilerleyen yıllarda topluma uyum sağlamalarına katkıda bulunur (Sevinç, 2006). Okul öncesi eğitim süreci, farklı sosyoekonomik geçmişlere sahip çocukların, gelişimlerini destekleyici etkinlikler aracılığıyla ortak bir eğitim ortamında buluşmalarını sağlamayı hedefler. Bu eğitim kapsamında kazanılan beceriler, tutumlar ve alışkanlıklar, bireylerin ilerleyen yıllarda topluma uyum sağlamasına katkı sunar (Beckman, 1991). Çocuklarını okulöncesi eğitime yönlendiren ailelerin ekonomik durumları, eğitim seviyeleri ve yaşam koşulları değişiklik göstermektedir. Çocuklar, dünyanın farklı coğrafyalarında çeşitli koşullara maruz kalsalar da, sağlıklı bir şekilde büyüme hakkına sahiptirler. Okul öncesi eğitim, çocukların bilişsel, duygusal, sosyal ve fiziksel gelişimlerinin temellerinin atıldığı kritik bir dönem olduğundan, bu eğitim kademesi büyük bir önem taşımaktadır. Anaokulu müdürleri, bu önemli eğitim aşamasının yönetiminde kritik bir rol üstlenmektedir. Ancak, anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları mesleki sorunlar, eğitim süreçlerinin etkinliğini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle, anaokulu müdürlerinin sorunlarına odaklanmak, yalnızca bireylerin değil, aynı zamanda toplumun eğitim kalitesini artırmak için de gereklidir.

Yaşam boyu öğrenme kavramı, bireylerin eğitim süreçlerine aktif katılımını ve sürekli gelişimlerini teşvik eden bir yaklaşımın ürünüdür. Okul öncesi eğitim, yaşam boyu öğrenme sürecinin en önemli basamaklarından biri olarak kabul edilmektedir. Nitelikli bir okul öncesi eğitimin, yalnızca bilişsel gelişimi desteklemekle kalmayıp, ilerleyen eğitim seviyelerinde ve akademik başarıda uzun vadeli olumlu etkiler oluşturması beklenmektedir (Conti vd., 2016; Joo vd., 2020). Bu nedenle, anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları mesleki sorunların belirlenmesi ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerinin geliştirilmesi, eğitim sisteminin genel işleyişine katkıda bulunacaktır.

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB, 2015) tarafından yapılan analizler, uluslararası merkezi sınavlar (örneğin, PISA) kapsamında, okul öncesi eğitim almış öğrencilerin almayanlara kıyasla daha yüksek başarı gösterdiğini ortaya koyarak bu verileri desteklemektedir. Bununla birlikte, okul öncesi eğitimin bireyler üzerindeki etkisi yalnızca akademik kazanımlarla sınırlı kalmayıp, ekonomik, sosyal ve davranışsal alanlarda da olumlu sonuçlara yol açmaktadır. Örneğin, Heckman ve çalışma arkadaşları (2010), erken çocukluk eğitiminin “çarpan etkisi” yarattığını vurgulamıştır. Bu bağlamda, okul öncesi dönemde sunulan eğitimin bireylerin ilerleyen yaşamlarında 7 ila 10 kat daha fazla fayda sağlayabileceği belirtilmektedir. Ayrıca, Schweinhart (2013) ve Campbell vd. (2014) okul öncesi eğitimin faydalarına değinmişlerdir. Ayrıca, bu eğitimin bireysel başarıların ötesinde, toplumsal kalkınmada önemli bir rol oynayarak, bireylerin üretken bireyler olarak topluma katkıda bulunmalarına olanak tanıdığı ifade edilmektedir.

Avrupa Çocuk Hakları Sözleşmesi, çocukların ekonomik, sosyal ve kültürel açılarından farklı ailelerden gelmelerinin fırsat eşitsizliğine yol açtığını belirtirken; verilecek eğitimle çocuklar arasındaki gelişim farklılıklarının azaltılarak eşit fırsatın sağlanmasının yasal olarak kabul edildiğini ortaya koymaktadır (Birleşmiş Milletler, 2009). Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Sözleşmesi, çocukların haklarını eşitlik temelinde koruyarak onlara toplumda faydalı bireyler olmayı sağlayacak bir eğitim hakkı sunmaktadır. Çocuklar, dünyanın neresinde doğarsa doğsun sağlıklı bir şekilde büyüme hakkına sahiptir. Bu nedenle, okul öncesi eğitim, tüm eğitim sistemi içinde göz ardı edilemeyecek kadar kritik bir aşama olarak kabul edilmektedir (Yılmaz, 2003). Her iki sözleşme, çocuk haklarını koruma amacını taşımakla birlikte, farklı coğrafi alanlara, hukuki bağlayıcılıklara ve içeriklere sahip bulunmaktadır. Bu durum, birçok ülkenin eğitim politikalarında okul öncesi eğitimin yaygınlaştırılması ve zorunlu hale getirilmesinin öncelikler arasında yer almasına zemin hazırlamıştır. Örneğin, Arapa vd. (2021) gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde okul öncesi eğitime yönelik politikaların ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu olarak şekillendiğini belirtmektedir. Türkiye’de son yıllarda, özellikle dezavantajlı bölgelerde eğitime katılım oranlarını artırmayı hedefleyen önemli politika değişiklikleri ile okul öncesi eğitimin erişilebilirliğinin artırılmasına yönelik adımlar atılmıştır. Bu bağlamda, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde okul öncesi eğitim, bireylerin yaşam boyu öğrenme süreçlerini desteklemenin ötesinde toplumsal kalkınma ve refah için stratejik bir yatırım olarak öne çıkmaktadır. Nitelikli okul öncesi eğitime erişimin sağlanması, eğitim politikalarının sürdürülebilir bir geleceği destekleyecek şekilde (UNESCO, 2015) yapılandırılmasında kritik bir rol oynamaktadır.

Okul öncesi eğitim, eğitim sürecindeki basamaklarda sağlam bir altyapı oluşturmak için önem verilmesi gereken bir aşama olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, okul öncesi eğitim veren kurumlardaki yöneticilerin, diğer okulların yöneticilerinden farklı niteliklere sahip olmaları beklenmektedir. Öncelikle, eğitilmesi gereken yaş grubunun özellikleri, hedefleri ve çalışanlardan beklentileri bakımından farklılık göstermesi, bu yaş grubunun yönetiminin kendine özgü yönlerini ortaya koymaktadır (Büte ve Balcı, 2010).

Okul öncesi eğitim kurumlarının, eğitim süresince diğer kurumlardan ayrılan nitelikleri göz önüne alındığında, hiyerarşilerinin yatay bir yapı sergilediği anlaşılmaktadır. Bu durum, okul öncesi eğitim kurumlarında görev alan müdürlerin, diğer eğitim kademelerindeki müdürlere göre daha ulaşılabilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca, müdürlerin hitap ettiği topluluğun sayıca az olması, iletişimin yoğun bir şekilde gerçekleşmesine olanak tanımaktadır. Bu özellikler, müdürlerin liderlik yeteneklerini geliştirmelerini ve çocukların duygusal ve bilişsel gelişiminde kritik bir rol oynamalarını sağlamaktadır. Larkin (1999) araştırması, okul öncesi eğitim veren kurumların müdürlerinin sahip olduğu farklı yetenekler ve üstlenmeleri gereken çeşitli rollerin, eğitim süreçlerinin kalitesini doğrudan etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, müdürlerin liderlik rolleri, çocukların gelişiminde belirleyici bir faktör haline gelmekte ve eğitim ortamının genel başarısını artırmaktadır. Larkin’in (1999) araştırmasına göre, bu özellikler okul öncesi eğitim veren kurumlardaki müdürlerin farklı yeteneklere sahip olmalarını ve çeşitli roller üstlenmelerini

gerektirmektedir. Sonuç olarak, okul öncesi eğitim alan çocukların duygusal ve bilişsel gelişiminde, anaokulu müdürlerinin etkisi, diğer eğitim kademelerindeki müdürlere göre daha belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Okul öncesi eğitimi üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde, okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticilerinin eğitim sürecine olan etkilerini araştıran geniş kapsamlı bir çalışma alanının mevcut olduğu görülmektedir (Uçar, 2021).

Büte ve Balcı (2010), anaokulu müdürlerinin yaptığı planlamaların, daha çok zümre ve öğretmenler kurulu toplantıları çerçevesinde oluşturulduğunu belirtmektedir. Bu toplantılar sayesinde eğitim-öğretim, bütçe ve genel işler gibi konularda kararlar alınmaktadır. Özbakır ve Dilmaç (2021), anaokulu yöneticilerinin okul yönetimi sürecinde karşılaştıkları sorunlar arasında, öğretmenlerin mesleki yönden kendilerini geliştirmek için çaba göstermemeleri, olumsuz kişilik özellikleri, maddi yetersizlikler, yeterli mesleki davranış sergilememeleri, mesai saatleri, velilerin anaokullarına karşı ilgisiz tutumları ve yardımcı personel eksikliği olduğunu ifade etmektedir. İş ve Akdeniz (2024), anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları sorunlar arasında, kurum kaynaklı fiziksel koşulların yetersizliği, maddi kaynakların sınırlılığı, öğretmenlerin üstlendikleri sorumluluk bilincinin yetersizliği, ailelerin ilgisiz davranışları ve personel eksikliği olduğunu vurgulamaktadır.

Okul öncesi eğitimin, çocukların psikolojik sorunlarının belirlenmesinde kritik bir öneme sahip olduğu (Kök vd., 2008) ve bu eğitimi alan öğrencilerin kendilerini ifade etme yeteneklerinin arttığı (Aslanargun ve Tapan, 2011) belirtilmektedir. Coşkun ve Baş (2015), velilerin çocuk yetiştirme konusunda genellikle kendi ebeveynlerinden edindikleri yöntemleri benimsediklerini ve ebeveynleri ile kendi görüşleri arasında belirgin bir fark bulunmadığını belirtmektedirler. Bildiren (2018), okul öncesi dönemdeki çocukların bilişsel becerileri ile problem çözme yetenekleri arasında önemli bir bağ bulunduğunu ifade etmiştir. Ampirik çalışmalardan (Heckman vd., 2010), erken yaşta yapılan eğitim yatırımlarının uzun vadede suç oranlarının düşmesi, iş gücüne katılımın artması ve sosyal uyum gibi toplumun genel refahını destekleyen sonuçlarla ilişkili olduğunu göstermektedir. Tüm bu bulgular, okul öncesi eğitimin yaygınlaştırılmasını, eğitime erişimde fırsat eşitliğinin sağlanmasını ve bu eğitimin zorunlu hale getirilmesini gerekli kılmaktadır.

Etkili bir müdürün, öğretmenler ve eğitimci olmayan personel kadar ailelerle de sağlıklı iletişim kurması beklenmektedir. Araştırmalar, okul müdürlerinin ailelerle güçlü iletişim kurarak okul-aile iş birliğini sağladıklarında, öğrencilerin kendilerini algılama becerilerini artırarak sosyal becerilerinin gelişmesine ve akademik başarılarının yükselmesine katkı sağladığını göstermektedir (Özcan ve Aydoğan, 2014). Bununla birlikte, okul öncesi eğitimin etkinliğini ve okul öncesi eğitim kurumlarının başarısını olumsuz etkileyen birçok dinamik bulunmaktadır. Örneğin, bu kurumların yönetsel, fiziksel ve pedagojik sorunlarla karşılaşması, eğitim süreçlerini olumsuz yönde etkilemekte ve dolayısıyla çocukların gelişim potansiyellerini sınırlamaktadır. Bu aksaklıklar, çocukların mevcut eğitim deneyimlerini olumsuz etkilediği gibi, uzun vadede öğrenme motivasyonlarını ve öz güvenlerini de zedeleyebilmektedir. Sonuç olarak, bu tür sorunlar, okul öncesi eğitimden beklenen toplumsal sonuçlara ulaşılmasını engelleyebileceği gibi, olumsuz durumların ortaya çıkmasına da neden olabilir. Bu bağlamda, okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanan sorunların çözümüne yönelik somut öneriler geliştirmek, çocukların öğrenme deneyimlerini iyileştirmek, eğitimde fırsat eşitliğini sağlamak ve toplumsal gelişimi desteklemek açısından hayati bir önem taşımaktadır. Ancak mevcut literatürde bu kurumların genel sorunları ve bu sorunların nasıl aşılabileceğine dair sınırlı bilgi bulunmaktadır. Araştırmalar, daha çok öğretmenlerin bakış açısına (Uçar Kaplan, 2015) veya yönetim gibi spesifik konulara yoğunlaşarak, bu kurumların genel sorunlarını ve çözüm yollarını göz ardı etme eğilimindedir (Ada vd., 2014).

Mevcut çalışmalar öğretmen odaklı iken, bu araştırma yöneticilerin perspektifini merkeze alarak literatüre katkı sağlamaktadır. Çalışma, okul öncesi eğitim kurumlarını en iyi şekilde temsil eden anaokulu müdürlerinin bakış açılarına odaklanarak mevcut literatürdeki boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. Bu yaklaşım, sorunun kökenine inerek ve birincil aktörlerin görüşlerini dikkate alarak, okul öncesi eğitim kurumlarının yönetim ve işleyişine yönelik daha etkili stratejilerin geliştirilmesine katkı sağlamayı hedeflemektedir. Ayrıca, okul öncesi eğitim veren kurum yöneticilerini, mesleki pratikleri üzerine düşünmeye teşvik ederek, yaşanan sorunların derinlemesine sorgulanmasına ve bu sorunlara yönelik çözüm yollarının geliştirilmesine olanak tanıyacaktır.

Bu araştırmanın temel amacı, anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları mesleki sorunları belirlemek ve bu sorunlara ilişkin çözüm yolları ortaya koymaktır. Bu genel amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

Anaokulu müdürlerinin;

1. Veli iletişimi ve iş birliği konusunda karşılaşılan zorluklar ve bu zorluklara yönelik çözüm önerileri nelerdir?
2. Personel yönetiminde karşılaşılan sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?
3. Kaynakların etkili kullanımında karşılaşılan sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?
4. Okul-çevre ilişkilerinde karşılaşılan sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?
5. Okulların fiziksel koşulları ile ilgili karşılaşılan sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?

YÖNTEM

Bu çalışmada, nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda durum çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışması, bir olgu veya bağlamı mevcut haliyle ve derinlemesine incelemeyi amaçlayan bir araştırma yöntemidir. Bu yöntem, karmaşık vakaların detaylı bir şekilde analiz edilmesini sağladığı için (Creswell, 2013) okul öncesi eğitim kurumlarının sorunlarını anlamada etkili bir yöntem olarak tercih edilmiştir. Katılımcıların öz bilgilerini elde edebilmek amacıyla görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme tekniği, araştırmacının bir konu hakkında derinlemesine ve ince ayrıntılı bilgi almasını sağlayan bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Durum çalışması, belirli bir bağlamda (örneğin, belirli bir bölgedeki okul öncesi eğitim kurumları) farklı veri kaynaklarından elde edilen bilgilerin bir araya getirilmesiyle kapsamlı bir analiz yapılmasını mümkün kılar. Araştırmanın temel amaçlarına uygun olarak, okul öncesi eğitim kurumlarının sorunlarını tespit etmenin yanı sıra, etkili çözüm yolları önerilmesi için de bir rehber işlevi görmüştür.

Nitel araştırmalarda araştırma soruları genellikle açık uçlu ve kapalı uçlu sorulardan oluşmaktadır (Strauss ve Corbin, 1990). Mevcut araştırmada, açık uçlu sorulardan oluşan bir görüşme formu kullanılarak katılımcılarla yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş ve derinlemesine bilgiler elde edilmiştir. Yıldırım ve Şimşek'e (2006) göre yarı yapılandırılmış görüşme, bir konu hakkında detaylı ve derinlemesine bilgi edinmek için etkili bir veri toplama yöntemidir. Veri kaynakları olarak yarı yapılandırılmış görüşmeler ve araştırmacı notları bir arada kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu, araştırmacıya esneklik sağlarken belirli temalar ve sorular çerçevesinde veri toplanmasına olanak tanımaktadır. Görüşmeler sırasında katılımcıların bireysel görüş ve deneyimlerini açıklamalarına imkân tanınmış, ihtiyaç duyuldukları yeni sorular eklenerek daha derinlemesine bilgi alınmıştır.

Araştırma yapılacak yer olan Malatya ilinin seçilmesinin temel nedenleri arasında, Türkiye'nin farklı sosyo-ekonomik ve kültürel dinamiklerini barındırması yer almaktadır. Bu durum, okul öncesi eğitimde karşılaşılan sorunların çeşitliliğini ve derinliğini anlamak için zengin bir çeşitlilik sunmaktadır. Ayrıca, Malatya'daki anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları mesleki sorunlar, yerel yönetim politikaları, eğitim uygulamaları ve toplumsal beklentiler açısından farklılık göstermektedir. Bu nedenle, Malatya ilinin seçimi, araştırmanın çeşitlilik ve derinliğini artırmakta ve yerel koşulları daha iyi anlamamıza katkıda bulunmaktadır.

Veri analizi sürecinde, hem betimsel hem de içerik analizi yöntemleri kullanılmıştır. İçerik analizi, toplanan verilerin sistematik bir şekilde incelenerek anlamlı temalar ve desenler ortaya çıkarılmasını sağlayan bir tekniktir. Bu teknik, nitel verilerin derinlemesine incelenmesi ve belirli bir bağlamda anlamlandırılması için oldukça etkilidir (Bardin, 2011). İçerik analizi süreci genel olarak aşağıdaki adımları içermektedir: İlk olarak, veri toplama aşamasında yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen veriler, ses kayıtları ve notlar şeklinde toplanır (Alanoğlu ve Demirtaş, 2023; Yıldırım ve Şimşek, 2006). Ardından, transkripsiyon aşamasında görüşmelerin ses kayıtları yazılı metne dönüştürülür. Bu aşama, verilerin analizi için kullanılabilir hale getirilmesi açısından kritik öneme sahiptir (Kvale, 2007). Sonrasında, kodlama aşamasında metin, belirli temalar veya kategoriler oluşturmak üzere kodlanır. Kodlama, verilerin anlamlı parçalara ayrılarak analiz edilmesini sağlar (Creswell, 2013). Araştırmacılar bu aşamada verileri inceleyerek anahtar kelimeler veya ifadeler belirler. Kodlardan yola çıkarak benzer temalar bir araya getirilir ve bu aşama verilerin daha geniş bir çerçevede anlamlandırılması sağlanmaktadır (Braun ve Clarke, 2006). Elde edilen temalar üzerinden derinlemesine analiz yapılır ve bu aşamada verilerin bağlamı içinde nasıl anlam kazandığına dair yorumlar geliştirilir.

Betimsel analiz kısmında, verilerin genel özellikleri ve katılımcıların görüşleri özetlenmektedir. Betimsel analiz, verilerin yüzeysel özelliklerini ortaya koyarak katılımcıların genel eğilimlerini belirlemeye yardımcı olurken; içerik analizi daha derinlemesine bir anlayış sunar. Bu teknik, frekans analizi ve yüzde hesaplamaları gibi unsurları da içermektedir. Frekans analizi, belirli ifadelerin veya temaların ne sıklıkla tekrarlandığını belirleyerek verinin genel yapısını anlamaya yardımcı olur (Büyüköztürk, 2014). Yüzde hesaplamaları ise katılımcıların belirli görüşlerini veya yanıtlarını yüzdelik dilimlerle ifade ederek, genel eğilimlerin ve dağılımların görselleştirilmesine olanak tanır. Bu iki tekniğin bir arada kullanılması, araştırmanın daha kapsamlı ve zengin bir anlayış sunmasına olanak tanımıştır. Betimsel analiz, verilerin genel bir özetini sağlarken; içerik analizi daha derinlemesine bir anlayış sunar. Bu nedenle, her iki yöntemin bir arada kullanılması, araştırmanın kapsamını ve derinliğini artırabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Özellikle, betimsel analiz ile elde edilen bulgular, içerik analizi sürecine yön vermekte ve yapılan araştırmada hangi temaların daha fazla dikkat çektiğini anlamaya yardımcı olmaktadır. Böylece, bu süreç sonunda elde edilen veriler, okul öncesi eğitim kurumlarının sorunlarını daha etkin bir şekilde anlamak ve çözüm yollarını geliştirmek için kullanılmıştır.

Çalışma grubu

Araştırmanın çalışma grubu 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Malatya ilinde görev yapan kamu ve özel anaokulu müdürlerinden oluşmaktadır. Malatya'da toplamda yaklaşık 100 anaokulu bulunmaktadır. Bu anaokulları, farklı yönetim biçimlerine (kamu ve özel) sahip olup, çeşitli eğitim uygulamaları ve yerel yönetim politikaları çerçevesinde hizmet vermektedir. Bu nedenle, evrenin çeşitliliği, araştırmanın sonuçlarının genel geçerliliği açısından önem taşımaktadır. Araştırma kapsamında, evrenden belirli bir örneklem seçilmiştir. Örneklem, nitel araştırma yönteminin gereklilikleri doğrultusunda belirlenmiş ve toplamda 20 katılımcıdan oluşmaktadır. Nitel araştırmalarda derinlemesine bilgi edinmeyi amaçladığı için katılımcı sayısının az olması, verilerin derinliği ve kalitesi açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır. Bu bağlamda, 20 katılımcı, anaokulu müdürlerinin mesleki sorunlarını ve çözüm önerilerini anlamak için yeterli bir sayı olarak değerlendirilmiştir. Bu sayı, araştırmanın amacına ulaşmasını sağlamak ve katılımcıların deneyimlerini detaylı bir şekilde incelemeye olanak tanımaktadır. Ayrıca, katılımcıların çeşitliliği (kamu ve özel anaokulu müdürleri) de elde edilen verilerin genellenebilirliğini artırmakta ve farklı bakış açılarını yansıtmaktadır.

Örneklem seçiminde "amaçlı örnekleme" yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, belirli bir amaca ulaşmak için, belirli kriterlere göre katılımcıları seçmeyi mümkün kılmaktadır (Creswell, 2013). Amaçlı örnekleme ile seçilen katılımcılar, okul öncesi eğitim alanında deneyim sahibi oldukları için, elde edilen verilerin derinliğini artırmaktadır. Ayrıca, katılımcıların çeşitliliği, farklı bakış açılarını yansıtarak, araştırmanın genellenebilirliğini olumlu yönde etkilemektedir.

Araştırmanın amacına uygun olarak çalışma grubu; 14 kamu, 6 özel anaokulunda görev yapan 20 müdürden oluşmaktadır. Araştırmanın katılımcılarına ilişkin demografik bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri

Cinsiyet	Kadın	9
	Erkek	11
Okul Türü	MEB Anaokulu	14
	Özel Anaokulu	6
Kıdem	1-5 yıl	5
	6-10 yıl	8
	11-15 yıl	4
	16 ve üstü	3

Tablo 1’e göre katılımcıların 9’u kadın, 11’i erkektir. Okul türü açısından ise, 14 katılımcı MEB anaokulunda, 6 katılımcı ise özel anaokulunda görev yapmaktadır. Kıdem yıllarına göre 1-5 yıl arası deneyime sahip 5 kişi, 6-10 yıl arası deneyime sahip 8 kişi, 11-15 yıl arası deneyime sahip 4 kişi ve 16 yıl ve üstü deneyime sahip 3 kişi bulunmaktadır. Bu veriler, araştırmanın çalışma grubunun cinsiyet, çalışılan kurum türü ve mesleki deneyim açısından çeşitlilik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Farklı özelliklere sahip katılımcıların görüşlerinin alınması, okul öncesi eğitim kurumlarındaki sorunların daha kapsamlı anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Veri toplama araçları

Araştırma kapsamında görüşme formu "Kişisel Bilgi Formu" ve "Yönetici Görüşme Formu" olmak üzere iki bölümden oluşturulmuştur. Kişisel Bilgi Formunda yöneticilerin demografik özellikleri yer alırken, yönetici görüşme formunda katılımcıların görüşleri alınmıştır. Görüşme formunun oluşturulma süreci, hem teorik çerçeve hem de pratik ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmiştir. Görüşme soruları için uzman görüşleri doğrultusunda elde edilen geri bildirimler, form üzerinde gerekli düzeltmelerin yapılmasını sağlamış ve araştırmanın güvenilirliğini artırmıştır. Bu süreç, katılımcıların deneyimlerini derin ve kapsamlı bir şekilde yansıtabilecek bir veri toplama aracı oluşturulmasına katkıda bulunmuştur. Yönetici Görüşme Formu, yarı yapılandırılmış bir görüşme yöntemi ile hazırlanmıştır. Yapılan araştırma ve literatür taraması sonucunda toplam altı açık uçlu soru oluşturulmuştur. Bu sorular, katılımcıların deneyimlerini derinlemesine aktarabilecekleri şekilde düzenlenmiştir.

Verilerin Toplanması ve Etik

Yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak, 22 Ocak - 29 Şubat 2023 tarihleri arasında okul yöneticilerinin uygun oldukları saatlerde görüşmeler yapılmıştır. Görüşme sürecinde, yöneticilerin sorulan sorulara rahat ve doğru şekilde cevap verebilmeleri için, yapılan görüşmelerde sorular sade bir dille sorulmuştur. Görüşülecek yöneticilerle iletişime geçilerek görüşme için randevu alınıp, görüşme günü yüz yüze görüşme tekniği ile görüşülürken, soru ve yanıt süreci ses kaydına alınmıştır (Creswell, 2017). Sessiz bir ortamda, müdür veya müdür yardımcılarının odalarında yapılan görüşmeler esnasında, ses kayıtları yazılı dokümana çevrilerek kodlar oluşturulmuştur.

Geçerliğin sağlanması için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak katılımcılardan derinlemesine bilgi toplanmıştır. Araştırmada güvenliği artırmak amacıyla görüşmeler ses kaydına alınarak ve ardından dijital dosyalara deşifre edilerek detaylandırılmıştır. Veriler kod isimler ile sunulmuş (örneğin, Müdür: M1, M2 gibi), böylece bireysel önyargılar veya kimlik etkisi azaltılmıştır. Uzman görüşü alınarak görüşme soruları revize edilmiştir, bu da soruların daha açık ve amaca uygun olmasını sağlamıştır. Görüşme sorularının açık uçlu olması, katılımcıların gerçekçi ve özgün cevaplar vermesini kolaylaştırmıştır. Görüşme sırasında araştırmacı yönlendirme yapmaktan kaçınmıştır, böylece veri toplama sürecinin yansızlığını korumuştur. Araştırma bulgularının doğruluğu, katılımcıların ifadelerinden yapılan doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Araştırmacının etkisiyle ilgili önlemler alınmış ve tepkiselliğin en aza indirilmesi hedeflenmiştir.

Etik Kurul Kararı

Kurul Adı: Fırat Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

Toplantı Tarihi: 3 Nisan 2024 , **Oturum:** 8, **Karar No:** 2024/8

Verilerin analizi

Bu çalışmada, anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları mesleki sorunları ve bu sorunlara ilişkin çözüm yollarını anlamak amacıyla nitel bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Yapılan nitel araştırmada analiz olarak betimsel analiz ve içerik analizi teknikleri uygulanmıştır. Betimsel analizde verilere uygun olarak belirlenmiş temalara göre özetler yapılmış ve bu temalar üzerinden yorumlamalarda bulunulmuştur. İçerik analizi ise betimsel analiz ile yorumlanan verileri daha detaylı bir incelemeye tabi tutarak, katılımcıların ifadelerindeki anahtar kelimeler ve tekrar eden temalar üzerinden kodların belirlenmesini sağlamıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Bu bağlamda, cinsiyet, deneyim süresi ve çalışılan okulun özellikleri gibi faktörler göz önünde bulundurulmuştur. Betimsel analizde verilere uygun olarak belirlenmiş temalara göre özetler yapılmış ve bu temalar üzerinden yorumlamalarda bulunulmuştur. İçerik analizi ise betimsel analiz ile yorumlanan verileri daha detaylı bir incelemeye tabi tutarak, katılımcıların ifadelerindeki anahtar kelimeler ve tekrar eden temalar üzerinden kodların belirlenmesini sağlamıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Bu bağlamda, cinsiyet, deneyim süresi ve çalışılan okulun özellikleri gibi faktörler göz önünde bulundurulmuştur. Görüşmeler sessiz bir ortamda müdür veya müdür yardımcılarının odalarında gerçekleştirilmiş ve ses kayıtları yazılı

dokümana dökülerek kodlar oluşturulmuştur. Bu kodlar aracılığı ile elde edilen bulgular, anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları sorunların çeşitliliğini göstermekte ve katılımcıların önerileri doğrultusunda sorunların çözümüne yönelik stratejiler geliştirilmiştir. Bu stratejilerin uygulanabilirliği tartışılmıştır. Sonuç olarak, bu nitel araştırma, anaokulu müdürlerinin mesleki sorunlarını derinlemesine anlamak ve bu sorunlara ilişkin etkili çözümler önerme açısından önemli bir katkı sağlamaktadır.

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde, katılımcılardan elde edilen veriler doğrultusunda anaokulu müdürlerinin karşılaştığı sorunlar ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri ele alınmıştır. Bulgular, üç ana başlık altında toplanmıştır: Veli İletişimi ve İşbirliği, Personel Yönetimi ve Kaynakların Etkili Kullanımı. Her bir başlık altında, katılımcılar tarafından belirtilen sorunlar ve çözüm önerileri açıklanmıştır.

Veli İletişimi ve İşbirliği Konusunda İlgili Zorluklar

Katılımcılara yöneltilen “Veli iletişimi ve işbirliği konusunda karşılaşılan zorluklar ve bu zorluklara yönelik çözüm önerileri nelerdir?” sorusuna verilen cevaplardan yola çıkılarak oluşturulan Tablo 2 okul yöneticileri ile veliler arasındaki iletişim ve işbirliği alanlarında yaşanan zorlukları göstermektedir.

Tablo 2’ye göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu veli iletişimi ve işbirliği konusu ile ilgili üzerinde sıklıkla durduğu zorluklar: velilerin eğitim sürecine müdahalesi, veli beklentilerinin gerçekçi olmaması bunun yanında aidatlar, veli katılım yetersizliği, beslenme konusunda anlaşmazlıklar, kültürel farklılıklar, öğretmenlik mesleğine saygının azalması ve okul öncesi eğitimin önemsenmemesi, okul öncesi eğitim süreçlerini olumsuz etkileyen önemli sorunlar arasında yer almaktadır. Bu sorunlar, eğitim kalitesini düşürmekte ve çocukların gelişiminde kritik bir rol oynayan bu dönemin etkinliğini azaltmaktadır. Katılımcıların doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

“Küçük yaş grubu sınıfı açmadığımız için kayıtlarda sorun yaşadık.” (M1)

“Velilerin çocuklarının beslenme ve uyku düzenine müdahalesi. Çocuğun bilişsel gelişimine uygun olmayan beklentiler.” (M5)

“Kayıt döneminde ailenin çocuklarını aynı sınıfa yazdırması konusunda bir problem yaşıyoruz.” (M7)

“Çocuğun hazır bulunmuşluğundan haberleri yok ve olgunlaşma durumlarından haberleri yok ama çok üst düzey beklentilere geliyorlar.” (M12)

Yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu bu durumlar, eğitim süreçlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesini engelleyebilir. Örneğin, bir katılımcının “Çocuğun hazır bulunmuşluğundan haberleri yok ama çok üst düzey beklentilere geliyorlar.” ifadesi, velilerin çocuklarının gelişim seviyelerini anlamadıklarını ve bu durumun eğitim sürecine olumsuz etkileri olabileceğini göstermektedir.

Tablo 2. Veli iletişimi ve işbirliği konusu ile ilgili zorluklar

Kodlar	f	%
Velilerin eğitim sürecine müdahalesi	6	30
Veli beklentilerinin gerçekçi olmaması	5	25
Aidatlar	2	10
Veli katılım yetersizliği	2	10
Beslenme konusunda anlaşmazlıklar	2	10
Kültürel farklılıklar	1	5
Öğretmenlik mesleğine saygının azalması	1	5
Okul öncesi eğitimin önemsenmemesi	1	5
Toplam	20	%100

Veli İletişimi ve İş birliği Konusunda İlgili Zorluklara Çözüm Önerileri

Yöneticiler ile veliler arasında iletişim ve iş birliği alanlarında yaşanan zorlukların çözümüne yönelik, önerilerin neler olabileceğine yönelik yapılan öneriler Tablo 3’te gösterilmektedir.

Tablo 3. Veli İletişimi ve işbirliği konusunda ilgili zorluklara yönelik çözüm önerileri

Kodlar	f	%
Bilinçlendirme ve eğitim	10	40
İletişimin güçlendirilmesi	5	20
Kurumsal düzenlemeler	4	16
Esnek yaklaşımlar	2	8
Yasalar düzenlenmeli	2	8
Öğretmenliğin önemsenmesi	1	4
Veli katılımı zorunluluğu	1	2
Toplam	20	%100

Tablo 3’e göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu çözüm önerileri: bilinçlendirme, eğitim, bunun yanında iletişim kanallarının güçlendirilmesi ve kurumsal düzenlemeler şeklinde sunulmuştur. Katılımcıların doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

“Çözüm önerisi olarak da velilerin bu konuda bilinçlendirilmesi olabilir okul öncesi çocuğun velisine eğitim verilmesi olabilir.” (M7)

“Sınıf grupları ile velilerin hepsini eğitim öğretime dahil ederek onlara iletişim içinde olabiliyoruz.” (M1)

“Bir veli toplantısı düzenlenip konu hakkında veliler bilgilendirilebilir ya da bir seminer düzenlenebilir.” (M13)

“Çeşitli konularda hazırlanmış Veli Eğitim Programları ile bu sorunun bir miktar çözülebileceğini düşünüyorum.”
(M17)

Bu öneriler, velilerin eğitim süreçlerine daha bilinçli bir şekilde katılmalarını sağlayabilir. Örneğin, “Çözüm olarak bilinçli veli eğitimi, veli toplantılarına katılım sağlama, empati kurma çalışmaları yapılabilir.” ifadesi, aileler ile okul arasındaki iletişimi artırmak için somut bir yol haritası sunmaktadır.

Personel Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcılara yöneltilen “Personel yönetiminde karşılaştığınız sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileriniz nelerdir?” sorusuna verilen cevaplardan yola çıkılarak oluşturulan Tablo 4 personel yönetiminde karşılaşılan sorunları göstermektedir.

Tablo 4’e göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla üzerinde durduğu sorunlar arasında personel yetersizliği ve niteliği ile görev tanımları ve iş bölümü yer almaktadır. Bunun yanında iletişim ve iş birliği sorunları, disiplin ve çalışma disiplini, öğretmen seçimi sorunları, eğitimde kalitenin düşmesi, materyal eksikliği, yetersiz eğitim programları, güvenlik sorunları ve fiziksel ortam yetersizliği, okul öncesi eğitimde karşılaşılan önemli sorunlar arasında yer almaktadır. Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

“Nitelikli personel alınması gerekir. TYP kanalıyla gelen personel işini okulda öğreniyor, bu da sorun yaratıyor.” (M7)

“Bir temizlik personeli ‘benim görevim sadece temizlik’ diyerek çocuğa düşse de kaldırmam gibi bir algıyla çalışabiliyor.”
(M5)

“Personellerin iş bölümü yaparken sıkıntı yaşamaları ve iş konusunda deneyimsiz olmaları sorun yaratıyor.” (M8)

“Personelin görev tanım ile ilgili sıkıntılar var. ‘Bu benim görev alanım değil’ diyerek işi yapmıyorlar.” (M10)

Bu sorunlar, eğitim sürecinin etkinliğini azaltmakta ve çocukların gelişiminde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Özellikle öğretmenlerin nitelikli bir şekilde seçilememesi, eğitim kalitesini doğrudan etkilemekte; materyal eksiklikleri ve yetersiz eğitim programları, çocukların öğrenme deneyimlerini sınırlamaktadır.

Tablo 4. Personel yönetiminde karşılaşılan sorunlar

Kodlar	f	%
Personel yetersizliği ve niteliği	4	20
Görev tanımları ve iş bölümü	4	20
İletişim ve iş birliği sorunları	3	15
Disiplin ve çalışma disiplini	3	15
Öğretmen seçimi sorunları	1	5
Eğitimde kalitenin düşmesi	1	5
Materyal eksikliği	1	5
Yetersiz eğitim programları	1	5
Güvenlik sorunları	1	5
Fiziksel ortam yetersizliği	1	5
Toplam	20	%100

Personel Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlara Çözüm Önerileri

Katılımcılara yöneltilen “Personel yönetiminde karşılaştığınız sorunlara yönelik çözüm önerileri olarak nelerdir?” sorusuna yönelik verilen cevaplardan yola çıkarak Tablo 5 personel yönetiminde karşılaşılan sorunlara getirilen çözümlerin neler olabileceğini göstermektedir.

Tablo 5. Personel yönetiminde karşılaşılan sorunlara çözüm önerileri

Kodlar	f	%
Görev tanımları ve nitelikli personel	8	40
Eğitim	6	30
Denetim	5	25
İş birliği	1	5
Toplam	20	%100

Tablo 5’e göre yöneticilerin sıklıkla üzerinde durduğu çözüm önerileri arasında görev tanımları ve nitelikli personel alınmasına yönelik öneriler, eğitim bu sorunların çözümünde önemli bir adım olarak öne çıkmaktadır. Bunun yanında denetim ve iş birliğide çözüm önerisi olarak yer almaktadır.

Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

“Personeller konusunda açık ve net konuşmalar ile iş bölümü yapma, baştan kural belirleme çalışmaları yapılmalıdır.” (M8)

“Personelin işe alınırken nitelikli olmasına dikkat edilebilir daha önce okul öncesinde çalışıp çalışmadığına da dikkat edilmeli.”

(M13)

“Öğretmenlerin de kendilerini hizmet içi eğitim ile geliştirmeye istekli olmaları gerekiyor.” (M2)

“Öğretmenlere hizmet içi eğitim faaliyetlerinde işbirlikçi çalışma yöntemleri ve grup ile hareket etme kabiliyeti kazandırılmalı.”

(M12)

“Personele bu konuda eğitim verilmesi ve staj çalışmalarında idari görev verilmesi gerekmektedir.” (M17)

Yöneticiler, eğitimdeki sorunları çözmek için görev tanımları, nitelikli personel alımı, denetim ve iş birliği gibi stratejilere vurgu yapmaktadır.

Kaynakların Etkili Kullanımı Konusunda Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcılara yöneltilen “Kaynakların etkili kullanımı konusunda yaşadığınız sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileriniz nelerdir?” Sorusuna verilen cevaplardan yola çıkarak Tablo 6 okulların çevre ile ilişkilerinde yaşadıkları sorunları göstermektedir.

Tablo 6. Kaynakların etkili kullanımı konusunda karşılaşılan sorunlar

Kodlar	f	%
Finansal kaynak	9	45
Materyal ve kaynak sorunları	5	25
Kaynakları kullanımındaki verimsizlik	2	10
İnsan kaynağı eksikliği	2	10
Kırsal ve merkez okul farkları	2	10
Toplam	20	%100

Tablo 6’ ya göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu sorunlar arasında finansal kaynak yetersizliği ve materyal sorunlarını en önemli sorunlar arasında belirtilmiştir. Bunun yanında kaynakları kullanımındaki verimsizlik, insan kaynağı eksikliği, kırsal ve merkez okul farkları yer almaktadır. Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

“Aidat yatırma konusunda sorunlar yaşıyoruz veliler para vermek istemiyor ‘devletin okulu para verilmez’ diyorlar. Böylece merkezî okul ve kırsal okul arasında kaynağa uçurumu oluyor.” (M4)

“Eğitim için istediğimiz ailelerden istediğimiz aidat bazen yeterli olmuyor, yani özellikle işte dönem içerisinde tekerardan istenen ya da yıpranan kırtasiyelerin yerine konması için tekrar ekstra bir ücret talep edilmiyor bu noktada bazen sorun yaşıyabiliyoruz.” (M19)

“Bizler de Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olarak çalışıyoruz fakat kitap kırtasiye vs. gibi yardımlardan faydalanamıyoruz almamız gereken her şeyi kendi imkânlarımızla almak zorundayız fakat devlet okullarına sağlanan imkânlar bizim için de geçerli olsa sorun az da olsa çözülebilir.” (M15)

Yöneticiler, finansal kaynak yetersizliği ve materyal sorunlarının yanı sıra kaynak verimliliği, insan kaynağı eksikliği ve okul türleri arasındaki farklılıkların çözüm beklediğini vurgulamaktadır.

Kaynakların Etkili Kullanımı Konusunda Karşılaşılan Sorunlara Çözüm Önerileri

Katılımcılara yöneltilen “Kaynakların etkili kullanımı konusunda yaşadığınız sorunlara yönelik çözüm önerileriniz nelerdir?” sorusuna verilen cevaplardan yola çıkarak Tablo 7’de Okullarda kullanılan kaynakların etkili kullanımı konusunda karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin katılımcılar tarafından verilen çözüm önerileri gösterilmektedir.

Tablo 7. Kaynakların etkili kullanımı konusunda karşılaşılan sorunlara çözüm önerileri

Kodlar	f	%
Planlı kaynak yönetimi	9	45
Eğitim materyalleri ve donanım	5	25
Düzenli kaynak gönderimi	2	10
Personel ihtiyaçları	2	10
Velilerle iletişim	2	10
Toplam	20	%100

Tablo 7’ye göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu sorunlar arasında planlı kaynak yönetimi ve eğitim materyalleri ile donanımın artırılması, sorunların çözümünde önemli öneriler olarak öne çıkmaktadır. Bunun yanında düzenli kaynak gönderimi, personel ihtiyaçları ve velilerle iletişim yer almaktadır. Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

“Verilen kaynak mahallenin ekonomik durumuna göre artırılabilir.” (M2)

“Özellikle temizlik ve kırtasiye malzemesi kalemlerinin öğrenci sayısına göre değil de başka kriterler baz alınarak gönderilmesi gerekiyor.” (M12)

“Okul öncesi dönemde kullanacağı araç ve gereçleri dikkatli kullanması noktasında önerilerde sık sık bulunması gerekiyor ve takibini yapması gerekiyor.” (M16)

“Materyal israfının önüne geçmek için öğrenciler ve yardımcı personel sürekli bilgilendirilmeli ve nasıl kullanmalarına yönelik anlatımlarda bulunulmalıdır.” (M17)

Yöneticiler, sorunların çözümünde planlı kaynak yönetimi, eğitim materyalleri ve donanımın artırılması gibi stratejilerin yanı sıra düzenli kaynak gönderimi ve velilerle iletişimin önemini vurgulamaktadır.

Okul - Çevre İlişkilerinde (Milli Eğitim Müdürlüğü, Veliler, Sendikalar vb.) Yaşanan Sorunlar

Katılımcılara yöneltilen “Okulların çevre ile ilişkilerinde (Milli Eğitim Müdürlüğü, veliler, sendikalar vb.) karşılaştığı sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?” sorusuna verdikleri cevaplardan yola çıkarak Tablo 8 okulların çevre ile ilişkilerinde karşılaşılan sorunları göstermektedir.

Tablo 8'e göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu sorunlar arasında çevre ile ilişkilerde herhangi bir sorun yaşamadıkları yer almaktadır. Bunun yanında çevre ve yerel yönetimlerle yaşadıkları ilişkiler, Milli Eğitim Müdürlüğü ile ilişkiler, diğer kamu kurumları ile ilişkiler, velilerle yaşanan sorunlar ve sağlık kurumları ile ilişkiler önemli konular arasında yer almaktadır. Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

"Bu konuda hiçbir problem yaşamıyorum." (M6)

"Okul öncesi öğrencilerimizin çevre ile ilgili herhangi bir problem yaşadıklarını düşünmüyorum."(M9) *"Okulumuzun çevre ile ilişkilerinde yaşadığı herhangi bir problem bulunmamaktadır."* (M10)

"Oyun parkımızın yenilenmesi için Park ve Bahçeler Müdürlüğü'ne başvuru yaptık, ancak çözüm bulamadık." (M 8)

Yöneticiler çevre, yerel yönetimler, veliler, eğitim ve sağlık kurumlarıyla kurulan ilişkilerde yaşanan sorunları ele alınması gereken temel başlıklar arasında görmektedir.

Tablo 8. Okulların çevre ile ilişkilerinde karşılaşılan sorunlar

Kodlar	f	%
Problem yok	5	25
Çevre ve yerel yönetimlerle ilişkiler	4	20
Milli Eğitim Müdürlükleri ile ilişkiler	3	15
Diğer kamu kurumları ile ilişkiler	3	15
Velilerle yaşanan sorunlar	3	15
Sağlık kurumları ile ilişkiler	2	10
Toplam	20	%100

Okul - Çevre İlişkilerinde (Milli Eğitim Müdürlüğü, Veliler, Sendikalar vb.) Yaşanan Sorunlara Çözüm Önerileri

Katılımcılara yöneltilen "Okulların çevre ile ilişkilerinde karşılaştığı sorunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?" sorusuna verdikleri cevaplardan yola çıkarak Tablo 9 okulların çevre ile ilişkilerinde yaşadıkları sorunlara çözüm önerilerini göstermektedir.

Tablo 9. Okulların çevre ile ilişkilerinde yaşadıkları sorunlara çözüm önerileri

Kodlar	f	%
Kurumlarla iş birliği	8	40
Problem olmadığı için çözüm yok	6	30
Toplumsal ve kurumsal bilinçlendirme	5	25
Okul ailelerin yaşam alanı	1	5
Toplam	20	%100

Tablo 9'a göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu en önemli sorunlar arasında kurumlarla iş birliğinin artırılması bunun yanında toplumsal bilinçlendirme, okul ailelerin yaşam alanı olarak tasarlanması sorunların çözümünde önemli adımlar olarak yer almaktadır. Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

"Milli Eğitim Bakanlığı ile Sağlık Bakanlığının bir protokolü olsa bilgilere ulaşabilsek ya da hiç bunlara gerek kalmadan milli eğitim müdürlüğünden çocuklarına adreslerine telefonlarına çok çabuk bir şekilde ulaşılabilse diye düşünüyorum." (M7)

"Park ve Bahçeler Müdürlüğü ile işbirliği konusunda yardımcı olmalılar."(M8)

"Özel eğitim kurumuyla yaptığımız görüşmeden dolayı özellikle belirtmek isterim çözüm önerisi olarak bunların okullarda yapılan projeler kapsamında yardım etmeleri konusunda bilinçlendirmeleri."(M13)

"Çözüm önerisi konusunda Eğitime balta vurulmaması sağlanmalı sağlık ocakları bilinçlendirilmeli." (M4) *"Kurumlar okullarda yapılan projeler kapsamında yardım etmeleri konusunda bilinçlendirmeleri."*(M13)

Yöneticiler, kurumlar arası iş birliğinin güçlendirilmesi, toplumsal farkındalığın artırılması ve okulun aileler için yaşam alanı olarak yapılandırılmasını, karşılaşılan sorunların çözümünde temel stratejiler olarak değerlendirmektedir.

Okulların Fiziksel Koşulları İle İlgili Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcılara yöneltilen "Okulların fiziksel koşulları ile ilgili karşılaşılan sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?" sorusuna verilen cevaplardan yola çıkarak Tablo 10 okulların fiziksel koşulları ile ilgili karşılaşılan sorunları göstermektedir.

Tablo 10'a göre, yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu en önemli sorunlar arasında bina yapısı, fiziksel mekân sorunları olarak sunmuştur. Bunun yanında sorun yok, ulaşım, deprem sonrası zorluklar, sosyal alan ve donanım eksikliği olarak sunmuşlardır. Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

"Okulumuzun iki katlı olması. Asansörün çalışmaması nedeniyle hizmet veremiyoruz." (M6)

"Okulumuzun en büyük sıkıntısı, geniş bir alana sahip olmasıdır. Bu geniş alan içerisinde, birçok işe yaramayan odanın bakım ve temizliği gibi sorunlar ortaya çıkmaktadır." (M7)

"Kendi okulumuz için bunu söylersek bizim şu an en büyük fiziksel sıkıntımızın öğrenciler için etkinlik yapabilecek gerekli alanın bulunmamasıdır. Kullanım alanının küçük olması nedeniyle okul içinde yapılacak çalışmaların kısıtlı olması." (M1)

Yukarıdaki alıntılar yöneticilerin sorunların ciddiyetini ve çeşitliliğini ortaya koymaktadır. Örneğin, asansör eksikliği ve geniş alanların bakımı gibi pratik sorunlar, okulların işlevselliğini olumsuz etkilemektedir. Bu ifadeler, fiziksel koşulların eğitim kalitesini doğrudan etkilediğini ve önlem alınması gerektiğini göstermektedir.

Tablo 10. Okulların fiziksel koşulları ile ilgili sorunlar

Kodlar	f	%
Bina yapısı	6	30
Fiziksel mekan sorunları	5	25
Sorun yok	3	15
Ulaşım	2	10
Deprem sonrası zorluklar	2	10
Sosyal alan ve donanım eksikliği	2	10
Toplam	20	%100

Okulların Fiziksel Koşulları İle İlgili Karşılaşılan Sorunlara Çözüm Önerileri

Katılımcılara yöneltilen “Okulların fiziksel koşulları ile ilgili karşılaşılan sorunlarına ait çözüm önerileri nelerdir? Cevaplarından yola çıkarak Tablo 11’de okulların fiziksel koşulları ile ilgili karşılaşılan sorunlara ait çözüm önerilerini göstermektedir.

Tablo 11. Okulların fiziksel koşulları ile ilgili sorunlara ait çözüm önerileri

Kodlar	f	%
Bina ve ek bina yapılması	10	50
Sorun olmadığı için çözüm yok	4	20
Ulaşım seferleri arttırılmalı	2	10
Ustalara kolay ulaşabilme	2	10
Milli Eğitim Bakanlığı	2	10
Toplam	20	%100

Tablo 11’e göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu sorunlar arasında bina ve ek bina yapılması, bunun yanında sorun olmadığı için çözüm önerisi olmadığı, ulaşım seferleri arttırılmalı, ustalara kolay ulaşma imkanı sunulmalı ve Milli Eğitim Bakanlığı ile iş birliği önerilerini sunmuştur. Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazı aşağıdaki gibidir:

“Bakanlığın yeni bina yapması.” (M2)

“Okulun bahçesinde ayrı bir etkinlik odası yapılmalı.” (M3)

“Bakanlığımızın kamu kamu kurumlarının yapım aşamalarına bız vermesi olabilir.” (M13)

“Mevcutta kullanılan alanların düzenlenmesi için uzman görüşlerin alınarak fiziki düzenlemeler yapılması.” (M10)

Katılımcıların yukarıda vermiş olduğu öneriler, somut çözümler ve yapısal değişiklikler gerektirdiğini göstermektedir.

Belirtilen Sorunların Dışında Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcılara yöneltilen “Okullarda yaşanıldığı belirtilen sorunların dışında karşılaşılan sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?” sorusuna verilen cevaplardan yola çıkarak hazırlanan Tablo 12’de belirtilen sorunların dışında karşılaşılan sorunları göstermektedir.

Tablo 12. Belirtilen sorunların dışında karşılaşılan sorunlar

Kodlar	f	%
Sorun yok	9	45
Eğitim politikaları ve yapısal sorunlar	3	15
Velilerle iletişim ve sosyal medya sorunları	3	15
Kayıt ve okulöncesi eğitime erişim sorunları	2	10
Deprem kaynaklı sorunlar	1	5
Güvenlik ve alt yapı sorunları	1	5
Okulöncesi eğitimin yaygınlaştırılması	1	5
Toplam	20	%100

Tablo 12’ye göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu sorunlar arasında sorunun olmadığı bunun yanında eğitim politikaları ve yapısal sorunlar, velilerle iletişim ve sosyal medya sorunları, kayıt ve okulöncesi eğitime erişim sorunları, deprem kaynaklı sorunlar, güvenlik ve altyapı sorunları, okulöncesi eğitimin yaygınlaştırılması olarak sunmuştur. Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

“Yukarıda karşılaştığım sorunların dışında çok da bir sorunumuz bulunmamaktadır.” (M 7) “Başka hiçbir sorun yaşamıyorum.” (M10)

“Okulumuzla ilgili bunlar dışında çok karşılaştığımız bir problem yok.” (M13) “İkili eğitimin okul öncesi eğitime uygun olmaması.” (M3)

“Velilerimizin yetersiz bilgilerle öğretmenin ve okul idarecilerinin işine karışmaya çalışması ve sonrasındaki şikayet mekanizmalarını devreye koyması öğretmenlerin ve okul idarecilerinin motivasyonunu düşürmekte.” (M12)

Belirtilen Sorunların Dışında Karşılaşılan Sorunlara Çözüm Önerileri

Katılımcılara yöneltilen “Okullarda yaşanıldığı belirtilen sorunların dışında karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?” sorusuna verilen cevaplardan yola çıkarak Tablo 13’de belirtilen sorunların dışında karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerilerini göstermektedir.

Tablo 13’e göre yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu sorunlar arasında sorun olmadığı için çözüm önerisi olmadığı, bunun yanında eğitim, bilgi verilmesi ve bina yapılması, okulöncesi eğitimin zorunlu hale gelmesi, ikili eğitim kaldırılması, ders süresinin kısaltılması, planlama yapılmalı, çözüm önerileri yer almaktadır. Katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılardan bazıları aşağıdaki gibidir:

“Yukardakilerin dışında herhangi bir sorunla karşılaşmadım. Bu yüzden de çözüm önerisi sunamıyorum.” (M16)

“Velilerin okulöncesinin çocuklar açısından ne kadar önemli olduğunu bilmeleri ve bu konuda bilinçlenmelerini isterdim.” (M2)

“Velilerin ciddi bir eğitim alması gerekiyor.” (M14)

Tablo 13’teki verilere göre okullarda yaşanan sorunlar ve sorunların çözümüne yönelik önerilerin sınırlı olduğunu ortaya koymaktadır. Yöneticilerin çoğunluğunun, sorun olmadığı için çözüm önerisi sunmadıkları göz önüne alındığında, mevcut sorunların ele alınması ve çözüm yollarının geliştirilmesi adına daha fazla çaba gösterilmesi gerektiği sonucuna varılmaktadır. Ayrıca, eğitim ve bilgi akışının artırılması, velilerin bilinçlendirilmesi ve fiziksel koşulların iyileştirilmesi gibi öneriler, eğitim ortamlarının kalitesini artırmak için kritik öneme sahiptir.

Tablo 13. Belirtilen sorunların dışında karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerileri

Kodlar	f	%
Sorun olmadığı için çözüm yok	9	45
Eğitim	3	15
Bilgi verilmesi	2	10
Bina yapımı	2	10
Okulöncesi eğitimin zorunlu hale gelmesi	1	5
İkili eğitim kaldırılması	1	5
Ders süresinin kısaltılması	1	5
Planlama yapılmalı	1	5
Toplam	20	%100

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışma, okul öncesi eğitim kurumlarında karşılaşılan temel sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerini müdürlerin görüşleri çerçevesinde ele almıştır. Elde edilen bulgular sonucunda velilerin eğitim sürecine müdahale etmesi, gerçekçi olmayan beklentilerinin eğitim süreçlerini olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır; müdürler, bu sorunları çözmek için veli eğitim programları ve etkili iletişim stratejileri önermektedir. Ayrıca, personel yetersizliği ve görev tanımları gibi sorunların eğitim kalitesini etkilediği belirtilmiş, müdürler nitelikli personel alımını ve hizmet içi eğitimlerin artırılmasını önermektedir. Finansal kaynakların yetersizliği de eğitim kalitesini olumsuz etkilemekte, bu nedenle planlı kaynak yönetimi ve eğitim materyallerinin artırılması gerekliliği vurgulanmaktadır. Fiziksel koşulların, okul binalarının yapısı ve mekân sorunlarının eğitim süreçlerini olumsuz yönde etkilediği ifade edilerek, bina ve ek bina yapılması gibi somut çözümler önerilmektedir. Son olarak, okul-çevre ilişkilerinde yaşanan sorunlar dile getirilmiş ve müdürler, kurumlarla iş birliği ve toplumsal bilinçlendirme gibi çözüm önerileri sunmuştur. Elde edilen bulgular, çocukların eğitim deneyimlerini ve genel anlamda okul öncesi eğitimin kalitesini etkileyen önemli dinamiklere işaret etmektedir. Bulgular ışığında, okul öncesi eğitim kurumlarının özellikle veli iletişimi ve işbirliği, personel yönetimi, finansal kaynaklar ve fiziksel altyapı gibi alanlarda çözülmesi gereken sorunlarla karşı karşıya olduğunu ortaya koymuştur.

Veli iletişimi ve iş birliği, okul öncesi eğitimin etkinliği açısından önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Araştırmalar, ebeveynlerin eğitime katılımının çocukların akademik ve sosyal gelişimlerini olumlu yönde etkilediğini ve daha verimli bir öğrenme ortamı oluşturduğunu ortaya koymaktadır (Epstein, 2001). Ancak, velilerin okul ile sağlıklı bir iletişim kuramaması ve iş birliği içinde hareket etmemesi, eğitimin istenilen seviyeye ulaşmasını engelleyebilmektedir (Demirtaş, 2019). Okul yöneticileri, özellikle kayıt dönemlerinde velilerin çeşitli zorluklar çıkardığını, okulun karşılamakta güçlük çektiği taleplerde bulunduğu ve çocukların gelişimi konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıklarını belirtmektedir. Ayrıca, bazı velilerin beslenme desteği sağlamada yetersiz kaldıkları, okulun çalışma saatlerine duyarsız kaldıkları ve okul çalışanlarına karşı saygı çerçevesinde hareket etmedikleri ifade edilmektedir. Bu bulgular, önceki araştırmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir. Örneğin, Bada (2016), ailelerin okul öncesi eğitime dair bilgi eksikliklerine dikkat çekmektedir. Kırmızıgül vd., (2024), araştırmalarında velilerin öğretmenlerin işine fazla karışmaları ve yüksek beklentilerinin olduğunu belirtmişlerdir. Bu, veli iletişimi ve iş birliği konusunda zorluklar yaşandığını göstermektedir. Akgün ve Bayraklı (2022), okul yöneticileri ve öğretmenlerin aile katılımı süreçlerinde çeşitli sorunlarla karşılaştıklarını tespit etmişlerdir.

Okul yöneticileri, veli iletişimi sorunlarını çözmek amacıyla çeşitli öneriler sunmaktadır. Bu öneriler arasında velilerin eğitim süreçlerine aktif katılımını artırmak için düzenlenen veli eğitim programları, etkili iletişim stratejileri, açık görev tanımları, zorunlu eğitim uygulamaları, personel desteği ve e-okul sisteminin geliştirilmesi yer almaktadır. Kırmızıgül vd., (2024), çözüm önerisi olarak velilerin bilinçlendirilmesi ve eğitim süreçlerine daha aktif katılımlarının sağlanmasını önermektedir. Bu bulgular, ebeveyn katılımının artırılmasına yönelik literatüre önemli bir katkı

sağlamakta ve uygulamada yeni yaklaşımlara ışık tutmaktadır. Ayrıca, bu öneriler, velilerin okul ile olan bağlantılarını güçlendirerek, çocuklarının eğitimine daha bilinçli bir şekilde dahil olmalarını sağlamaktadır.

Personel yönetimi, özellikle okul öncesi eğitimde kalitenin sürekliliği için önem arz etmektedir. Müdürler personel yetersizliği ve niteliği, görev tanımları ve iş bölümü, iletişim ve iş birliği sorunları, disiplin, öğretmen seçimi, eğitimde kalitenin düşmesi, materyal eksikliği, yetersiz eğitim programları, güvenlik sorunları fiziksel ortam yetersizliği gibi çeşitli sorunları dile getirmişlerdir. Özellikle personel yetersizliği sorununa yönelik bulgu Türkiye bağlamında gerçekleştirilen araştırmaların sonuçlarını desteklemektedir (Tok, 2002). Araştırmada belirtilen yetersiz çalışan motivasyonu ve kural dışı davranışlar (aşırı samimiyet, görev tanımına bağlı kalmama), daha önceki uluslararası çalışmalarla tutarlıdır (Barber vd., 2007). İş ve Akdeniz (2024) personel kaynaklı sorunların çözülmesi amacıyla önemli ve etkili girişimlerde bulunulması gerektiğini belirtmektedir. Hayber (2022), okul öncesi öğretmenlerinin kurumlarında yaşadıkları sorunlar arasında sınıf büyüklüğünün yetersizliği ve yardımcı personel eksikliği önemli yer tuttuğunu tespit etmiştir. Bu da personel yönetiminde yaşanan zorlukları somutlaştırmaktadır. Okul müdürleri, personel yönetimi sorunlarını çözmek için yapılan araştırmada görev tanımlarının yapılması ve nitelikli personel, eğitim, denetim, işbirliğinin geliştirilmesi gibi önerilerde bulunmuşlardır. Kaynak yetersizliği veya kaynakların etkili bir şekilde kullanılmaması, okul öncesi eğitim alanında yaygın bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Okul müdürleri ile yapılan araştırmada kaynakların yetersizliği ve etkin kullanımı ile ilgili olarak çeşitli sorunların yaşandığı tespit edilmiştir. Bu sorunlar arasında finansal kaynak sıkıntıları, materyal ve kaynak eksiklikleri, kaynakların kullanımındaki verimsizlik, insan kaynağı eksikliği ve kırsal ile merkez okulları arasındaki farklılıklar yer almaktadır. Yeterli kaynağa sahip olamayan veya bunları etkili kullanmayan kurumların hem fiziksel alt yapıyı hem de öğretim hizmetlerinin niteliğini olumsuz etkilemesi beklenen bir sonuçtur. Bu bulgu, özellikle kaynak tahsisi ve okul öncesi eğitim için ayrılan kamu harcamalarının artırılmasına duyulan ihtiyacı ortaya koymakta (OECD, 2019) ve geçmiş araştırmaların bulgularını desteklemektedir (Kaya ve Köse, 2020). Finansal kaynakların eğitim alanında etkin bir şekilde kullanılması, kurumların performansının ve öğrenci deneyimlerinin iyileştirilmesi açısından kritik bir önem taşımaktadır. Vardar vd., (2024) araştırmasında okul yöneticilerinin mali, idari ve resmi konularla bağlantılı olarak aidat toplayamama sorunuyla karşılaştıkları belirtilmiştir. Bu, kaynakların etkili kullanımında ciddi sorunlar yaşandığını göstermektedir (Can ve Kılıç, 2019). Okul öncesi eğitimde karşılaşılan ekonomik sorunlar arasında okul bütçesinin yetersizliği ve ailelerin okul öncesi eğitime destek eksikliği yer aldığını tespit etmiştir. Okul müdürleri, kaynakların yetersizliği ve etkili kullanımı konusundaki sorunlara çözüm olarak planlı kaynak yönetimi, eğitim materyalleri ve donanım, düzenli kaynak gönderimi, personel ihtiyaçları, velilerle iletişim gibi önerilerde bulunmuşlardır.

Bu araştırma, okul-çevre ilişkilerinde önemli sorunların yaşandığını ortaya koymuştur. Örneğin okul müdürleri çevrede yerel yönetimlerle ilişkiler, milli eğitim müdürlükleri ile ilişkiler, diğer kamu kurumları ile ilişkiler, velilerle yaşanan sorunlar, sağlık kurumları ile yaşanan ilişkilerin yol açtığı sorunları belirtmişlerdir. Aynı şekilde, çevre halkı, okul öncesi eğitimi yeterince benimsememekte ya da desteklememekte, bu da kurumların toplumsal katkılarına sınırlandırmaktadır. Milli eğitim müdürlüğü ve diğer ilgili kurumlar arasındaki eşgüdüm eksikliği, eğitim politikalarının etkin bir şekilde uygulanmasını zorlaştırırken, sendikalar ve özel eğitim kurumları ile yeterli düzeyde diyalog kurulamaması, ortak hedeflerin gerçekleştirilmesini engellemektedir. Bu bağlamda, belediyeler ve diğer yerel otoritelerin okul öncesi eğitime olan ilgisinin düşük olması da kurumların ihtiyaç duyduğu kaynakların sağlanmasını olumsuz etkilemektedir. Kurumların iş birliğine yönelik isteksizliği ve Doküman Yönetim Sistemi gibi bürokratik süreçlerde yaşanan sorunlar ise süreci daha karmaşık hale getirmektedir. Bu tür eksiklikler, yalnızca okul öncesi eğitimin niteliğini düşürmekle kalmamakta, aynı zamanda çocukların temel haklarından biri olan kaliteli eğitime erişimlerini de kısıtlamaktadır. Bu çalışmada ulaşılan bu sonuçlar Uçar Kaplan (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın bulgularını kısmen desteklemektedir. Nitekim yazar sağlıklı okul öncesi eğitimin gerçekleşebilmesi için okul ve çevre arasında bir işbirliği ve diyalog sürecinin önemli olduğunu altını çizer. Okul müdürleri, okulların çevre ile ilişkilerinde yaşadıkları sorunlara çözüm olarak kurumlarla işbirliği, toplumsal ve kurumsal bilinçlendirme, okulu ailelerin yaşam alanı haline getirecek girişimlerde bulunulması gibi öneriler sunmuşlardır.

Fiziksel sorunlar da okul öncesi eğitimin etkili bir şekilde yürütülmesini engelleyebilecek önemli bir faktör olarak tespit edilmiştir. Güncel çalışmalar, kaliteli bir eğitim ortamının çocukların eğitim deneyimlerini önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir (Tanner, 2009). Hayber (2022), sınıf donanımının yetersiz olduğunu ve fiziksel koşulların iyileştirilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Can ve Kılıç (2019), eğitim merkezlerindeki materyal ve malzeme eksikliğinin önemli bir sorun olduğunu belirtmişlerdir. Bu da fiziksel koşullarla ilgili sorunları somutlaştırmaktadır.

Özellikle okul müdürleri, bina yapısı, fiziksel mekân sorunları, ulaşım deprem sonrası zorluklar, sosyal alan ve donanım eksikliği gibi sorunları dile getirmişlerdir. Bu sorunların ortadan kaldırılmasının ve fiziksel olanakların geliştirilmesinin daha modern eğitim ortamlarının sağlanması için gerekli olduğunu belirtmişler ve bunun için yatırım yapılması gerektiğini vurgulamışlardır. Bunun yanında okul müdürleri, fiziksel koşullarla ilgili sorunlara çözüm olarak bina ve ek bina yapılması, ulaşım seferlerinin artırılması, ustalara kolay ulaşabilme imkânının sunulması ve Milli Eğitim Bakanlığının ilgilenmesi gibi önerilerde bulunmuşlardır.

Bu çalışma belirtilen sorunların dışında farklı sorunların varlığını ortaya koyarak, okul öncesi eğitimin etkili bir şekilde yürütülmesi için, gerekli adımları belirlemektedir. Okul müdürleri özellikle, eğitim politikaları ve yapısal sorunlar, velilerle iletişim ve sosyal medya sorunları, kayıt ve okul öncesi eğitime erişim sorunları, deprem kaynaklı sorunlar, güvenlik ve altyapı sorunları, okul öncesi eğitimin yaygınlaştırılması gibi sorunları dile getirmiştir. Bu sorunların ortadan kaldırılması için okul müdürleri çözüm önerisi olarak bilgi verilmesi, bina yapımı, okul öncesi

eğitimin zorunlu hale getirilmesi, ikili eğitimin kaldırılması, ders süresinin kısaltılması, planlama yapılması gibi çözüm önerilerinde bulunmuşlardır.

Sonuç olarak bu çalışmanın bulgularına dayanarak öncelikle, veli eğitimi konusunda yöneticilerin, okul öncesi eğitim kurumlarında velilerle etkili iletişim kurabilmek için düzenli, sistemli ve ihtiyaç odaklı eğitimler düzenlemeleri önerilmektedir. Bu, velilerin eğitim sürecine daha aktif katılımını sağlayarak iletişim problemlerinin önüne geçecektir. Ayrıca, MEB'in her ildeki anaokullarının durumuna göre bütçe oluşturması ve yenilenen ihtiyaçlara göre bu bütçeleri yeniden yapılandırması, kaynakların daha verimli kullanılmasına katkı sağlayacaktır. Okul aidatlarının, çevresel ve sosyo-ekonomik faktörler göz önünde bulundurularak belirlenmesi, daha adil bir ücretlendirme sistemi oluşturacaktır. MEB'in, okul öncesi eğitimde 21. yüzyıl becerilerini ve teknolojik gelişmeleri dikkate alarak uygun kaynaklar geliştirmesi de önemlidir. Okul-çevre etkileşiminin güçlendirilmesi için anaokulu yöneticilerinin, okul çevresiyle sağlıklı iletişim kurmaları faydalı olacaktır. Personel yetersizliği konusunda yöneticilerin başvuru yapabilmesi ve personel arasında etkin görev dağılımı yapılması, bu sorunun çözülmesine katkı sağlayacaktır.

Bu araştırma, Malatya ilinde yapılan bir çalışmanın sonuçlarını yansıtmaktadır. Ancak, Türkiye genelinde yapılacak benzer araştırmalar, farklı illerdeki sorunları daha geniş bir perspektiften değerlendirebilir. Sonuç olarak, önerilen veli eğitimleri, bütçe düzenlemeleri ve personel yönetimi stratejileri, okul yöneticilerinin işlerini daha verimli yapmalarını sağlayacak ve MEB'in kaynak geliştirme politikaları okul öncesi eğitimin kalitesini artıracaktır. Bu araştırma, hem akademik alanda hem de uygulamada önemli bir referans kaynağı sunmaktadır. Anaokulu müdürlerinin karşılaştıkları sorunlara yönelik daha çeşitli çözüm stratejileri geliştirilmesi, eğitim süreçlerinin etkinliğini artırabilir.

Etik Beyan: Bu çalışma için Fırat Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 03/04/2024 tarih 2024/8 sayılı kararı ile etik kurul izin belgesi alınmıştır.

Kaynaklar

- Ada, Ş., Küçükali, R., Akan, D., & Dal, M. (2014). Okul öncesi eğitim kurumlarında yönetim sorunları. *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*, 12(1), 32–49.
- Akgün, Z., & Bayraklı, V. K. (2022). Okul öncesi eğitimde öğretmenlerin ve okul yönetiminin aile katılımında karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerilerinin incelenmesi. *E-Kafkas Journal of Educational Research*, 9(3), 1105–1133.
- Alanoğlu, M., & Demirtaş, Z. (2023). Nitel araştırmalar. İlğan & A. Ekinci (Eds.), *Eğitimde araştırma yöntemleri* (pp. 243–272). Nobel Yayınları.
- Arapa, B., Sánchez, E., Hurtado-Mazeyra, A., & Sánchez, A. (2021). The relationship between access to preschool education and the development of social-emotional competencies: Longitudinal evidence from Peru. *International Journal of Educational Development*, 87, 102482. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2021.102482>
- Aslanargun, E., & Tapan, F. (2011). Okul öncesi eğitim ve çocuklar üzerindeki etkileri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 219–238.
- Bada, A. (2016). Kır ve kent yerleşiminde yaşayan velilerin okul öncesi eğitimin gerekliliğine ilişkin görüşleri [Yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi].
- Barber, M., Mourshed, M., & Whelan, F. (2007). Improving education in the Gulf. *The McKinsey Quarterly*, 3(947), 101–116.
- Bardin, L. (2011). *Content analysis*. Sao Paulo: Edicoes 70.
- Beckman, P. J. (1991). Comparison of mothers' and fathers' perceptions of the effect of young children with and without disabilities. *American Journal on Mental Retardation*, 95(5), 585–595. [https://doi.org/10.1352/0895-8017\(1991\)095<0585:COMAFP>2.0.CO;2](https://doi.org/10.1352/0895-8017(1991)095<0585:COMAFP>2.0.CO;2)
- Bildiren, A. (2018). Okul öncesi dönemde bilişsel yetenek ile problem çözme becerilerinin arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 47(1), 291–308.
- Birleşmiş Milletler. (2009). *Çocuk hakları komitesi ellinci oturum: Cenevre, 11–30 Ocak 2009*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Büte, M., & Balcı, A. F. (2010). Bağımsız anaokulu yöneticilerinin bakış açısından okul yönetimi süreçlerinin işleyişi ve sorunlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(4), 485–511.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (18. baskı). Pegem Akademi.
- Campbell, F., Conti, G., Heckman, J. J., Moon, S. H., Pinto, R., Pungello, E., & Pan, Y. (2014). Early childhood investments substantially boost adult health. *Science*, 343(6178), 1478–1485. <https://doi.org/10.1126/science.1248429>
- Can, E., & Kılıç, Ş. (2019). Okul öncesi eğitim: Temel sorunlar ve çözüm önerileri. *Milli Eğitim Dergisi*, 48(1), 483–519.
- Conti, G., Heckman, J. J., & Pinto, R. (2016). The effects of two influential early childhood interventions on health and healthy behaviour. *The Economic Journal*, 126(596), 28–65. <https://doi.org/10.1111/eoj.12420>
- Coşkun, Y., & Baş, A. (2015). Okul öncesi eğitime devam eden çocukların anne babalarının çocuk yetiştirmeye yönelik görüşlerinin karşılaştırılması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 195–210.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Sage.
- Creswell, J. W. (2017). *Eğitim araştırmaları: Nicel ve nitel araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesi* (S. B. Demir, Çev.). Edam. (Orijinal çalışma basım tarihi 2015).
- Demirtaş, Z. (2019). *Sınıf yönetimi*. A-Z Akademi.
- Epstein, J. L. (2001). Introduction to the special section. New directions for school, family, and community partnerships in middle and high schools. *NASSP Bulletin*, 85(627), 3–6. <https://doi.org/10.1177/019263650108562701>
- Hayber, B. (2022). Okul öncesi öğretmenlerinin kurumlarında yaşadıkları sorunlar. *Düzce Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2(1), 16–25.

- Heckman, J., Moon, S. H., Pinto, R., Savelyev, P., & Yavitz, A. (2010). Analyzing social experiments as implemented: A reexamination of the evidence from the highscope perry preschool program. *Quantitative Economics*, 1(1), 1–46. <https://doi.org/10.3982/QE8>
- İş, E., & Akdeniz, I. (2024). Bağımsız anaokullarında görev yapan yöneticilerin yönetim sürecinde karşılaştıkları problemlerin incelenmesi. *Temel Eğitim*, 23, 60–77. <https://doi.org/10.52105/temelegitim.1421487>
- Joo, Y. S., Magnuson, K., Duncan, G. J., Schindler, H. S., Yoshikawa, H., & Ziol-Guest, K. M. (2020). What works in early childhood education programs? A meta-analysis of preschool enhancement programs. *Early Education and Development*, 31(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/10409289.2019.1624146>
- Kaya, Z., & Köse, A. (2020). Farklı kademelerde görevli okul yöneticilerine göre okul öncesi eğitim. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), 1532–1553. <https://doi.org/10.33206/mjss.703602>
- Kırmızıgül, N., Kaygısız, S., Kaya, F., Çoşkun, A., Zeydan, C., & Kartal, T. (2024). Okul öncesi eğitim kalitesinin artırılmasına yönelik sorunlar ve çözüm önerileri. *Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, 9(75), 4678–4692.
- Kök, M., Koçyiğit, S., Tuğluk, M. N., & Bay, E. (2008). Okul öncesi dönem çocuklarında görülen sorunların öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17, 82–93.
- Kvale, S. (2007). *Doing interviews*. Sage. <https://doi.org/10.4135/9781849208963>
- Larkin, E. (1999). The transition from direct caregiver to administrator in early childhood education. *Child & Youth Care Forum*, 28(1), 21–32. <https://doi.org/10.1023/A:1021947107126>
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2015). *PISA 2012 ulusal nihai raporu*. https://odsgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2023_10/09155501_PISA_2012.pdf
- Özbakır, D., & Dilmaç, B. (2021). Okul öncesi kurumlarındaki yöneticilerin sorunları ve çözüm önerileri: Ereğli örneği. *Instructional Technology and Lifelong Learning*, 2(1), 153–174.
- Özcan, Ç., & Aydoğan, Y. (2014). Aile katılımı ile çocukların akademik benlik saygısı arasındaki ilişkinin anne-baba görüşlerine göre incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 44(202), 19–36.
- Schweinhart, L. J. (2013). Long-term follow-up of a preschool experiment. *Journal of Experimental Criminology*, 9, 389–409. <https://doi.org/10.1007/s11292-013-9190-3>
- Sevinç, M. (2006). Okul öncesi eğitimi alan çocukların annelerinin okuldan beklentileri. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 218–225.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Sage.
- Tanner, C. K. (2009). Effects of school design on student outcomes. *Journal of Educational Administration*, 47(3), 381–399. <https://doi.org/10.1108/09578230910955809>
- Tok, E. (2002). *Okul öncesi eğitim kurumlarında yönetim sorunları* (Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi).
- Uçar, A. (2021). *Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin okulöncesi eğitime yönelik metaforik algılarının karşılaştırılması* (Yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi).
- Uçar Kaplan, E. (2015). Okul öncesi öğretmenlerinin yönetim ile yaşadığı sorunlar ve çözüm önerileri. *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*, 29(1), 49–64.
- United Nations Educational, Scientific & Cultural Organization. (2015). *Education for All 2000–2015: Achievements and challenges*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232036>
- Vardar, B., Bahar, H. H., & Yalçın, S. (2024). Bağımsız anaokulu yöneticilerinin okul yönetiminde yaşadığı problemler, çözümleri ve çözüm önerilerinin incelenmesi. *Social Sciences Studies Journal (SSSJournal)*, 8(100), 2465–2479.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, N. (2003). *Türkiye'de okulöncesi eğitimi: Erken çocuklukta gelişim ve eğitimde yeni yaklaşımlar*. Morpa Kültür Yayınları.

ARAŞTIRMACILARIN MAKALEYE KATKI ORANI BEYANI

Yazarların makaleye katkı oranları eşittir.