



Erken Çocukluk Eğitiminde Yöneticilerin Rolü ve Sorumlulukları

Şüküfe MİNİFOĞLU

Araştırma Makalesi

Konu: Eğitim Yönetimi

Uzm. KKTC Milli Eğitim Bakanlığı, sukufe93@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-2899-4409

Özet

Erken çocukluk eğitimi, bireyin gelişiminde kritik bir rol oynayan ve yaşam boyu öğrenmenin temellerini oluşturan önemli bir eğitim alanıdır. Bu çalışmada, erken çocukluk eğitiminde yöneticilerin rolü, sorumlulukları ve liderlik yaklaşımları kuramsal bir çerçevede ele alınmıştır. Araştırma, eğitim yönetimi kavramı ile okul öncesi kurum yöneticiliği arasındaki ilişkiyi inceleyerek, yöneticilerin pedagojik liderlik, öğretimsel liderlik ve örgütsel işlevlerinin çocuk gelişimi üzerindeki etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Literatür taramasına dayalı olarak yürütülen bu çalışmada, etkili yönetimin öğretmen performansı, sınıf iklimi, çocuk çıktıları ve okul etkililiği üzerinde belirleyici bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca uluslararası uygulamalar ve KKTC ile Türkiye'deki mevcut durum karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, erken çocukluk eğitiminde yönetici yeterliliklerinin geliştirilmesinin eğitim kalitesini artırmada kritik bir unsur olduğunu göstermektedir (Heckman, 2006; OECD, 2018; UNESCO, 2019).

Anahtar Kelimeler: Erken çocukluk eğitimi, eğitim yönetimi, pedagojik liderlik, okul öncesi eğitim, yönetici rolleri

The Roles And Responsibilities Of School Administrators In Early Childhood Education

Abstract

Early childhood education is a crucial field that plays a fundamental role in human development and lays the foundation for lifelong learning. This study examines the roles, responsibilities, and leadership approaches of administrators in early childhood education within a theoretical framework. The research aims to explore the relationship between educational administration and preschool leadership, highlighting the impact of administrators' pedagogical, instructional, and organizational roles on child development. Based on a literature review, the study reveals that effective leadership significantly influences teacher performance, classroom climate, child outcomes, and overall school effectiveness. Furthermore, international practices and the current situations in both the Turkish Republic of Northern Cyprus (TRNC) and Turkey are comparatively analyzed. The findings indicate that enhancing the competencies of early childhood administrators is a critical factor in improving the quality of education (Heckman, 2006; OECD, 2018; UNESCO, 2019).

Keywords: Early childhood education, educational administration, pedagogical leadership, preschool education, administrator roles

Makaleye Atıf Bilgisi
Minifoğlu, Ş. (2026).

**Erken Çocukluk Eğitiminde
Yöneticilerin Rolü ve
Sorumlulukları,**
*International Journal of
Social Science (IJSS Journal),*
(e-ISSN:2548-0685) Vol:10,
Issue:42; s. 328-348.

DOI:
[10.52096/usbd.10.42.17](https://doi.org/10.52096/usbd.10.42.17)

Gönderim: 27.01.2026
Kabul: 19.02.2026

 **ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ**
(ULUSLARARASI HAKEMLİ DERGİ)

editorusbd@gmail.com

Giriş

Erken çocukluk eğitimi, bireyin doğumdan ilkokula kadar geçen süreçteki fiziksel, bilişsel, sosyal ve duygusal gelişimini destekleyen en kritik eğitim aşamalarından biridir. Bu dönem, öğrenme kapasitesinin en yüksek olduğu ve çevresel etkilerin kalıcı sonuçlar doğurduğu hassas bir süreç olarak kabul edilmektedir (Shonkoff & Phillips, 2000). Yapılan araştırmalar, erken yaşlarda sunulan nitelikli eğitimin bireyin yaşam boyu akademik başarısı, sosyal uyumu ve ekonomik verimliliği üzerinde önemli etkiler oluşturduğunu ortaya koymaktadır (Heckman, 2011; Barnett, 1995). Ayrıca erken çocukluk döneminde sağlanan eğitimsel desteklerin çocukların dil gelişimi, problem çözme becerileri ve öz düzenleme kapasiteleri üzerinde kalıcı etkiler yarattığı da vurgulanmaktadır (Sylva vd., 2004; Melhuish vd., 2015).

Erken çocukluk eğitimi kurumlarında kaliteyi belirleyen en önemli unsurlardan biri, kurumun yönetim yapısı ve yöneticilerin sahip olduğu liderlik becerileridir. Etkili bir yönetim anlayışı; eğitim programlarının uygulanmasından öğretmenlerin mesleki gelişimine, aile katılımından öğrenme ortamlarının düzenlenmesine kadar birçok boyutu kapsamaktadır (Rodd, 2013; Siraj-Blatchford & Manni, 2007). Bu bağlamda eğitim yöneticileri, yalnızca idari süreçleri yürüten kişiler değil; aynı zamanda öğretim süreçlerini yönlendiren, öğrenme ortamlarını şekillendiren ve kurum kültürünü geliştiren pedagojik liderler olarak değerlendirilmektedir (Hallinger, 2011; Fullan, 2007).

Eğitim yönetimi, insan, zaman, mekân ve materyal gibi kaynakların etkili bir şekilde kullanılması yoluyla eğitim sisteminin amaçlarına ulaşmasını sağlayan çok boyutlu bir disiplindir (Bursalıoğlu, 2015). Bu süreçte yöneticilerin benimsediği liderlik yaklaşımları, kurum kültürünü, öğretmen performansını ve dolayısıyla çocukların gelişimsel çıktılarının niteliğini doğrudan etkilemektedir (Leithwood & Jantzi, 2005; Bush, 2011). Özellikle dönüşümcü, öğretimsel ve dağıtılmış liderlik yaklaşımları, eğitim kalitesinin artırılmasında önemli rol oynamaktadır (Leithwood vd., 2008; Spillane, 2006; Hallinger, 2011).

Türkiye ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde okul öncesi eğitim kurumlarının sayısında son yıllarda gözlenen artış, bu kurumların etkili ve sürdürülebilir biçimde yönetilmesi gerekliliğini daha da önemli hale getirmiştir (MEB, 2023; KKTC Milli Eğitim Bakanlığı, 2022). Bu bağlamda kurumsal kapasitenin geliştirilmesi, eğitimde kalite standartlarının yükseltilmesi ve uluslararası ölçütlerle uyum sağlanması açısından yöneticilerin rol ve sorumluluklarının bilimsel bir çerçevede ele alınması gerekmektedir. Ayrıca OECD (2018) ve UNESCO (2019)

raporlarında da vurgulandığı üzere, liderlik ve yönetim kalitesi, erken çocukluk eğitiminde çocukların gelişimsel kazanımlarını belirleyen temel faktörlerden biridir.

Bu doğrultuda, erken çocukluk eğitiminde yöneticilerin rol ve sorumluluklarının çok boyutlu olarak incelenmesi; liderlik yaklaşımlarının eğitim kalitesine etkisinin ortaya konulması ve ulusal-uluslararası uygulamaların karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Böylece daha etkili, sürdürülebilir ve çocuk merkezli eğitim ortamlarının geliştirilmesine katkı sağlanması hedeflenmektedir.

1. Erken Çocukluk Eğitiminin Tanımı ve Önemi

Erken çocukluk eğitimi, bireyin doğumdan itibaren ilkökul çağına kadar geçen gelişimsel sürecini kapsayan ve çok yönlü gelişimi desteklemeyi amaçlayan sistematik bir eğitim alanıdır. Bu dönem, öğrenme kapasitesinin en yüksek olduğu, çevresel uyaranların birey üzerinde kalıcı etkiler bıraktığı kritik bir zaman dilimi olarak değerlendirilmektedir (Shonkoff & Phillips, 2000; Heckman, 2006). Nitekim yapılan çalışmalar, erken çocukluk dönemine yapılan yatırımın uzun vadede akademik başarı, sosyal uyum ve ekonomik verimlilik açısından önemli getiriler sağladığını ortaya koymaktadır (Heckman, 2011).

1.1 Erken Çocukluk Döneminin Özellikleri

Bu dönem, hızlı nörolojik gelişim, yüksek öğrenme esnekliği ve çevresel etkilere duyarlılık ile karakterizedir. Çocuklar bu süreçte aktif öğrenenlerdir ve bilgiyi yapılandırmacı bir yaklaşımla deneyim yoluyla edinirler (Piaget, 1952; Vygotsky, 1978). Ayrıca dil gelişimi, sembolik düşünme ve sosyal etkileşim becerileri bu dönemde belirgin biçimde gelişmektedir (Bodrova & Leong, 2007).

1.2 Bilişsel, Duygusal ve Sosyal Gelişimde Kritik Rolü

Erken çocukluk eğitimi, bilişsel becerilerin yanı sıra duygusal düzenleme ve sosyal becerilerin gelişimini de desteklemektedir. Özellikle öz düzenleme, empati ve problem çözme becerileri bu dönemde şekillenmektedir (Blair & Raver, 2015). Bu beceriler, bireyin ilerleyen yaşamındaki akademik ve sosyal başarısının güçlü bir belirleyicisi olarak kabul edilmektedir (Denham., 2012).

1.3 Eğitim Kurumlarının Bu Süreçteki İşlevi

Okul öncesi eğitim kurumları, çocukların gelişimsel ihtiyaçlarına uygun öğrenme ortamları sunarak gelişimi sistematik hale getirmektedir. Bu kurumlar, yalnızca akademik becerilerin değil, aynı zamanda sosyal ve duygusal yeterliliklerin gelişiminde de önemli bir rol oynamaktadır (OECD, 2017). Türkiye’de yapılan çalışmalar da nitelikli okul öncesi eğitimin çocukların ilkokula hazırbulunuşluk düzeylerini artırdığını göstermektedir (Kandır & Yazıcı, 2016).

2. Eğitim Yönetimi

2.1 Eğitim Yönetiminin Tanımı

Eğitim yönetimi, eğitim kurumlarının belirlenen amaçlar doğrultusunda etkili ve verimli bir şekilde işleyişini sağlamak için insan, zaman, mekân ve materyal gibi kaynakların planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi ve denetlenmesi süreçlerini kapsayan disiplinler arası bir alandır (Bursalıoğlu, 2015; Taymaz, 2019). Bu yönüyle eğitim yönetimi, yalnızca teknik ve bürokratik süreçleri değil; aynı zamanda pedagojik, sosyal ve kültürel boyutları da içeren çok boyutlu bir yapıya sahiptir.

Eğitim yönetiminin temel amacı, öğrenme-öğretme süreçlerinin niteliğini artırmak ve öğrencilerin gelişimini en üst düzeye çıkarmaktır (Hoy & Miskel, 2013). Bu bağlamda eğitim yönetimi, genel yönetim kuramlarının eğitim alanına uyarlanmasıyla oluşmuş; ancak zamanla kendine özgü ilke ve uygulamalar geliştirmiştir (Bush, 2011). Özellikle erken çocukluk eğitiminde yönetim, çocukların gelişim özelliklerine uygun ortamların oluşturulmasını ve eğitim süreçlerinin bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasını gerektirir (Rodd, 2013).

2.2 Yönetici Kavramı ve Liderlik Boyutu

Yönetici, örgütsel amaçlara ulaşmak için mevcut kaynakları etkili biçimde kullanan, çalışanları yönlendiren ve kurumun işleyişini sağlayan kişidir (Koontz & Weihrich, 2012). Eğitim kurumlarında yönetici; yalnızca idari görevleri yerine getiren bir otorite figürü değil, aynı zamanda eğitim sürecinin niteliğini doğrudan etkileyen bir liderdir.

Günümüzde eğitim yöneticiliği kavramı, liderlik boyutuyla birlikte ele alınmaktadır. Liderlik, bireyleri ortak hedefler doğrultusunda etkileyebilme ve yönlendirebilme süreci olarak tanımlanır (Northouse, 2018). Eğitim yöneticilerinin öğretimsel liderlik, dönüşümcü liderlik ve dağıtımçı liderlik gibi farklı liderlik yaklaşımlarını benimsemeleri, kurumun başarısını

artırmaktadır (Hallinger, 2011; Leithwood & Jantzi, 2005). Özellikle erken çocukluk eğitiminde liderlik; öğretmenlerin mesleki gelişimini destekleme, öğrenme ortamlarını zenginleştirme ve aile katılımını artırma açısından kritik bir öneme sahiptir (Siraj-Blatchford & Manni, 2007).

2.3 Yöneticinin Roller

Eğitim yöneticilerinin rolleri, klasik yönetim yaklaşımlarından modern liderlik anlayışına kadar geniş bir çerçevede ele alınmaktadır. Bu roller genel olarak şu şekilde sınıflandırılabilir:

- **Planlayıcı Rolü:** Kurumun kısa ve uzun vadeli hedeflerini belirler ve bu hedeflere ulaşmak için stratejik planlar hazırlar (Taymaz, 2019).
- **Örgütleyici Rolü:** İnsan kaynakları ve fiziksel imkânları etkili bir şekilde organize eder.
- **Yönlendirici (Lider) Rolü:** Öğretmenleri motive eder, rehberlik eder ve kurum içinde olumlu bir iklim oluşturur (Fullan, 2007).
- **Denetleyici Rolü:** Eğitim-öğretim süreçlerini izler, değerlendirir ve gerekli iyileştirmeleri yapar (Bursalıoğlu, 2015).
- **İletişim Kurucu Rolü:** Öğretmenler, öğrenciler, veliler ve diğer paydaşlar arasında etkili iletişim sağlar (Hoy & Miskel, 2013).
- **Değişim Ajanı Rolü:** Yenilikleri takip eder ve kurumda uygulanmasını sağlar (Fullan, 2007).

Bu roller, eğitim yöneticisinin sadece yönetsel değil aynı zamanda pedagojik bir lider olduğunu göstermektedir.

2.4. Yöneticinin Sorumlulukları

Eğitim yöneticilerinin sorumlulukları, kurumun işleyişini sağlamakla sınırlı olmayıp eğitim kalitesini artırmaya yönelik geniş bir alanı kapsamaktadır. Bu sorumluluklar şu şekilde özetlenebilir:

- **Eğitim Kalitesini Sağlama:** Programların etkili uygulanmasını ve çocukların gelişimsel ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamak (OECD, 2018).

- **Öğretmen Gelişimini Destekleme:** Hizmet içi eğitimler ve mesleki gelişim fırsatları sunmak (Leithwood vd., 2008).
- **Güvenli ve Sağlıklı Ortam Oluşturma:** Fiziksel ve psikolojik açıdan güvenli öğrenme ortamları sağlamak (UNESCO, 2019).
- **Aile ve Toplum İş Birliği:** Velilerle etkili iletişim kurmak ve onların eğitim sürecine katılımını sağlamak (Epstein, 2011).
- **Kaynak Yönetimi:** İnsan, zaman ve bütçe kaynaklarını verimli kullanmak (Bush, 2011).
- **Etik ve Hukuki Sorumluluklar:** Eğitim süreçlerini mevzuata uygun ve etik ilkeler doğrultusunda yürütmek.

Sonuç olarak, eğitim yönetimi; yalnızca örgütsel işleyişi düzenleyen bir süreç değil, aynı zamanda eğitim kalitesini doğrudan etkileyen stratejik bir alandır. Bu süreçte yöneticilerin üstlendiği roller ve sorumluluklar, özellikle erken çocukluk eğitiminde çocukların gelişimsel kazanımlarını belirleyen temel unsurlardan biri olarak öne çıkmaktadır.

3. Erken Çocukluk Eğitiminde Yönetici Kavramı

3.1. Okul Öncesi Kurum Yöneticisinin Tanımı

Erken çocukluk eğitimi kurumlarında yönetici; kurumun eğitim-öğretim süreçlerini planlayan, uygulayan, değerlendiren ve geliştiren; aynı zamanda öğretmen, çocuk ve aileler arasında etkili bir koordinasyon sağlayan profesyonel bir eğitim lideridir. Okul öncesi kurum yöneticisi, yalnızca idari işleyleştikten sorumlu bir kişi değil; çocukların gelişimsel ihtiyaçlarına uygun öğrenme ortamlarının oluşturulmasını sağlayan pedagojik bir rehber olarak da tanımlanmaktadır (Rodd, 2013; Morrison, 2018).

Bu bağlamda erken çocukluk yöneticiliği, klasik okul yöneticiliğinden farklı olarak çocuk gelişimi, aile katılımı ve bakım-eğitim bütünlüğü gibi özgün boyutları içermektedir. Yöneticinin temel amacı, çocukların bütüncül gelişimini destekleyen kaliteli bir eğitim ortamı oluşturmaktır (Gestwicki, 2016). Ayrıca yöneticiler, kurumun vizyonunu belirleyerek tüm paydaşları bu doğrultuda yönlendiren stratejik karar vericiler olarak da önemli bir rol üstlenmektedir (Bloom, 2010).

3.2. Yöneticinin Sahip Olması Gereken Nitelikler

Erken çocukluk eğitiminde etkili bir yöneticinin sahip olması gereken nitelikler, hem mesleki hem de kişisel özellikleri kapsayan çok boyutlu bir yapıdadır. Bu nitelikler genel olarak şu şekilde ele alınmaktadır:

- **Pedagojik Alan Bilgisi:** Çocuk gelişimi, öğrenme kuramları ve erken çocukluk eğitimi programları hakkında derinlemesine bilgi sahibi olma (Bredekamp, 2014).
- **Liderlik Becerileri:** Vizyon geliştirme, ekip yönetimi ve değişimi yönlendirme kapasitesine sahip olma (Fullan, 2007).
- **İletişim Becerileri:** Öğretmenler, veliler ve diğer paydaşlarla açık, etkili ve empatik iletişim kurabilme (Epstein, 2011).
- **Problem Çözme ve Karar Verme Yetkinliği:** Kurum içinde ortaya çıkan sorunlara hızlı ve etkili çözümler üretebilme (Hoy & Miskel, 2013).
- **Etik Duyarlılık:** Eğitim süreçlerini adalet, eşitlik ve çocuk hakları temelinde yürütme (UNESCO, 2019).
- **Esneklik ve Yenilikçilik:** Değişen eğitim ihtiyaçlarına uyum sağlayabilme ve yenilikleri kuruma entegre edebilme (OECD, 2018).

Bu nitelikler, yöneticinin sadece bir yönetici değil, aynı zamanda bir öğrenme lideri ve değişim ajanı olduğunu ortaya koymaktadır.

3.3. Yöneticinin Rolü: Lider, Rehber ve Organizatör

Erken çocukluk eğitiminde yöneticinin rolü çok boyutlu olup liderlik, rehberlik ve organizasyon işlevlerini bütünleşik bir şekilde içerir.

- **Lider Olarak Yönetici:** Yönetici, kurumun vizyonunu belirler, öğretmenleri motive eder ve öğrenme odaklı bir kurum kültürü oluşturur. Dönüşümcü liderlik yaklaşımıyla öğretmenlerin mesleki gelişimini destekler ve yenilikçi uygulamaları teşvik eder (Leithwood vd., 2008).
- **Rehber Olarak Yönetici:** Öğretmenlere pedagojik açıdan yol gösterir, sınıf içi uygulamalar konusunda geri bildirim verir ve mesleki gelişimlerini destekler. Bu

süreçte yöneticinin rehberlik rolü, eğitim kalitesinin artırılmasında kritik bir işleve sahiptir (Goffin & Washington, 2019).

- **Organizatör Olarak Yönetici:** Kurumun günlük işleyişini düzenler, kaynakları etkin biçimde kullanır ve eğitim süreçlerinin kesintisiz devamını sağlar. Fiziksel ortamların düzenlenmesi, materyal temini ve zaman yönetimi gibi konular bu rol kapsamında değerlendirilmektedir (Taymaz, 2019).

Bu üç rolün dengeli ve etkili bir şekilde yürütülmesi, kurumun başarısı ve eğitim kalitesi açısından belirleyici olmaktadır.

4. Yöneticilerin Eğitimsel (Pedagojik) Roller

4.1. Eğitim Programlarının Uygulanmasını Sağlama

Erken çocukluk eğitiminde yöneticilerin en önemli pedagojik rollerinden biri, eğitim programlarının etkili ve amacına uygun bir şekilde uygulanmasını sağlamaktır. Yönetici, programın hedeflerini, içerik yapısını ve değerlendirme süreçlerini iyi bilmeli ve öğretmenlerin bu doğrultuda hareket etmesini desteklemelidir (MEB, 2023).

Program uygulama sürecinde yöneticiler; öğretmenlerin planlarını inceleyerek geri bildirimde bulunur, sınıf içi uygulamaları gözlemler ve programın çocukların gelişim düzeylerine uygunluğunu değerlendirir. Ayrıca programın esnek yapısını destekleyerek çocukların bireysel farklılıklarına uygun uyarlamaların yapılmasını teşvik eder (Coppie & Bredekamp, 2009).

4.2. Öğretmenlere Rehberlik Etme

Yöneticinin pedagojik liderlik rolünün en önemli boyutlarından biri, öğretmenlere rehberlik etmektir. Bu rehberlik; sınıf yönetimi, öğretim yöntemleri, ölçme-değerlendirme süreçleri ve çocuklarla iletişim gibi alanları kapsamaktadır (Hallinger, 2011).

Etkili yöneticiler, öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyaçlarını belirler ve bu doğrultuda hizmet içi eğitimler, atölye çalışmaları ve mesleki öğrenme toplulukları oluşturur (Darling-Hammond vd., 2017). Aynı zamanda öğretmenlere yapıcı geri bildirim vererek onların güçlü yönlerini geliştirmelerine ve eksiklerini gidermelerine yardımcı olur. Bu süreç, kurumda sürekli öğrenme kültürünün oluşmasına katkı sağlar.

4.3. Öğrenme Ortamlarını Geliştirme

Erken çocukluk döneminde öğrenme ortamları, çocukların gelişimini doğrudan etkileyen temel unsurlardan biridir. Bu nedenle yöneticiler, fiziksel ve sosyal öğrenme ortamlarının niteliğini artırmakla sorumludur.

Yönetici; sınıfların güvenli, sağlıklı ve gelişimsel açıdan uygun olmasını sağlar. Ayrıca öğrenme merkezlerinin düzenlenmesi, materyallerin çeşitlendirilmesi ve çocukların keşfetme, araştırma ve oyun yoluyla öğrenmelerini destekleyecek ortamların oluşturulmasına öncülük eder (Isbell & Exelby, 2001).

Bunun yanı sıra olumlu bir okul iklimi oluşturmak da yöneticinin sorumlulukları arasındadır. Destekleyici, kapsayıcı ve güvenli bir ortam, çocukların sosyal-duygusal gelişimini güçlendirir (Hamre & Pianta, 2007).

4.4. Çocuk Merkezli Yaklaşımı Destekleme

Erken çocukluk eğitiminde çağdaş yaklaşımlar, çocuğu öğrenme sürecinin merkezine yerleştirmektedir. Bu nedenle yöneticilerin pedagojik rollerinden biri de çocuk merkezli eğitim anlayışını desteklemek ve yaygınlaştırmaktır.

Çocuk merkezli yaklaşım; çocukların ilgi, ihtiyaç ve gelişim özelliklerine göre öğrenme süreçlerinin planlanmasını içerir (Bredekamp, 2014). Yönetici, öğretmenleri bu yaklaşımı benimsemeye teşvik eder ve uygulamaların bu doğrultuda gerçekleşmesini sağlar.

Ayrıca yöneticiler, çocukların aktif katılımını destekleyen, oyun temelli öğrenmeyi teşvik eden ve bireysel farklılıklara saygı duyan bir eğitim ortamının oluşturulmasına liderlik eder (Wood, 2014). Bu yaklaşım, çocukların özgüven, yaratıcılık ve problem çözme becerilerinin gelişmesine önemli katkılar sunmaktadır.

Sonuç olarak, erken çocukluk eğitiminde yöneticiler yalnızca idari işleyişi düzenleyen kişiler değil; aynı zamanda eğitim kalitesini doğrudan etkileyen pedagojik liderlerdir. Yöneticilerin liderlik, rehberlik ve organizasyon becerilerini pedagojik rollerle bütünleştirmesi, çocukların gelişimini destekleyen nitelikli eğitim ortamlarının oluşturulmasında temel belirleyici olmaktadır.

4.5 Öğretmen Performansı

Yönetim kalitesi ile öğretmen performansı arasında güçlü ve doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Etkili liderlik uygulamaları, öğretmenlerin motivasyonunu artırmakta, mesleki gelişimlerini desteklemekte ve sınıf içi uygulamaların niteliğini yükseltmektedir (Day vd., 2009). Özellikle öğretimsel liderlik yaklaşımını benimseyen yöneticiler, öğretmenlere düzenli geri bildirim sağlayarak onların pedagojik becerilerini geliştirmelerine katkıda bulunmaktadır (Hallinger, 2011). Bu durum, öğretmen performansının artmasına ve dolayısıyla çocukların öğrenme deneyimlerinin zenginleşmesine olanak tanımaktadır.

4.6 Sınıf İklimi

Okul yöneticilerinin liderlik yaklaşımları, sınıf ve okul ikliminin oluşumunda belirleyici bir rol oynamaktadır. Destekleyici, güvenli ve olumlu bir okul iklimi, çocukların kendilerini güvende hissetmelerini sağlayarak öğrenmeye aktif katılımlarını artırmaktadır (Hamre & Pianta, 2007). Yönetim tarafından oluşturulan olumlu okul kültürü, öğretmen-öğrenci etkileşimini güçlendirmekte ve sosyal-duygusal gelişimi desteklemektedir. Ayrıca etkili iletişim ve iş birliği ortamı, çocukların sosyal becerilerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır (OECD, 2018).

4.7 Çocuk Çıktıları

Yönetim kalitesi, çocukların akademik ve gelişimsel çıktıları üzerinde doğrudan etkilidir. Araştırmalar, güçlü liderlik uygulamalarının çocukların dil gelişimi, problem çözme becerileri ve öz düzenleme kapasiteleri üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermektedir (Sylva vd., 2004; Melhuish vd., 2015). Ayrıca erken çocukluk döneminde kaliteli yönetim ve eğitim uygulamalarının, ilerleyen yıllarda akademik başarı ve sosyal uyum üzerinde kalıcı etkiler oluşturduğu belirtilmektedir (Heckman, 2006). Bu durum, erken çocukluk eğitiminde yönetimin stratejik önemini ortaya koymaktadır.

4.8 Okul Etkililiği

Okul etkililiği, yönetim kalitesinin en önemli göstergelerinden biri olarak kabul edilmektedir. Etkili okullar, güçlü liderlik, ortak vizyon, öğretmen iş birliği ve sürekli gelişim kültürü ile karakterize edilmektedir (Leithwood vd., 2008). Yönetici, okulun hedeflerini belirleyerek tüm paydaşları bu hedefler doğrultusunda yönlendiren kilit bir aktördür. Ayrıca etkili yönetim, kaynakların verimli kullanımı, eğitim süreçlerinin izlenmesi ve sürekli iyileştirme mekanizmalarının işletilmesi açısından kritik bir rol oynamaktadır (Bush, 2011).

Sonuç olarak, yönetim kalitesi erken çocukluk eğitiminde çocukların gelişimini doğrudan etkileyen çok boyutlu bir faktördür. Etkili yöneticiler, öğretmen performansını artırarak, olumlu sınıf iklimi oluşturarak ve çocukların gelişimsel çıktılarının iyileştirilmesini sağlayarak okul etkililiğini güçlendirmektedir. Bu nedenle erken çocukluk eğitiminde yönetici yeterliliklerinin geliştirilmesi, eğitim kalitesinin artırılması açısından stratejik bir öneme sahiptir (OECD, 2018; UNESCO, 2019).

5. Liderlik Yaklaşımları ve Yönetici Roller

Erken çocukluk eğitiminde liderlik, yalnızca yönetsel işlevleri yerine getirmekten öte, kurumun vizyonunu belirleme, öğretmenlerin mesleki gelişimini destekleme ve öğrenme ortamlarını geliştirme sürecini kapsayan çok boyutlu bir yapıdır. Bu bağlamda farklı liderlik yaklaşımları, yöneticilerin kurum içindeki rollerini şekillendirmektedir.

5.1. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik, liderin bireyleri ortak bir vizyon etrafında birleştirerek onları motive etmesi ve değişimi teşvik etmesi sürecidir (Bass & Avolio, 1994). Bu liderlik yaklaşımında yönetici, öğretmenlerin mesleki gelişimini destekler, onları yenilikçi uygulamalara yönlendirir ve kurum kültürünü olumlu yönde dönüştürür (Leithwood & Jantzi, 2005).

Erken çocukluk eğitiminde dönüşümcü liderlik; öğretmenlerin motivasyonunu artırmak, öğrenme süreçlerini zenginleştirmek ve kurumda ortak bir amaç bilinci oluşturmak açısından büyük önem taşır. Bu yaklaşım, aynı zamanda çocuk merkezli eğitim anlayışının güçlenmesine de katkı sağlar.

5.2. Öğretimsel Liderlik

Öğretimsel liderlik, doğrudan öğrenme-öğretme süreçlerine odaklanan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda yönetici, öğretim programlarının uygulanmasını denetler, öğretmenlerin sınıf içi uygulamalarını izler ve öğrenme çıktılarının geliştirilmesine katkı sağlar (Hallinger, 2011).

Öğretimsel lider, öğretmenlere rehberlik eder, geri bildirim sağlar ve etkili öğretim stratejilerinin uygulanmasını destekler. Erken çocukluk eğitiminde bu yaklaşım, çocukların gelişimsel ihtiyaçlarına uygun kaliteli eğitim ortamlarının oluşturulmasında kritik rol oynar.

5.3. Dağıtılmış Liderlik

Dağıtılmış liderlik yaklaşımı, liderliğin yalnızca yöneticide değil, kurum içindeki tüm paydaşlar arasında paylaşıldığını savunur (Spillane, 2006). Bu yaklaşımda öğretmenler, yardımcı personel ve diğer paydaşlar da liderlik süreçlerine aktif olarak katılır.

Erken çocukluk kurumlarında dağıtılmış liderlik, iş birliğini artırır, ekip çalışmasını güçlendirir ve karar alma süreçlerini daha demokratik hale getirir. Bu durum, kurum kültürünün gelişmesine ve sürdürülebilir bir eğitim ortamının oluşturulmasına katkı sağlar.

5.4. Durumsal Liderlik Yaklaşımı

Durumsal liderlik, liderin bulunduğu koşullara ve çalışanların hazırbulunuşluk düzeyine göre liderlik tarzını değiştirmesi gerektiğini savunan bir yaklaşımdır (Hersey & Blanchard, 1988). Erken çocukluk eğitiminde yöneticiler, öğretmenlerin deneyim düzeylerine, kurumun ihtiyaçlarına ve karşılaşılan sorunlara göre farklı liderlik stilleri benimseyebilir. Örneğin, deneyimsiz öğretmenlere daha fazla rehberlik sağlanırken, deneyimli öğretmenlere daha fazla özerklik tanınabilir. Bu yaklaşım, esnek bir yönetim anlayışını teşvik ederek kurumun değişen koşullara uyum sağlamasını kolaylaştırır.

6. Uluslararası Perspektifte Okul Öncesi Yönetimi

Erken çocukluk eğitimi yönetimi, dünya genelinde ülkelerin eğitim felsefesi, sosyo-ekonomik yapısı ve politik önceliklerine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Bununla birlikte, uluslararası alanda yapılan çalışmalar, okul öncesi eğitimin kalitesini artırmaya yönelik ortak ilkelerin giderek yaygınlaştığını ortaya koymaktadır (OECD, 2018; UNESCO, 2019). Bu bölümde farklı ülkelerdeki uygulamalar, başarılı modeller ve karşılaştırmalı analizler ele alınmaktadır.

6.1. Farklı Ülkelerde Uygulamalar

Farklı ülkelerde erken çocukluk eğitimi yönetimi, genellikle merkezi ve yerel yönetimlerin iş birliği içinde yürütüldüğü sistemler üzerinden şekillenmektedir.

Finlandiya, erken çocukluk eğitiminde dünya çapında örnek gösterilen ülkelerden biridir. Finlandiya’da sistem, çocuk merkezli, oyun temelli ve bütüncül gelişimi esas alan bir anlayışa

dayanmaktadır. Eğitim yöneticileri, öğretmenlerle birlikte karar alma süreçlerine katılır ve okul özerkliği oldukça yüksektir (OECD, 2018).

İsveç'te erken çocukluk eğitimi, sosyal politika ile entegre edilmiş bir yapıya sahiptir. Eğitim, bakım ve sosyal hizmetler bir arada sunulur. Yöneticiler, çocukların sosyal gelişimini destekleyen kapsayıcı ortamlar oluşturmakla sorumludur.

ABD'de erken çocukluk eğitimi daha çok yerel yönetimler ve özel sektör tarafından yürütülmektedir. Head Start gibi programlar, dezavantajlı çocuklara yönelik erken müdahale hizmetleri sunarak yönetsel çeşitliliğin önemli bir örneğini oluşturur (Barnett & Hustedt, 2011).

Japonya'da erken çocukluk eğitimi, disiplin, grup uyumu ve sosyal becerilerin geliştirilmesine odaklanmaktadır. Yöneticiler, öğretmenlerle birlikte sistematik ve yapılandırılmış bir eğitim ortamı oluşturur.

Reggio Emilia (İtalya) yaklaşımı ise çocuk merkezli, proje tabanlı ve demokratik bir eğitim anlayışını temsil eder. Bu modelde yöneticiler, öğretmenler ve aileler birlikte karar alarak öğrenme sürecine aktif olarak katılır (Edwards vd., 2012).

6.2. Başarılı Modeller ve Örnekler

Uluslararası literatürde bazı erken çocukluk eğitimi modelleri, başarıları ile öne çıkmaktadır:

- **Reggio Emilia Yaklaşımı:** Çocukların öğrenme sürecine aktif katılımını destekleyen, estetik ve yaratıcı öğrenme ortamları sunan bir modeldir. Yöneticiler, öğrenme sürecini kolaylaştırıcı bir rol üstlenir (Rinaldi, 2006).
- **Montessori Yöntemi:** Çocuğun bağımsız öğrenmesini teşvik eden bireyselleştirilmiş bir eğitim yaklaşımıdır. Yönetici, düzenli ve yapılandırılmış bir ortam oluşturarak çocukların kendi hızlarında öğrenmelerine olanak sağlar.
- **HighScope Modeli:** Aktif öğrenme prensibine dayalıdır ve çocukların planla-yap-değerlendir döngüsü içerisinde öğrenmelerini destekler (Hohmann & Weikart, 2002).
- **Finlandiya Modeli:** Eğitimde eşitlik, oyun temelli öğrenme ve öğretmen özerkliği ön plandadır. Yöneticiler, öğretmenleri destekleyen ve öğrenme odaklı bir liderlik anlayışı benimser (OECD, 2018).

Bu modeller, erken çocukluk eğitiminde yöneticilerin pedagojik liderlik rollerini ön plana çıkaran başarılı örnekler olarak değerlendirilmektedir.

6.3 KKTC’de Erken Çocukluk Eğitiminde Yönetim

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde (KKTC) erken çocukluk eğitimi, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından belirlenen yasal ve yönetsel çerçeve doğrultusunda yürütülmektedir. Okul öncesi eğitim kurumları; anaokulları ve anasınıfları şeklinde yapılandırılmış olup, bu kurumların yönetimi büyük ölçüde merkeziyetçi bir sistem üzerinden gerçekleştirilmektedir. Bu bağlamda okul yöneticileri, hem idari hem de pedagojik süreçlerin yürütülmesinde önemli sorumluluklar üstlenmektedir (KKTC Milli Eğitim Bakanlığı, 2022).

KKTC’de erken çocukluk eğitimi yönetimi, Türkiye’deki sisteme benzerlik göstermekle birlikte uygulamada bazı farklılıklar da bulunmaktadır. Özellikle öğretmen istihdamı, denetim mekanizmaları ve hizmet içi eğitim süreçlerinde farklı uygulamalar söz konusudur. Eğitim yöneticileri, MEB’e bağlı olarak görev yapmakta ve eğitim-öğretim faaliyetlerini ilgili mevzuat çerçevesinde yürütmektedir (MEB, 2023).

KKTC’de erken çocukluk eğitimi alanında karşılaşılan başlıca sorunlar arasında fiziksel altyapı yetersizlikleri, materyal eksikliği, sınıf mevcutlarının yüksekliği ve hizmet içi eğitim fırsatlarının sınırlılığı yer almaktadır. Bu durum, eğitim kalitesini doğrudan etkileyen önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (OECD, 2018). Ayrıca, yönetici yetiştirme süreçlerinin sistematik ve zorunlu bir yapıya sahip olmaması, liderlik kapasitesinin geliştirilmesi açısından önemli bir eksiklik olarak görülmektedir (Leithwood vd., 2008).

Mevzuat açısından değerlendirildiğinde, KKTC’de erken çocukluk eğitimine ilişkin düzenlemeler, MEB tarafından hazırlanan yönetmelikler çerçevesinde yürütülmektedir. Ancak bu düzenlemelerin sahadaki uygulamaları kurumlar arasında farklılık gösterebilmektedir. Bu durum, denetim süreçlerinin sürekliliği ve kalite standartlarının uygulanabilirliği açısından bazı güçlükler ortaya çıkarmaktadır (UNESCO, 2019).

Yönetici ve öğretmen nitelikleri açısından bakıldığında, KKTC’de görev yapan okul öncesi yöneticilerin pedagojik liderlik becerilerinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Etkili bir erken çocukluk eğitimi yönetimi için yöneticilerin yalnızca idari görevlerle sınırlı kalmaması, aynı zamanda öğretimsel liderlik rollerini de aktif şekilde üstlenmesi gerekmektedir

(Hallinger, 2011). Bu bağlamda öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin desteklenmesi, sınıf içi uygulamaların niteliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır.

Uluslararası karşılaştırmalar dikkate alındığında, KKTC’de erken çocukluk eğitiminin niteliğini artırmak için liderlik eğitimlerinin yaygınlaştırılması, denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve kalite standartlarının geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca aile katılımını artırmaya yönelik politikaların desteklenmesi, çocukların bilişsel, sosyal ve duygusal gelişimlerini olumlu yönde etkileyecektir (Epstein, 2011).

Sonuç olarak, KKTC’de erken çocukluk eğitimi yönetimi gelişim sürecinde olan bir yapıya sahiptir. Bu yapının güçlendirilmesi için yöneticilerin liderlik kapasitelerinin artırılması, mevzuatın etkin uygulanması ve eğitim kalitesini destekleyen sistematik politikaların geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır (OECD, 2018; UNESCO, 2019).

6.4 Türkiye’de Erken Çocukluk Eğitiminde Yönetim

Türkiye’de erken çocukluk eğitimi yönetimi, Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından belirlenen yasal düzenlemeler çerçevesinde merkezîyetçi bir yapı içinde yürütülmektedir. Okul öncesi eğitim kurumları; anaokulları, anasınıfları ve uygulama sınıfları olarak yapılandırılmış olup, bu kurumların işleyişi MEB tarafından yayımlanan yönetmelik ve programlara göre düzenlenmektedir (MEB, 2023).

Türkiye’de erken çocukluk eğitimi politikaları, özellikle son yıllarda eğitimde kaliteyi artırma, erişimi genişletme ve okullaşma oranlarını yükseltme hedefleri doğrultusunda geliştirilmektedir. Bu kapsamda hazırlanan okul öncesi eğitim programı, çocuğun bütüncül gelişimini destekleyen, oyun temelli ve çocuk merkezli bir yaklaşımı benimsemektedir (MEB, 2013). Bu yaklaşım, yönetici ve öğretmenlerin pedagojik rollerini daha da önemli hale getirmektedir.

Türkiye’de okul öncesi eğitim yöneticileri, hem idari hem de pedagojik sorumlulukları birlikte yürütmektedir. Ancak yöneticilerin büyük bir kısmının eğitim yönetimi alanında özel bir eğitim almadan göreve başladığı görülmektedir. Bu durum, yöneticilerin öğretimsel liderlik rollerini etkin şekilde yerine getirmelerinde bazı sınırlılıklar yaratabilmektedir (Bursalıoğlu, 2015; Taymaz, 2019). Oysa çağdaş eğitim yönetimi anlayışı, yöneticilerin yalnızca idari görevleri değil, aynı zamanda öğretimsel liderlik rollerini de üstlenmesini gerektirmektedir.

Türkiye’de erken çocukluk eğitiminde karşılaşılan önemli sorunlardan biri, sınıf mevcutlarının yüksek olması ve öğretmen başına düşen öğrenci sayısının fazla olmasıdır. Bu durum, bireyselleştirilmiş eğitimi zorlaştırmakta ve eğitim kalitesini olumsuz etkileyebilmektedir. Ayrıca fiziki altyapı yetersizlikleri, materyal eksikliği ve öğretmenlerin mesleki gelişim olanaklarının sınırlı olması da önemli sorunlar arasında yer almaktadır (Güven, 2015).

Yönetici açısından değerlendirildiğinde, Türkiye’de okul öncesi kurum yöneticilerinin etkili liderlik becerilerine sahip olması, eğitim kalitesinin artırılmasında kritik bir rol oynamaktadır. Özellikle öğretimsel liderlik yaklaşımının benimsenmesi, öğretmenlerin mesleki gelişimini desteklemekte ve sınıf içi uygulamaların niteliğini artırmaktadır (Hallinger, 2011). Bunun yanında yöneticilerin aile katılımını desteklemesi, çocukların gelişimini olumlu yönde etkileyen önemli bir faktördür (Özmen, 2013).

Türkiye’de erken çocukluk eğitimi yönetimi aynı zamanda denetim ve kalite güvencesi sistemleri ile desteklenmektedir. MEB tarafından yapılan denetimler, eğitim kurumlarının belirlenen standartlara uygunluğunu değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Ancak denetim süreçlerinin daha sistematik ve sürekli hale getirilmesi, eğitim kalitesinin sürdürülebilirliği açısından önem taşımaktadır (MEB, 2023; UNESCO, 2019).

Sonuç olarak Türkiye’de erken çocukluk eğitiminde yönetim sistemi merkeziyetçi bir yapıya sahip olmakla birlikte, son yıllarda yapılan düzenlemelerle eğitim kalitesinde önemli gelişmeler sağlanmıştır. Ancak yöneticilerin pedagojik liderlik becerilerinin güçlendirilmesi, hizmet içi eğitimlerin artırılması ve okul özerkliğinin geliştirilmesi, sistemin daha etkili hale gelmesi açısından gerekli görülmektedir (Bursalıoğlu, 2015; OECD, 2018).

7. Yönetim Kalitesinin Çocuk Gelişimsel Çıktıları Üzerindeki Rolü

Erken çocukluk eğitimi (EÇE) kurumlarında yönetim kalitesi, yalnızca idari süreçlerin koordinasyonu değil, aynı zamanda çocukların gelişimsel potansiyellerini realize edebilecekleri pedagojik bir ekosistemin inşası olarak tanımlanmaktadır. Alanyazında yapılan çalışmalar, etkili liderlik ve yönetim uygulamalarının, çocukların bilişsel, sosyal ve duygusal kazanımları üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı etkileri olduğunu ortaya koymaktadır (Siraj-Blatchford ve Manni, 2007; Bloom ve Abel, 2015).

Yönetim kalitesinin çocuk gelişimi üzerindeki etkisi, öncelikle öğretimsel liderlik (instructional leadership) bağlamında şekillenmektedir. Hallinger (2011), okul yöneticilerinin eğitim

programının uygulanmasını titizlikle takip etmelerinin ve öğretmenlere sürekli geribildirim sağlamalarının, sınıf içi etkileşim kalitesini artırdığını savunmaktadır. Bu nitelikli etkileşimler, çocukların dil gelişimi ve erken okuryazarlık becerileri üzerinde doğrudan pozitif bir korelasyona sahiptir. Özellikle Pianta ve Hamre (2009) tarafından vurgulanan "süreç kalitesi", yöneticinin öğretmenlere sağladığı profesyonel destek ve kaynaklarla doğrudan ilişkilidir; zira yüksek yönetim kalitesine sahip kurumlarda öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri düşmekte ve çocuklara sundukları duygusal destek kapasiteleri artmaktadır.

Ayrıca, yönetim kalitesi kurumun sosyo-duygusal iklimini belirleyen temel faktördür. Douglass (2011), "ilişkisel liderlik" modelinde, yöneticinin personel, aile ve çocuk arasında kurduğu güven temelli bağların, çocuğun okul aidiyetini ve sosyal uyum becerilerini güçlendirdiğini belirtmektedir. Güçlü bir liderlik, okulun sadece fiziksel güvenliğini değil, aynı zamanda çocuğun risk alabileceği ve keşfedebileceği "psikolojik güven alanını" da tesis eder (OECD, 2012).

Bilişsel gelişim açısından bakıldığında ise, yönetim kalitesi stratejik kaynak yönetimi yoluyla kendini göstermektedir. Talan (2018), yöneticilerin pedagojik araç-gereçlerin temini, oyun alanlarının zenginleştirilmesi ve personel-çocuk oranının optimal düzeyde tutulması konusundaki kararlılıklarının, çocukların problem çözme ve öz-düzenleme becerilerini destekleyen uyarıcı bir çevre yarattığını ifade etmektedir. Sonuç olarak, yönetim kalitesi EÇE kurumlarında eğitimin çıktıya dönüşmesini sağlayan bir "kaldıraç görevi" görmekte ve çocuğun bütünsel gelişimini destekleyen yapısal ve süreçsel kalitenin birleştiği noktayı temsil etmektedir (Leithwood vd., 2008).

Sonuç

Erken çocukluk eğitiminde yönetim, yalnızca kurumun idari işleyişini sağlamakla sınırlı olmayıp, aynı zamanda eğitim kalitesini doğrudan etkileyen stratejik bir faktördür. Bu çalışmada elde edilen bulgular, yöneticilerin liderlik becerilerinin öğretmen performansı, sınıf iklimi, çocuk gelişimi ve okul etkililiği üzerinde belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir (Leithwood vd., 2008; Hallinger, 2011).

Etkili yönetim anlayışı; öğretimsel liderlik, dönüşümcü liderlik ve dağıtılmış liderlik gibi yaklaşımların birlikte kullanılmasını gerektirmektedir. Bu yaklaşımlar, öğretmenlerin mesleki

gelişimini desteklerken aynı zamanda çocuk merkezli bir eğitim ortamının oluşmasına katkı sağlamaktadır (Fullan, 2007). Özellikle erken çocukluk döneminde yöneticinin pedagojik liderlik rolü, çocukların bilişsel, sosyal ve duygusal gelişimlerini destekleyen en önemli unsurlardan biridir.

Türkiye ve KKTC bağlamında yapılan değerlendirmeler, sistemlerin merkeziyetçi yapıya sahip olduğunu ve yöneticilerin çoğunlukla idari görevlerle sınırlandırıldığını göstermektedir. Ancak çağdaş eğitim anlayışı, yöneticilerin yalnızca yönetici değil aynı zamanda öğrenme lideri olmalarını zorunlu kılmaktadır (OECD, 2018). Bu nedenle, yöneticilerin pedagojik liderlik becerilerinin geliştirilmesi, hizmet içi eğitimlerin artırılması ve okul özerkliğinin güçlendirilmesi gerekmektedir.

Sonuç olarak, erken çocukluk eğitiminde yönetim kalitesinin artırılması, çocukların gelişimsel kazanımlarını doğrudan etkileyen temel bir gerekliliktir. Bu doğrultuda politika yapıcılarının, eğitim yöneticilerinin mesleki yeterliliklerini geliştirmeye yönelik sistematik çalışmalar yürütmeleri büyük önem taşımaktadır (UNESCO, 2019). Etkili liderlik ve güçlü yönetim anlayışı, erken çocukluk eğitiminde sürdürülebilir kaliteyi sağlamanın anahtarıdır.

Kaynaklar

Barnett, W. S. (1995). Long-term effects of early childhood programs on cognitive and school outcomes. *The Future of Children*, 5(3), 25–50.

Barnett, W. S., & Hustedt, J. T. (2011). Improving public financing for early learning programs. *Educational Policy*, 25(1), 163–185.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.

Blair, C., & Raver, C. C. (2015). School readiness and self-regulation. *Annual Review of Psychology*, 66, 711–731.

Bloom, P. J. (2010). *Measuring leadership in early childhood education*. McCormick Center.

Bloom, P. J., & Abel, M. (2015). Expanding the evidence base for early childhood leadership. *Early Childhood Research & Practice*, 17(1).

- Bodrova, E., & Leong, D. J. (2007). *Tools of the mind: The Vygotskian approach to early childhood education*. Pearson.
- Bredenkamp, S. (2014). *Effective practices in early childhood education: Building a foundation*. Pearson.
- Bursalıoğlu, Z. (2015). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem Akademi.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management* (4th ed.). Sage.
- Copple, C., & Bredenkamp, S. (2009). *Developmentally appropriate practice in early childhood programs*. NAEYC.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development. *Learning Policy Institute*.
- Day, C., Sammons, P., Leithwood, K., Hopkins, D., Harris, A., & Gu, Q. (2009). *The impact of leadership on student outcomes*. University of Nottingham.
- Denham, S. A. (2012). Social-emotional competence as support for school readiness. *Early Education and Development*, 23(6), 875–894.
- Douglass, A. (2011). Improving family engagement. *Early Childhood Research & Practice*.
- Edwards, C., Gandini, L., & Forman, G. (2012). *The hundred languages of children*. Praeger.
- Epstein, J. L. (2011). *School, family, and community partnerships*. Westview Press.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
- Gestwicki, C. (2016). *Home, school, and community relations* (9th ed.). Cengage Learning.
- Goffin, S. G., & Washington, V. (2019). *Ready or not: Leadership choices in early care and education*. Teachers College Press.
- Güven, S. (2015). Türkiye’de okul öncesi eğitim sorunları. *Eğitim ve Bilim*, 40(180), 1–15.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning. *School Leadership & Management*, 31(2), 105–122.
- Hamre, B. K., & Pianta, R. C. (2007). Learning opportunities in preschool and early elementary classrooms. *Child Development*, 78(2), 1–17.

- Heckman, J. J. (2006). Skill formation and the economics of investing in disadvantaged children. *Science*, 312(5782), 1900–1902.
- Heckman, J. J. (2011). The economics of inequality. *American Economic Review*, 101(6), 1–30.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management of organizational behavior*. Prentice Hall.
- Hohmann, M., & Weikart, D. P. (2002). *Educating young children*. HighScope Press.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Isbell, R., & Exelby, B. (2001). *Early childhood environments*. Pearson.
- Kandır, A., & Yazıcı, Z. (2016). Okul öncesi eğitimin ilkökula hazırbulunuşluğa etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Essentials of management*. McGraw-Hill.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research. *Educational Administration Quarterly*, 41(4), 1–44.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*, 28(1), 27–42.
- Melhuish, E., Ereky-Stevens, K., Petrogiannis, K., et al. (2015). *A review of research on the effects of early childhood education and care*. European Commission.
- MEB. (2013). *Okul öncesi eğitim programı*. Milli Eğitim Bakanlığı.
- MEB. (2023). *Millî eğitim istatistikleri*.
- Morrison, G. S. (2018). *Early childhood education today*. Pearson.
- OECD. (2017). *Starting strong 2017: Key OECD indicators on early childhood education and care*. OECD Publishing.
- OECD. (2018). *Engaging young children: Lessons from research*. OECD Publishing.
- Özmen, F. (2013). Okul yöneticilerinin liderlik rolleri. *Eğitim ve Bilim*.
- Piaget, J. (1952). *The origins of intelligence in children*. International Universities Press.
- Rinaldi, C. (2006). *In dialogue with Reggio Emilia*. Routledge.

Rodd, J. (2013). *Leadership in early childhood*. Open University Press.

Shonkoff, J. P., & Phillips, D. A. (2000). *From neurons to neighborhoods*. National Academies Press.

Siraj-Blatchford, I., & Manni, L. (2007). Effective leadership in the early years sector. *Early Years*, 27(2), 181–199.

Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.

Sylva, K., Melhuish, E., Sammons, P., et al. (2004). The Effective Provision of Pre-School Education (EPPE) Project. *Institute of Education*.

Talan, T. (2018). Erken çocukluk eğitiminde öğrenme ortamları. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları*.

Taymaz, H. (2019). *Okul yönetimi*. Pegem Akademi.

UNESCO. (2019). *Global education monitoring report: Early childhood care and education*.

Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society*. Harvard University Press.

Wood, E. (2014). *Play, learning and the early childhood curriculum*. Sage.