



T.C.

DÜZCE ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**ÖZEL OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARININ KURULUM
AŞAMASINDA KURUCU MÜDÜRLERİN KARŞILAŞTIKLARI
SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Abdulsamet KURBAN

Düzce

Ekim, 2022

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

ÖZEL OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARININ KURULUM
AŞAMASINDA KURUCU MÜDÜRLERİN KARŞILAŞTIKLARI
SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Abdulsamet KURBAN

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ender KAZAK

Düzce
Ekim, 2022

Abdulsamet Kurban
Düzce Üniversitesi, LEE
Yüksek Lisans Tezi
Ekim, 2022

ÖZEL OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARININ KURULUM
AŞAMASINDA KURUCU MÜDÜRLERİN KARŞILAŞTIKLARI
SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

ÖNSÖZ

Bu araştırma, Kocaeli ili, İzmit ilçesindeki özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunları ve çözüm önerilerini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırma beş ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; araştırmanın problemi, araştırmanın alt problemleri, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın sayıtları, araştırmanın sınırlılıkları, tanımlar ve kısaltmalar ile ilgili bilgiler bulunmaktadır. İkinci bölümde; kavramsal çerçeve incelenmiş ve alanyazında yapılan araştırmalara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde; araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin analizi ve inandırıcılık alt başlıklarıyla yöntem kısmı ele alınmıştır. Dördüncü bölümde; problem ve alt problemlere ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Beşinci bölümde ise tartışma, sonuç ve öneriler kısmı ile araştırma sonlandırılmıştır.

Bu araştırmanın her aşamasında bana rehberlik ederek yol gösteren, bilgi birikimini ve desteğini esirgemeyen, bilim dünyasını tanımama ve anlamama büyük katkı sağlayan değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Ender KAZAK’a teşekkürlerimi borç bilirim. Yüksek lisans eğitimim boyunca eğitim yönetimi konusunda mesleki gelişimimi destekleyen Düzce Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalındaki değerli hocalarıma teşekkür ederim. Tez savunmamda kıymetli zamanını ayıran değerli jüri üyeleri Prof. Dr. Engin ASLANARGUN ve Dr. Öğr. Üyesi Nuri AKGÜN’e teşekkür ederim. Tez sürecinde desteklerini esirgemeyen değerli okul müdürüm Taylan GÜNDOĞDU ve sevgili öğretmen arkadaşım Ferit ÖZKAYA’ya en içten teşekkürlerimi sunarım.

Yaşamım boyunca desteklerini esirgemeyen, her durumda yanımda bulunan ve varlıklarıyla bana güç veren babam Abdullah KURBAN, annem Hatice KURBAN, abim Muhammet KURBAN ve sevgili dostum Recep MUTLU’ya özel olarak teşekkür ederim. Yüksek lisans eğitimim boyunca ilk günden itibaren bana her konuda destek ve moral veren, yardımını ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, büyük anlayış, sabır ve sevgisiyle bana güç veren değerli eşim Elif KURBAN’a yürekten teşekkür ederim.

Araştırmama zaman ayıran, deneyimleri ve görüşleri ile sorularımı cevaplayan Kocaeli ili İzmit ilçesindeki kıymetli özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurucu müdürlerine teşekkür ederim. Çalışmanın alana katkı sağlaması ve sonraki çalışmalara öncülük etmesini temenni ediyorum.

Abdulsamet Kurban

Düzce 2022

ÖZET

ÖZEL OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARININ KURULUM AŞAMASINDA KURUCU MÜDÜRLERİN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

KURBAN, Abdulsamet

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi, Ender KAZAK

Ekim 2022, 134 sayfa

Bu araştırma; özel okul öncesi eğitim kurumları kurucu müdürlerinin görüşlerine göre, özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında karşılaşılan sorunları ve çözüm önerilerini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Bu araştırma, nitel araştırma tekniklerinden durum çalışması deseni kullanılarak yürütülmüştür. Araştırma verilerinin toplanması amacıyla oluşturulan çalışma grubu, amaçlı örnekleme yöntemlerinden olan ölçüt örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Araştırma 2021-2022 eğitim öğretim yılında Kocaeli ilinde bulunan özel okul öncesi eğitim kurumlarında yürütülmüş olup araştırma sorularına cevap aramak amacıyla yirmi kurucu müdürün görüşlerine başvurulmuştur. Araştırmada veriler yüz yüze görüşmeler yapılarak açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış bir görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde, nitel veri analizi tekniklerinden betimsel analiz tekniği tercih edilmiştir. Araştırmanın birinci probleminden elde edilen sonuçlara göre kurucu müdürlerin en fazla; MEB'in istediği belge ve rapor sayısının fazla olması, prosedürlerin karmaşık olması, Standartlar Yönergesine uygun tadilatların uzun süre alması, onay alınacak kurum sayısının fazla olması ve ruhsat alma sürecinin uzun olmasına yönelik sorunlarla karşılaştıkları tespit edilmiştir. Araştırmanın ikinci probleminden elde edilen sonuçlara göre kurucu müdürlerin en fazla; bina kiralama maliyetlerinin yüksek olması, tadilat maliyetlerinin yüksek olması, ustalık hizmet maliyetlerinin yüksek olması, tadilat sürecinin uzun sürmesi ve merkezi konumda bina bulma zorluğuna yönelik sorunlarla karşılaştıkları tespit edilmiştir. Araştırmanın üçüncü probleminden elde edilen sonuçlara göre kurucu müdürlerin en fazla; nitelikli öğretmen eksikliği, kalifiye yardımcı personelin az oluşu ve tecrübe eksikliğine yönelik sorunlarla karşılaştıkları tespit edilmiştir. Araştırmanın dördüncü probleminden elde edilen sonuçlara göre kurucu müdürlerin en fazla; açık hava tanıtım, sosyal medya reklam ve tasarım maliyetlerinin yüksek olmasına yönelik sorunlarla karşılaştıkları tespit edilmiştir. Kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerileri ise prosedürlerin anlaşılır ve sade hale getirilmesi, yatırım ve sermaye desteklerinin verilmesi, devletin bina, arsa ve kira teşviklerinde bulunması ve MEB'in personel alımına destek vermesi olarak tespit edilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlar bağlamında önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kurucu müdür, okul öncesi, özel okul

ABSTRACT

PROBLEMS ENCOUNTERED BY FOUNDING PRINCIPALS DURING THE ESTABLISHMENT OF PRIVATE PRE-SCHOOL EDUCATION INSTITUTIONS AND SUGGESTIONS FOR SOLUTIONS

KURBAN, Abdulsamet

Education Management and Supervision Department

Thesis Advisor: Dr. Lecturer, Ender KAZAK

October 2022, 134 pages

This research was conducted to investigate the problems encountered during the establishment of private pre-school education institutions and the solution proposals with the framework of the opinions of the founding principals of private pre-school education institutions. This research was carried out using the case study pattern, which is one of the qualitative research techniques. The study group, which was created for the purpose of collecting research data, was determined by using the criterion and maximum sampling method, one of the purposeful sampling methods, together. The research was carried out in private pre-school education institutions in Kocaeli in the 2021-2022 academic year, and the opinions of 20 founding principals were sought in order to find answers to the research questions. In the research, data were collected through face-to-face interviews and a semi-structured interview form consisting of open-ended questions. Content analysis technique, one of the qualitative data analysis techniques, was preferred in the analysis of the data obtained in the study. According to the results obtained from the first problem of the research, the founding principals are; It has been determined that they encounter problems such as the large number of documents and reports requested by the MEB, the complexity of the procedures, the large number of institutions to be approved, and the long process of obtaining a license. According to the results obtained from the second problem of the research, the founding principals are; It has been determined that they encounter problems such as high building rental costs, high master service costs, long renovation process and difficulty in finding a building in a central location. According to the results obtained from the third problem of the research, the founding principals are; It has been determined that they encounter problems related to the lack of qualified teachers, the lack of qualified auxiliary personnel and the lack of experience. According to the results obtained from the fourth problem of the research, the founding principals are; It has been determined that they encounter problems related to the high cost of outdoor promotion, social media advertising and design. According to the results obtained, the solution proposals developed by the founding managers for the problems they encountered were determined as making the procedures clear and simple, providing investment and capital supports, providing incentives for buildings, land and rent by the government, and supporting the personnel recruitment of the MEB. Suggestions were made in the context of the results obtained from the research.

Keywords: Founding principal, preschool, private school



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1
1.1. Problem	1
1.2. Araştırmanın Amacı	5
1.3. Araştırmanın Önemi	6
1.4. Araştırmanın Sayıtları	8
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	8
1.6. Tanımlar	8
1.7. Kısaltmalar	8
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	10
2.1. Eğitim	10
2.1.1. Örgün eğitim.....	12
2.1.1.1. Okul öncesi eğitim	12
2.1.1.1.1. Okul öncesi eğitimin tanımı.....	12
2.1.1.1.2. Okul öncesi eğitimin amaçları	13
2.1.1.1.3. Okul öncesi eğitimin önemi	14
2.1.1.1.4. Okul öncesi eğitimin ilkeleri.....	15
2.1.1.2. İlköğretim.....	17
2.1.1.3. Ortaöğretim.....	17

2.1.1.4. Yükseköğretim.....	18
2.1.2. Yaygın eğitim	18
2.2. Eğitim Sisteminde Okullar	19
2.2.1. Devlet okulları	19
2.2.2. Özel okullar	20
2.2.2.1. Özel okulların tanımı	20
2.2.2.2. Özel okulların amaçları.....	20
2.2.2.3 Özel okulların temel özellikleri	22
2.2.2.4. Özel okulların Türk eğitim sistemindeki yeri ve önemi	23
2.2.2.5. Özel okul ve devlet okulları arasındaki farklar.....	25
2.2.2.6. Özel okulların tarihçesi	26
2.2.2.6.1. Cumhuriyetten önce özel okullar	27
2.2.2.6.2. Cumhuriyetten sonra özel okullar	30
2.2.2.7. Özel okullaşma oranları hakkında veriler	31
2.2.2.8. Özel okulların yönetim yapısı.....	35
2.2.2.9. Özel okulların kuruluşu ve kurum açma şartları.....	39
2.2.2.10. Özel okulların kuruluşunda yaşanan sorunlar.....	43
2.3. İlgili Araştırmalar	45
2.3.1. Yurt içinde yapılan araştırmalar	45
2.3.2. Yurt dışında yapılan araştırmalar	47
YÖNTEM.....	49
3.1. Araştırma Modeli	49
3.2. Çalışma Grubu.....	50
3.3. Veri Toplama Aracı.....	51
3.4.Verilerin Toplanması.....	52
3.5. Verilerin Analizi.....	53

3.6. İnandırıcılık ve Aktarılabirlik	54
BULGULAR	56
4.1. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Bürokratik İşlemlerde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular	56
4.1.1. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan MEB ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	58
4.1.2. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan Standartlar Yönergesi ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	59
4.1.3. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan diğer kurumlar ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	60
4.1.4. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan süreçte yaşanan sorunlara ilişkin bulgular	61
4.1.5. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan onay sürecinin uzamasının getirdiği sorunlara ilişkin bulgular	62
4.2. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Fiziki Şartlar ve Araç Gereç Alımında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular	63
4.2.1. Kurulum aşamasında fiziki şartlara ve araç gereç alımında karşılaşılan maliyetler ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	65
4.2.2. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan tadilat süreci ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	67
4.2.3. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan araç gereçler ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	68
4.2.4. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan fiziki yapı ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	69
4.2.5. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan devlet desteklerinin yetersizliği ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	70
4.3. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Yönetici, Öğretmen ve Yardımcı Personel İstihdamında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular	70
4.3.1. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel	

istihdamında okulun personel tercih ederken karşılaştığı sorunlara ilişkin bulgular.....	72
4.3.2. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlara ilişkin bulgular	74
4.3.3. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında iş ilanları ile ilgili karşılaşılan sorunlara ilişkin bulgular.....	75
4.3.4. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında MEB ile ilgili karşılaşılan sorunlara ilişkin bulgular.....	76
4.4. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Eğitim Kurumlarının Tanıtımında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular.....	77
4.4.1. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında maliyetler ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	78
4.4.2. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında planlama ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular	79
4.4.3. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlara ilişkin bulgular	80
4.4.4. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular.....	81
4.5. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Karşılaştıkları Her Bir Soruna Geliştirdikleri Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular.....	82
4.5.1. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin bulgular	84
4.5.2. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin bulgular	85
4.5.3. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin bulgular	86
4.5.4. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin bulgular	88

5.1. Tartışma.....	90
5.1.1. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaştıkları sorunlara ilişkin tartışma.....	90
5.1.2. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaştıkları sorunlara ilişkin tartışma.....	95
5.1.3. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaştıkları sorunlara ilişkin tartışma	101
5.1.4. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaştıkları sorunlara ilişkin tartışma.....	104
5.1.5. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında karşılaştıkları her bir soruna geliştirdikleri çözüm önerilerine ilişkin tartışma.....	108
5.2. Sonuç	112
5.3. Öneriler.....	114
5.3.1. Uygulayıcılara yönelik öneriler	115
5.3.2. Araştırmacılara yönelik öneriler.....	115
KAYNAKÇA.....	117

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Özel Okullaşma İle İlgili Veriler.....	33
Tablo 2. Bazı Ülkelerde Öğrencilerin Özel Okullara Kayıt Oranları.....	35
Tablo 3. Kurucu Müdürlerin Betimleyici Özellikleri.....	51
Tablo 4. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Bürokratik İşlemlerde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular	57
Tablo 5. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Fiziki Şartlara ve Araç Gereç Alımına İlişkin Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular	63
Tablo 6. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Yönetici, Öğretmen ve Yardımcı Personel İstihdamına İlişkin Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular	71
Tablo 7. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Eğitim Kurumlarının Tanıtımına İlişkin Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular ..	77
Tablo 8. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Karşılaştıkları Her Bir Soruna Geliştirdikleri Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular ..	83

ŞEKİLLER LİSTESİ**Sayfa**

Şekil 1. Türk Milli Eğitim Sisteminin Genel Yapısı	11
Şekil 2. Özel Okullarda Yönetim Yapısı	37
Şekil 3. Özel Bir Okulun Organizasyon Şeması.....	38



1. BÖLÜM

GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmanın problemi, araştırmanın alt problemleri, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın sayıltıları, araştırmanın sınırlılıkları, tanımlar ve kısaltmalar yer almaktadır.

1.1. Problem

Sosyal düzen içerisinde toplumların gelişimine katkı sağlayan birçok alt sistem bulunmaktadır. Bu alt sistemlerin içerisinde eğitim, toplumların geleceğine yön verici işleviyle önemli bir konumda bulunmaktadır (Karaarslan, 2005: 36). Eğitim denildiği zaman akla ilk gelen kavramlardan biri olan okullar ise üstlendiği görev ve ulaşabildiği kitle açısından dikkat çekmektedir. Okullar, bireyin ve toplumun gereksinimleri doğrultusunda önceden hazırlanan programlarla eğitim öğretim faaliyetlerini sunarak bireyde istendik yönde davranış değişikliği meydana getirmeye çalışan formal eğitim sürecini gerçekleştiren örgütlerdir (Çetin ve Balunuye, 2015: 192). Eğitim öğretim sisteminin en önemli ve etkili alt sistemlerinden biri olan okulların; örgütsel, eğitsel ve yönetsel hedefleri (Sarpkaya, 2021: 423) ile toplumsal, politik ve ekonomik fonksiyonları bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 2010: 37). Okullar bu hedeflere ulaşabilmek için farklı eğitim kademelerinde çeşitli programlar uygulayarak ülkenin ihtiyacı olan nitelikli insan gücünün yetiştirmektedir (Çinkır, 2010: 1028). Bu noktada, okulların işleyişinde eğitim sistemlerinin başarısı oldukça önemli görülmektedir (Özer, Demirtaş ve Ateş, 2015: 17).

Türk eğitim sisteminde eğitim kademeleri; okul öncesi eğitim, ilköğretim, orta öğretim ve yükseköğretim olmak üzere dört kademedен oluşmaktadır. Bu kademeler içerisinde ayrı bir öneme sahip olan okul öncesi eğitim, eğitimin temelini oluşturmakta (Çiftçi ve Ersoy, 2019: 864) aynı zamanda eğitimin en önemli yılları olarak kabul

edilmektedir (Toran, 2016: 1036). Doğumdan başlayarak ilkokul yıllarına kadar süren, çocuğun doğuştan sahip olduğu potansiyelini en üst düzeyde ortaya koyabilmesi için ihtiyaç duyulan ortamı sağlayarak çocuğun fiziksel, sosyal ve duygusal, bilişsel, dil ve öz bakım becerilerinin gelişimine katkıda bulunan (Kılıçkaya ve Zelyurt, 2015: 201) çocukların hayata hazırlanmalarına imkân sağlama gibi önemli işlevleri bulunan (İlgar ve Topaç, 2013: 110) okul öncesi eğitim; kişiliğin temellerinin atılmasına zemin oluşturarak (Altay, İra, Bozcan ve Yenal, 2011: 662) kısa ve uzun dönemde çocuğun okuma ve yazma, dil, sosyal ve duygusal gelişim, matematik ve bilişsel işlevleri üzerinde olumlu etkiler oluşturmaktadır (Babaroğlu, 2018: 1314). Günümüzde yapılan araştırmalar, okul öncesi eğitimin gerekliliği üzerine odaklanarak okul öncesi eğitimin çocukların bütün gelişim alanlarını desteklediği yönünde sonuçlar ortaya koymuştur (Yavuzer, 2006; Ural ve Ramazan, 2007). Yaşamın temeli olarak kabul edilen bu dönemde (Ergün ve İpek, 2020: 177) öğrenmenin diğer dönemlere göre hızlı olması, temel becerilerin bu dönemde kazanılması ve bunların ileriki yaşlara temel oluşturması (Uyanık ve Kandır, 2010: 126) eğitimin gerekliliğini ve bu dönemde yaşanan sorunların büyük etkilerinin olacağını göstermektedir.

Okul öncesi eğitime yönelik farkındalığın ve verilen önemin artması sonucunda kurum sayısı ve okul öncesi eğitimi alan çocuk sayısında önemli gelişmeler yaşanmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı verileri incelendiğinde; 2018 yılı verilerine göre resmi ve özel okullar olmak üzere okul öncesi eğitimde 31.246 okulda, 78.852 sınıfta, 84.257 öğretmen görev yapmakta ve toplam 1.501.088 öğrenci öğrenim görmektedir (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2019: 18). 2019 yılı verilerine göre resmî ve özel okullar olmak üzere okul öncesi eğitimde 31.813 okulda, 81.297 sınıfta, 93.302 öğretmen görev yapmakta ve toplam 1.564.813 öğrenci öğrenim görmektedir (MEB, 2019: 18). 2020 yılı verilerine göre resmi ve özel okullar olmak üzere okul öncesi eğitimde 32.554 okulda, 85.528 sınıfta 98.825 öğretmen görev yapmakta ve toplam 1.629.720 öğrenci öğrenim görmektedir (MEB, 2021: 22). Görüldüğü üzere okul öncesi eğitimde yıllara göre okul, sınıf, öğretmen ve öğrenci sayısında belirgin artışlar yaşanmıştır.

Eğitime duyulan ihtiyacın zamanla artması ve artan talebin karşılanabilmesi için büyük kaynaklara ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte günümüzdeki koşullar

incelendiğinde, devletin bu yükü tek başına kaldırması zor olduğundan diğer alanlarda olduğu gibi eğitim alanında da özel sektöre ihtiyaç duyulmuştur (Çetin, 2014: 39). Bu nedenle devletin kurmuş olduğu resmi okullar haricinde kalan ve giderleri özel sektörler tarafından karşılanan (Özdemir ve Tüysüz, 2017: 94) yerli, yabancı, gerçek ya da tüzel kişiler tarafından kurulan özel okullar, Milli Eğitim Bakanlığı'nın çatısı altında faaliyetlerini sürdürmektedir (Uygun, 2003: 108). Özel okulların yaygınlaşması; velilerin ve öğrencilerin devlet üzerindeki eğitim yükünü azaltması, devleti ekonomik açıdan rahatlatması, aynı zamanda eğitim sektörü için yeni kaynakların üretilmesine imkân vererek hizmetlerin niteliğinin artmasını ve genişlemesini sağlamaktadır (Kırmızı, 2014: 72). Bu nedenle Türkiye'deki özel okullarının sayısı özellikle 1980'li yıllardan sonra hızla artmaya başlamıştır (Kulaksızoğlu, Çakar ve Dilmaç, 1999: 2).

Özel okullarda yaşanan niceliksel gelişme olumlu olmakla birlikte, eğitimin niteliğinin de niceliksel gelişime paralel doğrultuda olması beklenen bir durumdur. Özel okullarda verilen eğitimin niteliğinin yüksek olmasında yaşanan sorunların çözüme kavuşturulması önemli bir unsur olarak görülmektedir. Bu sorunlar; program, yönetici, öğretmen, bütçe, denetim, bürokrasi, istihdam, yardımcı personel, öğrenci, veli ve fiziki şartlar gibi birçok alanda meydana gelebilmektedir. Armağan ve Yıldırım (2015: 35) bu sorunları eğitim sistemlerini geliştiren ve gelişime yön veren itici bir güç olarak açıklamıştır. Elbette tüm sorunları bu anlamda değerlendirmek mümkün değildir. Çünkü okul yönetimlerinin karşılaştığı sorunlar, okulların sorumluluklarını yerine getirmelerinde engelleyici bir faktör haline dönüşerek okulların etkili olması yönünde engeller meydana getirebilmektedir (Memduhoğlu ve Meriç, 2014: 654). Bu nedenle etkili ve nitelikli bir eğitim öğretim ortamı oluşturulmasında özellikle kurulum aşamasında karşılaşılan sorunların çözüme kavuşturulmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu noktada ise kurucu müdürler ön plana çıkmaktadır.

Kurulum aşamasında olan eğitim kurumlarını eğitim öğretime hazır hale getirmek üzere görevlendirilen aynı zamanda okulun amaçlarının gerçekleşmesi için insan ve madde kaynaklarına yön veren, bunları kullanan ve kontrol eden kurucu müdürler (Kabaklı, 2018: 54), öğretim lideri olarak etkili eğitimin en belirleyici unsurlarından biridir (Kazak, 2021: 80). Açıkalın'nın (1997: 9) ifade ettiği şekliyle,

“eğitim hizmetinin üretildiği yer olan okul, yöneticisi kadar okuldur”. Bu bağlamda okulun etkili, özel ve ayrıcalıklı konumu; okul yöneticiliğini ön plana çıkarmaktadır (Aslanargun ve Bozkurt, 2012: 350). Okulların odağı insan olduğu için, yönetilmesi ve geliştirilmesi diğer örgütlere oranla daha zor olabilmektedir. Bu zorlukların ortadan kaldırılabilmesi ve etkili bir okul oluşturulabilmesi için yöneticilere kritik görevler düşmekte aynı zamanda süreçte karşılaştıkları sorunlara yönelik çözümler üretmeleri gerekmektedir (Semerci ve Çelik, 2002: 205). Bireysel, sosyal ve toplumsal birçok sebepten kaynaklanan sorunlar eğitim örgütünün amaçlarına ulaşmasında engeller oluşturabilmektedir. Bu nedenle okulun sağlıklı bir işleyişe sahip olabilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi için kurucu müdürlerin sorunları tespit etme ve çözme konusunda etkili olmaları beklenir.

Okul yöneticilerinin okullarda karşılaştıkları sorunlara yönelik alanyazında çalışmalar bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin en çok karşılaştıkları temel sorunları; fiziki yapı yetersizliği, velilerinin okula karşı ilgisizliği, öğretmenlerin verimli çalışamamaları; okulların bütçesinin olmaması, bakım ve onarım ihtiyaçlarının zamanında ve yeterince karşılanmaması ve sosyal etkinliklerin yapılabileceği mekânların yetersizliği olarak ifade etmek mümkündür (Memduhoğlu ve Meriç, 2014: 653). Aküzüm (2017: 181), kurucu müdürlerin okul yönetimi bağlamında karşılaştıkları temel yönetsel sorunlar ve çözüm önerilerini tespit etmek amacıyla yaptığı araştırmada, kurucu müdürlerin okulların kurulum aşamasında; bina ve altyapı, bürokratik işlemler, mal ve hizmet alımı, öğretmen ve yardımcı personel atanması ve öğrencilerin okula alınmasına ilişkin sorunlar ile karşılaştıklarını tespit etmiştir. Kabaklı (2018: 54-55), özel bir okulun kuruluş sürecindeki deneyimlerini saptamak amacıyla yaptığı araştırmada; resmi prosedürlerin çok olması, bürokrasinin kafa karıştırıcı bir yapıda olması, MEB’den onay alma süresinin uzun olması, okullarda istenilen fiziksel şartlara yönelik tutarsız uygulamalar, okul için uygun arazi bulma sıkıntısı, kurumların sistemlerinin etkin ve verimli bir yapıda olmaması, reklam ve tanıtımdaki zorluklar, yüklenici firmaların taahhütlerini yerine getirmemeleri ve okulların kira maliyetlerinin yüksek olması yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Bürokratik işlemlerden kaynaklı sorunlar (Aslanargun ve Bozkurt, 2012) ve öğrenci kaynağının yönetiminden kaynaklanan sorunlar (Bıyık, 2014; Çınkır, 2010; Turan, 2007) okul yöneticilerinin karşılaştıkları diğer sorunlar arasındadır.

Bu araştırmada, kurucu müdürlerin, özel okul öncesi eēitim kurumlarının kurulum aşamasında karşılaştıkları sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, kurucu müdürlerin özel okul öncesi eēitim kurumlarının kurulum aşamasında karşılaştıkları sorunları ve bu sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerilerini birincil kaynaktan ērenilmesine imkân saēlamakta ayrıca uygulayıcılar için farkındalık oluşturmaktadır. Araştırmada, alanyazındaki çalışmalardan farklı olarak kurucu müdürlerin özel okul öncesi eēitim kurumu açarken karşılaştıkları sorunları ve çözüm önerilerini ortaya koyma üzerine odaklanılmıştır. Zira kurulum aşamasında yaşanan sorunlar; okulun etkililiēinin azalmasına, akademik başarının olumsuz etkilenmesine ve motivasyon dřklēine neden olabilmektedir. (ınkır, 2010: 1035). Bu nedenle yapılan araştırmanın, özel okul öncesi kurumu açmayı planlayan kurucu müdürlere rehber zelliēi tařıyacaēı düşünmektedir. Ayrıca araştırmada kurucu müdürlerin görüşleri esas alınıp özel okul öncesi eēitim kurumlarının kuruluş aşamasında karşılaştıkları sorunlar ve çözüm nerileri nitel yaklaşımla ortaya çıkarılıp analiz edilmeye çalışılmıştır. Alanyazın incelendiēinde yapılan araştırmaların sınırlı sayıda olduēu görülmektedir (Aküzüm, 2017; Kabaklı 2018). Bu nedenle yapılan araştırmanın alanyazına ve uygulamaya yönelik katkı saēlayacaēı düşünmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, özel okul öncesi eēitim kurumlarının kurulum aşamasında karşılaştıkları sorunları ve çözüm önerilerini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmanın problemini, "zel okul öncesi eēitim kurumlarının kurulum aşamasında kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm nerileri nelerdir?" sorusu oluşturmaktadır. Bu problem kapsamında ařaēıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır:

Kurucu müdürlerin görüşlerine göre kurulum aşamasında;

1. Bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlara nelerdir?
2. Fiziki şartlara ve araç gereç alımına ilişkin karşılaşılan sorunlar nelerdir?

3. Yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunlar nelerdir?
4. Eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunlar nelerdir?
5. Karşılaşılan her bir soruna ilişkin çözüm önerileri nelerdir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Okullar, toplumda belli hedefleri gerçekleştirmek amacıyla kurulmuştur. Bu bağlamda, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı özel ve resmi okul öncesi eğitim kurumlarının genel amacı; toplumun beklentilerine uygun insan gücü yetiştirmek ve nitelikli eğitim hizmeti sağlamak olarak özetlenebilir. Bununla birlikte, okulların hedeflenen niteliğe ulaşabilmesi için eğitim sürecinde var olan sorunların ortadan kaldırılması gerektiği söylenebilir. Bu nedenle, okulların amaçlarına ulaşabilmesi için okul yöneticisinin sorunları tespit etmesi ve sorunlara çözümler üretmesi gerekmektedir (Doğan ve Semerci, 2016: 287). Eğitim örgütlerinde önemli yeri olan okul yöneticilerinin yaşadıkları sorunlara okullarda hangi durumların neden olduğunun bilinmesi bu sorunlarla başa çıkmayı kolaylaştıracak önlemlerin alınmasını sağlayacaktır (Çınkır, 2010: 1035). Özellikle kurulum aşamasında karşılaşılan sorunlar bulunuyorsa ve sorunlara yönelik çözümler geliştirilemediyse bu durumun eğitimin niteliğine yönelik olumsuz yansımaları olacağı düşünülmektedir. Bu nedenle sorun çözmenin ilk adımı olan sorunların tespit edilmesi, okulların sürekliliği ve niteliği açısından büyük bir öneme sahiptir. Sorunların tespitinin ardından bu sorunlara yönelik çözüm önerileri sunulması, okul öncesi eğitim kurumlarında kurulum aşamasında benzer sorunlarla karşı karşıya gelecek yöneticilerin sorunları hızlı bir şekilde çözüme kavuşturmalarına, eğitim öğretim faaliyetlerine daha fazla zaman ayırabilmelerine ve okulların niteliğini yükseltebilmelerine imkân tanıyabilecektir.

Okul öncesi eğitim, formal eğitimin ilk basamağını oluşturan ayrıca öğrencilerin öğrenme kapasitelerinin yüksek olduğu bir dönem olarak ön plana çıkmaktadır (Vural ve Kocabaş, 2016: 1175). Çocuğun gelişiminin en önemli, en kritik ve en çok dikkat gerektiren dönemlerini kapsayan bu dönemde; çocukların hayata en iyi şekilde hazırlanması ve yeteneklerini ortaya çıkarması okul öncesi eğitim ile mümkündür. Çünkü okul öncesi eğitim, birçok gelişim alanında kritik dönem olarak kabul edilir (Kandır ve Alpan, 2008: 33). Bu nedenle, eğitim verilen ortamın çocuğun

gelişim özelliklerine göre tasarlanması gerekmektedir. Çocuğa uygun oluşturulan, çocukların etkili iletişim kurabileceği sosyal çevre düzeninde çocukların bütün gelişim alanlarına yönelik hazırlanan fiziksel ortamlarda çocuklar olumlu bir gelişim süreci yaşarlar (Aydın, 2017: 56). Diğer açıdan, olumsuz bir sürecin yaşandığı aksaklıkların bulunduğu okul öncesi dönemde karşılaşılan sorunlar, çocuğun tüm eğitim hayatının olumsuz etkilenmesine neden olabilmektedir (Saribaş ve Babadağ, 2015: 19). Çünkü eğitimin herhangi bir kademesinde ortaya çıkan sorunlar, alt ve üst kademeleri etkileyebilmektedir. Bu nedenle okul öncesi dönemde karşılaşılan sorunların çözüme kavuşturulmasının, çocuğun eğitim hayatına pozitif yönde katkıları olacaktır. Ayrıca formal eğitimin ilk basamağı olan okul öncesi eğitimde karşılaşılan sorunlara çözümler üretilmesinin, eğitim sisteminin sağlam temeller üzerine inşa edilmesine olanak sağlayacağı düşünülmektedir.

Alanyazında okul öncesi eğitim kurumları ile ilgili araştırmaları, okul öncesi eğitiminin genel sorunları ve yönetimle ilgili karşılaşılan sorunlar olarak değerlendirmek mümkündür. Okul öncesi eğitimin genel sorunlarını içeren araştırmaların; yönetim, denetim, bütçe, fiziksel koşullar, program ve öğretmenler gibi konulara odaklandığı görülmektedir (Gündoğan 2002; Kalemci, 1998; Kerem ve Cömert, 2005; Tok, 2002; Turla, Şahin ve Avcı, 2000). Yönetim sorunlarını konu alan araştırmalarda ise, okul öncesi eğitim kurumlarında değerlendirme ve iletişim süreçleri ile ilgili araştırmalara (Arnas, 2002; Atasavun, 1994; Bakan, 2002) rastlanılabilmektedir. Alanyazında kurucu müdürler ile ilgili araştırmalarda; devlet okullarında ve özel okullarda görev yapan kurucu müdürlerin kuruluş sürecinde karşılaştıkları sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerini içermektedir (Aküzüm, 2017; Kabaklı, 2018). Ancak alanyazında özel bir okul öncesi eğitim kurumunun kuruluş sürecinde kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunları ve çözümleri içeren herhangi bir araştırmaya rastlanılamamıştır. Bu nedenle yapılan araştırma alanyazındaki eksikliği gidermesi açısından önem taşımaktadır. Buradan hareketle, özel okul öncesi eğitim kurumlarında kurucu müdürlerin kurulum aşamasında yaşadıkları sorunlarının belirlenmesi ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin geliştirilmesi; nitelikli bir eğitim verilebilmesi ve özel okul öncesi eğitim kurumlarının kuruluş sürecinin verimli bir şekilde yönetilmesi açısından son derece önemlidir. Araştırma, kurucu müdürlerin özel okul öncesi eğitim kurumlarının kuruluşu

aşamasında yaşadıkları sorunlar hakkında tecrübelerini ortaya koyacaktır. Araştırmanın sonunda, kurucu müdürlerin deneyimlerinden yola çıkarak özel okul öncesi eğitim kurumlarının kuruluşunda karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerilerine yer verilecektir. Yapılan araştırma, özel okul öncesi kurumu açmayı planlayan kurucu müdürlere kılavuz özelliği taşıyacağından dolayı önem arz etmektedir. Ayrıca yapılan araştırma, gelecekte yapılacak olan araştırmalara yol gösterici olması ve uygulayıcılara ışık tutması açısından önemlidir.

1.4. Araştırmanın Sayıtları

Kurucu müdürlerin kendilerini baskı altında hissetmeden objektif, doğru, içten ve samimiyetle cevap verdiği kabul edilmektedir. Görüşme formunun geçerliliğini sağlamak için alınan uzman görüşleri yeterli kabul edilmektedir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, Kocaeli ili İzmit ilçesinde yer alan özel okul öncesi kurumlarında 2020-2021 eğitim öğretim yılında görev yapan kurucu müdürlerin görüşleriyle sınırlıdır. Ayrıca, kurucu müdürlerin görüşlerini belirlemek amacıyla oluşturulan yarı yapılandırılmış formda yer alan sorular, sonda sorular ve görüşme anında sorulan sorular ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Okul Öncesi Eğitim: Çocuğun 0-6 yaş aralığını kapsayan ve çocukların ileriki yaşamlarında büyük etkileri bulunan; bilişsel, dil, sosyal ve duygusal, fiziksel ve öz bakım becerilerinin büyük oranda tamamlandığı, kişiliğin oluşturulduğu, aile ve kurumlarda gerçekleştirilen eğitim sürecidir (Oktay, 1990: 151).

Kurucu Müdür: Kurulum aşamasında olan eğitim kurumlarını eğitim öğretime hazır hale getirmek üzere görevlendirilen aynı zamanda okulun amaçlarının gerçekleşmesi için insan ve madde kaynaklarına yön veren, bunları kullanan ve kontrol eden okul yöneticileridir (Kabaklı, 2018: 54),

1.7. Kısaltmalar

Çev: Çeviren

Ed.: Editör

İŞKUR: İş ve İşçi Bulma Kurumu

İTO: İstanbul Ticaret Odası

KOSGEP: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

METK: Milli Eğitim Temel Kanunu

md.: Madde

n: Örneklem

SGK: Sosyal Güvenlik Kurumu

TEDMEM: Türk Eğitim Derneği

TDK: Türk Dil Kurumu

TOBB: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

TÖDER: Türkiye Özel Okullar Derneği

UNESCO: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu

vd.: ve diğerleri

2. BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde; örgün eğitim, yaygın eğitim, devlet okulları ve özel okullar hakkında bilgilendirmeler yapılmış olup araştırmanın konusu gereği okul öncesi eğitim ve özel okullar başlığı detaylı olarak ele alınmıştır. Aynı zamanda konuya ilişkin yurt içi ve yurt dışı alanyazında yapılan çalışmalara yer verilerek kavramsal çerçeve oluşturulmuştur.

2.1. Eğitim

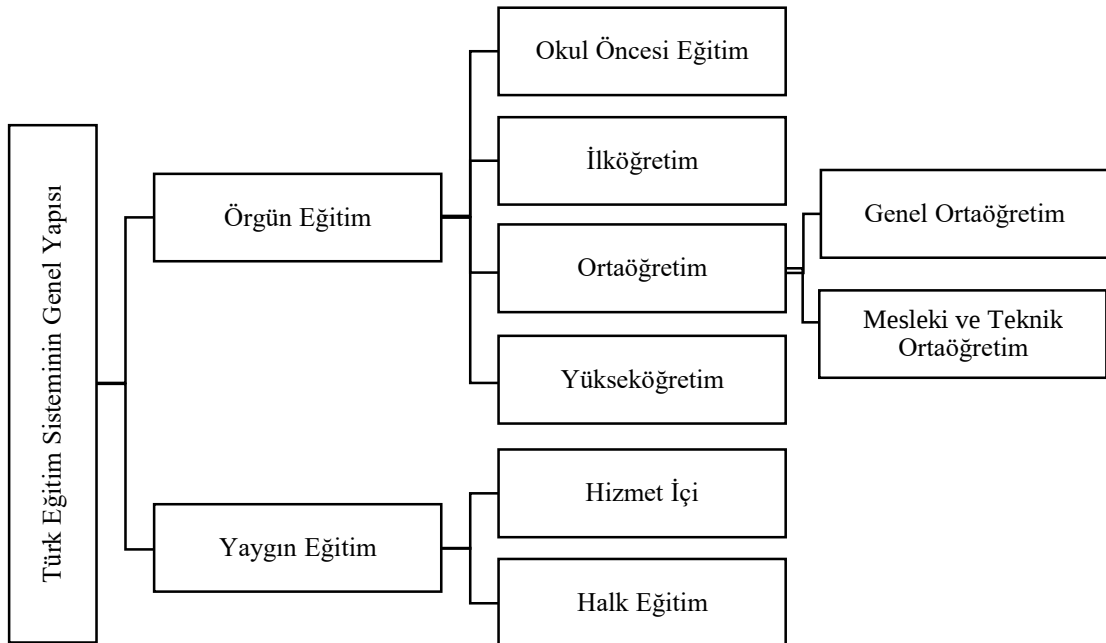
Eğitim ile ilgili birçok tanımlama bulunmaktadır. Tanımlamalar incelendiğinde eğitimin farklı çerçevelerden ele alındığı görülmektedir. Güven ve Özerbaş'ın (2018: 2) yaptıkları tanımlamaya göre; eğitim, belirlenmiş amaçlara göre bireylerin davranışlarında gelişmeler meydana getiren planlı etkiler sürecidir. Ertürk'e (1972: 79) göre, bireylerin davranışlarında yaşantıları sonucu kasıtlı ve istendik değişimler meydana getirme sürecidir. Taymaz'a (1978: 37) göre ise bireylerin yaşadıkları toplumda edindikleri süreçler toplamıdır. Genel bir değerlendirme ile eğitim; bireyin zihninin, bedeninin, toplumsal davranışlarının ve yeteneklerinin amaca uygun bir şekilde geliştirilmesi ve bu amaca yönelik davranışlar, bilgiler ve yetenekler kazandırılması sürecinde yapılan çalışmaların tümü (Akyüz, 2020: 2) olarak tanımlanmaktadır.

Bir yaşam alanı ve bilim olarak eğitim; bireylerin ihtiyaçlarının temelini oluşturan, gelişim sürecine katkı sağlayan ve bireyin var oluşundan bugüne kadar önemini yitirmeyen bir kavramdır (Baydağ, 2020: 2). Bireyin gelişiminde, sosyalleşmesinde ve meslek sahibi olabilmesinde büyük payı bulunan eğitim (Yaşar, 2007: 152); bireylerin, toplumların ve ülkelerin gelişiminde, kalkınmasında ve mutluluğunda temel belirleyici unsur olarak görülmektedir (Güngör ve Göksu, 2013:

60). Özetle eğitim; programlı bir şekilde yürütülen, bilişsel, sosyal ve duygusal, psikomotor, dil ve öz bakım becerilerinin gelişmesine katkı sağlayan, hedeflenen davranışların kazandırılması ile bireylerin gelişim sürecini destekleyen, bireylerin meslek sahibi olabilmesine katkı sağlayan ve toplumsal kalkınmaya öncülük eden faaliyetlerin tümü olarak tanımlanabilir.

Eğitimle ilgili yapılan tanımlamalar incelendiğinde eğitimin gerçekleşmesi için amaçların önceden belirlenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Buradan da anlaşılacağı üzere eğitimin belli birtakım amaçları bulunmaktadır. Bu amaçları bireysel, sosyal, kültürel, siyasi, ekonomik ve eğitsel başlıkları altında toplamak mümkündür (Dinçer, 2003: 109). Belirtilen amaçlar ise eğitim sistemi içerisinde bulunan kurumlarda düzenlenen eğitim öğretim faaliyetleri ile sağlanmaktadır (Önal ve Topçu, 2013: 307). 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'na on sekizinci maddesine göre; Türk Milli Eğitim Sisteminde eğitim öğretim faaliyetleri örgün ve yaygın eğitim olmak üzere iki şekilde gerçekleştirilmektedir (Milli Eğitim Temel Kanunu [METK], 1973). Bu bağlamda Türk Milli Eğitim Sisteminin genel yapısı Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1. Türk Milli Eğitim Sisteminin Genel Yapısı



Kaynak: MEB, 2020: 24

Şekil 1 incelendiğinde, Türk Milli Eğitim Sistemi içerisinde bulunan örgün eğitim; okul öncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretimden oluştuğu

görülmektedir. Yaygın eğitim ise hizmet içi ve halk eğitim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Örgün eğitim ve yaygın eğitim faaliyetlerinin hayata geçirilmesinde devletin üzerinde bulunan sorumluluğun bir kısmını özel okullar almaktadır (Gürler, 2020: 1). Bu nedenle öncelikle örgün eğitim, akabinde ise yaygın eğitim başlığı aşağıda açıklanmıştır.

2.1.1. Örgün eğitim

Seviyeleri aynı ve belirli bir yaş grubu aralığındaki bireylere, belirli bir amaca yönelik hazırlanmış programlarla, okul çatısı altında düzenli olarak verilen eğitime örgün eğitim denilmektedir (Yıldırım, 2017: 107). Başka bir tanımlama ile örgün eğitim; Milli Eğitim Bakanlığına bağlı faaliyet gösteren kurumlarda önceden belirlenen program ve amaçlar çerçevesinde öğretim faaliyetlerinin yürütülmesidir (Öztürk ve Talas, 2015: 105). Örgün eğitim bunun yanında, eğitim öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirilme sürecinde ders ve çeşitli çalışmalara devam zorunluluğu bulunan bir öğretim şeklidir (Düşmez ve Bulut, 2015: 160). Kendi içerisinde bölümlere ayrılmış olan ve formal eğitimin zorunlu alanına giren örgün eğitim; okul öncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim kademelerinden oluşmaktadır (Demirel ve Kaya, 2006: 11). Örgün öğretimin kademeleri ise aşağıda alt başlıklar halinde incelenmiştir.

2.1.1.1. Okul öncesi eğitim

Bu başlık altında sırasıyla; okul öncesi eğitimin tanımı, okul öncesi eğitimin amacı, okul öncesi eğitimin önemi ve okul öncesi eğitimin ilkeleri başlıkları açıklanacak şekilde planlama yapılmıştır.

2.1.1.1.1. Okul öncesi eğitimin tanımı

Kapsadığı dönem bakımından, çocuğun ilk öğrenmelerinin gerçekleştiği ve hayati deneyimlerin kazanıldığı okul öncesi dönem, kazanımları ve çocuğun yaşamında bıraktığı iz bakımından kritik dönemeçleri bünyesinde barındırmaktadır (Oruç, Tecim ve Özyürek, 2011: 285). Kritik bir süreç olması nedeniyle bu dönem ile ilgili yaşanacak aksaklıkların çocuğun ileriki yaşamına büyük etkiler bırakacağı söylenebilir. Bu doğrultuda aksaklıkların en aza indirilmesi ve mümkünse engellenebilmesi için sürecin bilinçli bir şekilde planlanması gereklidir (Koçyiğit,

2014: 204). Okul öncesi eğitim ile ilgili yapılan tanımlamalar belirtilen durumları onaylar niteliktedir. Bu doğrultuda Oğuzkan ve Oral (2002: 2) okul öncesi eğitimi; çocuğun doğumu ile ilköğretime başladığı dönemi kapsayan ve çocukların bütün yaşamı süresince önemli etkileri bulunan, bedensel, zihinsel, sosyal ve duygusal, psikomotor ve dil gelişimlerinin büyük bir bölümü tamamlanarak kişiliklerin şekillendiği, aile ve çeşitli kurumlarda verilebilen eğitim sürecini kapsamaktadır şeklinde tanımlamışlardır. Bir başka tanımlamada ise okul öncesi eğitim; 0-6 yaş aralığında bulunan çocukların çok boyutlu gelişiminin desteklendiği, yaşam boyu öğrenmenin temellerinin atıldığı, bilinçli ve sistemli eğitim süreci (Ural ve Ramazan, 2007: 13-14) olarak belirtilmiştir.

Türkiye’de okul öncesi eğitime yönelik yapılacak faaliyetlerden sorumlu olan kurumlar; Milli Eğitim Bakanlığı, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Üniversiteler ve Diyanet İşleri Başkanlığı’dır (Türker, 2022: 24). Okul öncesi eğitime yönelik yapılan faaliyetler bu kurumlara bağlı olarak devlet okulları ve özel okullarda gerçekleştirilmektedir (Yıldırım, 2008: 93). Okulların denetim faaliyetleri ise bağlı bulundukları kurumlar tarafından yapılmaktadır. Okullarda uygulamaya konulan programın genel çerçevesini ise Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim Programı oluşturmaktadır. Kurumlar eğitim süreçlerini tasarlarken bu program rehberliğinde hareket etmeleri gerekmektedir. Bu okullar faaliyetlerini 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’na bağlı olarak gerçekleştirmek zorundadır (METK, 1973).

2.1.1.1.2. Okul öncesi eğitimin amaçları

Çocukların ailelerinden bağımsız olarak karşılaştıkları, farklı bir çevreye girdikleri ve yeni öğrenmeleri deneyimledikleri ilk eğitim basamağı okul öncesi eğitimidir (Gezen, 2022: 491). Bu eğitim kademesi ile çocuklar özgürleşmekte, özgüven sahibi olmakta ve yaşadığı toplumun gerekleri doğrultusunda kişilikleri şekillenmektedir (Kaya ve Taştan, 2020: 303). Bu dönemin çocuklara ve topluma sağladığı kazanımlar değerlendirildiğinde okul öncesi eğitime yönelik amaçların doğru belirlenmesinin hayati önem taşıdığı söylenebilir.

Bu doğrultuda Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim Programı'nda Türkiye'de okul öncesi eğitimin amaçları şu şekilde belirlenmiştir (MEB, 2013a: 10):

- 1) Çocukların zihin, duygu ve beden gelişimini ve olumlu alışkanlıklar edinmesini sağlamak,
- 2) Çocukları ilköğretime hazır hale getirmek,
- 3) Şartları elverişsiz aile ve çevrelerden gelen çocuklar için fırsat eşitsizliğini ortadan kaldırmak,
- 4) Çocukların Türkçeyi doğru ve düzgün bir biçimde konuşmasını sağlamaktır.

Dünya Okul Öncesi Eğitim Örgütü'nün uzun yıllar başkanlık görevini yerine getirmiş Mialaret ise okul öncesi eğitimin amaçlarını; toplumsal, eğitsel ve çocuk gelişimi açısından üç boyutta ele almıştır. Mialaret'e (1997: 8) göre okul öncesi eğitimin temel amaçları; çocuğun ilköğretime başlamadan önce, zihinsel, bedensel, sosyal ve duygusal bir bütün olarak gelişmesi ve çocuğun ilgi, istek ve yeteneklerine cevap veren bir ortamda eğitim alması, çalışan annelerin çocuklarına bakım imkânlarının sağlanması ve fırsat eşitsizliğini ortadan kaldırılarak şartları elverişsiz çocuklara eşit imkânlar sunulmasıdır.

2.1.1.1.3. Okul öncesi eğitimin önemi

Okul öncesi eğitime yönelik yapılan tanımlamalar ve amaçlar incelendiğinde okul öncesi eğitim, çocuğun bütün gelişim alanları üzerinde yarattığı olumlu etki ve hayatın temellerini oluşturması bakımından kritik bir dönem olarak değerlendirilmektedir (Şahin, Kartal ve İmamoğlu, 2013: 202). Yapılan araştırmalar çocukların doğumdan 18 yaşına kadar olan dönemde gösterdiği okul başarısının %33'lük kısmı 0 ile 6 yaş arasında edinilen kazanımlarla açıklanmaktadır (Yeşilyaprak, 2012: 40). Beyin gelişiminde yaşanan hızlı gelişim ve beynin çalışma şeklini konu alan araştırmalar da bu durumu doğrular niteliktedir (Bredekamp, 2015: 22). Yine yapılan araştırmalar nitelikli bir okul öncesi eğitim alan çocukların bilişsel gelişim kazanımlarının, sonraki öğretim kademelerinde mezuniyet ortalamalarının ve meslek hayatında istihdam edilme oranlarının diğer bireylere oranla daha yüksek olduğu yönünde tespitlerde bulunmuştur (Rose, 2008: 12).

Yapılan araştırmalarla önemi ortaya koyulan okul öncesi eğitim, çocuğun doğuştan sahip olduğu potansiyeli en üst noktaya çıkartması bakımından da önemli olduğu söylenebilir. Okul öncesi eğitimi alan çocuklar, ilkokula diğer çocuklara göre daha hazır başlamakta (Biber, 2012: 36); sosyalleşme, paylaşma, işbirliği ve başkalarının hakkına saygı duyma özellikleri gelişmekte, aile ve topluma yönelik değerleri kazanmakta (Akduman, 2015: 10); dil gelişimine yönelik önemli kazanımlar edinmekte (Temiz, 2002: 115-116); matematik, fen, teknoloji vb. alanlarda soyut düşünme becerileri kazanmakta (Katrancı, 2016: 13) ve yaratıcı düşünme becerileri gelişmektedir (Yaşar ve Aral, 2010: 202).

2.1.1.1.4. Okul öncesi eğitimin ilkeleri

Örgün eğitim sisteminin ilk basamağını oluşturan okul öncesi eğitim, devlet ve özel okullarda belli bir program dâhilinde yürütülmektedir. Programlar hazırlanırken ve uygulanırken belli ilkelerin göz önüne alınması süreçte bütünlüğü sağlayacağı söylenebilir. Okul öncesi eğitimde niteliğin sağlanması ve amaçlara ulaşılabilmesi için rehber özelliği taşıyan okul öncesi eğitim ilkeleri Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim Programı'nda belirtilmiştir.

“Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim Programı'na göre okul öncesi eğitimin temel ilkeler şu şekildedir (MEB, 2013a: 11):

- 1) Okul öncesi eğitimi çocuğun gereksinimlerine ve bireysel farklılıklarına uygun olmalıdır.
- 2) Okul öncesi eğitimi çocuğun motor, sosyal ve duygusal, dil ve bilişsel gelişimini desteklemeli, öz bakım becerilerini kazandırmalı ve onu ilkokula hazırlamalıdır.
- 3) Okul öncesi eğitimi kurumlarında çocukların gereksinimlerini karşılamak amacıyla demokratik eğitim anlayışına uygun öğrenme ortamları hazırlanmalıdır.
- 4) Etkinlikler düzenlenirken çocukların ilgi ve gereksinimlerinin yanı sıra çevrenin ve okulun olanakları da göz önünde bulundurulmalıdır.
- 5) Eğitim sürecinde çocuğun bildiklerinden başlanmalı ve deneyerek öğrenmesine olanak tanınmalıdır.

- 6) Çocukların Türkçeyi doğru ve güzel konuşmalarına gereken önem verilmelidir.
- 7) Okul öncesi dönemde verilen eğitim ile çocukların sevgi, saygı, iş birliği, sorumluluk, hoşgörü, yardımlaşma, dayanışma ve paylaşma gibi duygu ve davranışları geliştirilmelidir.
- 8) Eğitim, çocuğun kendine saygı ve güven duymasını sağlamalı; ona öz denetim kazandırmalıdır.
- 9) Oyun bu yaş grubundaki çocuklar için en uygun öğrenme yöntemidir. Bütün etkinlikler oyun temelli düzenlenmelidir.
- 10) Çocuklarla iletişimde, onların kişiliğini zedeleyici şekilde davranılmamalı, baskı ve kısıtlamalara yer verilmemelidir.
- 11) Çocukların bağımsız davranışlar geliştirmesi desteklenmeli, yardıma gereksinim duyduklarında yetişkin desteği, rehberliği ve yetişkinin güven verici yakınlığı sağlanmalıdır.
- 12) Çocukların kendilerinin ve başkalarının duygularını fark etmesi desteklenmelidir.
- 13) Çocukların hayal güçleri, yaratıcı ve eleştirel düşünme becerileri, iletişim kurma ve duygularını anlatabilme davranışları geliştirilmelidir.
- 14) Programlar hazırlanırken aile ve içinde bulunulan çevrenin özellikleri dikkate alınmalıdır.
- 15) Eğitim sürecine çocuğun ve ailenin etkin katılımı sağlanmalıdır.
- 16) Okul öncesi eğitimin süreçleriyle rehberlik hizmetleri bütünleştirilmelidir.
- 17) Çocuğun gelişimi ve okul öncesi eğitimi programı düzenli olarak değerlendirilmelidir.
- 18) Değerlendirme sonuçları çocukların, öğretmenin ve programın geliştirilmesi amacıyla etkin olarak kullanılmalıdır.”

İlkeler değerlendirildiğinde; okul öncesi eğitimde oyunun önemini belirten, eğitim süreçleriyle birlikte rehberlik süreçlerinin bütünleşmiş bir şekilde yürütülmesini öngören, eğitimde çocuğu merkeze alarak yaparak yaşayarak öğrenmeleri destekleyen ve değişimi destekleyen yol gösterici görüşler olduğu görülmektedir.

2.1.1.2. İlköğretim

UNESCO Isced sınıflandırmasında ilköğretim; öğrencilere temel yazma, okuma ve matematik becerilerinin aktarıldığı, bireysel ve sosyal gelişimin temellerinin atıldığı eğitim kademesi olarak tanımlamaktadır (UNESCO-UIS, 2012: 30). Birey ve toplum için temel bir ihtiyaç niteliği taşıyan ilköğretim (Tonguç, 2004: 12), 6-14 yaş aralığındaki öğrencilerin eğitim öğretim faaliyetlerini kapsayan diğer eğitim kademelerine temel oluşturma özelliklerini bünyesinde barındıran bir dönemdir (Tahaoğlu ve Gedikoğlu, 2009: 295). Bu dönem; öğrencilere toplumun hedeflerini, sembollerini ve değerlerini kazandırarak genel bir değerler sistemi oluşmasına katkı sağlamakta (Fidan ve Baykul, 1991: 14) aynı zamanda çocuk sağlığı, beslenme, çocukların eğitimi, ekonomik büyüme, verimlilik, kazanç, doğurganlık ve gelir dağılımı üzerinde de doğrudan etkileri bulunmaktadır (Kavak, Ekinci ve Gökçe 1997: 14). Bu doğrultuda ilköğretim; bireylere kazandırdığı temel bilgi, beceri ve davranışlar sonucunda toplumda kültürel ve sosyal düzeyi yükselterek toplumun gelişimine katkı sağlamaktadır (Gömleksiz ve Özdaş, 2013: 106).

2.1.1.3. Ortaöğretim

Ortaöğretim, “ilköğretim ile yükseköğretim kurumları arasında yer alan genel okulları, teknik ve meslek okullarını yönetmek görev ve sorumluluğunu yüklenmiş bulunan kuruluş” ve “ilköğretimden sonra öğrenimini sürdürmek isteyen öğrencileri teknik ve meslek alanları da dâhil olmak üzere üniversiteye hazırlamak için planlanan öğretim dönemi, lise, orta tedrisat” olarak tanımlanmıştır (Türk Dil Kurumu [TDK], 2011: 1818). 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu yirmi sekizinci maddesine göre ortaöğretimin amacı; öğrencilere temel seviyede ortak bir genel kültür oluşturmak, toplumun ve bireyin sorunlarını ortaya koymak, bu sorunlara çözüm yolları geliştirmek, ülkenin kültürel ve sosyo-ekonomik anlamda gelişmesine katkıda bulunacak bilinci kazandırarak öğrencileri ilgi, yetenek ve istekleri doğrultusunda, yükseköğretim programlarına, hayata ve mesleğe hazırlamaktır (METK, 1973). Bu amaçları gerçekleştirmek üzere farklı alanlara ve programlara sahip kurumlar bulunmaktadır. Bu kurumlar Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği altıncı maddesinde; fen liseleri, Anadolu liseleri, sosyal bilimler liseleri, güzel sanatlar liseleri, spor liseleri, Anadolu imam-hatip liseleri, mesleki ve teknik

Anadolu liseleri, mesleki ve teknik eğitim merkezleri ve çok programlı Anadolu liseleri olarak belirtilmiştir (MEB, 2013b).

2.1.1.4. Yükseköğretim

Yükseköğretim kurumları; öğrencileri ilgi, istek ve yetenekleri doğrultusunda ülkenin bilim politikasına ve insan gücü istihdamına yönelik bireyler yetiştirmeyi hedefleyen, ortaöğretim kademesinden sonra minimum 2 yıllık eğitim veren, belli alanlarda uzmanlaşmış insan gücü ve bilimsel araştırma alanlarına yönelik ihtiyaç duyulan bireylerin yetiştirildiği kurumlardır (Korkmaz, 2005: 70). Bu kurumlar: fakülteler, yüksekokullar, enstitüler, konservatuarlar, meslek yüksekokulları ve araştırma uygulama merkezlerinden oluşmaktadır (Polat, 2008: 50).

2.1.2. Yaygın eğitim

Yaygın eğitim; örgün eğitim ile birlikte veya örgün eğitim sistemine hiç dâhil olmamış, herhangi bir kademesinden ayrılmış ya da bu kademelerde bulunan bireylere ilgi, ihtiyaç ve istek duydukları alanlara yönelik düzenlenen eğitim faaliyetlerinin tamamını kapsamaktadır (Sever ve Koçoğlu, 2017: 4). 1739 Milli Eğitim Temel Kanunu Türk Milli Eğitiminin genel amaçlarının üçüncü maddesinde yaygın eğitimin amacı, “Türk Milletinin bütün fertlerini, ilgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak ve onların, kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamaktır” şeklinde tanımlanmaktadır (METK, 1973). Bu genel amaca ulaşabilmek için örgün eğitim faaliyetlerinin yeterli düzeyde olmadığı söylenebilir. Bu sebeple yaygın eğitim, örgün eğitimi destekleme görevini üstlenmektedir (Büyükalın ve Türkmenli, 2019: 376). Belirtilen amaçlara yönelik düzenlenen yaygın eğitim faaliyetleri; hizmet içi ve halk eğitim olmak üzere iki türden oluşmaktadır (Güven ve Özerbaş, 2018: 4).

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 16 adet yaygın eğitim kurumu bulunmaktadır. Bu kurumlar: halk eğitim merkezleri, olgunlaşma enstitüleri, çıraklık eğitimi merkezleri, pratik kız sanat okulları, yetişkinler için teknik eğitim merkezleri, mesleki eğitim merkezleri, özel dershaneler, özel kurslar, eğitim ve uygulama okulları, bilim ve sanat merkezleri, endüstri pratik sanat okulları, açık ilköğretim, açık liseler ve

mesleki teknik açık öğretim okuludur (Yeşilyurt, 2020: 31). Bu kurumlar aracılığıyla örgün eğitime çeşitli nedenlerle katılamamış veya örgün eğitimden ayrılmış olan bireyler ilgi, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda istedikleri eğitimleri alabilmektedirler. Bu açıdan yaygın eğitime gösterilen önemin artması ve yaygın eğitime yönelik yapılan yaygınlaştırma çalışmalarının hız kazanması bireyler açısından faydalı olabilmektedir.

2.2. Eğitim Sisteminde Okullar

Toplumların gelişmesi açısından etkili olan birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler arasında bulunan eğitim, bir ülkenin kalkınması ve gelecekteki durumunu ortaya koyması açısından özel bir konuma sahiptir (Sağlam ve Çiçek Sağlam, 2005: 317-318). Eğitim denildiği zaman akla ilk gelen kavramlardan biri olan okullar ise üstlendiği görev ve ulaşabildiği kitle açısından dikkat çekmektedir. Okullar, bireyin ve toplumun gereksinimleri doğrultusunda önceden hazırlanan programlarla eğitim öğretim faaliyetlerini sunarak, bireyde istendik yönde davranış değişikliği meydana getirmeye çalışan, formal eğitim sürecini gerçekleştiren örgütlerdir (Fidan ve Erden, 1998: 45). Okullar; bireyin sosyalleşmesinde, kişiliğin şekillenmesinde ve bireylerin ileriki hayatlarına hazırlanmasında etkili olan sosyal bir sistemdir (Döş, 2013: 269). Ülkemiz yasalarına göre devlet, vatandaşların gereksinim duyduğu eğitim ve öğretim faaliyetlerini sağlamak zorunda olup bunu Milli Eğitim Bakanlığı aracılığıyla eğitim ihtiyacını karşılayacak kurum ve kuruluşları kurarak gerçekleştirir (Özdemir ve Tüysüz, 2017: 94). Ayrıca eğitim öğretim faaliyetlerinde devletin üzerine düşen sorumluluğun bir kısmını özel okullar alarak bu süreçte devlet okulları ile birlikte faaliyet gösterirler (Gürler, 2020: 1).

2.2.1. Devlet okulları

Devlet okulları; Milli Eğitim Bakanlığına bağlı faaliyet gösteren, bütün giderleri devlet bütçesi tarafından karşılanan, öğrenim çağına gelmiş bireylere Türk Milli Eğitim Sistemi amaçlarına uygun eğitim veren kurumlardır (Gürler, 2020: 2). Devlet okullarında gerçekleştirilen eğitimin içeriğini, programını ve tüzüğünü devlet hazırlar ve uygulanan eğitimleri denetler (Kırmızı, 2014: 8-9). Devlet okulları her vatandaşa eğitimden faydalanabilme imkânı sağlaması açısından önemli bir konumda olduğu söylenebilir.

2.2.2. Özel okullar

Her okulu özel kılan kendisine özgü bir yapısının olduğunu söylemek doğru bir yaklaşım olacaktır (Yavuz, 2012: 77). Özel okulların kendilerine özgü yapısında öne çıkan temel faktör ise eğitim için ücret talep etme anlayışını benimsemeleri olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın temel araştırma konusunu oluşturan özel okullar hakkında yapılacak olan incelemede sırasıyla; özel okulların tanımı, özel okulların amacı, özel okulların temel özellikleri, özel okulların Türk eğitim sistemindeki yeri ve önemi, özel okul ve devlet okulları arasındaki farklar, özel okulların tarihçesi, özel okullaşma hakkında veriler, özel okullarda yönetim yapısı, özel okulların kuruluşu ve kurum açma şartları ve özel okulların kuruluşunda yaşanan sorunlar başlıkları altında açıklanacak şekilde planlama yapılmıştır.

2.2.2.1. Özel okulların tanımı

Özel okullar; Milli Eğitim Bakanlığı'nın denetim ve gözetimi doğrultusunda, 625 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanununa aykırı olmamak kaydıyla gerçek ve tüzel, yerli ve yabancı kişiler tarafından açılabilmekte (Küçükçayır ve Cemaloğlu, 2017: 1) faaliyetlerini 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu'na uygun olarak sürdürebilmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde devletin kurmuş olduğu okulların dışında kalan ve giderleri devlet bütçesi tarafından karşılanmayan eğitim ve öğretim kurumları, özel okul olarak tanımlanmaktadır (Uygun, 2003: 108).

Özel okullar 5 ayrı grupta incelenebilir. Bunlar (MEB, 2021: 74): Özel Eğitim Okulları, Özel Türk Okulları, Özel Azınlık Okulları, Özel Yabancı Okulları, Milletlerarası Özel Öğretim Kurumları'dır. Bu kurumlar okul öncesi, ilköğretim, ortaöğretim ve üniversite kademelerinde eğitim ve öğretim hizmeti vermektedir (Aslan, 2019: 265).

2.2.2.2. Özel okulların amaçları

Ülkelerin ekonomik ve sosyal anlamda gelişmelerinin temel belirleyici unsurlarından biri eğitilmiş insan gücüdür (Yumuşak, 2010: 1). Küreselleşen dünyada tüm ülkeler çağdaşlaşmak, demokratikleşmek ve geleceğe katkı sunmak amacıyla eğitimi ön plana almakta (Öztürk 2005: 28) ve kalkınmanın merkez noktası olarak eğitimi geçerli bir yatırım aracı olarak görmektedir (Büyükarıslan, 1995: 36). Eğitimin

bir yatırım aracı olarak görülmesi sonucunda toplumdaki tüm kesimler, kendi eğilimleri ve değerleri doğrultusunda eğitimden yararlanmakta bu doğrultuda siyasi gruplar kendi düşünce sistemlerini genişletmek ve istedikleri insan tipini oluşturmak için okulu eğitim aracı olarak kullanmak istemektedirler (Aydın, 2014: 186). Aynı şekilde formal eğitimin lokomotif olarak görülen okulların amacı ise belirlenmiş amaç ve rollere uygun yapıda bireyler yetiştirmektir (Aydoğan, 2006: 123). Öğrenme sürecinde rollere uygun insan yetiştirilmesi, öğrenmelerin kontrol altına alınması, onaylanması ve paydaşlar tarafından kabul edilen sınırlamalar içerisinde bulunması eğitimin hedeflediği gerçek dönüştürücü gücüne olumsuz etki oluşturmaktadır (İllıç, 2006: 26). Bu düşünce yapısı değerlendirildiğinde özgürleştirici ve yaratıcı bir bakış açısının dışında olduğu görülmektedir. Çağdaş olarak nitelendirilen eğitim sistemlerinin temel amaçları ise topluma faydalı, üretken güce sahip, sorgulayıcı ve nitelikli insanlar yetiştirmektir (Çakmak, 2008: 34).

Özel okullar çağdaş eğitim sistemlerinin amaçlarını vizyon edinmeleri konusunda dikkat çekmektedir. Bu nedenle, günümüz koşullarında eğitimin niteliğine yönelik talebin artması, devlet okullarında nitelik anlamında var olan eksiklikler (Aslan, 2019: 265), bireylerin farklı eğitim sistemleri talep etmesi ve devlet okullarının yetersiz kapasitesi sonucunda (Altay, 2021: 164) dünyanın gelişmiş ülkelerinde özel okulların gelişimi gün geçtikçe artarak ilerlediği söylenebilir. Artan talepler sonucunda özel okullar, varlıklarını sürdürebilmeleri, gelir gider dengelerini koruyabilmeleri ve veliler tarafından tercih edilen birer kurum olabilmeleri için bulundukları çevrenin istek, beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek nitelikte bir hizmet sunmak amacına girmişlerdir (Baykoç, 2011: 12). Velilerin özel okul tercihinin nedenlerinin incelediği araştırmalarda; Hesapçıoğlu ve Nohutçu (2013: 193) nitelik arayışı, fiziksel koşullar ve olanakların ön plana çıktığı, Sanders (2002: 274) ise araştırmasında; okulda uygulanan ders programı, okulu oluşturan sosyal yapı ve ders dışı faaliyetlerin önemli olduğu tespit edilmiştir. Araştırmacılara göre velilerin çocuklarının eğitimi için özel okulları tercih etmelerinin nedenleri özel okullarda daha nitelikli eğitim alacakları yönündeki düşünceleridir. Bu araştırmalardan yola çıkarak özel okulların nitelikli bir eğitim amacıyla oldukları söylenebilir.

Özel okulların kanun ve yönetmeliklerde belirtilen amaçları dışında en temel amacı; işletmeciliğe yönelik üstlendiği faaliyetleri gerçekleştirmek, bu faaliyetler doğrultusunda okulların kuruluş amaçlarından olan sermayesini korumak, kar etmek, büyümek, ortaklara pay dağıtmak, topluma karşı sorumluluğunu yerine getirmek, okulun varlığını sürdürmek, istihdam olanakları oluşturmak ve ülkenin gelişmesine katkı sunmak vizyonu ile nitelikli eğitim öğretim kurumları olarak hizmet etmektir (Demirci, Taşkın ve Yuca, 2006: 3). Bu amaçların yanı sıra, kurucuların benimsedikleri eğitim felsefelerini, kurdukları özel okullar aracılığıyla benimsetmek ve yaygınlaştırmak gibi amaçlarda da oldukları söylenebilir. Özel okulların öğrencilerine kazandırmak istedikleri; beden, ahlak, ruh, zihin ve duygu açısından dengeli olmaları; bilimsel özgür düşünme kapasitelerine ve geniş dünya görüşüne sahip olmaları; toplumsal sorunlara yönelik yaratıcı, yapıcı, nitelikli ve verimli olmaları; yetenek, ilgi ve istekleri doğrultusunda eğitim görmeleri; müzik, resim gibi sanat dallarında yeteneklerini ortaya çıkarmaları; günlük olay ve sorunlara yönelik ilgili ve sorun çözücü olmaları ve sosyal ve kültürel anlamda gelişim göstermeleri olarak özetlenebilir.

2.2.2.3 Özel okulların temel özellikleri

Özel okulların temel özellikleri hakkında yapılacak değerlendirmenin başında eğitimin niteliğine yönelik yüksek yönde çabalarının bulunması gelmektedir. Bu doğrultuda özel okullar, günümüz koşulları itibarıyla talebin ve arzın artması sonucunda ihtiyaç haline gelen nitelikli eğitime cevap verebilmek amacıyla faaliyet gösterir olmuşlardır (Zeybekoğlu, 2007: 174).

Türk eğitim sistemi içinde önemli bir konumda olan özel okulların özellikle son yıllarda daha çok gündeme geldiği söylenebilir. Özel okulların özelliklerinin temelinde hür teşebbüs bakış açısı yatmaktadır. Bu açıdan özel okullar; devletin denetimi ve gözetimi doğrultusunda faaliyet gösteren, gerçek veya tüzel girişimler sonucunda kurulan, yönetilen ve eğitim sistemleri üretilip pazarlayabilen işletme statüsündedir (Ecer ve Canitez, 2004: 25). 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu'nda her ne kadar özel okulların kar amacı güdemeyeceği ifade edilmiş olsa da kurucularının bir sermaye ile oluşturdukları özel okulların kar amacı gütmemeleri beklenemeyeceği söylenebilir. Bu nedenle, özel okullar kar amacı ile faaliyet gösteren

ve diğer işletmelerde olduğu gibi işletmecilik faaliyetlerini yerine getiren özellikle pazarlama konusuna önem veren kurumlardır (Demirci, Taşkın ve Yuca, 2006: 2). Özel okulların uygulama amacında oldukları belli başlı özellikleri aşağıdaki şekliyle sıralanmaktadır (Çelikten, 2010: 17-18):

- Toplumda talep edilen eğitim vizyonu oluşturmak.
- Eğitimde var olan standartları yükseltmek.
- Farklı yöntem, teknik ve eğitim anlayışı kullanarak yaparak yaşayarak öğrenmeleri desteklemek.
- Yabancı dil eğitiminde ezberci yaklaşımların dışına çıkarak aktif öğrenme süreçlerini harekete geçirmek.
- Eğitim ile teknolojiyi bütünleştirerek eğitimde verimliliği sağlamak.
- İstihdam edilen personeli seçme hakkını elinde tutarak nitelikli bir kadro oluşturmak.

Görüldüğü üzere özel okulları devlet okullarından farklı kılan birçok özellik bulunmaktadır. Bu özellikler devlet okullarının karşılamakta yetersiz kaldığı özel okulların üstünlük sağladığı faktörler olarak değerlendirilebilir. Özel okulların özelliklerine yönelik genel bir değerlendirme yapıldığında, ekonomik kaygının ön planda olması sonucunda birçok açıdan farklılık gösterdiğini söylemek mümkündür. Nitelikli bir eğitim için sağlanan materyaller, imaj faktörünün ön planda tutulması, velilerin beklentilerine karşılamaya yönelik yüksek kaygı güdülmesi ve seçme hakkının bulunması gibi hususlar özel okulların özellikleri arasında bulunmakta ve özel okulları devlet okullarından ayıran özellikler olarak nitelendirilmektedir (Nartgün ve Kaya, 2016: 165). Özel okulların belirtildiği şekilde bir yol izlemesi ile veli beklentilerini karşıladığı doğrultuda öğrenci sayılarını arttırmaları söz konusu olabilecektir.

2.2.2.4. Özel okulların Türk eğitim sistemindeki yeri ve önemi

Ülkemiz yasalarına göre devlet, eğitim ve öğretim faaliyetlerini vatandaşlara sağlamak ve bu faaliyetleri gerçekleştirebilmek için çeşitli eğitim kurumları kurmak ve işletmek zorundadır (Özdemir ve Tüysüz, 2017: 94). Milli Eğitim Bakanlığı, 2020-2021 yılı istatistik verilerine göre, örgün eğitimde yükseköğretim hariç yaklaşık 17 milyon öğrenciye eğitim verilmektedir (MEB, 2021: 22-25). Öğrenci potansiyelinin

bu kadar yüksek olması sonucunda devlet ekonomik anlamda büyük bir yükün altına girmektedir (Yirci ve Kocabaş, 2013: 1526). Bu doğrultuda Türk eğitim sisteminin öğrencilere nitelikli bir eğitim verebilmesi için gerekli ekonomik kaynakların oluşturulması gerekmektedir (Hoşgörür ve Arslan, 2014: 101). Gerekli olan kaynakların karşılanmasında devletin sağladığı mali olanaklar ise büyük oranda yetersiz kalmaktadır (Koç ve Birinci, 2016: 66). Bu durum sonucunda devlet okullarının nitelikli eğitim ihtiyacını karşılayabilmesi ve yenilikleri takip etmesi mümkün olmamaktadır. Özel okullar ise devletin yasal bir zorunluluk olarak yüklendiği bu sorumluluğun bir bölümünü alarak bütçeye ödediği vergilerle, yapmış olduğu yatırımla ve sağladığı istihdam olanakları ile ülke ekonomisine katkı sağlamaktadır (Çelik, 2006: 99). Bu bakımdan özel okulların eğitim ve öğretim faaliyetlerinde devlet okulları ile birlikte var olması bu yükün paylaşılması açısından önem taşımaktadır.

Günümüzde devlet okullarının kapasitelerinin artması sonucu talebe yetişememesi, nitelik açısından zamanla yetersizleşmesi ve velilerin nitelikli okul arayışına yönelmeleri özel okulların yaygınlaşmasına neden olmuştur (Bolay, 1996: 205). Yaklaşık yüz yıllık bir geçmişi olan özel okullara bu sebeple gösterilen ilgi her geçen gün artmaktadır (Özdemir ve Tüysüz, 2017: 96). Özel okullara yönelik talebin zamanla artmasının nedenleri ise eğitim alanında güncel gelişmeleri takip etmeleri, nitelikli eğitim için gereken standartları sağlamaları, teknolojiyi eğitim sürecine dâhil etmeleri, ulusal ve uluslararası sınavlarda göstermiş oldukları yüksek başarılar, fiziki imkânlar olarak yüksek standartlara sahip olmaları, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerine uygun sportif ve sosyal imkânlara cevap verebilmeleri, veli okul işbirliğinin yoğun ve verimli olması, rehberlik çalışmalarının süreçte etkin olarak kullanılması, eğitim kadrosunun deneyimli ve donanımlı öğretmenlerden oluşması ve özgün program içeriği ile süreci yönetmeleri olarak sıralanabilir (Açıkalın, 1989: 85; Çelikten, 2010: 29; Çobanoğlu, 2011: 128; Dikbaş, 2008: 73; Mermertaş, 2014: 80; Parlar, 2006: 119). Teknolojiyi eğitim süreçlerine dâhil eden ve güncel gelişmeleri yakından takip eden özel okullar, eğitim süreçlerini ve teknolojiyi harmanlayarak öğrencilerine inceleme ve araştırma imkânları sunup velilerin nitelikli eğitim ve öğretim isteklerini cevaplamaya çalışmaktadırlar (Subaşı ve Dinler, 2003: 75). Özel okulların eğitim ve öğretim hizmetlerini hayata geçirirken vermiş olduğu nitelikli eğitim, Türk eğitim

sisteminin birçok alanında olumlu bir rekabet ortamının oluşmasına neden olmaktadır (Yaman, 2021: 301). Sözü edilen rekabet ortamı devlet okullarıyla birlikte özel okulların kendi bünyesinde de gerçekleşmekte bu durum sonucunda eğitimin niteliğinin yükselmesi sağlanmaktadır (Kulaksızoğlu, Çakar ve Dilmaç, 1999: 242).

2.2.2.5. Özel okul ve devlet okulları arasındaki farklar

1739 sayılı Türk Milli Eğitim Temel Kanunun, birinci ve ikinci maddesinde belirtilen Türk Milli Eğitimi'nin amaçlarını gerçekleştirmek ve bu amaçlar doğrultusunda yurttaşlar yetiştirme amacı, özel okulların da amaçları arasında yer almaktadır. Devlet okulları ve özel okullar Milli Eğitim Bakanlığının hedefleri doğrultusunda ortak hareket etmelerine rağmen yapısal olarak belli konularda ayrılmaktadırlar. Bu farkları Başkaya (2006: 78) özel okullar gerçek kişi ve tüzel kişi tarafından kurulabileceği gibi resmi okullar sadece devlet tarafından kurulmaktadır, özel okulların bütçeleri kendi içinden karşılandığı için kar ve zarar bulunmaktadır fakat devlet okullarında bütçe ile ilgili bir durum söz konusu değildir şeklinde belirlemiştir. Özel okullar; vermekte oldukları hizmetlerin neticesinde velilerden ilgili yönetmelik doğrultusunda belirli bir ücret tahsis etmektedir, devlet okullarında ise Milli Eğitim Temel Kanunu'na göre eğitim ve öğretim parasız olarak yapılmaktadır (Yavuz, 2012: 85). Özel okullar; öğretmenleri ve personelleri kendileri istihdam ederek ücretlerini kendi bütçelerinden karşılamaktadırlar, devlet okullarında istihdam edilecek öğretmenler ve personeller merkezi atama yolu ile yapılmakta olup öğretmenlerin ve diğer personellerin ücretleri de devlet bütçesi tarafından karşılanmaktadır (Bozyiğit, 2014: 522). Özel okulların özelliklerinde dikkat edilmesi gereken durumların başında eğitim ve öğretimin niteliğinin yüksek olması yönünde çabalarının bulunması gelmektedir (Gürler, 2020: 5). Buna göre özel okullar, son yıllarda sayılarının artmasının sonucunda hedef kitlelerinin eğitim beklentilerine olumlu yanıt verebilmek amacıyla faaliyet gösterir olmuşlardır (Zeybekoğlu, 2007: 174).

Devlet okullarında görev yapan kadrolu öğretmen maaşları özel okullarda görev yapan öğretmen maaşlarına göre daha yüksek olmakla birlikte bu durum özel okullar arasında değişiklik göstermektedir. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin, devlet okullarında görev yapan öğretmenlere oranla iş garantisi daha düşük

seyretmektedir (Bas, 2013: 85). Özel okullarda öğrenci sayısının, devlet okullarına oranla daha düşük seviyede olması özel okullarda görev yapan öğretmenlerin öğrencilerle daha fazla ilgilenebilmesine ortam hazırlamaktadır (Topbaş ve Toy, 2007: 409). Bu durum ayrıca, devlet okullarında öğretmenlerin ders süresinin bir bölümünü kalabalık sınıf mevcudunu kontrol etmek için kullandığından, verimli ders süresini kısaltmaktadır (Çalık, Tabak ve Tabak, 2019: 1587). Özel okullar eğitim süreçlerine teknolojiyi dâhil etmiş olup öğrenme ortamlarında çeşitli inceleme, değerlendirme ve araştırma yapma olanağına sahiptirler. Devlet okullarında ise eğitim süreçlerine teknolojiyi dâhil etme oranı özel okullara oranla daha düşüktür (Ünsal ve Çetin, 2018: 1543). Görüldüğü üzere özel okulları devlet okullarından farklı kılan birçok özellik bulunmaktadır. Bu özelliklerin büyük bir bölümünde özel okulların devlet okullarına göre üstünlük sağladığı yönlerine dikkat çekilmiştir. Devlet okullarında veli isteklerine cevap vermenin özel okullardaki kadar ön planda olmadığı görülmektedir. Özel okullarda ise velilerin beklentilerini karşılamak ve bu amaçlara yönelik girişimlerde bulunmak özel okulların bir diğer özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır (Bozyiğit, 2017: 525). Özel okullar ile devlet okulları karşılaştırmalarında her ne kadar özel okullara yönelik pozitif değerlendirmeler yapılsa da negatif yönde de değerlendirmeler yapılmaktadır.

Özel okulların bir taraftan eğitimin niteliğini olumlu yönde etkileri bulunurken diğer yandan da eğitimde fırsat eşitsizliği ve öğretim birliği açısından olumsuz etkilere neden olduğu görülmektedir. Özel okullar; sağladıkları yenilikler ve imkânlar sayesinde rekabet içerisinde bulunduğu tüm okulların kendisini örnek almasını ya da kendileri ile karşılaştırma yapmasını sağlayarak kendilerini geliştirmelerine olumlu etki sağlayabilecektir. Nitekim çok farklı bakış açılarından özel okulların var olması çok farklı ekollerin öğrenilmesine imkân tanımaktadır.

2.2.2.6. Özel okulların tarihçesi

Özel okulların ülkemizde uzun bir geçmişinin olduğunu söylemek mümkündür. Özel okulların ilk olarak öğretmenlerden özel ders alma geleneği ile daha eskilere dayanan bir eğitim aracı olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Birçok yazar, şair, bilim adamı ve sanatçının geçmişleri incelendiğinde yaşadıkları dönemin önde gelen isimlerinden ders alarak kendilerini geliştirdikleri görülür (Özkaya, 1992: 7). Türk

tarihinde bilim ve sanat alanlarında dönemin önde gelen isimlerinden derslerin alınması ve bu durumun talep görür bir hal alması sonucunda özel okullar zaman içerisinde gereksinim haline gelmiştir (Eren, 2005: 11). Özel okulların zamanla gereksinim haline gelmesi sonucunda bu alanda birçok gelişme yaşanmıştır. Bu doğrultuda Türkiye’de özel okulların tarihçesinde aşağıdaki gelişmeler ön plana çıkmaktadır (Subaşı ve Dinler, 2003: 19):

- a) Kanuni Esasiye göre Tanzimat okulları, mektep, yabancı dilde eğitim veren okullar ve medreseler olmak üzere dört farklı özel okul türü bulunmaktadır.
- b) Tevhid-i Tedrisat kanunu ile 3 Mart 1924’te özel okullar hakkında detaylı düzenlemeler yapılmıştır. Yine bu kanunla özel okullar Milli Eğitim Bakanlığına bağlanarak eğitimde birlik ve bütünlüğe katkı sağlayacak şekilde düzenlemeler yapılmıştır.
- c) 1985 yılı itibariyle yabancı ülke vatandaşlarına özel okul açabilme hakkı devlet tarafından verilmiştir.
- d) 1998 ve 1991 yılında yapılan düzenlemeler ile birlikte özel okulların kapasitelerini arttırmalarına yönelik haklar tanınmış bu durumun sonucunda özel okullaşma oranında artış yaşanmıştır.

Görüldüğü üzere Türkiye’de; özel okulların geçmişi çok eski yıllara dayanmaktadır. Bu noktada; özel okullar hakkında sadece yasal düzenlemelerle ilgili bilgiler verilmiş olup Türkiye’de özel okulların tarihsel sürecinin 16. yüzyıla kadar uzandığı görülmektedir. Türkiye’de özel okullarla ilgili en önemli dönüm noktası olarak Cumhuriyetin ilanı gösterilebilir. Çünkü Cumhuriyetin ilanı sonucunda yapılan yasal düzenlemeler ile Türkiye’deki yabancı okulların faaliyetlerinin vermiş olduğu zararın önüne geçilmesi hedeflenmiştir (Uygun, 2003: 113). Bu nedenle Türk eğitim tarihinde özel okullar incelenirken Cumhuriyet öncesi dönem ve Cumhuriyet sonrası dönem şeklinde sınıflandırmakta fayda bulunmaktadır.

2.2.2.6.1. Cumhuriyetten önce özel okullar

Osmanlı Dönemi’nde; 18. yüzyılın sonlarına kadar devam eden durağan yapı, eğitime yönelik de etkisini göstermiştir. Bu dönemde medreseler ve sıbyan mektepleri yaygın olarak eğitim ve öğretim faaliyeti gösteren kurumlar olmuşlardır (Akyüz, 2020: 88-94). Sıbyan mektepleri ve medreseler her caminin yanında açılmış aynı zamanda

da azınlıklara da ibadet yerlerinin çevresinde kendi okullarını açmalarına olanak tanımıştır (Vahapoğlu, 1997: 51). Bu doğrultuda okul açma hakkı ilk olarak Rumlara, sonrasında sırası ile Ermenilere ve Yahudilere tanınmıştır (Eren, 2017: 88).

Türkiye’de özel okul kavramı, batılılaşmanın göstergesi olarak kabul edilen Tanzimat (1839) dönemiyle birlikte sistemli bir dönüşüme girmiştir (Kılıç, 2005: 263). 1856 yılında yayımlanan Islahat Fermanında da özel okullar ilk kez resmi bir belgede yer almış ve fermana göre azınlıklara okul açma ve kapatma hakları tanınarak Türk eğitim tarihinde özel okulların çerçevesi çizilmiştir (Uygun, 2003: 109). 1872 yılında ise eğitimin niteliğine yönelik memnuniyetsizlikler devleti eğitim anlayışında yenileşme hareketlerine yöneltmiş ve bu doğrultuda İstanbul’da yeni okulların kurulması yönünde çalışmalar yapılmış, yapılan bu girişimler; yeterli kararlılığın gösterilememesi, çevresel baskılar, eğitime aktarılan bütçe yetersizliği ve öğretmen açığı gibi problemler neticesinde başarısız sonuçlanmıştır (Karakurt, 2021: 17). Çocuklarına daha iyi bir eğitim aldirmek isteyen dönemin ileri gelen aileleri, yaşanan bu olumsuzluklar sonucunda daha nitelikli bir eğitim sağlama çabasına girişmişlerdir. Sonuç olarak özel okulların yaygınlaşmasında, dönemin ileri gelen ailelerinin nitelikli eğitim arayışları, yabancıların ve azınlıkların okullaşma girişimleri etkili olmuştur (Şimşek, 2014: 211).

1869 tarihinde yayımlanan Maarif-i Umumiye Nizamnamesi yabancıların ve Türklerin özel okul girişimlerinin önünü açması nedeniyle bir dönüm noktası olarak kabul edilmektedir (Akyüz, 2020: 172). Türk eğitim tarihinin ilk yasası olarak kabul edilen Maarif-i Umumiye Nizamnamesi’nin yüz yirmi dokuzuncu maddesinde; özel okullara yönelik çeşitli tanımlamalar ve açıklamalar “Özel okullar, toplumlar ya da Osmanlı veya yabancı devletlerin uyuşundaki kişiler tarafından ücretli veya ücretsiz olarak kurulan okullardır. Masraflarını kurucuları ya da bağlı oldukları vakıflar karşılar” şeklinde yapılmıştır (Uygun, 2003: 109). Maarif-i Umumiye Nizamnamesine göre; özel okulların açılabilmesi için öncelikli olarak öğretmen diplomasına sahip olunması, bu kuruluşlarda uygulamaya konulan program ve kitapların devlet politikası ve terbiyesine aykırı olmaması için Maarif Nezareti tarafından onaylanması ve İstanbul dışında açılacak özel okullar için gerekli izin işlemleri için valilerden olur alınması zorunlu tutulmuştur (Mahmut 2002: 425; akt. Uygun 2003: 109 Belirtilen

şartların sağlanamaması durumunda özel okulların kurulmasına veya işletilmesine izin verilmemekte ve faaliyet gösteren okulların kapatılması gibi yaptırımlar uygulanmaktaydı (Özalp ve Ataüenal, 1977: 570).

1839 Tanzimat Fermanında “eğitim yoluyla Osmanlılık” hedefine yönelik olarak ilk açılan özel okul “Galatasaray Sultanisi” olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte bu okulun devlet desteği ile “Osmanlılık” bilincine uygun tipte insan yetiştirme amacı olması özel bir girişim olmasını engeller niteliktedir (Karabayır, 2021: 188). Okul Osmanlıcılık amacını gerçekleştirmek için birbirinden farklı ırk, mezhep, din vb. topluluklara mensup öğrencilerden oluşmaktaydı (Ergin, 1977: 482-486). Özel girişimciler tarafından İstanbul’da 15 Ocak 1840 yılında açılan ilk Türk özel okulu ise “Şemsülmaarif” isimli okuldur (Özcan, 1991: 334).

Türklerin özel okul girişimleri incelendiğinde; 1903 yılında İstanbul’da çeşitli eğitim kademelerinde 28 özel Türk okulu ve bu okullarda 5000’e yakın öğrenci bulunmaktadır (Uygun 2003: 112). Türkler İstanbul dışında başta Selanik ve Balkan ülkelerinde özel okul açma girişimlerinde bulunmuşlardır. Çünkü Ermeni, Yahudi ve Bulgar azınlıkların bu bölgelerde özel okullarının bulunması ve bu azınlıkların daha nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetlerinde bulunması, Türk okullarının gelişmesine sebep olmuştur (Akyüz, 2020: 220). II. Meşrutiyetin getirmiş olduğu özgürlük ortamı neticesinde özel okul girişimleri hızlanmış, Türk özel okullarını geliştirmek ve yabancı özel okulların etkisinden Türk çocuklarını korumak amacıyla İstanbul’da “Tevhid-i Mesai Cemiyeti” adında bir örgüt kurulmuştur (Akyüz, 2020: 252). Ayrıca 1915 tarihli “Mekâtib-i Hususiye Talimatnamesi” ile özel okullar genelgesi yayımlanarak Türklerin özel okul açmaları yönünde girişimleri teşvik edilirken yabancı ve azınlık okullarının denetim ve gözetim altına alınması yönünde önlemler alınmıştır (Özkaya, 1992: 7).

Genel olarak değerlendirildiğinde; Cumhuriyet öncesi dönemde, Türkiye’de bugünkü anlamıyla özel okulların temellerini azınlık ve yabancı okulların attığı söylenebilir. Bununla birlikte yabancıların ve azınlıkların açmış olduğu okullarda devlet politikalarına aykırılık teşkil eden eğitim ve öğretim faaliyetleri yürütülmüştür. Belirtilen dönemde okullar incelendiğinde; Türk özel okullarının, nicelik ve nitelik anlamında; yabancı ve azınlık okullarından, ülke geneline yayılmış devlet

okullarından geride kaldığı görülüyor. Devletin ekonomik anlamda yaşadığı sorunlar nedeniyle bu okulların ülkeye vermiş olduğu zararlı etkilere karşı devlet gerekli tedbirleri alamamıştır. Bu durumların yanı sıra yabancı ve azınlıklara ait özel okullar; Türklerin özel okul açmaları yönünde girişimlerinin arttırması, “Usûl-i Cedîd” hareketini yaygınlaştırması ve yeni okul sistemlerini ülkeye kazandırması gibi önemli katkıları da olmuştur.

2.2.2.6.2. Cumhuriyetten sonra özel okullar

Osmanlı devletinde eğitim sistemi; dini okullar, maarif okulları, azınlık ve yabancı okullarından oluşan dağınık bir yapıdaydı. Bu dönemde dağınık sistemin birleştirilmesi adına birçok çalışma yapılmış olsa da eğitimde yaşanan sorunlar giderilememiştir (Toprak, 2002: 54). Cumhuriyetin ilanı ile birlikte 3 Mart 1924 yılında çıkarılan Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile dağınık bir yapı gösteren okullar, 2 Mayıs 1920’de kurulan Maarif Vekâlet’ine bağlanarak eğitim ve öğretimde birlik sağlanması yönünde adımlar atılmıştır (Erdem, 2011: 175). Bu doğrultuda yabancı ve azınlık okulları, devletin denetim ve gözetimi altına alınmıştır (Uygun, 2003: 118).

Bu dönemde yabancı okulların niceliksel olarak Türk özel okullarına oranla fazla olması, ailelerin çocukları için yabancı okulları tercih etmesi, bu alanda Türk özel okullarının eksikliği olarak görülmüş ve özel okulların açılması yönünde çalışmalar başlatılmıştır (Aslan, 2019: 268). Bu konuda Mustafa Kemal Atatürk 1 Kasım 1925 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi’nde özel okullara yönelik girişimlere değindiği konuşmasında “Büyük Millet Meclisinin ve Cumhuriyet Hükümetinin büyük çalışma ve gayret gösterdiği bilinmekle birlikte bilim ve öğrenimin feyiz ve nuruna olan genel ilgiyi karşılamaktan henüz uzaktır. Önümüzdeki sene için devletçe yapılabilecek büyük fedakârlığı rica ederken, varlıklı kişilerden olan vatandaşlarımıza da himayeye muhtaç olan çocuklarımızı özel girişimleriyle okutup yetiştirmelerini önemle tavsiye ederim” ifadelerini kullanmıştır (Milli Eğitimle İlgili Söylev ve Demeçler, 1946, 27; akt. Uygun, 2003: 114). 1928 yılında bu girişimlerin ilki olarak “Türk Maarif Cemiyeti” kurulmuştur (Demirtaş, 2008: 159). Bu dernek aracılığı ile eğitime muhtaç olan çocuklara maddi geliri yüksek kişiler tarafından eğitim yardımı yapılması amaçlanmıştır (Çelebi, 2004: 37).

Bu gelişmelerin ardından özel okul açma konusunda yabancılara ve azınlıklara sınırlama getirilmiş ve devamında 31 Ocak 1928’de Türk Eğitim Derneği kurulmuştur (Yıldırım, Aktaş ve Polat, 2014: 189). Atatürk’ün özel okulların yaygınlaşmasını teşvik eden söylemleri üzerine, Türk Eğitim Derneği tarafından Ankara, Kayseri ve Zonguldak da birçok özel okul açılmıştır (Kalafat, 2019: 12). 1960 yılına kadar sayıca az olan özel okullar, 1960 yılı itibarıyla, nitelikli eğitim imkânı sunmaları ve yabancı dil eğitiminde başarılı olmaları sonucunda, taleplerin artması ile yaygınlaşmaya başlamışlardır (Kulaksızoğlu, Çakar ve Dilmaç, 1999: 2). Özellikle yabancı dil eğitiminde Amerikan okullarının ön planda olduğu bu dönemde, yabancı dil eğitimi veren özel Türk okullarının açılması bu konuda ihtiyaç duyulan eksikliği kapatmıştır (Toprak, 2002: 55).

1960 yılına kadar durağan seyreden özel okullaşma, 1961 Anayasası ile eğitim ve öğretimin devletin denetiminde ve gözetiminde serbest olmasına yönelik düzenlemeler yapılmasıyla özel okullara yasal güvence vermiştir (Aslan, 2019: 269). Devlet okullarının hedeflerine uygun olarak faaliyet göstereceği kabul edilen özel okulların, bu sayede yaygınlaşması hız kazanmıştır (Uygun, 2003: 114). 7. Milli Eğitim Şurasında bu zamana kadar gündem olmayan özel okullar, ilk defa gündeme gelerek şurada özel okullara yönelik hukuki düzenlemelerin yapılmasının gerekliliği belirtilmiştir (MEB, 2018). Bu şekilde özel okulların yaygınlaşması için gerekli hukuki zemin oluşturulmuştur. 1965 yılında çıkarılan 625 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu dördüncü maddesinde; özel okulların kimler tarafında açılabileceği, denetimi ve yönetimi ile ilgili detaylar belirtilmiştir (MEB, 2007). Günümüzde halen yürürlükte olan bu kanun ile özel okullar faaliyetlerini sürdürmektedir.

2.2.2.7. Özel okullaşma oranları hakkında veriler

Zamanla nüfusun artması ile eğitime olan talep, öğrenci sayısı ile birlikte doğru orantılı olarak artmaktadır (Kavak ve Ekinci, 1994: 66). Devlet; artan nüfusun sağlık, sosyal hizmetler, adalet ve milli savunma gibi ihtiyaçlarını gidermek için bütçe ayırmak zorundayken (Çalcalı, 2019: 450) eğitimin niteliğini yükseltmek ve okullaşma oranının artırılması gibi konularda da bütçe ayırması gerekmektedir (Özenç ve Memiş, 2012: 3). Bu giderlerin devlet bütçesine büyük bir yük oluşturduğu

söylenbilir. Bu nedenle eğitimin kalitesini yükseltmek, nitelikli eğitim hizmetlerini öğrencilere ve velilere sunabilmek ve her kademede okullaşma oranını arttırabilmek için salt kamu kaynakları değil, özel kaynakların da devreye sokulması gerekmektedir (Dikbaş, 2008: 28). Ayrıca, devlet okullarında eğitim ve öğretim faaliyetleri yüksek maliyetler ile karşılanırken özel okullarda bu faaliyetler daha düşük maliyetlerle gerçekleştirilebilmektedir (Korkut ve Doğan, 2002: 35). Böylelikle özel okulların yaygınlaşması ile birlikte devlet bütçesinin kullanımında verimsizliğin önüne geçilmiş olacaktır (Yirci ve Kocabaş, 2013: 1527). Ülkemizde hükümet politikaları incelendiğinde eğitimde özelleşmenin teşvik edildiği söylenebilir. 2019 ve 2023 yılları arasındaki süreyi kapsayan On Birinci Kalkınma Planı'nda eğitimde özelleştirmeye yönelik yatırımların teşviklerle destekleneceği belirtilmiş, sektöre yatırımda bulunmak isteyen girişimcilere eğitim alanı daha cazip hale getirilmiştir. Bu doğrultuda, eğitim alanında özelleşmenin zamanla hız kazandığı söylenebilir.

Eğitim alanında özelleşmenin zamanla hızlanmasının en önemli nedenlerinden birinin de teknolojiye yaşanan gelişmeler olduğu söylenebilir. Özel okullar devlet okullarına oranla teknoloji alanındaki gelişmeleri daha yakından takip etmekte ve teknolojiyi eğitim sistemlerine hızlı bir şekilde adapte etmektedirler (Subaşı ve Dinler, 2003: 75). Bu durumların yanında özel okulların yabancı dil öğretimi konusunda başarılı olması, sınıf mevcutlarının devlet okullarına oranla daha az olması, sınavlara hazırlıkta avantaj sağlaması (Korkut ve Doğan, 2002: 33), eğitiminin nitelikli olması, öğrencilerin kişilik gelişimlerini desteklemesi, mesleki kariyer anlamında destek sağlaması ve öğrencilerin yetenek alanları keşfedip geliştirmesi özel okullara yönelik ilgiyi arttırmıştır (Parlar, 2006: 160).

Türkiye'de uygulamada olan eğitim sisteminin günümüz Türkiye'sinin ihtiyaçlarına yeterince cevap verememesi ve yerel unsurlara yönelik eğitim hizmetinde yetersiz kalması özel okulların sorunlara karşı çözüm unsuru olarak görülmesine sebebiyet vermiştir (Başdemir, 2012: 51). Fiziki şartlar değerlendirildiğinde, özel okullar sunmuş olduğu imkânlar dolayısıyla devlet okullarına büyük bir üstünlük sağlamaktadır (Gürler, 2020: 5). Veliler açısından kabul gören düşünce ise nitelikli öğretmenlerin özel okullarda istihdam edildiği yönündedir (Türkoğlu ve Alpay, 2015: 8-9). Bu doğrultuda yapılan araştırmaların bu düşüncüyü destekler nitelikte olduğu

görülmektedir (Parlar, 2010; Kesin ve Turna, 2010; Hesapçıoğlu ve Nohutçu, 2013; Nartgün ve Kaya, 2016). Bu durumun en temel sebebi olarak; devlet okullarının fiziki şartlar, teknolojik imkânlar, bütçe gibi eğitimin odağını oluşturan temel noktalarda özel okullar ile rekabet konusunda yetersiz kalışı gösterilebilir.

Arka planda bulunan bir diğer nedenin ise, 1980’li yıllardan itibaren gündeme gelen özelleştirme teşviklerine paralel olarak özel okulların sayısında ciddi artışa sebebiyet veren eğitim politikaları olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda 1980 yılında toplam 226 olan özel okul sayısının (Ünal ve Özsoy, 1998: 35) 2020 yılına gelindiğinde 13.501’e yükseldiği görülmektedir (MEB, 2021: 45).

Bu gibi durumlar sonucunda, ülkemizde özel okul sayısında artış yaşandığı söylenebilir. Türkiye’de özel okullaşmanın zamanla artışını daha geniş çerçeveden görebilmek adına MEB’in son yedi yılda yayımladığı örgün eğitim istatistiklerini incelemekte fayda bulunmaktadır. MEB istatistiklerine göre; özel okulların sayısı, özel okullarda öğrenim gören öğrenci sayısı ve özel öğretimin toplam içerisindeki payla ilgili ulaşılan veriler eğitim kademelerine ayrılarak Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Özel Okullaşma İle İlgili Veriler

Öğretim Yılı	Eğitim Kademesi	Okul Sayısı	Öğrenci Sayısı	Özel Öğretimin Toplam İçindeki Payı %	
				Okul	Öğrenci
2014-2015	Özel Okul Toplamı	7.474	823.515	12,6	5,2
	Okulöncesi	3.555	171.646	59,6	14,6
	İlkokul	1.205	203.272	4,4	3,7
	Ortaokul	1.111	208.424	6,6	4,2
	Ortaöğretim	1.603	240.171	17,7	5,7
2015-2016	Özel Okul Toplamı	9.581	1.174.409	15,7	7,5
	Okulöncesi	3.714	191.670	54,7	15,9
	İlkokul	1.389	232.039	5,2	4,3
	Ortaokul	1.555	278.089	9,0	5,7
	Ortaöğretim	2.923	472.611	27,7	11,1
2016-2017	Özel Okul Toplamı	10.053	1.217.755	15,9	7,6
	Okulöncesi	4.630	201.396	53,1	15,2
	İlkokul	1.324	213.113	5,2	4,3
	Ortaokul	1.481	288.766	8,3	5,4
	Ortaöğretim	2.618	514.480	23,6	12,0
2017-2018	Özel Okul Toplamı	11.694	1.351.712	17,8	8,3
	Okulöncesi	5.218	236.355	51,8	15,7
	İlkokul	1.618	233.740	6,5	4,6
	Ortaokul	1.869	321.779	10,0	6,0
	Ortaöğretim	2.989	559.836	25,4	13,0

2018-2019	Özel Okul Toplamı	12.809	1.440.877	19,2	8,7
	Okulöncesi	5.352	258.674	50,2	16,5
	İlkokul	1.808	262.164	7,3	5,0
	Ortaokul	2.060	338.046	10,9	6,2
	Ortaöğretim	3.589	581.693	28,7	13,7
2019-2020	Özel Okul Toplamı	13.870	1.468.198	20,2	8,8
	Okulöncesi	5.655	289.213	49,2	17,7
	İlkokul	1.982	274.018	8,0	5,2
	Ortaokul	2.351	347.495	12,2	6,3
	Ortaöğretim	3.882	557.472	29,8	13,1
2020-2021	Özel Okul Toplamı	13.501	1.301.605	20,1	7,9
	Okulöncesi	5.320	193.518	50,4	15,8
	İlkokul	2.049	269.312	8,3	5,1
	Ortaokul	2.343	311.811	12,3	6,1
	Ortaöğretim	3.789	535.964	29,2	11,0

Kaynak: MEB (2016; 2017; 2019; 2021). Milli Eğitim istatistikleri örgün öğretim verilerinden araştırmacı tarafından derlenmiştir.

Tablo 1’de görüldüğü üzere özel okulların sayısında ciddi bir artış yaşanmıştır. Türkiye’de özel okulların sayısı günümüzde 13.501 olduğu görülmektedir. 2014-2015 eğitim öğretim döneminde bu sayının 7.474 olduğu göz önüne alındığında okul sayısında 6.027 artış yaşanmıştır. Türkiye’de özel okulların toplam içindeki payı, 2014-2015 eğitim öğretim yılında yüzde 12,6 oranındayken 2020-2021 eğitim öğretim dönemine gelindiğinde bu oran yüzde 20,1’e yükselmiştir. Öğrenci sayıları açısından bakıldığında ise 2014-2015 yılında 823.515 öğrenci özel okullarda öğrenim görürken 2020-2021 yılına gelindiğinde bu sayı 1.301.605’e yükselmiştir. Türkiye’de özel okullarda öğrenim gören öğrenci sayılarının toplam içindeki payı, 2014-2015 eğitim öğretim yılında yüzde 5,3 oranındayken 2020-2021 eğitim öğretim dönemine gelindiğinde bu oran yüzde 12,6’ya yükselmiştir. Tüm bunlar Türkiye’de özel okullaşmanın hızlı bir şekilde artış gösterdiği anlamına gelmektedir. Fakat 2020-2021 eğitim öğretim yılında yaşanan pandemi etkisi ile özel okul sayılarında düşüş yaşanmıştır.

Özel okullara öğrencilerin kayıt oranlarındaki artış sadece Türkiye’de değil dünya genelinde yaşanan bir durumdur. Dünya genelinde özel okullaşma oranlarında zamanla ciddi artışlar yaşansa da bazı ülkelerde bu oranların artmadığı hatta azaldığı da görülebilmektedir.

Tablo 2’de bazı ülkelerde öğrencilerin ilköğretim ve ortaöğretim kademelerinde özel okullara kayıt oranları verilmiştir.

Tablo 2. Bazı Ülkelerde Öğrencilerin Özel Okullara Kayıt Oranları

Ülkeler	İlköğretim (%)	Ortaöğretim (%)
Belçika	54.1	58.3
Almanya	5.1	9.7
Yunanistan	5.9	4.4
İspanya	31.5	30.3
İngiltere	31.8	75.6
İtalya	5.9	7.1
Fransa	15.1	25.2
Hollanda	0.3	6.5
Rusya	0.8	1.4
ABD	8.8	8.9

Kaynak: Dünya Bankası, (2019a; 2019b). Dünya kalkınma göstergeleri verilerinden araştırmacı tarafından derlenmiştir.

Tablo 2’de görüldüğü üzere ülkelere göre öğrencilerin özel okullara kayıtlarında ciddi farklılıklar bulunmaktadır. Özellikle Belçika, İspanya, Fransa ve İngiltere’de özel okullara kayıt yapan öğrencilerin oranının yüksek olduğu görülmektedir. Almanya, Rusya, Hollanda, Yunanistan, İtalya ve ABD’de ise özel okullara kayıt yapan öğrenciler %10’un altındadır.

2.2.2.8. Özel okulların yönetim yapısı

Toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik kurulan okulların yönetsel, eğitimsel ve yönetsel amaçları (Çınkır ve Çetin, 2010: 369) ile politik, toplumsal ve ekonomik işlevleri bulunmaktadır (Sakinç ve Bursalıoğlu, 2012: 93). Bu doğrultuda okulların en önemli amacı; farklı öğretim kademelerinde, çeşitli eğitim programlarını hayata geçirerek ülkenin gereksinim duyduğu nitelikli insan gücünü oluşturmaktır (Çınkır, 2010: 1028). Bu bakımdan eğitim sistemlerinin ve ülkelerin gelişmesi açısından okulların aldıkları rolün oldukça önemli olduğu söylenebilir. Bununla birlikte sistem kuramı çerçevesinden değerlendirildiğinde okul; girdi, süreç ve çıktıları bakımından diğer örgütlere göre farklılaşmaktadır (Yalçınkaya, 2002: 110). Kendine yönelik farklılıkları bağlamında okulun çevreye uyumunu sağlamak, etkililiğini arttırmak ve sürekliliğini etkin bir şekilde gerçekleştirmek (Çelikten, 2004: 128) gibi okul örgütünü hedeflerine uygun bir şekilde yaşatmak da okul yönetiminin en temel görevidir (Altunay, 2020: 97).

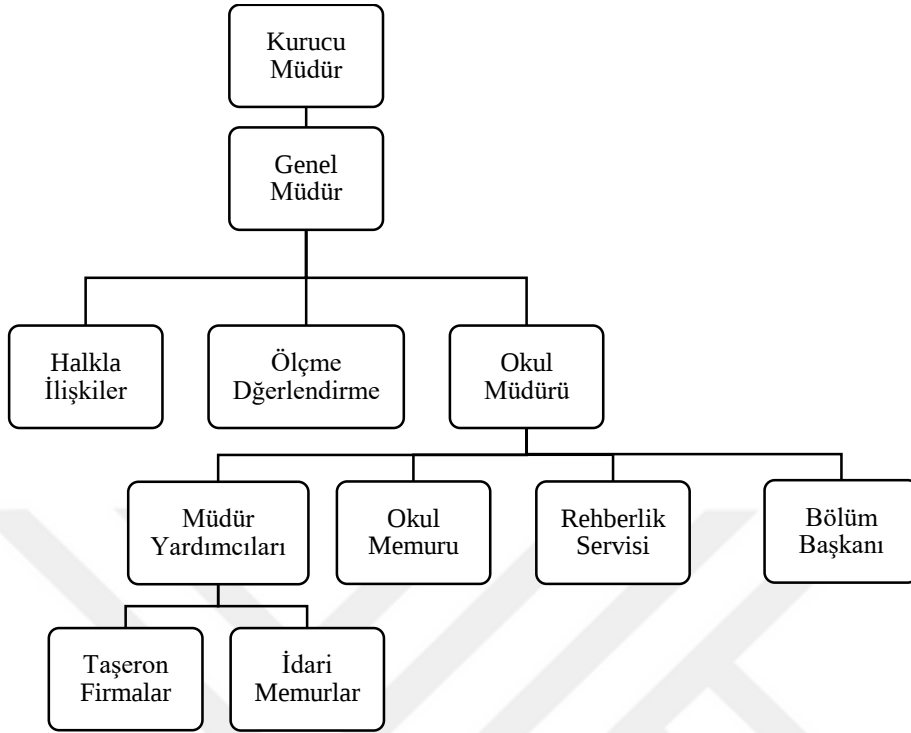
Etkili ve verimli amaçlara ulaşılabilcek bir eğitim öğretim oluşturulmasında birçok faktörden söz edilebilir. Öğretim lideri olarak görülen okul yöneticileri, etkili eğitim öğretim ortamının oluşturulmasında en temel faktörlerinden biridir (Topçu, 2010: 31). Okul yöneticileri; okulların yönetilmesinden ve süreç içerisinde değişiklere okulu adapte etmesinden ilk düzeyde sorumlu olmaları yanı sıra (Erdem ve Kıran, 2014: 29), eğitim örgütünü geliştiren, okulları kendi bakış açısına göre şekillendiren ve gelişime açık vizyonları ile okulları modernleştiren kişilerdir (Dönmez ve Bakır, 2016: 43). Bu bakımdan değerlendirildiğinde özel okullar için de okulun vizyonunu oluşturma, eğitimin niteliğini artırma, çağdaş eğitim sistemlerini uygulamaya koyma gibi amaçların gerçekleştirilmesinde kurucu müdürlere önemli görevler düştüğü söylenebilir. Bu doğrultuda özel okul kurucu müdürlerinin görevleri 22 Temmuz 2005 tarih 25883 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı Özel Okullar Çerçeve Yönetmeliği dördüncü maddesinde “Kurucu veya kurucu temsilcisi okulun eğitim ortamının gereği gibi sağlanmasıyla görevlidir” şeklinde belirtilmiştir (MEB, 2005).

Bu sebeple, kurucu veya kurucu temsilcisi; gerekli maddi olanakların hazırlanması, pazarlama faaliyetlerinin yönetimi, yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamı, nitelikli eğitim öğretim ortamlarının hazırlanması, araç ve gereçlerin temini, bina ve fiziki imkânların yeterli hale getirilmesi ve öğrencilere yönelik sosyal faaliyetlerin organize edilmesi gibi hususlardan birinci derecede sorumludur.

Özel okulların vermiş oldukları eğitimin niteliği, öğrencilere sağladıkları imkânlar ve veliler tarafından tercih edilen kurumlar olmaları gibi durumlar yönetim yapılarıyla doğrudan ilgili konular olduğu söylenebilir. Bu nedenle özel okulların sahip olduğu yönetim yapılarının genel hatlarıyla bilinmesinde fayda bulunmaktadır. Her özel okulun kendine has yönetim organizasyonu yapmasına imkân verilmekle birlikte; genel olarak özel okulların yönetim organizasyon şemaları benzerlik göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde özel okulların yönetim yapısı Şekil 2’de gösterildiği gibidir.

Şekil 2. Özel Okullarda Yönetim Yapısı

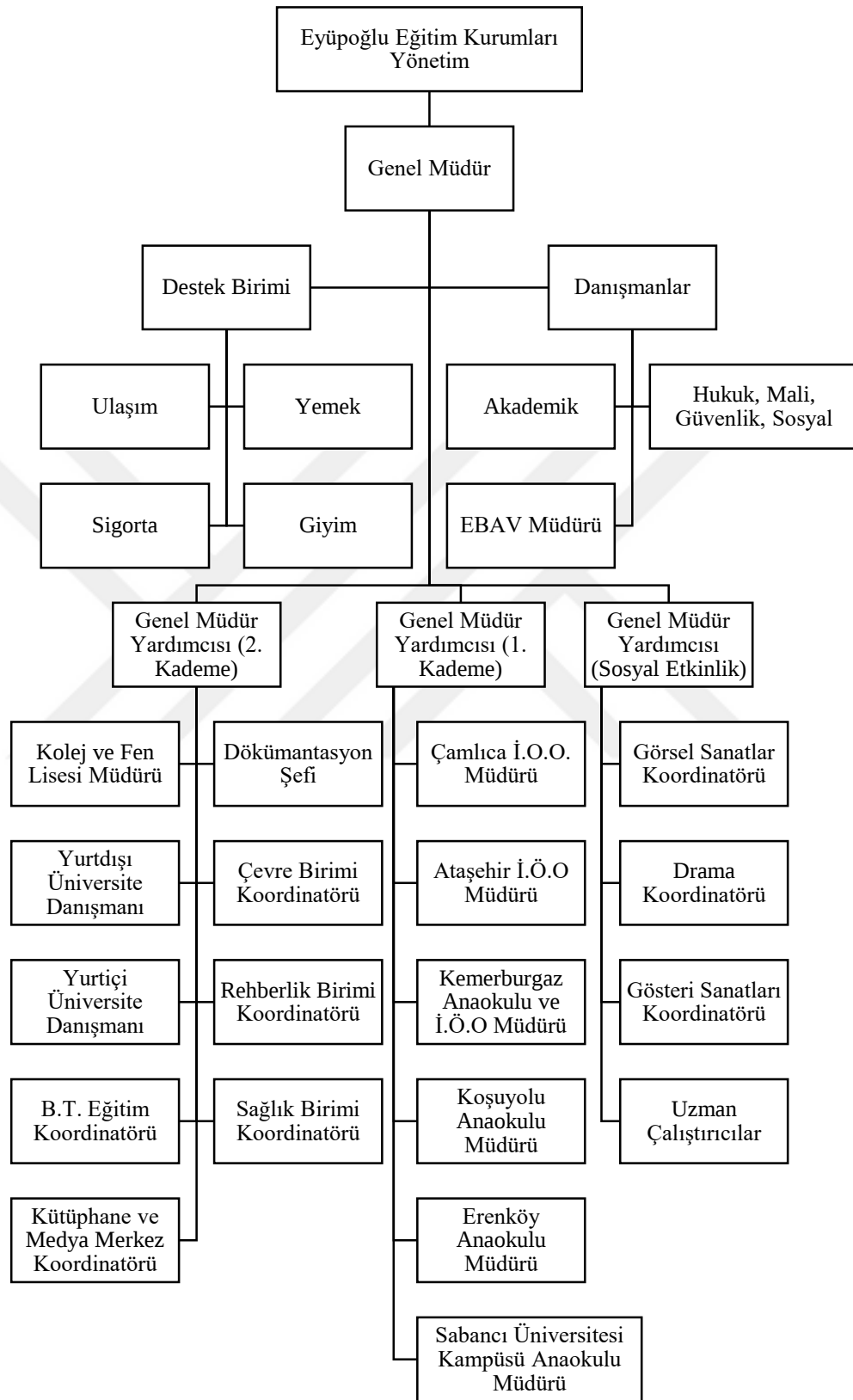


Kaynak: Parlar, 2006: 23

Şekil 2’de görüldüğü üzere özel okullarda yönetimin en başında kurucu müdür bulunmaktadır. Kurucu müdür bütün okulu yöneten kişi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurucu müdüre bağlı olarak çalışan genel müdür; okul müdürleri, ölçme ve değerlendirme ve halkla ilişkilerden sorumludur. Okul müdürü ise müdür yardımcıları, okul memuru, rehberlik servisi ve bölüm başkanlarını koordine etmekle görevlidirler. Görüldüğü üzere kurucu müdür, genel müdür, halkla ilişkiler, ölçme ve değerlendirme ve taşeron firmaları devlet okullarının yönetiminde bulunmadıkları sadece özel okulların yönetim yapılarına özgü oldukları görülmektedir.

Özel okullarda kurucu müdürler belirtilen amaçları gerçekleştirebilmek adına devlet okullarında farklı olan bir yönetim yapısı oluşturduğu söylenebilir. Bu doğrultuda özel okullarda kurucu müdür, genel müdür, genel müdür yardımcısı, okul müdürü, okul müdür yardımcısı, mali işlerden sorumlu müdür, ölçme değerlendirme, akademik kurullar, halkla ilişkiler, insan kaynakları ve ar-ge gibi birimler oluşturulmaktadır (Akdoğan, 1995: 146). Genel olarak değerlendirildiğinde örnek bir özel okulun organizasyon şeması Şekil 3’te gösterildiği gibidir.

Şekil 3. Özel Bir Okulun Organizasyon Şeması



Kaynak: Çelikten, 2010: 15

Şekil 3’de görüldüğü üzere özel okulların organizasyon şemasında en başta yönetim kurulu olduğu görülmektedir. Okul kültürünün güçlü olması için yönetim kurullarının yöneticiler ve öğretmenler tarafından oluşturulması ve alınan kararlarda da paydaşların talepleri değerlendirilmesi önemlidir. (Çankaya ve Gün, 2016: 42). Yönetim kuruluna bağlı olarak çalışan genel müdürlerin ise genel müdür yardımcıları, danışmanlar ve destek birimlerini organize etmek ile sorumlu olduğu görülmektedir. Ayrıca yönetim ile sağlıklı bir iletişim sağlamak, eğitim sürecinde yapılan çalışmalara hız kazandırılmak ve birlikte yönetim felsefesi anlayışı oluşturulmak amacıyla her kademe ve her ders için çeşitli koordinatörlükler oluşturulmaktadır (Türkiye Özel Okullar Derneği [TÖDER], 2006: 2).

2.2.2.9. Özel okulların kuruluşu ve kurum açma şartları

5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu’na göre; eğitim veren ve genel anlamda özel öğretim kurumları olarak adlandırılan özel okullar, özel kurslar, özel dershaneler, etüt merkezleri, sürücü kursları, hizmet içi eğitim faaliyeti yürüten merkezlerinin kuruluş ve açılış işlemleri Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği’nin ilgili maddelerine göre yürütülmektedir (Özdemir ve Tüysüz, 2017: 99). Özel okulların açılışı için gerekli standartlar ise “Özel Öğretim Kurumları Standartlar Yönergesi” ile belirlenmiştir.

Özel Öğretim Kurumlarının kuruluşu 5580 Özel Öğretim Kurumları Kanunu ile düzenlenmiştir. Bu kanunun amaç ve kapsamı kanunun birinci maddesinde “Türkiye Cumhuriyeti uyruklu gerçek kişiler, özel hukuk tüzel kişileri veya özel hukuk hükümlerine göre yönetilen tüzel kişiler tarafından açılacak özel öğretim kurumlarına kurum açma izni verilmesi, kurumun nakli, devri, personel çalıştırılması, kurumlara yapılacak malî destek ve bu kurumların eğitim-öğretim, yönetim, denetim ve gözetimi ile yabancılar tarafından açılmış bulunan özel öğretim kurumlarının; eğitim-öğretim, yönetim, denetim, gözetim ve personel çalıştırılmasına ilişkin usûl ve esasları düzenlemektir. Bu Kanun, Türkiye Cumhuriyeti uyruklu gerçek kişiler, özel hukuk tüzel kişileri veya özel hukuk hükümlerine göre yönetilen tüzel kişilerce açılan özel öğretim kurumları ile yabancılar tarafından açılmış bulunan özel öğretim kurumlarını kapsar.” şeklinde belirtilmiştir (MEB, 2007).

Özel Öğretim Kurumları Kanunu beşinci maddesine göre; özel okul açacak kurucu müdürlerin kuruluş için “Başvuru Formu” ve formda istenilen evraklar ile birlikte kurumun açılması planlanan bölgede bulunan ilçe milli eğitim müdürlüğüne başvurması gerekmektedir (MEB, 2007).

Özel öğretim kurumlarında eğitim öğretime başlanabilmesi için öncelikle kurum açma izni ile iş yeri açma ve çalışma ruhsatı alınması gerekmektedir (Kulaksızoğlu, Çakar ve Dilmaç, 1999: 6). Kurum açmak için gerekli izinlerin alınması, binanın amaca uygun olmasına ve Milli Eğitim Bakanlığınca belirlenen ölçütlere uygun ve yeterli olmasıyla birlikte 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu üçüncü madde şartlarının sağlanması ile mümkündür (MEB, 2007). 5580 sayılı kanunda izin işlemleri üçüncü maddede “İzin başvuruları ilgili milli eğitim müdürlüğüne yapılır. Valilikçe yapılan inceleme sonucunda açılması uygun görülen okullar dışındaki kurumlara kurum açma izni verilir. Valilikçe açılması uygun görülen okullara ilişkin başvurular ise kurum açma izni verilmek üzere Bakanlığa gönderilir.” şeklinde belirtilmiştir (MEB, 2007). Gerekli izinlerin alınamaması durumunda kurumlara öğrenci kaydı yapılamaz. 5580 sayılı kanunun üçüncü maddesine göre kurucu müdürlerin ilçe milli eğitim müdürlüklerine verdikleri rapor ve belgeler incelenerek uygun bulunanlara bakanlıkça gereken kurum açma izni ve çalışma ruhsatı verileceği ifade edilmiştir (MEB, 2007). Özel okulların kuruluş izni verildikten itibaren kurumlar Milli Eğitim Bakanlığı tarafından belli periyotlarda teftişe ve denetlemeye tabi tutularak süreklilik sağlanır (Kırmızı, 2014: 6).

Millî Eğitim Bakanlığı Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği dördüncü maddesinde özel okulların kurulacağı binalara ait nitelikler ve bu binaların konumu hakkında detaylar şu şekilde belirtilmiştir (MEB, 2007):

“Meyhane, kahvehane, kıraathane, bar, elektronik oyun merkezleri gibi umuma açık yerler ile açık alkollü içki satılan yerlerin, okul binalarından kapıdan kapıya en az yüz metre uzaklıkta bulunması zorunludur. Özel eğitime muhtaç bireylerin devam ettikleri öğretim kurumları ile okullar dışındaki diğer özel öğretim kurumlarında bu zorunluluk aranmaz. Ancak, söz konusu özel öğretim kurumlarıyla yukarıda belirtilen türdeki iş yerleri aynı binada bulunamaz. Turizmin yoğun olduğu yörelerde bulunan okulların tatil olduğu dönemlerde, yukarıda belirtilen iş yerleri ile okullar arasında yüz

metre uzaklık şartı aranmaz. Uzaklıkla ilgili esaslar İçişleri, Çevre ve Şehircilik, Millî Eğitim, Sağlık, Kültür ve Turizm bakanlıklarının müştereken hazırlayacakları yönetmelikle belirlenir.”

Özel okulların araç gereçlerine ve fiziki şartlarına yönelik standartları tanımlamak amacıyla Özel Öğretim Kurumları Standartları Yönergesi hazırlanmıştır. “Bu standartlara göre özel okul öncesi eğitim kurumlarında bulunması gereken bölümler (MEB, 2020: 6-7):

- 1- Müdür odası: En az 10 m² olmalıdır.
- 2- Müdür yardımcısı odası: (İsteğe bağlı) En az 10 m² olmalıdır.
- 3- Öğretmenler odası: (İsteğe bağlı) İhtiyaca cevap verecek büyüklükte olmalıdır.
- 4- Rehberlik ve ölçme-değerlendirme servisi odası: (İsteğe bağlı) İhtiyaca cevap verecek büyüklükte olmalıdır.
- 5- Uyku odası: (İsteğe bağlı) Her öğrenci için hava hacmi 10 m³, kullanım alanı ise 3 m² den aşağı olamaz (Kontenjan verilmez).
- 6- Okul öncesi eğitim dersliği: En az 15 m² olmalıdır.
- 7- Oyun bahçesi: Bahçe oyunlarına uygun oyun bahçesi bulunur. Oyun bahçesi, kısa kenarı en az 4 m olan ve 40 m² den az olmamak üzere her bir öğrenci için en az 1,5 m² alan düşecek şekilde olmalıdır. 50 m² bahçesi bulunan okullarda her bir öğrenci için 1,5 m² alan şartı aranmadan 250 öğrenciye kadar kontenjan verilir. İsteğe bağlı olarak ayrıca bahçe içerisinde kum havuzu, oyun parkı ve benzeri alanlar bulundurulabilir. Oyun bahçesi 250 m² den büyük olan okullar için kontenjan 250 m² bahçeye verilen kontenjana ek olarak her bir öğrenci için 1,5 m² alan hesaplanarak belirlenir.
- 8- Kütüphane: (İsteğe bağlı) En az 20 m² büyüklüğünde olmalı ve öğrencilerin gelişim düzeylerine uygun kitap ve oyuncak bulunmalıdır.
- 9- Çok amaçlı salon: (İsteğe bağlı) Öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerini yapmalarına uygun en az 80 m² olmalıdır.
- 10- Mutfak: (İsteğe bağlı) İhtiyaca cevap verecek büyüklükte olmalıdır.
- 11- Yemek odası: İhtiyaca cevap verecek büyüklükte olmalıdır.

12- Veli görüşme/bekleme alanı/odası: (İsteğe bağlı) İhtiyaca cevap verecek büyüklükte olmalıdır.

13- Drama odası: (İsteğe bağlı) En az 30 m² olmalıdır.

14- Müzik ve görsel sanatlar dersliği: (İsteğe bağlı) En az 30 m² olmalıdır.

15- Tuvalet ve lavabolar:

- a) Her 30 öğrenci için yaşlarına uygun bir tuvalet ve lavabo,
- b) 30 öğretmene kadar bir tuvalet ve lavabo ayrılır. 30'dan fazla öğretmeni olan okullarda, her 30 öğretmen için bir tuvalet ve lavabo daha ayrılır.” şeklinde belirtilmiştir.

Özel okul açma talebinde bulunan kurucu müdür ve kurucu müdür temsilcilerinde bulunması gereken şartlar Özel Öğretim Kurumları Kanunu dördüncü maddesinde belirtilmiştir. Buna göre, “özel öğretim kurumlarının gerçek kişi kurucularında, tüzel kişi kurucularının yönetim organlarında, kurucu temsilcilerinde ve personeline;

- 26/9/2004 tarihli ve 5237 sayılı Türk Ceza Kanununun 53 üncü maddesinde belirtilen süreler geçmiş olsa bile kasten işlenen bir suçtan dolayı bir yıl veya daha fazla süreyle hapis cezası ya da affa uğramış olsa bile Devletin egemenlik alametlerine ve organlarının saygınlığına karşı suçlar,
- Devletin güvenliğine karşı suçlar, anayasal düzene ve bu düzenin işleyişine karşı suçlar, millî savunmaya karşı suçlar,
- Devlet sırlarına karşı suçlar ve casusluk, zimmet, irtikâp, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, güveni kötüye kullanma, hileli iflas, ihaleye fesat karıştırma, edimin ifasına fesat karıştırma, suçtan kaynaklanan malvarlığı değerlerini aklama, kaçakçılık suçları, cinsel dokunulmazlığa karşı suçlar ve 11/10/2006 tarihli ve 5549 sayılı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun kapsamında işlenen suçlardan ceza almamış olması veya haklarında bu suçlardan dolayı kovuşturma bulunmaması, terör örgütlerine ya da Millî Güvenlik Kurulunca Devletin millî güvenliğine karşı faaliyette bulunduğu karar verilen yapı, oluşum veya gruplara üyeliği, mensubiyeti ya da iltisakı yahut bunlarla irtibatı olmaması” şartı aranmaktadır (MEB, 2017).

2.2.2.10. Özel okulların kuruluşunda yaşanan sorunlar

Özel okulların kuruluşu aşamasında kurucu müdürler 5580 Özel Öğretim Kurumları Kanunu ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın hazırlamış olduğu Standartlar Yönergesine uygun hareket etmek zorundadırlar. Belirtilen standartlara uygun okul kurma sürecinde özel okul kurucu müdürlerine çeşitli sorunlar yarattığı söylenebilir. Standartlar Yönergesinde belirtilen tuvalet sayısı, pencere genişliği, tavan yüksekliği, kapı aralığı, öğrenci sayısına uygun bahçe ve sınıf büyüklükleri gibi teknik özellikleri sağlamak aynı zamanda arsa ve bina maliyetleri kurucu müdürleri büyük oranda zorlamaktadır (Altay, 2019: 54). Ayrıca kurucu müdürler özellikle büyükşehirlerde kriterlere uygun arazi ve bina bulma noktasında sorunlar yaşamaktadır (Kabaklı, 2018: 49). Bu konuda TOBB (2014: 154) yayımladığı Türkiye Eğitim Meclisi Sektör Raporu'nda "Bölgesel yatırım desteklerinden sadece özel okul yatırımlarının öncelikli yararlanmasına imkân verilmiş ancak okulların kendilerine ait arsalar üzerinde okul yapmaları da birçok şarta bağlanarak imkânsız hale getirilmiştir. Ülkemizde en zor konulardan biri okul yatırımları için arsa problemidir." tespitlerinde bulunmuştur. Bu konuda paydaşların özel okullar konusunda bilgilendirilmesi ve devlete bağlı ilgi birimlerin bu bilinç ile hareket ederek standartların sadeleştirilmesi sağlanmalı bu doğrultuda kurucu müdürlere yönelik teşviklerin özendirilmesinin önü açılmalıdır (Kahyaoğlu ve Karataş, 2018: 622).

Kabaklı (2018) araştırmasında; resmi prosedürlerin çok olması, Milli Eğitim Bakanlığı'ndan onay alma süresinin uzunluğu, okullarda istenilen fiziksel şartlarda tutarsız uygulamalar, okul için uygun arazi bulma sıkıntısı, yüklenici firmaların taahhütlerini yerine getirmemeleri, reklam ve tanıtımdaki zorluklar, resmi mevzuatların çok olması, resmi onayın proje üzerinden verilmesi gerektiği, standartların herkes için eşit uygulanmaması ve çelişmesini kurucu müdürlerin kuruluş aşamasında yaşadıkları sorunlar olarak belirlemiştir. TOBB (2021: 22) yayımladığı Türkiye Eğitim Meclisi Sektörün Durum Analizi ve Öneriler Raporu'nda özel okulların ruhsat ve açılış süreçlerinin tekrardan değerlendirilmesi gerektiği yapılan büyük yatırımların tamamlandıktan sonra resmi prosedürlere takılmaları ve bu nedenle ruhsat alma konusunda sorunlar ve gecikmeler yaşandığı ifade edilmiştir.

Özel okul kurucuları ve yöneticilerinin öğretmen ve yardımcı personel istihdam sürecinde karşılaştıkları zorluklar; Milli Eğitim Bakanlığı'ndan yeterli desteğin alınamaması, yöneticilerin liderlik özelliklerinin yeterince gelişmemiş olması, kurum vizyonuna uygun nitelikli öğretmenlerin bulunmasının zor olması, üniversitelerin eğitim fakültelerinden ön lisans derecesinde formasyon alarak mezun olan öğretmenler, öğretmenlik başvurusunda bulunanların eski kurumlarında kısa süreli çalışmış olmaları ve sıklıkla okul değiştirme davranışı sergilemeleri bu konularda ilgili milli eğitim müdürlüklerinin gereken desteği sağlamamaları personel ve öğretmen işe alımlarında kuruluş aşamasında karşılaşılan sorunlardandır (Kabaklı, 2018: 54). Çeşitli düzeyde ve özellikte sorunlar yönetimin insan kaynakları yönünde etkinliklerine engel oluşturmaktadır. Bu doğrultuda yönetim süreçlerini verimli hale getirmek ve nitelikli bir eğitim kadrosu oluşturmak açısından kurucu müdürlerin özel okulların kuruluşu sürecinde ihtiyaç duydukları öğretmen ve yardımcı personel açığının giderilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı kaynaklarından faydalanılması modern eğitimin gelişmesi açısından oldukça önem arz etmektedir (Özdemir ve Tüysüz, 2017: 99).

Özel okullara yönelik verilen teşviklerin az olması KOSGEB hibe ve kredilerinden yararlanma prosedürlerinin uzun olması ve gerekli şartların sağlanması için çok büyük yatırımlar gerekmesi özel okulların kuruluşunda maliyet unsurlarını arttıran faktörlerdendir. Buradan hareketle özel okulların kuruluşuna yönelik teşvikler kapsamında sağlanan KOSGEB hibe ve kredilerin az olması, vergi ve SGK ödemelerinde kolaylık sağlanmaması, kira desteği ve kiralarda stopaj muafiyeti kuruluş aşamasında karşılaşılan sorunlardandır (TOBB, 2021: 22). Özel okulların kuruluşunda iş gücü anlamında maliyet unsurları içerisinde bulunan özellikle vergi muafiyetleri ve SGK ödemelerinin devlet tarafından tekrar düzenlenmesi bu konuda yaşanan sorunları azaltacaktır (Altay, 2019: 55).

Devlet okullarında kuruluş aşamasında kurucu müdürler; bürokratik işlemlerde, bina yapısı ve şartlarında, araç gereç alımında, öğretmen ve yardımcı personel alımında ve okulların pazarlanma faaliyetlerinde çeşitli sorunlar yaşamaktadır (Aküzüm, 2017: 177). Sorunlar incelendiğinde devlet okullarının özel okullarla kuruluş aşamasında benzer sorunlar yaşadıkları görülmektedir.

2.3. İlgili Araştırmalar

Alanyazında kurucu müdürlerin açtıkları özel okulların kuruluşu aşamasında okul yönetiminde karşılaşılan sorunları ve çözüm önerilerini belirlemeye ilişkin çalışma sayısı oldukça kısıtlıdır. Özel okulların zamanla yaygınlaşması neticesinde konu ile ilgili çalışmaların sayısının artması beklenmektedir. Bu başlık altında alanyazında yapılan yurt içi ve yurt dışı araştırmalarına yer verilmiştir.

2.3.1. Yurt içinde yapılan araştırmalar

Ata (2006) tarafından yapılan araştırmada, özel okulların kuruluşu, işleyişi ve denetimi konularında detaylı bir inceleme yapılması amaçlanmıştır. Araştırma teorik bir çalışma olup derleme yöntemiyle yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre; özel okulların açılış sürecinde kurucu müdürlerin uzun bir resmi prosedür ile karşılaştığı ve kurum açma izinlerinin geç verildiği yönünde tespitlerde bulunulmuştur. Ayrıca merkezden özel okulların idare edilmesinin süreci yavaşlattığı ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın bu kurumlar üzerinde sadece denetim faaliyetlerinde bulunmasının kurumların işleyişine olumlu katkılar sunacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Devlet okullarının kuruluşu aşamasında yaşanan sorunların özel okulların kuruluşunda yaşanan sorunlarla benzerlik gösteren yönleri olması nedeniyle Aküzüm (2017) tarafından yapılan çalışmaya yurt içinde yapılan araştırmalar bölümünde yer verilmiştir.

Aküzüm (2017) tarafından yapılan araştırmada, yeni açılmakta olan devlet okullarının eğitim ve öğretime hazırlanması sürecinde kurucu müdürlerin okul yönetiminde karşılaştıkları temel yönetsel sorunlar ve bu sorunlara çözüm önerileri getirmek amaçlanmıştır. Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji deseninde tasarlanmıştır. Araştırmanın örneklemi 2015-2016 eğitim öğretim döneminde Diyarbakır ilinde devlet okullarında kurucu müdürlük yapmış 9 kurucu müdürden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında veri toplama aracı olarak 6 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre devlet okullarında görev yapan kurucu müdürlerin; bina ve alt yapının oluşturulması, mal ve hizmet alımı, bürokratik işlemler, öğretmen ve yardımcı

personel istihdamı ve öğrencilerin okula kaydı gibi konularda sorunlar yaşadığı tespit edilmiştir.

Kabaklı (2018) tarafından yapılan araştırmada, bir özel okulun kuruluşu aşamasında yaşanan deneyimlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile tasarlanmıştır. Araştırmanın örneklemi 2017-2018 eğitim öğretim döneminde İstanbul ili Esenyurt, Avcılar, Başakşehir, Beylikdüzü ve Florya ilçelerinde bulunan özel okullarda kurucu müdürlük yapmış 10 kurucu müdürden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında veri toplama aracı olarak 5 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlara göre; özel okulların kuruluşu sürecinde resmi prosedürlerin fazla olduğu, denetleyici resmi kurumların ve MEB'e bağlı müfettişlerin tutarsız uygulamalarının olduğu ve okullara açılış ruhsatının geç verildiği yönünde tespitlerde bulunulmuştur.

Öziş (2018) tarafından yapılan araştırmada; dünyada ve Türkiye'de gayrimenkul yatırımı olarak özel okulların gelişiminin gözlenmesi, özel okul yatırımlarında izlenen sürecin değerlendirilmesi ve uygulamada bulunan yasaların kurucuların yapmış oldukları yatırımın başarısına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma teorik bir çalışma olup derleme yöntemiyle yapılmıştır. Araştırmanın örneklemi Çerkezköy bölgesinde faaliyet gösteren özel okullardır. Araştırmanın sonuçlara göre; kurucu müdürlerin arsa temini sorunu, yasal sorunlar ve yarı kapasitede çalışma sorunu yaşadıkları yönünde tespitlerde bulunulmuştur.

İnal (2019) tarafından yapılan araştırmada, kamu politikası açısından Türkiye'de faaliyet gösteren özel okulların incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşabilmek adına, alanyazında yayımlanan çalışmalar, kitaplar, dergiler, dijital sayfalar, kanun ve mevzuatlar derlenerek teorik bir yapı oluşturulmuştur. Çalışma üç ana bölümden oluşturularak sırasıyla; Türkiye'de kamu politikasının ortaya çıkışı, Türk Milli Eğitim Sisteminin yapısı ve uygulanan politikalar ile kamu politikası açısından özel okullar ele alınmıştır. Araştırmanın sonuçlara göre; özel okulların arsa temini noktasında sorun yaşadığı ve çeşitli vergilendirmelerde devlet tarafından teşviklerde bulunulmadığı yönünde tespitlerde bulunulmuştur.

Karakurt (2021) tarafından yapılan araştırmada; özel okulların sunduğu eğitim hizmetleri ile velilerde farkındalık oluşturmak, velilerin okul tercihinde dikkat ettikleri kriterleri belirlemek ve özel okul yöneticilerinin belirlenen kriterler sonucunda vermiş oldukları eğitim hizmetlerini geliştirmek amaçlanmıştır. Araştırma iç içe geçmiş (gömülü) desen kullanılarak karma yöntem olarak nitel ve nicel yaklaşımlar birlikte gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemi 2020-2021 eğitim öğretim döneminde İstanbul ilinde bulunan çeşitli özel okullarda öğrenim gören 27 öğrencinin velilerinden oluşmaktadır. Araştırmanın sonuçlara göre; okul seçiminde öncelikli kriterlerin akademik kadronun nitelikli olması, bireysel farklılıklara cevap veren eğitim sistemlerinin varlığı ve okulların ulusal sınavlardaki öğrenci başarısı olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle özel okul yöneticilerinin okul kuruluşunda veli potansiyelini iyi tespit etmesi ve tüm değişkenleri analiz ederek stratejiler geliştirmesinin kurumların geleceği açısından önemli olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

2.3.2. Yurt dışında yapılan araştırmalar

Yurt dışı alanyazın incelendiğinde, özel okul öncesi eğitim kurumlarının kuruluş sürecinde kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunlara yönelik yapılmış olan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Özel okullara yönelik yapılan çalışmaların büyük çoğunluğu velilerin özel okul tercih etme nedenleri (Smedly, 1995) ve özel okulların pazarlama faaliyetlerini (Mustafa, Yunus ve Azman, 2014; Jabbar, 2015) konu aldığı görülmüştür. Belirtilen konuların özel okulların kuruluş aşamasında kurucu müdürler tarafından dikkate alındığı düşünüldüğünden çalışmalara yurt dışında yapılan araştırmalar kısmında yer verilmiştir.

Smedly (1995) tarafından yapılan araştırmada, velilerin okul seçiminde özel okulları neden tercih ettikleri ve okulların velilere kendilerini en iyi şekilde pazarlama yollarına ilişkin çıkarımların belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonuçlara göre; çevre, okulun fiziki imkânları, okulda öğrenim gören öğrencilerin önerisi, okulun pazarlama faaliyetleri, okulda çalışan öğretmen ve yardımcı personelin niteliği, okul başarısı ve okul atmosferinin velilerin özel okulları tercih etmelerinde önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Mustafa, Yunus ve Azman (2014) tarafından yapılan araştırmada, Malezya’da özel okul öncesi eğitim kurumlarının rakiplerinden öne çıkmak için yaptıkları pazarlama stratejilerinin okullara katkılarının neler olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma teorik bir çalışma olup alanyazın bulgularına dayanmaktadır. Araştırmanın sonuçlara göre; pazarlama stratejileri, okul yöneticilerinin lider ve uzman olmalarına katkı sağlayacağı ve velilerin özel okul öncesi eğitim kurumlarına yönelik tercihlerini gerçekleştirmek için hizmet pazarlamasında 7P’nin (insanlar, yer, fiziksel kanıt, terfi, fiyat, ürün ve işlem) uygulanmasının önemli olduğu yönünde tespitlerde bulunulmuştur.

Jabbar (2015) tarafından yapılan araştırmada, özel okul yöneticilerinin artan rekabet koşullarına karşı aldıkları önlemlerin neler olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden durum deseni ile tasarlanmıştır. Araştırmanın örneklemi 2012-2013 eğitim öğretim döneminde Amerika Birleşik Devletleri Louisiana eyaleti New Orleans ilinde rastgele seçilen 30 okul müdüründen oluşmaktadır. Araştırma kapsamında anket ve doküman analizi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlara göre; bazı okul müdürleri artan rekabet koşullarına akademik ve fiziksel koşullarda yeniliklere giderek cevap verirken diğer okul müdürleri farklı pazarlama anlayışı geliştirme yoluna gittikleri tespit edilmiştir. Yaşanan rekabet ise okullarda kalite artışının yaşanmasına sebebiyet verirken aynı zamanda istenmeyen bazı sorunlara neden olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Okul müdürleri artan rekabete karşı kalite işleyişinde iyileştirme, pazar araştırması, farklılaşma ve pazarlama stratejilerini geliştirmişlerdir.

3. BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin analizi ve inandırıcılık hakkında bilgiler verilmektedir.

3.1. Araştırma Modeli

Özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunları ve çözüm önerilerini tespit etmeyi amaçlayan bu araştırma, nitel araştırma yöntem ve tekniklerinden faydalanılarak hazırlanmıştır. Nitel araştırma, toplumu ve insanı içeren bir problem durumuna kişilerin ya da grupların yüklediği tanımlamaları ve deneyimleri keşfetme sürecidir (Creswell, 2017: 3; Merriam, 2018: 13). Yıldırım ve Şimşek'e (2021: 37) göre ise nitel araştırma, toplumsal olguları bağlı bulundukları ortam içerisinde anlamayı ve araştırmayı temel alan bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Buradan hareketle nitel araştırmalar doğal ortamda oluşan davranışları ya da olguları detaylı bir şekilde betimleyerek yorumlama yapmaktadır (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2020: 253). Bir başka tanımla nitel araştırma; kişinin kendi hayatlarında oluşturdukları anlamların detaylı incelenerek bilimsel bir yaklaşım ile teori geliştirme sürecidir (Creswell, 2017: 20). Nitel araştırmaların belirleyici özelliği kişilerin sosyal hayatlarında gerçeği kendi bakış açıları ve deneyimleri ile nasıl anlamlandırdıklarına odaklanmasıdır (Merriam, 2018: 22).

Bu araştırma, nitel araştırma tekniklerinden durum çalışması deseni kullanılarak yürütülmüştür. Durum çalışması deseninde bir duruma ilişkin bireyler, süreçler, ortam ve olaylar gibi faktörler bütüncül bir yaklaşımla, yer ve zamanla sınırlı olarak, kendi doğal ortamında araştırılmaktadır. Ayrıca ilgili durumun etkileri ve belirtilen durumdan etkilenme şekilleri üzerine odaklanılmaktadır (Merriam, 2018: 22). Durum çalışmaları doğal ortamda neler olduğunu inceleme, sistematik bir şekilde

verileri toplama, verileri analiz etme ve ulaşılan sonuçları ortaya koyma yoludur (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 304-305). Ortaya çıkan durum ise olayın neden o şekilde meydana geldiğinin ve yapılacak araştırmalar için daha detaylı olarak nelere dikkat edilmesi gerektiğinin net bir biçimde anlaşılmasıdır (Davey, 2009: 1). Yıldırım ve Şimşek'e (2021: 301) göre durum çalışması; güncel bir konuyu ele alan, içerik ve olgu arasında sınırların belirgin olmadığı ve birden çok verinin olduğu durumda kullanılan bir araştırma tekniğidir. Durum çalışmaları, araştırılan güncel bir konuya ilişkin neden ve nasıl sorularına cevap veren araştırmacıya derinlemesine veri toplama imkânı veren bir araştırma türüdür (Büyüköztürk vd., 2020: 271-272). Bu çalışmada ele alınan durum özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunlardır.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırma 2021-2022 eğitim öğretim yılında Kocaeli ili İzmit ilçesinde bulunan özel okul öncesi eğitim kurumlarında yürütülmüş olup araştırma sorularına cevap aramak amacıyla yirmi kurucu müdürün görüşlerine başvurulmuştur. Durum çalışmalarında daha geniş ve derinlemesine veri toplayabilmek için bir grup içindeki tüm bireylere odaklanmak yerine, grup içinde tecrübeleri olan ve bu tecrübeleri yansıtacak bireylere odaklanmak oldukça önemlidir (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 308). Bu sebeple araştırma verilerinin toplanması amacıyla oluşturulan çalışma grubu, amaçlı örnekleme yöntemlerinden olan ölçüt örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Amaçlı örnekleme, araştırılacak durumu derinlemesine çalışabilmek amacıyla zengin veri sağlayacak kaynakların seçilmesine olanak tanır (Büyüköztürk vd., 2020: 103). Ölçüt örnekleme, daha önceden tespit edilmiş ölçütlerin tipik özelliklerini gösteren tüm durumların çalışılmasıdır (Oral ve Çoban, 2020: 234). Ölçüt örnekleme yönteminde temel amaç; evrende önceden belirlenmiş özelliklere sahip kişiler, durumlar, nesneler ya da olayların seçilmesidir (Büyüköztürk vd., 2020: 94-95). Bu kapsamda, kurucu müdürlerin özel okul öncesi eğitim kurumunun kuruluş aşamasında görev alması ölçüt olarak belirlenmiştir. Araştırmanın örnekleme kapsamında kurucu müdürler, okulların farklı yerleşim birimlerinde ve farklı sosyo-ekonomik çevrelerden seçilmesine özen gösterilmiştir. Buradan hareketle, okullar ve yaşanan sorunlar açısından çeşitliliği sağlamak hedeflenmiştir. Tablo 3'te araştırmaya

katılan kurucu müdürlerin betimleyici özellikleri sunulmuştur.

Tablo 3. Kurucu Müdürlerin Betimleyici Özellikleri

Katılımcılar*	Cinsiyet	Yaş	Öğrenim Durumu	Kıdem
Y1	Kadın	35	Lisans	16
Y2	Kadın	32	Y. Lisans	12
Y3	Kadın	38	Y. Lisans	18
Y4	Kadın	45	Y. Lisans	17
Y5	Kadın	51	Lisans	25
Y6	Kadın	34	Lisans	16
Y7	Kadın	33	Lisans	15
Y8	Kadın	48	Y. Lisans	27
Y9	Kadın	46	Y. Lisans	25
Y10	Kadın	36	Lisans	16
Y11	Kadın	42	Lisans	26
Y12	Kadın	44	Y. Lisans	22
Y13	Erkek	40	Lisans	18
Y14	Erkek	38	Y. Lisans	15
Y15	Erkek	32	Y. Lisans	12
Y16	Erkek	45	Lisans	21
Y17	Erkek	42	Lisans	22
Y18	Erkek	40	Y. Lisans	18
Y19	Erkek	35	Y. Lisans	19
Y20	Erkek	39	Lisans	15

*Katılımcıların gizliliğini korumak amacıyla kurucu müdürlerin betimlenmesinde kod kullanılmıştır.

Tablo 3'e göre katılımcıların 12'si kadın 8'i erkektir. Mesleki kıdemleri, 12 ile 27 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların şahsi bilgilerinin gizli tutulması amacıyla isimleri yerine kodlar kullanılmıştır. Bu nedenle kurucu müdürlere, Y1 (birinci kurucu müdür) ve Y20 (yirminci kurucu müdür) şeklinde kodlar verilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada ilk olarak alanyazın taranmış ve alanda çalışan iki kurucu müdürle sohbet edilerek sorunlara ilişkin bir öngörü sağlanmıştır. Alanyazın tarandıktan ve ön görüşmeler yapıldıktan sonra yarı yapılandırılmış bir görüşme formu hazırlanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmeler katılımcıya görüşme esnasında açık uçlu sonda soru sorabilme olanağı vermektedir (Büyüköztürk vd., 2020: 159). Yarı yapılandırılmış görüşme soruları, görüşmeden önce hazırlanmaktadır ancak görüşme sırasında sorular tekrar düzenlenebilir. Yarı yapılandırılmış sorular tam yapılandırılmış görüşmeler kadar katı, yapılandırılmamış görüşmeler kadar da esnek değildir (Oral ve Çoban, 2020: 252).

Yarı yapılandırılmış formda kurucu müdürlerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik beş ve özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında yaşanan sorunları ve çözüm önerilerini belirlemeye yönelik beş olmak üzere on soru bulunmaktadır. Hazırlanan sorular, anlam, açıklık, dil ve konuya uygunluk bakımından değerlendirilmesi amacıyla eğitim bilimleri alanında çalışan ve nitel çalışmalar yapan üç öğretim üyesinin görüşüne sunulmuştur. Uzmanlardan gelen tavsiyeler doğrultusunda soru sayısı sabit kalmış; fakat soruların daha anlaşılır hazırlanmasına yönelik bazı düzenlemeler yapılmıştır. Uzman görüşleri sonucunda muhtemel sondalar eklenmiştir. Böylece kapsam geçerliliği arttırılmaya çalışılmıştır. Aynı şekilde soruların sırayla düzenlenmesine ve farklı anlam içermeyecek şekilde olmasına dikkat edilmiştir. Soruların net, anlaşılır ve açık olduğunu belirlemek amacıyla üç kurucu müdür ile pilot görüşmeler yapılmıştır. Yapılan pilot görüşmelerden birincisi 35 dakika, ikincisi 38 dakika, üçüncüsü 42 dakika sürmüştür. Pilot görüşmeler neticesinde soruların anlaşılabilirliğinde herhangi bir problem olmadığı görülmüştür. Bu uygulamalardan sonra görüşme formuna son hali verilmiştir. Yapılan uygulamalar neticesinde soruların iç geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır.

3.4.Verilerin Toplanması

Bu araştırmada veriler yüz yüze görüşmeler yapılarak açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış bir görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Veriler toplanmadan önce Düzce Üniversitesi 2022/232 karar sayılı etik kurul izni alınmıştır. Görüşmeler, 2022 yılı Ocak-Nisan aylarında okullar ziyaret edilerek gerçekleştirilmiştir. Belirlenen kurucu müdürlerle randevu almak ve tanışmak amacıyla ön görüşmeler yapılmış; gönüllü olan kurucu müdürlerle, uygun zaman diliminde görüşmek üzere randevu oluşturulmuştur. Görüşmelere başlanmadan önce araştırmanın amacı ve önemi hakkında detaylı bilgi verilmiş ve kurucu müdürlerin kişisel bilgilerinin ve okul bilgilerinin gizli kalacağı ifade edilerek güven ortamı oluşturulmaya çalışılmıştır. Kurucu müdürlerin kendilerini rahat ifade edebilmeleri amacıyla görüşmenin sohbet havasında ilerlemesi sağlanmıştır. Görüşme formunda yer alan kavramlara yönelik açıklamalarda bulunulmuş ve ses kaydı için izin istenmiştir. Ancak kurucu müdürlerden 14'ü ses kaydı alınmasına onay vermemiştir. Bu görüşmeler araştırmacı tarafından not tutularak kaydedilmiştir. Altı görüşme ise

ses kaydı alınarak tamamlanmıştır. Görüşme esnasında ses kaydına onay vermeyen kurucu müdürler ile yapılan görüşmelerde bilim uzmanı bulundurularak konuşmaların not alınması sağlanmıştır. Görüşmeler sırasında alternatif sorulara yer verilmiş, gerektiği zaman “Bunu biraz detaylandırabilir misiniz”, “Bu söyleminizle ne kast ediyorsunuz”, “Örnekler vermeniz mümkün mü?” gibi sonda sorulara başvurulmuştur. Görüşmeler 45 dakika ile 55 dakika arasında değişiklik göstermiştir. Görüşmeler yazılı ve sesli olarak kaydedilmiştir. Kayıt altına alınan görüşmeler daha sonra herhangi bir değişiklik yapılmadan yazıya aktarılmış ve analiz edilmiştir. Bu yolla kurucu müdürlerin özel okul öncesi kurumlarının kuruluşunda yaşanan sorunlar ve çözümler ile ilgili görüş ve düşünceleri ayrıntılı olarak belirlenmeye çalışılmıştır. Kurucu müdürlerle yürütülen görüşmelerden elde edilen veriler tekrara düşmeye başladıktan sonra görüşmeler sonlandırılmıştır. Bu nedenle üç katılımcının görüşleri araştırmaya eklenmemiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Veri toplama sürecinde araştırmaya katılmaya gönüllü olan kurucu müdürlerle bireysel olarak veri toplama ile ilgili görüşmeler yapılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde, nitel veri analizi tekniklerinden betimsel analiz tekniği tercih edilmiştir. Betimsel analiz, çeşitli veri toplama teknikleri ile elde edilmiş verilerin daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi ve yorumlanmasını içeren bir nitel veri analiz türüdür. Bu analiz türünde temel amaç elde edilmiş olan bulguların okuyucuya özetlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 251). Bu bağlamda 20 kurucu müdürle toplam 16 saatlik görüşme yapılmış, elde edilen ses kayıtları araştırmacı tarafından yazıya aktarılarak yaklaşık 42 sayfalık görüşme metnine dönüştürülmüştür. Benzer özellikte olan verilerin bir araya getirilmesi ile tema, alt tema ve kod oluşturulmuştur. Temalar oluşturulurken alanyazından ve mevzuattan yararlanılmıştır. Araştırma sonucu elde edilen kodlardan benzerlik gösterenler aynı alt temada toplanmıştır. Alt temalar incelenerek, ilgili olan temalar başlığında toplanmıştır. Bir sonraki aşamada, elde edilen bulgular tanımlanmış ve yorumlanmıştır. Öğretmenlerin görüşleri yorumlanmadan doğrudan alıntı yoluyla verilmiştir. Nitel araştırmalarda veri analizi süreci ilk görüşmelerin yazıya aktarılması ve bu dokümanların okuması ile başlar (Merriam, 2018: 35). Bu amaçla, görüşme

dökümleri hazırlandıktan sonra dört kez okuma yapılarak benzer anlamlar içeren örüntülere ulaşmak amacıyla çeşitli kodlar çıkarılmıştır. Araştırmacı ve eğitim bilimleri alanında nitel araştırmalar yapan uzman bir öğretim üyesi, kurucu müdürlerin görüşlerini ayrı ayrı kodlamıştır. Belirlenen kodlar incelenerek Miles ve Huberman'ın (2019: 64) önerdiği uyuşum yüzdesi formülü ($\text{Güvenirlilik} = \frac{\text{Görüş Birliği}}{[\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}]} \times 100$) kullanılmıştır. Uyuşum yüzdesi formülü neticesinde kodlayıcılar arasında görüş uyum oranı; birinci tema için %.91; ikinci tema için, %.92; üçüncü tema için %.88; dördüncü tema için %.89; beşinci tema için %.92 olarak bulunmuştur.

3.6. İnandırıcılık ve Aktarılabilirlik

Bir araştırmanın bilimsel olarak kabul görmesi için araştırma sonuçlarının ve sürecin açık, net, tutarlı ve diğer araştırmacılar tarafından doğrulanabilir olması gerekir. Aksi takdirde araştırmanın inandırıcılığı konusunda kuşku durumlar ortaya çıkabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 289). Bu nedenle inandırıcılık, araştırmada elde edilen sonuçların gerçek hayatla ilişkili olup olmadığını ortaya koyması açısından çok önemlidir.

Nitel araştırmada güvenirlik bilimsel bulguların tekrarlanabilirliği, geçerlik ise bilimsel bulguların doğruluğu ile ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 266-267). Bu doğrultuda güvenirlik ve geçerliliğin sağlanması amacıyla çeşitli yöntemler izlenmiştir. Öncelikle üç kurucu müdürle pilot görüşmeler gerçekleştirilerek soruların açık, net ve tutarlı olmasında herhangi bir problem olmadığı tespit edilmiştir. Yarı yapılandırılmış form hazırlanırken ilgili alan yazın ve mevzuat incelenmiş ve eğitim yönetimi alanında nitel çalışmalar yapan uzman öğretim üyesi görüşleri alınmıştır. Bu şekilde sorularda inandırıcılık (iç geçerlilik) oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın inandırıcılığını (iç güvenirliğini) arttırmak amacıyla bulguların tamamı yorum yapılmadan doğrudan alıntı yolu ile verilmiştir.

Araştırmanın aktarılabilirliğini (dış geçerliğini) arttırmak amacıyla araştırmanın aşamaları ve bu aşamalarda yapılan uygulamalar detaylı bir şekilde anlatılmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizi detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Ayrıca

araştırmanın aktarılabirliğini (dış geçerliğini) artırabilmek amacıyla katılımcılarda azami çeşitlilik oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın teyit edilebilirliğini (dış güvenilirliğini) artırmak amacıyla detaylı bir betimleme yapılmıştır. Kurucu müdürlere kişisel bilgilerinin ve okul isimlerinin gizli kalacağı güvencesi verilmiştir. Elde edilen bulgular kurucu müdürlere sunularak teyit alınmıştır. Görüşmeler çözümlendikten sonra katılımcıların oluru alınmıştır. Bu aşamada, bulgular özetlenerek katılımcılara aktarılmış ve bir olur toplantısı gerçekleştirilmiştir. Ayrıca katılımcılara, görüşme dökümlerine ilişkin eklemek veya çıkarmak istedikleri açıklamalar olup olmadığı da sorulmuştur. Kurucu müdürlerin görüşmelerde sakin olmalarını sağlamak amacıyla sorulara hazır oldukları zaman başlanmıştır. Ayrıca araştırma kapsamına kurucu müdürlerin görüşlerini herhangi bir korku veya endişeye mahal vermeden samimiyetle açıklamaları için araştırmanın amacı açıklanmış, ses kaydı alınmasını onay vermeyen kurucu müdürlerin kaygısını yok etmeye yönelik açıklamalar yapılmış ve ses kaydı alınmasına onay vermeyen kurucu müdürler için not alınarak görüşmeler yürütülmüştür. Görüşme verilerinin tematik analizinde betimsel analiz kullanılmıştır. Böylece görüşme sürecinde elde edilen verilerin gerçek durumu yansıtmaları sağlanmıştır. Eğitim yönetimi alanında nitel araştırma alanında deneyimli bir öğretim üyesi kodlamalar oluşturmuş ve kodlamalar karşılaştırılmıştır. Araştırmacı ve alanında uzman öğretim üyesinin yaptığı kodlamalar arasında tutarlılığı belirlemek amacıyla, Miles ve Huberman'ın (2019: 64) önerdiği uyum yüzdesi formülü kullanılmıştır.

4. BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın soruları bağlamında kurucu müdürlerin özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında; bürokratik işlemlerde, fiziki şartlar ve araç gereç alımında, yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında ve eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaştıkları sorunlara ve çözüm önerilerine ilişkin görüşlerine ait bulgular aşağıda sırasıyla başlıklar halinde sunulmuştur.

Bu bölümde araştırma alt problemleri doğrultusunda elde edilen bulgular sunularak doğrudan alıntılarla desteklenmiştir.

4.1. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Bürokratik İşlemlerde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar teması; MEB ile ilgili sorunlar, Standartlar Yönergesi ile ilgili sorunlar, diğer kurumlar ile ilgili sorunlar, süreçte yaşanan sorunlar ve onay sürecinin uzamasının getirdiği sorunlar olmak üzere beş alt tema altında gruplandırılmış olup daha sonra elde edilen yirmi bir kod ilgili alt temalarda kategorize edilmiştir. Alt temalarda yer alan kodları destekleyen ifadeler, kurucu müdürlerin bazılarının anlatımıyla direkt aktarılmıştır. Araştırmanın birinci sorusu “Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar nelerdir?” şeklindedir.

Kurucu müdürlerin, özel okul öncesi kurumlarının kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinden elde edilen bulgular Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Bürokratik İşlemlerde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

Tema	Alt Temalar	Kodlar	f	%
Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar	MEB İle İlgili Sorunlar	MEB'in istediği belge ve rapor sayısının fazla olması	13	10,2
		Prosedürlerin karmaşık olması	11	8,7
		Kurucu müdürlere rehberliğin yapılmaması	6	4,8
		MEB'in resmi onayı proje üzerinden vermemesi	4	3,2
		Onay işlemlerini MEB'in merkezden yürütmesi	3	2,3
	Standartlar Yönergesi İle İlgili Sorunlar	Standartlar Yönergesine uygun tadilatların uzun süre alması	12	9,6
		Standartlar Yönergesine uygun tadilatların maliyeti arttırması	10	8,0
		Standartlar Yönergesine uygun bina bulma zorluğu	6	4,8
		Standartlar Yönergesinin okul kontenjanını belirlemesi	3	2,3
		Kurulum aşamasında Standartlar Yönergesinde yapılan değişikliklerin getirdiği mali zorluklar	1	0,8
	Diğer Kurumlar İle İlgili Sorunlar	Onay alınacak kurum sayısının fazla olması	11	8,7
		Denetim birimlerinin yoğunluğu	7	5,6
		Kurumların sistemlerinin etkin ve verimli yapıda olmaması	5	3,9
		Kurumlar tarafından yapılan tutarsız uygulamalar	5	3,9
	Süreçte Yaşanan Sorunlar	Ruhsat alma sürecinin uzun olması	14	11,2
		Tanıtım sürecinde izin prosedürünün uzun olması	4	3,2
		Binada yangına karşı gerekli önlemlerin alındığına ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması	2	1,6
		Binanın ve çevresinin sağlık yönünden uygun olduğuna ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması	2	1,6
		Binanın sağlam ve dayanaklı olduğuna ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması	1	0,8
	Onay Sürecinin Uzamasının Getirdiği Sorunlar	Onayın geç verilmesinin öğrenci kayıt döneminin kaçırılmasına neden olması	4	3,2
		Onayın geç verilmesinin kurumun faaliyete geçmeden boşa kira ödemesine neden olması	2	1,6
Toplam		126	100	

Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar temasında kurucu müdürler en fazla MEB ile ilgili sorunlar alt temasına (f=37), daha sonra sırasıyla Standartlar Yönergesi ile ilgili sorunlar alt temasına (f=32), diğer kurumlar ile ilgili sorunlar alt temasına (f=28), süreçte yaşanan sorunlar alt temasına (f=23) ve onay sürecinin uzamasının getirdiği sorunlar alt temasına (f=6) vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, MEB ile ilgili sorunlar alt temasında MEB'in istediği belge ve rapor sayısının fazla olması (f=13), prosedürlerin karmaşık olması (f=11) ve kurucu müdürlere rehberliğin yapılmaması (f=6) kodlarına; Standartlar Yönergesi ile ilgili sorunlar alt temasında Standartlar Yönergesine uygun tadilatların uzun süre alması (f=12), Standartlar Yönergesine uygun tadilatların maliyeti arttırması (f=10) ve Standartlar Yönergesine uygun bina bulma zorluğu (f=6) kodlarına; diğer

kurumlar ile ilgili sorunlar alt temasında onay alınacak kurum sayısının fazla olması (f=11) ve denetim birimlerinin yoğunluğu (f=7) kodlarına; süreçte yaşanan sorunlar alt temasında ruhsat alma sürecinin uzun olması (f=14) koduna ve onay sürecinin uzamasının getirdiği sorunlar alt temasında ise onayın geç verilmesinin öğrenci kayıt döneminin kaçırılmasına neden olması (f=4) koduna daha fazla vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar temasında birden fazla görüş belirttikleri için frekans sayısı, 20 olan katılımcı sayısından fazla çıkmıştır.

4.1.1. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan MEB ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik MEB ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, MEB'in istediği belge ve rapor sayısının fazla olması (f=13), prosedürlerin karmaşık olması (f=11), kurucu müdürlere rehberliğin yapılmaması (f=6), MEB'in resmi onayı proje üzerinden vermemesi (f=4) ve onay işlemlerini MEB'in merkezden yürütmesi (f=3) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

MEB ile ilgili sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; MEB'in istediği belge ve rapor sayısının fazla olması ve prosedürlerin karmaşık olması kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Okulda yapmam gereken birçok tadilat işi varken bunları bırakıp istenilen belgeleri hazırlamaya başladım. Ama evraklar hem karışık hem de çok fazlaydı.” (Y3)

“Odaklanmam gereken konulara bir dönem hiç odaklanamadım. Bir yandan okulu kayıt dönemine yetiştirmeye diğer yandan da evrakları hazırlamaya çalışıyordum. ... İstenilen belgeler yüzünden yöneticiler okulda yapması gereken işlere odaklanamıyor.” (Y12)

Frekansı düşük olan; kurucu müdürlere rehberliğin yapılmaması, MEB'in resmi onayı proje üzerinden vermemesi ve onay işlemlerini MEB'in merkezden yürütmesi kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Kurulum sürecinde bürokratik işlemlerde çok zaman kaybettim. ... MEB okul açma sürecinde bize rehber olacak bir müfettiş görevlendirmede. Keşke bir rehber olsaydı. Süreci daha sorunsuz halledebilirdim.” (Y11)

“... Yani bu kadar bekletmeye ne gerek var? Zaten projeyi, evrakları teslim etmişim bunları yapınca ön onay verilse sonrasında denetime gelirse olmaz mı?” (Y16)

“Kurulum aşamasında ister istemez atladığımız, yanlış yaptığımız noktalar oldu. ... Eksikleri tamamlayabilmek için Milli Eğitim Bakanlığı’ndan sürekli haber bekledik.” (Y1)

Genel olarak bakıldığında istenilen belge ve raporların fazla olması, süreçte rehberliğin yapılmaması ve onay sürecinin gecikmesi yönünde ifadeler rastlanmıştır.

4.1.2. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan Standartlar Yönergesi ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik Standartlar Yönergesi ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, Standartlar Yönergesine uygun tadilatların uzun süre alması (f=12), Standartlar Yönergesine uygun tadilatların maliyeti arttırması (f=10), Standartlar Yönergesine uygun bina bulma zorluğu (f=6), Standartlar Yönergesinin okul kontenjanını belirlemesi (f=3) ve kurulum aşamasında Standartlar Yönergesinde yapılan değişikliklerin getirdiği mali zorluklar (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Standartlar Yönergesi ile ilgili sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; Standartlar Yönergesine uygun tadilatların uzun süre alması ve Standartlar Yönergesine uygun tadilatların maliyeti arttırması kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Uygun lokasyonda ve istenilen özelliklere sahip bir bina bulmak başlı başına zor bir iş. ... Binayı bulduktan sonra derslikleri, merdivenleri, oyun alanlarını, koridorları, pencereleri standartlara uygun hale getirmekse uzun zaman alıyor.” (Y6)

“Okul kurma aşamasından birçok maliyeti önden hesaplamıştım. Fakat binayı standartlara uydurmak için yapılan harcamalar hesaplarımın çok üzerinde çıktı.” (Y15)

Frekansı düşük olan; Standartlar Yönergesine uygun bina bulma zorluğu,

Standartlar Yönergesinin okul kontenjanını belirlemesi ve kurulum aşamasında Standartlar Yönergesinde yapılan değişikliklerin getirdiği mali zorluklar kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Tadilat gerektirmeyen bir bina bulmak hem maliyet hem de zaman avantajı sağlıyor. ... Fakat aranan özelliklerde bir bina bulmak çok zor. Bulduğunuz binalarda da tadilat maliyetleri çok yüksek çıkıyor.” (Y11)

“Kurulum aşamasında gelir gider hesaplamaları yaparken hesaplamalarımı 100 öğrenci üzerinden yapıyordum. Fakat denetleme sonucunda en fazla 80 öğrenci kaydı yapabileceğim söylendi.” (Y7)

“Tam işleri bitirme noktasına geldik, Standartlar Yönergesi değişti. Çok ciddi değişiklikler olmadı ama değiştirdiğimiz alanlar için ekstra maliyetlere girdik.” (Y14)

Genel olarak bakıldığında tadilat süreçlerinin maddi sorunlara neden olduğu ve açılış sürecini uzattığı yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.1.3. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan diğer kurumlar ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik diğer kurumlar ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, onay alınacak kurum sayısının fazla olması (f=11), denetim birimlerinin yoğunluğu (f=7), kurumların sistemlerinin etkin ve verimli yapıda olmaması (f=5) ve kurumlar tarafından yapılan tutarsız uygulamalar (f=5) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Diğer kurumlar ile ilgili sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; onay alınacak kurum sayısının fazla olması koduna ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Onay alabilmek için sürekli kurumlar arasında mekik dokudum. Kurum sayısı, istenilen belgeler, raporlar çok fazla ve çetrefilli. ... Bu işler için ciddi mesai harcadım.” (Y4)

Frekansı düşük olan; denetim birimlerinin yoğunluğu, kurumların sistemlerinin etkin ve verimli yapıda olmaması ve kurumlar tarafından yapılan tutarsız uygulamalar kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Binayı ve evrakları hazırladıktan sonra MEB’in denetlemeye gelmesini bekledim. Fakat müfettişler çok geç geldi.” (Y4)

“Denetim için randevu almak istedim. Randevu için kurumu aradım fakat konuyla ilgili birime bir türlü ulaşamadım. Sonrasında mecbur kuruma gidip başvuru yapmak zorunda kaldım.” (Y17)

“... Bazen keyfi durumlar da yaşandığını düşünüyorum. Denetim ekibi gelip eksiklikleri belirliyor bizde eksiklikleri tamamlıyoruz. Sonrasında başka bir ekip geldiğinde başka başka sorunlar buluyor.” (Y3)

Genel olarak bakıldığında onay alınacak kurum sayısının fazla olduğu, denetim birimlerinin yoğunluğu ve tutarsız uygulamalar yaptığı yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.1.4. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan süreçte yaşanan sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik süreçte yaşanan sorunlar alt temasında kurucu müdürler, ruhsat alma sürecinin uzun olması (f=14), tanıtım sürecinde izin prosedürünün uzun olması (f=4), binada yangına karşı gerekli önlemlerin alındığına ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması (f=2), binanın ve çevresinin sağlık yönünden uygun olduğuna ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması (f=2) ve binanın sağlam ve dayanaklı olduğuna ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Süreçte yaşanan sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; ruhsat alma sürecinin uzun olması koduna ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Evraklar her şey tamam olduktan sonra ruhsat alma prosedürü daha hızlı bir şekilde tamamlanabildiği bir sistem oluşturulması gerekiyor. ... Gerçekten bu süreçler bu kadar zaman alıyor mu çok merak ediyorum.” (Y7)

Frekansı düşük olan; tanıtım sürecinde izin prosedürünün uzun olması, binada yangına karşı gerekli önlemlerin alındığına ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması, binanın ve çevresinin sağlık yönünden uygun olduğuna ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması ve binanın sağlam ve dayanaklı olduğuna ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Okulun tanıtımını yapmak istiyorsunuz ama valilikten izin almak şart. ... Bu süreçlerde zaman çok kıymetli, süre uzadıkça ayakta kalmak güçleşiyor.” (Y14)

“İtfaiye, evrakları teslim ettikten sonra kontrole geldi ve verdikleri talimatlar doğrultusunda düzenlemeler yaptım. Sonrasında gelen itfaiye ekibi öncekilere göre farklı şeyler istedi.” (Y15)

“Binanın uygun olup olmadığına yönelik birçok rapor hazırlamam gerekti. ... İtfaiyeden, il sağıktan, valilikten izin işlemleri için uzun süre uğraştığımı hatırlıyorum.” (Y8)

“... Ayrıca binanın dayanaklı olduğuna yönelik teknik rapor almak da gerekiyor. Raporları veren kurumlar genelde çok yoğun oluyor. 1-2 ay sonrasına gün veriliyor.” (Y7)

Genel olarak bakıldığında ruhsat alma süreçlerinin uzun olduğu ve izin işlemlerinin zaman aldığı yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.1.5. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan onay sürecinin uzamasının getirdiği sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik onay sürecinin uzamasının getirdiği sorunlar alt temasında kurucu müdürler, onayın geç verilmesinin öğrenci kayıt döneminin kaçırılmasına neden olması (f=4) ve onayın geç verilmesinin kurumun faaliyete geçmeden boşa kira ödemesine neden olması (f=2) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Onay sürecinin uzamasının getirdiği sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; onayın geç verilmesinin öğrenci kayıt döneminin kaçırılmasına neden olması koduna ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Onayı beklerken birçok veli okula kayıt için geldi ama kayıtları yapamadım. ... O yıl kapasitemizin çok altında kayıt alabildim.” (Y6)

Frekansı düşük olan; onayın geç verilmesinin kurumun faaliyete geçmeden boşa kira ödemesine neden olması koduna ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Onay geciktikçe birçok problem ortaya çıkmaya başlıyor. Bu sorunların

en başında maddi sorunlar geliyor.” (Y5)

Genel olarak bakıldığında onay sürecinin uzaması kayıt döneminin kaçırılmasına ve kurumların boşa kira ödenmesine neden olduğu yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.2. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Fiziki Şartlar ve Araç Gereç Alımında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

Kurulum aşamasında fiziki şartlara ve araç gereç alımına ilişkin karşılaşılan sorunlar teması; maliyetler ile ilgili sorunlar, tadilat süreci ile ilgili sorunlar, araç gereçler ile ilgili sorunlar, fiziki yapı ile ilgili sorunlar ve devlet desteklerinin yetersizliği ile ilgili sorunlar olmak üzere beş alt tema altında gruplandırılmış olup daha sonra elde edilen otuz üç kod ilgili alt temalarda kategorize edilmiştir. Alt temalarda yer alan kodları destekleyen ifadeler, kurucu müdürlerin bazılarının anlatımıyla direkt aktarılmıştır. Araştırmanın ikinci sorusu “Kurulum aşamasında fiziki şartlara ve araç gereç alımına ilişkin karşılaşılan sorunlar nelerdir?” şeklindedir. Kurucu müdürlerin, özel okul öncesi kurumlarının kurulum aşamasında fiziki şartlara ve araç gereç alımında karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinden elde edilen bulgular Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Fiziki Şartlara ve Araç Gereç Alımına İlişkin Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

Tema	Alt Temalar	Kodlar	f	%
Kurulum aşamasında fiziki şartlara ve araç gereç alımına ilişkin karşılaşılan sorunlar	Maliyetler İle İlgili Sorunlar	Bina kiralama maliyetlerinin yüksek olması	17	8,35
		Uygulanacak eğitim anlayışına yönelik tadilat maliyetlerinin yüksek olması	13	6,45
		Ustalık hizmet maliyetlerinin yüksek olması	11	5,4
		Yapı malzeme maliyetlerinin yüksek olması	10	4,9
		Kitap, dergi ve kırtasiye malzemelerinin maliyetinin yüksek olması	10	4,9
		Bahçe/peyzaj düzenleme maliyetlerinin yüksek olması	8	3,9
		Teknolojik araç ve gereç maliyetinin yüksek olması	7	3,45
		Mimarlık hizmet maliyetlerinin yüksek olması	6	2,95
		Çocuk sağlığı ve güvenliğine uygun materyal maliyetlerinin yüksek olması	6	2,95
		Bina/arsa satın alma maliyetlerinin yüksek olması	5	2,45
		Dış mekân materyal maliyetlerinin yüksek olması	5	2,45
		Arsa kiralama maliyetlerinin yüksek olması	4	1,95
		Güvenlik önlemleri maliyetlerinin yüksek olması	3	1,45
		Bina ve arsalarda, emlak ve çevre vergilerinin yüksek olması	1	0,5

Tadilat Süreci İle İlgili Sorunlar	Tadilat sürecinin uzun sürmesi	16	7,85
	Kalifiye usta bulma zorluğu	7	3,45
	Yüklenici firmaların taahhüt edilen sürede sorumluluklarını yerine getirmemesi	5	2,45
	Tadilatları yapacak firma sayısının az olması	2	0,95
	Yüklenici firmaların dayanıksız yapı malzemesi kullanması	1	0,5
	Bina sahiplerinin tadilatların meydana getireceği büyük değişikliklere karşı çıkması	1	0,5
Araç Gereçler İle İlgili Sorunlar	Satın alınan materyallerin teslim süresinin uzun olması	9	4,4
	Satın alma yapılacak firma sayısının yetersiz olması	7	3,45
	Firmaların kalitesiz ürünler üretmesi	4	1,95
	Bazı materyallerin yurt dışından ithal edilmesi	4	1,95
	Satın alınan materyallerin farklı veya eksik gelmesi	2	0,95
	Satın alınan materyallerin hasarlı gelmesi	1	0,5
Fiziki Yapı İle İlgili Sorunlar	Merkezi konumda bina bulma zorluğu	12	5,9
	Uygulanacak eğitim yaklaşımına uygun özellikte bina bulma zorluğu	5	2,45
	Binalarda bulunan bölümlerin derslikler için uygun olmaması	4	1,95
	İstenilen büyüklükte bahçeye sahip bina bulma zorluğu	3	1,45
Devlet Desteklerinin Yetersizliği İle İlgili Sorunlar	Devletin arsa ve bina teşviklerinin olmaması	8	3,9
	Hibe ve kredi desteğinden yararlanmak için yatırım maliyetlerinin yüksek olması şartının bulunması	4	1,95
	Araç gereç alımında KDV desteğinin olmaması	3	1,45
Toplam		204	100

Kurulum aşamasında fiziki şartlara ve araç gereç alımına ilişkin karşılaşılan sorunlar temasında kurucu müdürler en fazla maliyetler ile ilgili sorunlar alt temasına (f=106), daha sonra sırasıyla tadilat süreci ile ilgili sorunlar alt temasına (f=32), araç gereçler ile ilgili sorunlar alt temasına (f=27), fiziki yapı ile ilgili sorunlar alt temasına (f=24) ve devlet desteklerinin yetersizliği ile ilgili sorunlar alt temasına (f=15) vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, maliyetler ile ilgili sorunlar alt temasında bina kiralama maliyetlerinin yüksek olması (f=17), uygulanacak eğitim anlayışına yönelik tadilat maliyetlerinin yüksek olması (f=13), ustalık hizmet maliyetlerinin yüksek olması (f=11), yapı malzeme maliyetlerinin yüksek olması (f=10), kitap, dergi ve kırtasiye malzemelerinin maliyetinin yüksek olması (f=10) ve bahçe/peyzaj düzenleme maliyetlerinin yüksek olması (f=8) kodlarına; tadilat süreci ile ilgili sorunlar alt temasında tadilat sürecinin uzun sürmesi (f=16) ve kalifiye usta bulma zorluğu (f=7) kodlarına; araç gereçler ile ilgili sorunlar alt temasında satın alınan materyallerin teslim süresinin uzun olması (f=9) ve satın alma yapılacak firma sayısının yetersiz olması (f=7) kodlarına; fiziki yapı ile ilgili sorunlar alt temasında merkezi konumda bina bulma zorluğu (f=12) koduna ve devlet desteklerinin

yetersizliği ile ilgili sorunlar alt temasında ise devletin arsa ve bina teşviklerinin olmaması (f=8) koduna daha fazla vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar temasında birden fazla görüş belirttikleri için frekans sayısı, 20 olan katılımcı sayısından fazla çıkmıştır.

4.2.1. Kurulum aşamasında fiziki şartlara ve araç gereç alımında karşılaşılan maliyetler ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında fiziki şartlarda ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik maliyetler ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, bina kiralama maliyetlerinin yüksek olması (f=17), uygulanacak eğitim anlayışına yönelik tadilat maliyetlerinin yüksek olması (f=13), ustalık hizmet maliyetlerinin yüksek olması (f=11), yapı malzeme maliyetlerinin yüksek olması (f=10), kitap, dergi ve kırtasiye malzemelerinin maliyetinin yüksek olması (f=10), bahçe/peyzaj düzenleme maliyetlerinin yüksek olması (f=8), teknolojik araç ve gereç maliyetinin yüksek olması (f=7), mimarlık hizmet maliyetlerinin yüksek olması (f=6), çocuk sağlığı ve güvenliğine uygun materyal maliyetlerinin yüksek olması (f=6), bina/arsa satın alma maliyetlerinin yüksek olması (f=5), dış mekân materyal maliyetlerinin yüksek olması (f=5), arsa kiralama maliyetlerinin yüksek olması (f=4), güvenlik önlemleri maliyetlerinin yüksek olması (f=3) ve bina ve arsalarda, emlak ve çevre vergilerinin yüksek olması (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Maliyet ile ilgili sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; bina kiralama maliyetlerinin yüksek olması, uygulanacak eğitim anlayışına yönelik tadilat maliyetlerinin yüksek olması, ustalık hizmet maliyetlerinin yüksek olması, yapı malzeme maliyetlerinin yüksek olması, kitap, dergi ve kırtasiye malzemelerinin maliyetinin yüksek olması ve bahçe/peyzaj düzenleme maliyetlerinin yüksek olması kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“İstenilen özelliklerde bina bulmak çok zor. ... Bulduğun zaman da yeri, konumu, kirası uygun olmuyor.” (Y1)

“Sınıfları Reggio Emilia yaklaşımına göre tasarladım. ... Bunların hepsini oluşturmakta maddi anlamda çok zorlandım.” (Y9)

“Herhalde en zor kısımlardan biri ustalarla uğraşmaktı. ... Bir ustanın zamanında işe geldiğini görmedim. ... Ücret talepleri de çok yüksek.” (Y17)

“Okulun zeminini parke kaplatmayı istemiştim fakat maliyeti o kadar yüksek gelmişti ki alternatif bir çözüml bulmak zorunda kalmıştım.” (Y10)

“... Yayınevlerinin çok nitelikli, değerli kitapları var ama bir kitap en az 40 TL ...” (Y3)

“Bahçeyi eğitim sürecine dâhil etmek için atölyeler, bostanlar, hayvan kulübeleri yaptırdım. Sera, yüzme havuzu gibi de birçok fikrim vardı ama bütçe nedeniyle onları daha yeni yeni yapmaya başlıyorum.” (Y17)

Frekanslı düşük olan; teknolojik araç ve gereç maliyetinin yüksek olması, mimarlık hizmet maliyetlerinin yüksek olması, çocuk sağlığı ve güvenliğine uygun materyal maliyetlerinin yüksek olması, bina/arsa satın alma maliyetlerinin yüksek olması, dış mekân materyal maliyetlerinin yüksek olması, arsa kiralama maliyetlerinin yüksek olması, güvenlik önlemleri maliyetlerinin yüksek olması ve bina ve arsalarda, emlak ve çevre vergilerinin yüksek olması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Örneğin bu şartlarda bir akılla tahta ortalama bir televizyondan dört beş kat daha pahalı.” (Y9)

“Okulun tasarım olarak çok farklı olması için mimarla çalışmaya karar verdim. ... Bütün bu tadilat sürecinde malzemeler, işçilik, mimarlık ücretleri derken tahmin ettiğimden çok fazla para harcadım.” (Y1)

“Okulda kullanılacak materyallerin özenle seçilmesi gerekiyor. Her şeyin çocuğa uygun olması gerekiyor. Bu ürünler de çok pahalı oluyor...” (Y16)

“... Aradığım özelliklerde kiralık bina bulamayınca arsa alıp bina yapmaya karar verdim. Haliyle maliyetler beni epey zorlardı.” (Y19)

“Orman anaokulu olunca kiralanacak bir alan bulmak çok zor. Mecburen arsa alıp kendi binanızı yapmanız lazım. Binayı baştan yapmak için de güçlü bir sermaye gerekiyor.” (Y20)

“... Bahçede maliyeti düşürmek için birçok alanı kendi imkânlarımla yapmaya çalıştım.” (Y16)

“Kamera sistemleri, güvenlik sistemleri, bilgisayarlar, yazıcılar... O kadar çok maliyet var ki...” (Y18)

“... Emlak vergileri de çok yüksek. En azından devlet bu noktada okullara teşvikte bulunsun.” (Y2)

Genel olarak bakıldığında kurumların eğitim öğretime hazırlanması için fiziki şartların oluşturulmasında yüksek maliyetlerin ortaya çıktığı yönünde ifadelere

rastlanmıştır.

4.2.2. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan tadilat süreci ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında fiziki şartlarda ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik tadilat süreci ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, tadilat sürecinin uzun sürmesi ($f=16$), kalifiye usta bulma zorluğu ($f=7$), yüklenici firmaların taahhüt edilen sürede sorumluluklarını yerine getirmemesi ($f=5$), tadilatları yapacak firma sayısının az olması ($f=2$), yüklenici firmaların dayanıksız yapı malzemesi kullanması ($f=1$) ve bina sahiplerinin tadilatların meydana getireceği büyük değişikliklere karşı çıkması ($f=1$) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Tadilat süreci ile ilgili sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; tadilat sürecinin uzun sürmesi ve kalifiye usta bulma zorluğu kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Malzemenin gelmesi, ustasının bulunması, tadilatların yapılması derken işler çok uzuyor.” (Y1)

“İşinin ehli usta bulmak çok zor. Şanslıysanız ve bulduysanız o zaman da çok yoğun oluyorlar ve çok sonraya sıra veriyorlar.” (Y7)

Frekansı düşük olan; yüklenici firmaların taahhüt edilen sürede sorumluluklarını yerine getirmemesi, tadilatları yapacak firma sayısının az olması, yüklenici firmaların dayanıksız yapı malzemesi kullanması ve bina sahiplerinin tadilatların meydana getireceği büyük değişikliklere karşı çıkması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Bina yapımı için anlaştığım taşeron firma okulu taahhüt ettiğinden 5 ay sonra teslim etti. ... Bunun yarattığı zararı düşünebiliyor musunuz?” (Y6)

“... Okula ağaç ev yaptırmak için birçok marangoz dolaştım fakat kimse bu tip işleri yapmak istemedi.” (Y19)

“... Güvenlik sistemleri için taktırdığımız kameralar çok kısa sürede bozuldu.” (Y1)

“Okulda Reggio Emilia yaklaşımı gereği piazza alanı oluşturmak istedim. Bunun için birçok alanın yıkılması yeniden yapılması gerekti. ... Bina sahibi yapmak istediklerime karşı çıktı. ...” (Y9)

Genel olarak bakıldığında tadilat sürecinde usta bulma zorluğu ve çeşitli nedenlerden dolayı işlemlerin zamanında bitirilemediği yönünde ifadeler rastlanmıştır.

4.2.3. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan araç gereçler ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında fiziki şartlarda ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik araç gereçler ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, satın alınan materyallerin teslim süresinin uzun olması (f=9), satın alma yapılacak firma sayısının yetersiz olması (f=7), firmaların kalitesiz ürünler üretmesi (f=4), bazı materyallerin yurt dışından ithal edilmesi (f=4), satın alınan materyallerin farklı veya eksik gelmesi (f=2) ve satın alınan materyallerin hasarlı gelmesi (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Araç gereçler ile ilgili sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; satın alınan materyallerin teslim süresinin uzun olması ve satın alma yapılacak firma sayısının yetersiz olması kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Materyaller, yapı malzemeleri... Birçok üründe bekleme süreleri çok uzun. Siparişleri verirken planlamaları çok dikkatli yapmak lazım.” (Y2)

“... Aradığım bazı materyalleri de Türkiye’de bulamadım bu yüzden Almanya’dan getirttiğim ürünler oldu.” (Y10)

Frekansı düşük olan; firmaların kalitesiz ürünler üretmesi, bazı materyallerin yurt dışından ithal edilmesi, satın alınan materyallerin farklı veya eksik gelmesi ve satın alınan materyallerin hasarlı gelmesi kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Pazarlamacılar okula geliyor ürünlere bakıyorum çok kalitesiz. Alsan çocuklara zarar verecek iki günde kırılacak.” (Y8)

“... İtalyan ekolünü benimseyen bir okul olduğum için ürünlerin bazılarını mecbur İtalya’dan aldım.” (Y9)

“... Bazı ürünleri kontrol ettiğimde farklı ürünlerin geldiğini gördüm tabi.” (Y13)

“Oyuncak alıyorsun kargoyu açıp bakıyorsun ki kırılmış. ... Firma ile görüş, iade süreçlerini takip et derken zaman kayıpları yaşıyorsun.” (Y3)

Genel olarak bakıldığında araç gereç alımında materyal fiyatlarının pahalı ve temin süresinin uzun olduğu yönünde ifadeler rastlanmıştır.

4.2.4. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan fiziki yapı ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında fiziki şartlarda ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik fiziki yapı ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, merkezi konumda bina bulma zorluğu ($f=12$), uygulanacak eğitim yaklaşımına uygun özellikte bina bulma zorluğu ($f=5$), binalarda bulunan bölümlerin derslikler için uygun olmaması ($f=4$) ve istenilen büyüklükte bahçeye sahip bina bulma zorluğu ($f=3$) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Fiziki yapı ile ilgili sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; merkezi konumda bina bulma zorluğu koduna ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Bina, arsa bulmak kiralamak gerçekten çok zor. Özellikle öğrenci sayısının yoğun olduğu bölgelerde kiralık bina bulmak çok zor.” (Y5)

Frekansı düşük olan; uygulanacak eğitim yaklaşımına uygun özellikte bina bulma zorluğu, binalarda bulunan bölümlerin derslikler için uygun olmaması ve istenilen büyüklükte bahçeye sahip bina bulma zorluğu kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Orman anaokullarına belediyenin belli ormanlık alanlarda yer göstermesi gerekiyor. Ama yer gösteren yok.” (Y20)

“... Bir de binaların bölümlerinin metrekareleri sınıflara uygun olmuyor. Mecbur duvarları yıkıp genişletme yapmak zorunda kalıyorsun.” (Y12)

“... Özellikle merkezde bina bulmak çok zor. Bulsan bile ya bahçesi olmuyor ya da kat sayısı yeterli olmuyor.” (Y9)

Genel olarak bakıldığında aranılan özelliklere sahip bina bulmanın zor olduğu yönünde ifadeler rastlanmıştır.

4.2.5. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan devlet desteklerinin yetersizliği ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında fiziki şartlarda ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik devlet desteklerinin yetersizliği ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, devletin arsa ve bina teşviklerinin olmaması (f=8), hibe ve kredi desteğinden yararlanmak için yatırım maliyetlerinin yüksek olması şartının bulunması (f=4) ve araç gereç alımında KDV desteğinin olmaması (f=3) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Devlet desteklerinin yetersizliği ile ilgili sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; devletin arsa ve bina teşviklerinin olmaması koduna ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Devlet; arsa, bina, materyal vs. desteği verse birçok kişi yüreklenir.” (Y6)

Frekansı düşük olan; hibe ve kredi desteğinden yararlanmak için yatırım maliyetlerinin yüksek olması şartının bulunması ve araç gereç alımında KDV desteğinin olmaması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Desteklerden faydalanabilmek için çok yüksek yatırımlar yapmanız isteniyor.” (Y13)

“... Alınan ürünlerde vergiler çok fazlaydı herhangi bir destek almadım.” (Y4)

Genel olarak bakıldığında kuruluş sürecinde devlet desteklerinin yetersiz olduğu yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.3. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Yönetici, Öğretmen ve Yardımcı Personel İstihdamında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunlar teması; okulun personel tercih ederken karşılaştığı sorunlar, personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlar, iş ilanları ile ilgili sorunlar ve MEB ile ilgili sorunlar olmak üzere dört alt tema altında gruplandırılmış

olup daha sonra elde edilen yirmi altı kod ilgili alt temalarda kategorize edilmiştir. Alt temalarda yer alan kodları destekleyen ifadeler, kurucu müdürlerin bazılarının anlatımıyla direkt aktarılmıştır. Araştırmanın üçüncü sorusu “Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunlar nelerdir?” şeklindedir. Kurucu müdürlerin, özel okul öncesi kurumlarının kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinden elde edilen bulgular Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Yönetici, Öğretmen ve Yardımcı Personel İstihdamına İlişkin Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

Tema	Alt Temalar	Kodlar	f	%
Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunlar	Okulun Personel Tercih Ederken Karşılaştığı Sorunlar	Nitelikli öğretmen eksikliği	15	10,1
		Kalifiye yardımcı personelin az oluşu	12	8,1
		Tecrübe eksikliği	12	8,1
		Liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin az oluşu	8	5,4
		Uygulanacak eğitim yaklaşımına yönelik sertifikası bulunan öğretmen eksikliği	7	4,7
		Düzensiz çalışma özgeçmişi	5	3,4
		Kriterleri sağlamayan yönetici, öğretmen ve yardımcı personelin işe başvurusu	5	3,4
		Referansların olumsuz görüşleri	2	1,3
		Öğretmenlerin devlet okullarına atanana kadar özel okullarda çalışma düşüncesi	2	1,3
		İletişim becerilerinin düşük olması	1	0,65
	Personelin Okul Tercih Ederken Karşılaştığı Sorunlar	Ücreti yetersiz bulma	9	6,1
		Mesai saatlerinin uzun olması	8	5,4
		Özel okullarda çalışmaya karşı önyargı	8	5,4
		Hafta sonu çalışma zorunluluğunun olması	7	4,7
		Marka değeri yüksek okullarda çalışma isteği	6	4,1
		Yeni açılan özel okullara karşı güvensizlik	6	4,1
		Okula ulaşımın zor olması	3	2,1
		Diğer okulların tekliflerinin cazip bulunması	3	2,1
		Okulun beklentilerinin fazla olması	2	1,3
		Fikir ayrılıkları yaşanması	1	0,65
	İş İlanları İle İlgili Sorunlar	Özlük haklarının yetersiz bulunması	1	0,65
		İş ilanı verme maliyetlerinin yüksek olması	9	6,1
		İş ilanlarına başvuruların yetersiz olması	7	4,7
		İş ilanlarının hedeflenen kitleye ulaşamaması	3	2,1
		MEB ile İlgili Sorunlar	MEB'in istihdam sürecine destek vermemesi	5
	MEB'in öğretmen alımlarının plansız olması		1	0,65
Toplam			148	100

Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunlar temasında kurucu müdürler en fazla okulun personel tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasına (f=69), daha sonra sırasıyla personelin okul

tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasına (f=54), iş ilanları ile ilgili sorunlar alt temasına (f=19) ve MEB ile ilgili sorunlar alt temasına (f=6) vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, okulun personel tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasında nitelikli öğretmen eksikliği (f=15), kalifiye yardımcı personelin az oluşu (f=12), tecrübe eksikliği (f=12), liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin az oluşu (f=8) ve uygulanacak eğitim yaklaşımına yönelik sertifikası bulunan öğretmen eksikliği (f=7) kodlarına; personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasında ücreti yetersiz bulma (f=9), mesai saatlerinin uzun olması (f=8), özel okullarda çalışmaya karşı önyargı (f=8), hafta sonu çalışma zorunluluğunun olması (f=7), marka değeri yüksek okullarda çalışma isteği (f=6) ve yeni açılan özel okullara karşı güvensizlik (f=6) kodlarına; iş ilanları ile ilgili sorunlar alt temasında iş ilanı verme maliyetlerinin yüksek olması (f=9) ve iş ilanlarına başvuruların yetersiz olması (f=9) kodlarına ve MEB ile ilgili sorunlar alt temasında ise MEB'in istihdam sürecine destek vermemesi (f=5) koduna daha fazla vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunlar temasında birden fazla görüş belirttikleri için frekans sayısı, 20 olan katılımcı sayısından fazla çıkmıştır.

4.3.1. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında okulun personel tercih ederken karşılaştığı sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik okulun personel tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasında kurucu müdürler, nitelikli öğretmen eksikliği (f=15), kalifiye yardımcı personelin az oluşu (f=12), tecrübe eksikliği (f=12), liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin az oluşu (f=8), uygulanacak eğitim yaklaşımına yönelik sertifikası bulunan öğretmen eksikliği (f=7), düzensiz çalışma özgeçmişi (f=5), kriterleri sağlamayan yönetici, öğretmen ve yardımcı personelin işe başvurması (f=5), referansların olumsuz görüşleri (f=2), öğretmenlerin devlet okullarına atanana kadar özel okullarda çalışma düşüncesi (f=2) ve iletişim becerilerinin düşük olması (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Okulun personel tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasına ilişkin

frekansı yüksek olan; nitelikli öğretmen eksikliği, kalifiye yardımcı personelin az oluşu, tecrübe eksikliği, liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin az oluşu ve uygulanacak eğitim yaklaşımına yönelik sertifikası bulunan öğretmen eksikliği kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Robotik kodlama, STEM vb. alanlarda yetkinliklere sahip öğretmen bulmakta çok zorlanmıştım.” (Y4)

“Anaokulunda yardımcı personeli sadece temizlik yapan, ortalığı toplayan kişiler olarak görmemek lazım. ... Sürekli çocuklarla ilgili bir şeyler yaptıkları için çocuklarla iletişimlerinin güçlü olması gerekiyor. ... Bu nedenle anaokulunda tecrübe kazanmış yardımcı personellerle çalışmak gerekiyor. ... Fakat aradığım özelliklerde birini bulmakta zorlandım.” (Y14)

“... Reggio Emilia yaklaşımında daha önce çalışmış öğretmen ve yönetici bulmak çok zor.” (Y9)

“... Kuruma müdür ve müdür yardımcısı bulma arayışına girdiğimde yaptığım görüşmelerde çok fazla yöneticilik vasfına sahip biriyle karşılaşmadım.” (Y15)

“... Montessori yaklaşımında geçerli sertifikası olan öğretmen sayısı çok az.” (Y17)

Frekansı düşük olan; düzensiz çalışma özgeçmişi, kriterleri sağlamayan yönetici, öğretmen ve yardımcı personelin işe başvurması, referansların olumsuz görüşleri, öğretmenlerin devlet okullarına atanana kadar özel okullarda çalışma düşüncesi ve iletişim becerilerinin düşük olması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“İş başvurularında bazı öğretmenlerin CV'lerini incelerken önceki okullarında kısa süreli çalıştıklarını gördüm. ... Haliyle bu durumlar güvensizlik yaratıyor.” (Y15)

“İş ilanında belli şartlar yazıyorsun. ... Başvuranların büyük kısmı bu şarta uymuyor.” (Y5)

“... İşe almaya sıcak olduğum bazı öğretmenlerin referanslarını aradığımda olumsuz geri dönüşler aldım.” (Y10)

“Öğretmenlerle görüşme yapıyoruz sonra KPSS'den yüksek aldığını atama beklediğini söylüyor. ... Gidecek öğretmeni nasıl işe alacaksın?” (Y3)

“İş görüşmelerinde bazı öğretmenlerin kendini iyi ifade edemediğine şahit oldum. Kendini iyi ifade edemeyen bir öğretmen öğrenciyle, veliyle nasıl

sağlıklı iletişim kuracak.” (Y18)

Genel olarak bakıldığında insan kaynakları oluşturulurken nitelikli personel bulmanın zor olduğu yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.3.2. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasında kurucu müdürler, ücreti yetersiz bulma (f=9), mesai saatlerinin uzun olması (f=8), özel okullarda çalışmaya karşı önyargı (f=8), hafta sonu çalışma zorunluluğunun olması (f=7), marka değeri yüksek okullarda çalışma isteği (f=6), yeni açılan özel okullara karşı güvensizlik (f=6), okula ulaşımın zor olması (f=3), diğer okulların tekliflerinin cazip bulunması (f=3), okulun beklentilerinin fazla olması (f=2), fikir ayrılıkları yaşanması (f=1) ve özlük haklarının yetersiz bulunması (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasına ilişkin frekansı yüksek olan; ücreti yetersiz bulma, mesai saatlerinin uzun olması, özel okullarda çalışmaya karşı önyargı, hafta sonu çalışma zorunluluğunun olması, marka değeri yüksek okullarda çalışma isteği ve yeni açılan özel okullara karşı güvensizlik kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Yeni açılan bir kurum olunca çok yüksek ücretler teklif edemiyorsun. Asgari ücreti de birçok kişi kabul etmiyor.” (Y11)

“... İş görüşmelerinde mesai saatleri, ücretler ve izin konularında anlaşmazlıklar yaşadım.” (Y19)

“Neden bilmiyorum ama kariyer.net’te açtığım ilanlara başvurular çok az oldu. ... Bence özel okullarda çalışmaya karşı da bir ön yargı var.” (Y7)

“... Okul tam gün olunca mecbur çalışma saatleri de uzuyor. Özellikle hafta sonu kimse çalışmak istemiyor.” (Y8)

“... Öğretmenler daha çok ismi duyulmuş okullarda çalışmak istiyor.” (Y3)

“... Yeni kurulan okullara karşı da bir güvensizlik olduğunu düşünüyorum.”

Bilemiyorum maaşı ödeyemeyiz diye mi endişe duydular anlayamadım.” (Y14)

Frekansı düşük olan; okula ulaşımın zor olması, diğer okulların tekliflerinin cazip bulunması, okulun beklentilerinin fazla olması, fikir ayrılıkları yaşanması ve özlük haklarının yetersiz bulunması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Gördünüz gibi bu bölgeye pek otobüs seferleri olmuyor. Bu ulaşım sorunundan dolayı birçok personelle anlaşmazlık yaşadım. ... Şimdi servis imkânı sağladık ama kuruluş zamanında bu konudan çok mustarıptım.” (Y5)

“... Öğretmenler size tamam diyor sonra başka okul teklif verince sizi yarı yolda bırakıyorlar.” (Y7)

“... Yeni kurulan okul olunca öğretmenlerden beklentiler artıyor. Kimi öğretmen bunları olgunlukla karşılıyor kimisi reddediyor.” (Y17)

“Yöneticilerle yaptığım görüşmelerde birçok konuda farklı düşündüğümüzü gördüm. ... Açıkçası fikir ayrılığı yaşadığım kişilerle de çalışmak istemedim.” (Y8)

“Öğretmenler, devlet okullarına atanmış öğretmenlerin özlük haklarını talep ediyorlar. Gönül ister verelim ama öyle bir bütçeye sahip değiliz. ... Veremeyince de öğretmenler çalışmak istemiyor.” (Y4)

Genel olarak bakıldığında personelin özlük haklarını yetersiz bulduğu yönünde ifadeler rastlanmıştır.

4.3.3. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında iş ilanları ile ilgili karşılaşılan sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik iş ilanları ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, iş ilanı verme maliyetlerinin yüksek olması (f=9), iş ilanlarına başvuruların yetersiz olması (f=7) ve iş ilanların hedeflenen kitleye ulaşamaması (f=3) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasın ilişkin frekansı yüksek olan; iş ilanı verme maliyetlerinin yüksek olması ve iş ilanlarına başvuruların yetersiz olması kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Bugün kariyer.net’te 3 aylık ilan maliyeti en az 5 bin TL. O kadar para veriyorsun bir de yüksek başvuru gelmiyor.” (Y6)

“... İş ilanlarına neden bilmiyorum ama başvurular çok düşük olmuştu. Günde 2 kişi anca başvuru yapıyordu.” (Y10)

Frekansı düşük olan; iş ilanların hedeflenen kitleye ulaşamaması koduna ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“İlanlara sürekli aradığım özelliklere sahip olmayan kişiler başvurdu. ... İlanların aradığım kitleye ulaştığına hala emin olamıyorum.” (Y20)

Genel olarak bakıldığında iş ilanı maliyetlerinin yüksek olduğu ve reklamların hedef kitleye ulaşma konusunda yetersiz kaldığı yönünde ifadeler rastlanmıştır.

4.3.4. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında MEB ile ilgili karşılaşılan sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamına ilişkin karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik MEB ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, MEB’in istihdam sürecine destek vermemesi (f=5) ve MEB’in öğretmen alımlarının plansız olması (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasın ilişkin frekansı yüksek olan; MEB’in istihdam sürecine destek vermemesi koduna ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“MEB’e ücretli öğretmenlik için başvuran birçok öğretmen var. Bu öğretmenleri o zaman MEB bize yönlendirseydi aradığım nitelikte öğretmen bulmam çok daha kolay olurdu.” (Y8)

Frekansı düşük olan; MEB’in öğretmen alımlarının plansız olması koduna ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“MEB okulların açılmasına kısa süre kala birden alım yaptı. Bir öğretmenim hocam ben atandım dedi mecbur işi bırakıp gitti. Okulların açılmasına az bir süre kala yaşadığım duruma bakar mısınız?” (Y14)

Genel olarak bakıldığında MEB’in öğretmen alımlarının plansız olması ve MEB’in özel okul öncesi eğitim kurumlarına personel desteği sağlamadığı yönünde ifadeler rastlanmıştır.

4.4. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Eğitim Kurumlarının Tanıtımında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunlar teması; maliyetler ile ilgili sorunlar, planlama ile ilgili sorunlar, yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlar ve velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorunlar olmak üzere dört alt tema altında gruplandırılmış olup daha sonra elde edilen on sekiz kod ilgili alt temalarda kategorize edilmiştir. Alt temalarda yer alan kodları destekleyen ifadeler, kurucu müdürlerin bazılarının anlatımıyla direkt aktarılmıştır. Araştırmanın dördüncü sorusu “Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunlar nelerdir?” şeklindedir.

Kurucu müdürlerin, özel okul öncesi kurumlarının kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinden elde edilen bulgular Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Eğitim Kurumlarının Tanıtımına İlişkin Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

Tema	Alt Temalar	Kodlar	f	%
Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunlar	Maliyetler İle İlgili Sorunlar	Açık hava tanıtım maliyetlerinin yüksek olması	16	16
		Tasarım maliyetlerinin yüksek olması	9	9
		Baskı maliyetlerinin yüksek olması	8	8
		Sosyal medya tanıtım maliyetlerinin yüksek olması	8	8
		Sosyal medya ajanslarının hizmet maliyetlerinin yüksek olması	5	5
		Arama motorlarında rekabetin yüksek olması	3	3
		Belediyelerin tanıtım faaliyetlerinden vergi talep etmesi	2	2
	Planlama İle İlgili Sorunlar	Baskı süreçlerinin planlanan sürede bitmemesi	8	8
		Sürekli bir tanıtım faaliyetinin yürütülememesi	6	6
		Açık hava tanıtım alanlarında kontenjanın dolması	4	4
		Veli görüşmelerinin çakışmalara neden olacak şekilde planlanması	3	3
	Yeni Açılan Okul Olmanın Getirdiği Sorunlar	Referans velilerin olmaması	7	7
		Yeni açılan okullara karşı önyargılar	5	5
		Okulun geçmişi hakkında içeriğinin olmaması	3	3
		Marka değeri yüksek okullarla rekabetin zorlu olması	2	2
		Okul hakkında yapılan olumsuz yorumlar	2	2
	Velilerin Eğitim Eksikliği İle İlgili Sorular	Velilerin daha çok fiziki şartlara odaklanması	5	5
		Okul öncesinde farklı eğitim yaklaşımlarına karşı velilerin mesafeli olması	4	4
Toplam			100	100

Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunlar temasında kurucu müdürler en fazla maliyetler ile ilgili sorunlar alt temasına (f=51), daha sonra sırasıyla planlama ile ilgili sorunlar alt temasına (f=21), yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlar alt temasına (f=19) ve velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorunlar alt temasına (f=9) vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, maliyetler ile ilgili sorunlar alt temasında açık hava tanıtım maliyetlerinin yüksek olması (f=16), tasarım maliyetlerinin yüksek olması (f=9), baskı maliyetlerinin yüksek olması (f=8) ve sosyal medya tanıtım maliyetlerinin yüksek olması (f=8) kodlarına; planlama ile ilgili sorunlar alt temasında baskı süreçlerinin planlanan sürede bitmemesi (f=8) ve sürekli bir tanıtım faaliyetinin yürütülememesi (f=6) kodlarına; yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlar alt temasında referans velilerin olmaması (f=7) ve yeni açılan okullara karşı önyargılar (f=5) kodlarına ve velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorunlar alt temasında velilerin daha çok fiziki şartlara odaklanması (f=5) koduna daha fazla vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunlar temasında birden fazla görüş belirttikleri için frekans sayısı, 20 olan katılımcı sayısından fazla çıkmıştır.

4.4.1. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında maliyetler ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik maliyetler ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, açık hava tanıtım maliyetlerinin yüksek olması (f=16), tasarım maliyetlerinin yüksek olması (f=9), baskı maliyetlerinin yüksek olması (f=8), sosyal medya tanıtım maliyetlerinin yüksek olması (f=8), sosyal medya ajanslarının hizmet maliyetlerinin yüksek olması (f=5), arama motorlarında rekabetin yüksek olması (f=3) ve belediyelerin tanıtım faaliyetlerinden vergi talep etmesi (f=2) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Maliyetler ile ilgili sorunlar alt temasın ilişkin frekansı yüksek olan; açık hava tanıtım maliyetlerinin yüksek olması, tasarım maliyetlerinin yüksek olması, baskı maliyetlerinin yüksek olması ve sosyal medya tanıtım maliyetlerinin yüksek olması kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Sadece okulun dış cephesini kaplayacak bir branda için 34 bin TL ödedim.” (Y15)

“Tanıtım için her alanda olmak gerekiyor. Açık alanda, direklerde, billboardlarda, internette... Her yerde olmak lazım evet ama o dönem verilen tekliflerin tümünü karşılayacak bütçem yoktu.” (Y14)

“... Matbaaya çok para ödemiştin.” (Y1)

“Matbaaların yaptıkları afiş tasarımlarını beğenmedim. ... O yüzden daha yüksek ücrete de olsa başka bir tasarımcı ile çalıştım.” (Y10)

“... Günlük en az 200-300 TL bütçeyle sürekli Instagram ve Facebook reklamları verdim.” (Y18)

Frekansı düşük olan; sosyal medya ajanslarının hizmet maliyetlerinin yüksek olması, arama motorlarında rekabetin yüksek olması ve belediyelerin tanıtım faaliyetlerinden vergi talep etmesi kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Reklamcılar ve sosyal medya ajanslarının istedikleri ücretler bana çok abartılı gelmişti.” (Y2)

“... Ben de sonradan öğrendim Google’da reklam verilen alanda rekabet ne kadar artarsa reklam maliyeti de o doğrultuda artıyormuş.” (Y6)

“... Okulun önüne koyduğun kırlangıç bayraklar, binaya astığın büyük brandalar için de belediye reklam vergisi alıyor.” (Y8)

Genel olarak bakıldığında tanıtım süreçlerinin her boyutunda maliyetlerin yüksek olduğu yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.4.2. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında planlama ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik planlama ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, planlama ile ilgili sorunlar alt temasında baskı süreçlerinin planlanan sürede bitmemesi (f=8), sürekli bir tanıtım faaliyetinin yürütülememesi (f=6), açık hava tanıtım alanlarında kontenjanın dolması (f=4) ve veli görüşmelerinin çakışmalara neden olacak şekilde planlanması (f=3) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Planlama ile ilgili sorunlar alt temasın ilişkin frekansı yüksek olan; baskı

süreçlerinin planlanan sürede bitmemesi ve sürekli bir tanıtım faaliyetinin yürütülememesi kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Matbaacı sürekli işi geciktirdi. ... İstediğim sürede afişleri, broşürleri, kartvizitleri alamadım.” (Y15)

“Tanıtım faaliyetlerinde hem internette hem de açık havada uzun soluklu çalışmalar yapmak lazım. Yoksa bir faydası olmuyor.” (Y18)

Frekansı düşük olan; açık hava tanıtım alanlarında kontenjanın dolması ve veli görüşmelerinin çakışmalara neden olacak şekilde planlanması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Belli bölgelerde reklam vermek için anlaşmaları çok önceden yapmak gerekiyor. ... Bütün alanların yıl boyunca dolu olduğunu görüşmeye gittiğim zaman öğrenmiştim.” (Y13)

“Veliler kayıt görüşmesine genellikle pazar günleri geldi. Görüşmeleri sadece ben yaptığım için birçok veliyle görüşme yapamadım. ... Bazı veliler söylenerek gitmişti.” (Y2)

Genel olarak bakıldığında tanıtım süreçlerinin doğru planlanmamasının maddi kayıplara neden olduğu ayrıca tanıtım süreçlerinin istenilen verimlilikte geçirilememesine neden olduğu yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.4.3. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlar alt temasında kurucu müdürler, referans velilerin olmaması (f=7), yeni açılan okullara karşı önyargılar (f=5), okulun geçmişi hakkında içeriğinin olmaması (f=3), marka değeri yüksek okullarla rekabetin zorlu olması (f=2) ve okul hakkında yapılan olumsuz yorumlar (f=2) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlar alt temasın ilişkin frekansı yüksek olan; referans velilerin olmaması ve yeni açılan okullara karşı önyargılar kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Biraz da okulu veliler tanıtıyor. ... Yeni açıldığımız zaman kimse ne yaptığımızı nasıl bir okul olduğumuzu bilmiyordu.” (Y20)

“Velileri memnun ettikçe okula kayıtlar elbette artıyor. Ama okul yeni olunca en büyük dezavantaj da bu oluyor. ... Kimsenin okul hakkında fikri olmuyor hatta birçok veli yeni bir okula kayıt ettirirken endişe duyuyor. Bu durumlar sonucunda maddi kayıplar yaşanıyor.” (Y12)

Frekansı düşük olan; okulun geçmişi hakkında içeriğinin olmaması, marka değeri yüksek okullarla rekabetin zorlu olması ve okul hakkında yapılan olumsuz yorumlar kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Velilerle yaptığım görüşmelerde okulun geçmişinde yaptığı çalışmalarını gösterememek de haliyle olumsuz etki oluşturmuyordu. Bu nedenle tanıtımda zorluklar çektik.” (Y15)

“... Ne kadar tanıtım yapsan, kendini anlatsan da veliler hep bilindik okullara yöneliyor.” (Y1)

“... Görüşmeye gelen bir veli de yakınımızda bir okul müdürünün bizim hakkımızda olumsuz şeyler söylediklerini söylemişti. Bu durumlar hep yeni açılmanın getirdiği dezavantajlar.” (Y16)

Genel olarak bakıldığında yeni açılan okul olmanın ön yargılara sebebiyet vermesi ve güven problemlerinin yaşanmasına neden olduğu yönünde ifadelerle rastlanmıştır.

4.4.4. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorunlara ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler, velilerin daha çok fiziki şartlara odaklanması (f=5) ve okul öncesinde farklı eğitim yaklaşımlarına karşı velilerin mesafeli olması (f=4) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorunlar alt temasının ilişkin frekansı yüksek olan; velilerin daha çok fiziki şartlara odaklanması koduna ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Veliler fiziki şartları çok önemsiyor içeri girer girmez okulu gezmek istiyorlar. Okulu beğenmeyince de gidiyorlar. ... Kimse nasıl bir eğitim anlayışı var neler yapılacak sormuyor. Haliyle veli görüşmeleri olumsuz sonuçlanıyor.” (Y6)

Frekansı düşük olan; okul öncesinde farklı eğitim yaklaşımlarına karşı velilerin mesafeli olması koduna ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Okulda gerçek materyalleri çocukların denemesine imkân verdiğimiz için bazı veliler bunun tehlikeli olduğunu düşünüp okula olumsuz bakmışlardı. Velilerin bu süreçlerde okullara güvenmesi gerekiyor. Aksi durumda okullar istediklerini yapamaz hale geliyorlar.” (Y17)

“Eğitim anlayışı farklılaştıkça velilerin endişelendiğine şahit oldum. Süreçte sürekli velilere neyi, neden, niçin yaptığımızı sürekli anlatmak zorunda kaldım.” (Y5)

Genel olarak bakıldığında velilerin okul öncesi eğitim konusunda bilgilerinin yetersiz olması tanıtım faaliyetlerinin istenilen sonuca ulaşmasını engellediği yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.5. Kurucu Müdürlerin Kurulum Aşamasında Karşılaştıkları Her Bir Soruna Geliştirdikleri Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular

Kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirilen çözüm önerileri teması; bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri, fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri, yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri ve eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri olmak üzere dört alt tema altında gruplandırılmış olup daha sonra elde edilen yirmi yedi kod ilgili alt temalarda kategorize edilmiştir. Alt temalarda yer alan kodları destekleyen ifadeler, kurucu müdürlerin bazılarının anlatımıyla direkt aktarılmıştır. Araştırmanın beşinci sorusu “Kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin çözüm önerileri nelerdir?” şeklindedir.

Kurucu müdürlerin, özel okul öncesi kurumlarının kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirilen çözüm önerilerinden elde edilen bulgular Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. Kurucu Müdürlerin Özel Okul Öncesi Kurumlarının Kurulum Aşamasında Karşılaştıkları Her Bir Soruna Geliştirdikleri Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular

Tema	Alt Temalar	Kodlar	f	%
Kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirilen çözüm önerileri	Bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri	MEB'in özel okullara destek sağlaması	11	8,15
		Prosedürlerin anlaşılır/sade hale getirilmesi	9	6,7
		Onay verecek kurum sayısının azaltılması	7	5,2
		Tutarsız uygulamaların önüne geçilmesi	6	4,45
		Belgelerin çevrimiçi olarak teslim edilebilmesi	4	2,95
		Resmi onayın proje üzerinden verilmesi	3	2,2
		Onay sürecini ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yürütmesi	1	0,75
	Fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri	Yatırım ve sermaye desteklerinin verilmesi	12	8,9
		Devletin bina ve arsa teşvikleri vermesi	10	7,4
		Kira desteği verilmesi	8	5,9
		Devletin araç gereç alımında destek vermesi	8	5,9
		Fiziki şartlara ilişkin standartların azaltılması	7	5,2
		Danışmanlık veren firma sayısının artması	3	2,2
		Bahçe zorunluluğunun kaldırılması	1	0,75
	Yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri	MEB'in personel giderlerinde destek vermesi	9	6,6
		MEB'in personel alımına destek vermesi	7	5,2
		Öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerle niteliğinin artırılması	2	1,5
		Farklı eğitim yaklaşımlarına yönelik eğitimci eğitimlerinin artırılması	2	1,5
		Özel okullarda çalışma algısının yükseltilmesi	1	0,75
		Özel okullarda çalışan öğretmenlerin özlük haklarının genişletilmesi	1	0,75
		Yöneticilere ve öğretmenlere yönelik yüksek lisans imkânlarının artırılması	1	0,75
	Eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri	Yöneticilere pazarlama eğitimleri verilmesi	7	5,2
		Belediyelerin açık hava panolarında okullara ücretsiz/eşit tanıtım hakkı vermesi	5	3,7
		Veli görüşmeleri yapacak personel sayısı/niteliği artırılması	5	3,7
		Kamusal alanlarda yapılan tanıtım faaliyetlerine yönelik imkânların genişletilmesi	3	2,2
		Daha az maliyetli tanıtım stratejileri geliştirmek	1	0,75
		Tanıtlarda KDV desteği sağlanması	1	0,75
		Toplam	135	100

Kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirilen çözüm önerileri temasında kurucu müdürler, bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasına (f=41), fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasına (f=49), yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasına (f=23) ve eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasına (f=22) vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında

MEB'in özel okullara destek sağlaması (f=11), prosedürlerin anlaşılır/sade hale getirilmesi (f=9), onay verecek kurum sayısının azaltılması (f=7) ve tutarsız uygulamaların önüne geçilmesi (f=6) kodlarına; fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında yatırım ve sermaye desteklerinin verilmesi (f=12), devletin bina ve arsa teşvikleri vermesi (f=10), kira desteği verilmesi (f=8) ve araç gereç alımında MEB'in destek vermesi (f=8) kodlarına; yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında MEB'in personel giderlerinde destek vermesi (f=9) ve MEB'in personel alımına destek vermesi (f=7) kodlarına ve eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında ise yöneticilere pazarlama eğitimleri verilmesi (f=7), belediyelerin açık hava panolarında okullara ücretsiz/eşit tanıtım hakkı vermesi (f=5) ve veli görüşmeleri yapacak personel sayısı/niteliği artırılması (f=5) kodlarına daha fazla vurguda bulunmuşlardır. Kurucu müdürler, kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirilen çözüm önerileri temasında birden fazla görüş belirttikleri için frekans sayısı, 20 olan katılımcı sayısından fazla çıkmıştır.

4.5.1. Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirilen çözüm önerilerini belirlemeye yönelik bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında kurucu müdürler, MEB'in özel okullara destek sağlaması (f=11), prosedürlerin anlaşılır/sade hale getirilmesi (f=9), onay verecek kurum sayısının azaltılması (f=7), tutarsız uygulamaların önüne geçilmesi (f=6), belgelerin çevrimiçi olarak teslim edilebilmesi (f=4), resmi onayın proje üzerinden verilmesi (f=3) ve onay sürecini ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yürütmesi (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında frekansı yüksek olan; MEB'in özel okullara destek sağlaması, prosedürlerin anlaşılır/sade hale getirilmesi, onay verecek kurum sayısının azaltılması ve tutarsız uygulamaların önüne geçilmesi kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Müdürler kuruluştaki çok fazla maddi sorunla uğraşıyor. ... Yeni kurulan okullara devlet desteği sağlaması gerektiğini düşünüyorum.” (Y1)

“... Prosedürlerin daha anlaşılır hale getirilmesi lazım.” (Y15)

“... Kuruluş sürecinde istenilen evrakların ve evrakların teslim edileceği kurum sayısının azaltılması.” (Y4)

“... Kurumların okullardan istedikleri şartlar netleştirilerek her kafadan bir ses çıkmasının önüne geçilmesi faydalı olacaktır.” (Y13)

Frekansları düşük olan; belgelerin çevrimiçi olarak teslim edilebilmesi, resmi onayın proje üzerinden verilmesi ve onay sürecini ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yürütmesi kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Sürekli kurumlara evrak taşımak yerine internet üzerinden evrakların iletilmesi sağlanabilir.” (Y8)

“Onay geciktikçe binaya boş yere kira ödüyorsun ve öğrenci kayıtlarını alamıyorsun. Bunların yaşanmaması için onayın proje üzerinden verilmesi hemen faaliyete geçebilmek adına çok faydalı olur.” (Y14)

“... Sürecin hızlanması için onay işlemlerini ilçe milli eğitim müdürlüklerinde yapabilmek lazım.” (Y12)

Genel olarak bakıldığında belge ve rapor sayısının azaltılması, işlemlerin kolaylaştırılması ve tutarsızlıkların önüne geçilmesi yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.5.2. Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirilen çözüm önerilerini belirlemeye yönelik fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında kurucu müdürler, yatırım ve sermaye desteklerinin verilmesi (f=12), devletin bina ve arsa teşvikleri vermesi (f=10), kira desteği verilmesi (f=8), devletin araç gereç alımında destek vermesi (f=8), fiziki şartlara ilişkin standartların azaltılması (f=7), danışmanlık veren firma sayısının artması (f=3) ve bahçe zorunluluğunun kaldırılması (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm

önerileri alt temasında frekansı yüksek olan; yatırım ve sermaye desteklerinin verilmesi, devletin bina ve arsa teşvikleri vermesi, kira desteği verilmesi ve devletin araç gereç alımında destek vermesi kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Özel okul açmaya yönelik teşvik hiç yok. Durum böyle olunca bu işi sadece parası olanlar yapabiliyor. ... Sermaye, bina, arsa vb. desteklerle girişimcilerin önünün açılması gerekiyor.” (Y13)

“KOSGEB’in hibe ve kredilerinin özel okullara daha fazla verilmesi sağlanabilir.” (Y9)

“Devlet arazilerinin okul açmak isteyen kişilere uzun dönemli makul ücretlerle kiralamalarının yapılması, okul için bina ve arsa bulma sorununu çözebilir.” (Y12)

“... Kurucuların yaşadıkları ekonomik sorunların azaltılabilmesi için MEB okullara masa, sandalye, materyal vb. verebilir” (Y19)

Frekansı düşük olan; fiziki şartlara ilişkin standartların azaltılması, danışmanlık veren firma sayısının artması ve bahçe zorunluluğunun kaldırılması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Standartlar azaltılarak kurumların tadilat sürecinde yaşadıkları zaman ve maliyet problemleri azaltılabilir.” (Y7)

“Kuruluş sürecinde danışılacak kimse olmuyor. ... Böyle bir arayışa girdiğimde bir iki firma buldum onlara da pek güvenememiştım. ... Bu firmaların sayısının ve niteliğinin artması çok faydalı olur.” (Y17)

“Şehir merkezinde bahçesi olan bina bulmak çok zor oluyor. En azından belli bölgelerde eğitim veren anaokullarında bahçe şartı kaldırılabilir.” (Y12)

Genel olarak bakıldığında devletin özel okul öncesi eğitim kurumlarına destek vermesi gerektiği ve standartların azaltılması yönünde ifadelere rastlanmıştır.

4.5.3. Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirilen çözüm önerilerini belirlemeye yönelik yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında kurucu müdürler, MEB’in

personel giderlerinde destek vermesi (f=9), MEB'in personel alımına destek vermesi (f=7), öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerle niteliğinin artırılması (f=2), farklı eğitim yaklaşımlarına yönelik eğitimci eğitimlerinin artırılması (f=2), özel okullarda çalışma algısının yükseltilmesi (f=1), özel okullarda çalışan öğretmenlerin özlük haklarının genişletilmesi (f=1) ve yöneticilere ve öğretmenlere yönelik yüksek lisans imkânlarının artırılması (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında frekansı yüksek olan; MEB'in personel giderlerinde destek vermesi ve MEB'in personel alımına destek vermesi kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Müdürler kuruluş sürecinde maddi anlamda çok yıpranıyorlar. En azından ilk 3 yıl MEB öğretmen maaşlarına belli oranda destek verebilir.” (Y1)

“... MEB, İŞKUR ile anlaşarak özel okullara da personel desteği sağlayabilir.” (Y17)

Frekansı düşük olan; öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerle niteliğinin artırılması, farklı eğitim yaklaşımlarına yönelik eğitimci eğitimlerinin artırılması, özel okullarda çalışma algısının yükseltilmesi, özel okullarda çalışan öğretmenlerin özlük haklarının genişletilmesi ve yöneticilere ve öğretmenlere yönelik yüksek lisans imkânlarının artırılması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Öğretmen eğitimlerine kuruluş sürecinde çok para harcanıyor. ... Bu konuda MEB'in hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlemesi faydalı olacaktır.” (Y4)

“Bazı öğretmenler özel okullarda çalışmak istemiyor. Haliyle öğretmen bulmak zorlaşıyor. Bu konuda oluşan olumsuz algının da düzeltilmesi için çalışmalar yapmak çok önemli.” (Y16)

“Okul öncesinde farklı eğitim yaklaşımlarına yönelik verilen eğitimler çok pahalı. Özellikle nitelikli eğitimler yılda sadece bir iki kere yapılıyor. Bu eğitimlerin sayısının artmasına yönelik çalışmalar yapılması lazım. MEB bu konuda sorumluluk almalı; eğitim ücretlerine destek vermeli, kendisi de eğitimler düzenlemeli.” (Y9)

“Öğretmenler haklı olarak devlet okullarının sağladığı hakları özel okullardan da istiyorlar. Burada bu hakları öğretmenlere verebilmek lazım. ... Bunu yapınca öğretmenler özel okullarda da çalışmak isteyeceklerdir.” (Y14)

Genel olarak bakıldığında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel alımında devletin destek vermesi ve personelin eğitime yönelik hizmet içi eğitimlerin planlanması gerektiği yönünde ifadelerle rastlanmıştır.

4.5.4. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunların çözümüne ilişkin bulgular

Kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirilen çözüm önerilerini belirlemeye yönelik eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında kurucu müdürler, yöneticilere pazarlama eğitimleri verilmesi (f=7), belediyelerin açık hava panolarında okullara ücretsiz/eşit tanıtım hakkı vermesi (f=5), veli görüşmeleri yapacak personel sayısı/niteliği artırılması (f=5), kamusal alanlarda yapılan tanıtım faaliyetlerine yönelik imkânların genişletilmesi (f=3), daha az maliyetli tanıtım stratejileri geliştirmek (f=1) ve tanıtımlarda KDV desteği sağlanması (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında frekansı yüksek olan; yöneticilere pazarlama eğitimleri verilmesi, belediyelerin açık hava panolarında okullara ücretsiz/eşit tanıtım hakkı vermesi ve veli görüşmeleri yapacak personel sayısı/niteliği artırılması kodlarına ilişkin görüşlerden bazıları, kurucu müdürlerin kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Birçok müdürün pazarlama ile ilgili fikri yok. Neyi nasıl yapacaklarını bilmiyorlar. Bu konuda müdürlere eğitimler verilmesi şart.” (Y18)

“Özellikle yeni açılan okullara belediyelerin reklam desteği vermesi, kurumların tanıtımında ve velilerin okula çekilmesinde yararlı olacaktır.” (Y9)

“Veli görüşmelerini yapacak personele bu konuda eğitim imkânları sunulmalıdır. Ayrıca personel sayısı artırılmalıdır. Bu sayede görüşmelerin daha fazla olumlu sonuçlanması sağlanabilir.” (Y6)

Frekansı düşük olan; kamusal alanlarda yapılan tanıtım faaliyetlerine yönelik imkânların genişletilmesi, daha az maliyetli tanıtım stratejileri geliştirmek ve tanıtımlarda KDV desteği sağlanması kodlarına ilişkin kurucu müdürlerin görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“... Kamusal alanlarda okulların tanıtımlarını yapmalarına imkân sağlayacak

ortamalar verilmesi faydalı olacaktır.” (Y15)

“... En fazla etki yaratan reklam stratejilerine yönelmek, geri dönüşü az olan reklam alanlarına gereksiz bütçe ayırmamak.” (Y19)

“... Açık hava reklamlarında okullara KDV istisnası getirilmelidir.” (Y9)

Genel olarak bakıldığında pazarlama eğitimlerinin alınması ve sürecin bütüncül olarak planlanması gerektiği yönünde ifadelere rastlanmıştır.



5. BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmanın amacı doğrultusunda elde edilen bulgulardan ulaşılan sonuçlara, ulaşılan sonuçların kendi içinde ve alanyazındaki bulgularla karşılaştırılarak tartışılmasına ve önerilere yer verilmiştir.

5.1. Tartışma

Bu araştırma, özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında karşılaştıkları sorunları ve çözüm önerilerini kurucu müdürlerin görüşlerine göre belirleyip incelemek amacıyla yapılmıştır. Ülkemizde özel okul öncesi eğitim kurumlarının kuruluş sürecini konu alan araştırma yapılmamasından dolayı çalışma sonuçları özel okul ve devlet okullarının kuruluşu ile ilişkilendirilmiştir. Bazı ilişkilendirmeler araştırma sayısının az olması sebebiyle araştırmanın kendi sonuçları çerçevesinde değerlendirilmesine neden olmuştur. Araştırmanın amacı doğrultusunda beş tema ve bu temalar altında yirmi üç alt tema elde edilmiştir.

5.1.1. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaştıkları sorunlara ilişkin tartışma

Araştırmanın birinci alt problemi doğrultusunda; MEB ile ilgili sorunlar, Standartlar Yönergesi ile ilgili sorunlar, diğer kurumlar ile ilgili sorunlar, süreçte yaşanan sorunlar ve onay sürecinin uzamasının getirdiği sorunlar olmak üzere beş alt tema ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın birinci alt problemi doğrultusunda bürokratik işlemlerde karşılaşılan MEB ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; MEB'in istediği belge ve rapor sayısının fazla olması, prosedürlerin karmaşık olması, kurucu müdürlere rehberliğin yapılmaması, MEB'in resmi onayı proje üzerinden vermemesi ve onay işlemlerini MEB'in merkezden yürütmesi kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kabaklı (2018: 54-55) tarafından özel bir okulun kuruluş sürecindeki deneyimlerini saptamak üzere yapılan araştırmanın sonuçlarına göre; özel okulların kuruluş aşamasında MEB'in talep ettiği resmi prosedürlerinin fazla olması ve resmi onayın proje üzerinden verilmesi gerektiği yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Benzer şekilde Ata (2006: 108) tarafından özel öğretim kurumlarının kuruluşu işleyişi ve denetimine yönelik yapılan araştırmanın sonuçlarına göre; özel okulların kuruluş sürecinde çok uzun bir prosedür ile karşılaşıldığı, bu durum sonucunda işlemlerin fazla zaman aldığı yönünde tespitlerde bulunulmuştur. Turan (2007: 98), özel okulların kuruluş aşamasında karşılaştıkları resmi prosedürlerin karmaşık ve fazla olmasının zaman ve maddi kayıpların yaşanmasına neden olduğunu belirtmiştir. Akan (2012: 102), eğitim alanında yatırım yapmak isteyenlerin karşısına bürokratik süreçler, mali zorluklar ve mevzuat ile ilgili zorluklar çıktığı yönünde tespitlerde bulunulmuştur. Aküzüm (2017: 170-171), kuruluş sürecinde fiziki şartların hazır hale getirilmesi kadar resmi prosedürlerde karşılaşılan engellerin aşılmasının önemli olduğu, kurucu müdürlerin resmi işlemlerde çok fazla zaman kaybettiği ve kurucu müdürlere MEB tarafından gereken rehberliğin yapılmadığı yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Bu konuda TOBB (2014: 155), yayımladığı Türkiye Eğitim Meclisi Sektör Raporu'nda bürokratik işlemlerin fazlalığının eğitim yatırımcılarının gözünü korkuttuğunu belirtmiştir. TÖDER (2015), velilerin özel okullar hakkında bilinçlendirilmesi, siyasilerin çözümücü bir yaklaşımla hareket etmesi ve resmi prosedürlerin sadeleştirilerek kurucu müdürlerin teşviklerle özendirilmesinin önünün açılması gerektiğini vurgulamıştır. Okul yöneticilerinin eğitim öğretime yönelik program geliştirme çalışmalarını en önemli görev olarak görmelerine rağmen en fazla zamanı bürokratik işlemlerde geçirdiklerini (Garton ve McIntre, 1978; akt. Aküzüm, 2017: 164), yine okul müdürlerinin odaklanması gereken konunun okulun programı olduğunu bildikleri halde zamanlarının büyük bir kısmını bürokratik işlere ayırdıklarını tespit etmiştir (Murphy, 1990; Akt. Memduhoğlu ve Meriç, 2014). Bulgular değerlendirildiğinde kurucu müdür görüşleri doğrultusunda, kurucu müdürlerin odaklanmak istedikleri konulara bürokratik işler nedeniyle odaklanamadığı görülmektedir. Ayrıca resmi prosedürlerin fazla ve karmaşık olması aynı zamanda onay işlemlerinin merkezden yürütülmesi ve kurucu müdürlere gereken

rehberliğin yapılmamasının zaman ve maddi kayıplara yol açtığı tespit edilmiştir. Araştırmada da çeşitli sorunlarla karşı karşıya bırakılan kurucu müdürlerin bürokratik engeller nedeniyle girişimlerinin cevapsız kaldığını söylemek mümkündür. Bu durumların zorlaştırıcı etkileri kurucu müdürlerin okul açma girişimlerini olumsuz yönde etkilenmesine aynı zamanda motivasyonlarının düşmesine neden olduğu görülmektedir.

Araştırmanın birinci alt problemi doğrultusunda bürokratik işlemlerde karşılaşılan Standartlar Yönergesi ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; Standartlar Yönergesine uygun tadilatların uzun süre alması, Standartlar Yönergesine uygun tadilatların maliyeti arttırması, Standartlar Yönergesine uygun bina bulma zorluğu, Standartlar Yönergesinin okul kontenjanını belirlemesi ve kurulum aşamasında Standartlar Yönergesinde yapılan değişikliklerin getirdiği mali zorluklar kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Öziş (2018: 64), Standartlar Yönergesinde belirtilen şartların ve seçilen binanın yapısının tadilat süresini uzattığını ve bu doğrultuda işlemlerin özel okul açma maliyetlerini arttırdığını tespit etmiştir. TOBB (2014: 152), Standartlar Yönergesinde belirtilen şartların uygulanmasının yatırım maliyetlerini yükselttiğini belirtmiştir. Rapora göre Standartlar Yönergesinin kuruluş maliyetleri arttırdığının altı çizilmektedir. Kabaklı (2018: 55-56), standartların çok fazla olmasının özel okulların kuruluş aşamasında işlemlerin akıcı bir şekilde ilerlemesini engelleyeceği ve maliyetleri arttıracığı yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Ayrıca Kabaklı (2018: 49), kurucu müdürlerin yapacakları okul için standartlara uygun özellik ve ölçülerde arazi bulma sıkıntısı yaşadıklarını tespit etmiştir. Altay (2019: 54), MEB'in standartları gereği; taban, tavan, WC sayısı, bahçe alanı, kapı aralıkları, pencere genişliği gibi teknik özelliklerin sağlanmasının yüksek maliyetlere neden olduğunu belirtmiştir. Araştırma bulgularına göre, kurucu müdürlere rehber özelliği taşıyan Standartlar Yönergesinde bulunan şartların fazla olması sürecin uzamasına ve maliyetlerin artmasına sebebiyet verebilmektedir. Bu nedenle artan maliyetlerin okul açma girişimlerini olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Ayrıca Standartlar Yönergesinde belirtilen öğrenci başına düşen metrekare şartları nedeniyle kurumlara istenilen sayıda öğrenci kaydı alınamaması maddi sorunların yaşanmasına neden olabilmektedir. Okul açma

sürecinde Standartlar Yönergesinin detaylı incelenmesi, satın alınacak veya kiralanacak binanın asgari özelliklere sahip olup olmadığının belirlenmesi birçok açıdan süreci kolaylaştıracağı düşünülmektedir.

Araştırmanın birinci alt problemi doğrultusunda bürokratik işlemlerde karşılaşılan diğer kurumlar ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; onay alınacak kurum sayısının fazla olması, denetim birimlerinin yoğunluğu, kurumların sistemlerinin etkin ve verimli yapıda olmaması ve kurumlar tarafından yapılan tutarsız uygulamalar kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kabaklı (2018: 30,) MEB'den onay alınacak kurum sayısının fazla olması ve onay süresinin uzun olması yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Ayrıca onay sürecinin okula gelen müfettişlerin inisiyatif alma durumlarına göre de değişiklik gösterdiğini belirtmiştir. TOBB (2014: 105), okul açma maliyetlerinin her geçen gün arttığını onay sürecinde yaşanan gecikmelerin kurucu müdürlerin gözünü korkuttuğunu belirtmiştir. Akan (2012: 108), bürokratik süreçlerin yarattığı gecikmelerin verim ve kaynak kaybına yol açtığı sonucuna ulaşmıştır. Aslanargun ve Bozkurt (2012: 357), okul müdürlerinin zamanlarının büyük çoğunluğunun bürokratik işlemler ile geçtiğini asıl odaklanılması gereken konulara zaman ayıramadıkları yönünde tespitte bulunmuşlardır. TOBB (2021: 22), onay sürecinde kurumlar tarafından gerçekleştirilen tutarsız uygulamaların önüne geçmek adına “özel okulların denetlenme ve değerlendirme kriterlerinin, şeffaf ve tüm tarafların müşterek katılımı ile birlikte belirlenmesi ve denetim ile işleyişin ortak olması benimsenmelidir” önerisinde bulunmuştur. Kabaklı (2018: 57), kurumların sistemlerinin yavaş olduğu sonucuna ulaşmış ve yaşanan sorunların en aza indirilmesi için e-belge sistemlerinin kullanılması yönünde önerilerde bulunmuştur. Mevcut araştırmada kurucu müdürler ile gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda kurucu müdürlerin görüşlerinin; okulun kurulum aşamasında onay alınacak kurum sayısının fazla olması, denetlemeye gelen resmi kurumların yoğun olması ve denetim birimlerinin benzer okullar arasında farklı kararlar vererek onayın gecikmesine sebep olduğu yönünde birleştiği görülmüştür. Denetim birimlerinin yoğun olması, bürokratik işlemlerin yavaş ilerlemesi ve kurumların sistemlerinin yavaş olması sebebiyle onay sürecini geciktirecek durumlar okulların geleceğini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu tür durumlar kurucu

müdürlerin yeni okul girişimlerinde bulunmalarını engelleyici niteliktedir. Okulu denetlemeye gelen denetim birimlerinin tutarsız kararlar vermesi, süreçte güvensiz bir ortamın oluşmasına sebebiyet verebilmektedir.

Araştırmanın birinci alt problemi doğrultusunda bürokratik işlemlerde karşılaşılan süreçte yaşanan sorunlar alt temasında kurucu müdürler; ruhsat alma sürecinin uzun olması, tanıtım sürecinde izin prosedürünün uzun olması, binada yangına karşı gerekli önlemlerin alındığına ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması, binanın ve çevresinin sağlık yönünden uygun olduğuna ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması ve binanın sağlam ve dayanaklı olduğuna ilişkin rapor alma sürecinin uzun olması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kabaklı (2018: 30), kurucu müdürlerin okul açma sürecinde ruhsat alma girişimlerinin uzun süre aldığı yönünde sonuca varmıştır. Ata (2006: 80), ruhsat alma süresinin uzamasının kurucu müdürlerin okul yönetiminde en çok zorlandığı konular arasında olduğu tespit etmiştir. Hantal işleyen bürokrasinin daha iyi sistemlerle daha hızlı sonuçlar vermesi bu konuda yaşanan mağduriyetlerin önüne geçeceği söylenebilir. Belirtilen bürokrasi özel okulların reklam ve ilan sürecinde de karşısına çıkmaktadır. Kendini tanıtmada en iyi araç olan reklam, veli ile özel okul arasında köprü görevi üstlenmektedir (Tercan, 2016: 1). Özel okulların reklam ve ilan ile ilgili çalışmaları ise kanun ile düzenlenmiştir. 625 Sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu'nun otuzuncu maddesinde, "Özel öğretim kurumları reklam ve ilanlarının birer örneğini yayımından en az on beş gün önce valiliğe vermek zorundadır. Reklam ve ilanın tanıtıcı mahiyette olduğuna valilik karar verir. Bu kurumlar reklam ve ilanlarında gerçeğe aykırı beyanda bulunamazlar, televizyonda reklam ve ilan yapamazlar" ifadesi bulunmaktadır (MEB, 2007). Bu kanun her ne kadar haksız rekabeti önleme amacıyla getirilmiş olsa da yeni açılan özel okulların kendilerini tanıtma anlamında geri planda kalmalarına sebebiyet verebilmektedir. Kürekçi (2002: 75), reklam ve tanıtımda kurucu müdürlerin zaman kaybı yaşadığını tespit etmiştir. Mevcut araştırma bulguları, özel bir okul öncesi eğitim kurumunun kuruluş aşamasında ruhsat alma sürecinin gecikmesinin ve süreçte yaşanan aksaklıkların kurucu müdürleri maddi manevi zor duruma soktuğunu göstermektedir. Özellikle bir okulun kuruluş sürecinde karşılaştığı sorunlar ve bu sorunların çözümsüz bırakılması, toplumun bütününe olumsuz yönde

etkileyebilir. Ayrıca kurucu müdürlerin çeşitli kurumlardan onay almak için uzun tadilatla girmeleri, motivasyon düşüklüğüne ve maddi sorunların baş göstermesine neden olabileceği şeklinde bir yorum geliştirilebilir. Bunun yanında tanıtım için izin alma prosedürü ile zaman harcanması okulun diğer sorunlarının çözümsüz bırakılmasına sebebiyet verebilmektedir.

Araştırmanın birinci alt problemi doğrultusunda bürokratik işlemlerde karşılaşılan onay süresinin uzamasının getirdiği sorunlar alt temasında kurucu müdürler; onayın geç verilmesinin öğrenci kayıt döneminin kaçırılmasına neden olması ve onayın geç verilmesinin kurumun faaliyete geçmeden boşa kira ödemesine neden olması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçlara benzer bir bulguya rastlanılamamıştır. Bu sonucun ortaya çıkmasındaki neden ise daha önceden yapılan araştırmaların özel okulların kuruluşuna ilişkin genel olgulara odaklanması ve konunun derinlemesine incelenmemesidir. Araştırma bulgularına göre, okul açma onayının geç alınmasının iki olumsuz sonuç ortaya çıkarttığı görülmektedir. Bu sonuçlar; onay geciktikçe kayıt döneminde öğrenci kaydı alamamak ve boşa kira ödemeleri yapmak olduğudur. Özellikle kayıt döneminde öğrenci kaydı yapamayan özel okullar büyük maddi sorunlar ile karşı karşıya kalabilmektedir. Bu durum özel okulların bir eğitim öğretim dönemini öğrencisiz geçirmesine neden olabilmektedir. Ayrıca onay beklenen dönemde boş yere ödenen kiralar kurumun faaliyete geçmeden büyük giderleri sermayesinden karşıladığını göstermektedir.

5.1.2. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaştıkları sorunlara ilişkin tartışma

Araştırmanın ikinci alt problemi doğrultusunda; maliyetler ile ilgili sorunlar, tadilat süreci ile ilgili sorunlar, araç gereçler ile ilgili sorunlar, fiziki yapı ile ilgili sorunlar ve devlet desteklerinin yetersizliği ile ilgili sorunlar olmak üzere beş alt tema ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın ikinci alt problemi doğrultusunda fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan maliyet ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; bina kiralama maliyetlerinin yüksek olması, uygulanacak eğitim anlayışına yönelik tadilat

maliyetlerinin yüksek olması, ustalık hizmet maliyetlerinin yüksek olması, yapı malzeme maliyetlerinin yüksek olması, kitap, dergi ve kırtasiye malzemelerinin maliyetinin yüksek olması, bahçe/peyzaj düzenleme maliyetlerinin yüksek olması, teknolojik araç ve gereç maliyetinin yüksek olması, mimarlık hizmet maliyetlerinin yüksek olması, çocuk sağlığı ve güvenliğine uygun materyal maliyetlerinin yüksek olması, bina/arsa satın alma maliyetlerinin yüksek olması, arsa kiralama maliyetlerinin yüksek olması, güvenlik önlemleri maliyetlerinin yüksek olması ve bina ve arsalarda, emlak ve çevre vergilerinin yüksek olması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kabaklı (2018: 55), arsa ve binaların zor bulunduğu bu nedenle kiralama ve satın alma maliyetlerinin yüksek maliyetlere neden olduğu yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Aküzüm (2017, 177), yeni açılmakta olan okulların fiziki yapı ve tadilat süreçlerinde sorunlarla karşılaştığı yönünde tespitlerde bulunmuştur. İnal (2019: 87), özel okulların aradıkları niteliklere uygun bina kiralama maliyetlerinin çok yüksek olduğunu tespit etmiştir. TOBB (2021: 22), eğitim sektöründe yatırım yapmak isteyen kurucu müdürlere; ücretsiz arsa ve bina verilmesi, bina tadilatlarına destekte bulunulması, materyal yardımında bulunulması ve alt yapı hizmetlerinin hızlı bir şekilde götürülmesi önerisinde bulunulmuştur. Altay (2019: 54), arsa ve bina kiralama maliyetlerinin ve tadilat giderlerinin çok yüksek olduğunu belirtmiştir. Akan (2012: 105), özel okulların binaları kiralama, satın alma ve tadilat gibi konularda zorlandığı yönünde tespitlerde bulunmuştur. Özdemir ve Tüysüz (2017: 100-101), özel anaokulu kurma maliyetlerinin çok yüksek olduğunu belirtmiştir. Ayrıca devletin bu konularda arsa tahsisi ve yatırım teşvikleri vermesi gerektiğini belirtmiştir. Yine yapılan araştırmalarda tadilat maliyetlerinin yüksek olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır (Kabaklı, 2018: 55; TOBB: 2014: 154). Alanyazın incelendiğinde özel okulların kuruluşu sürecinde maliyetler ile ilgili sorunların detaylandırılmadığı görülmektedir. Yapılan araştırmada ise kiralama, satın alma, usta, bahçe düzenleme, mimarlık hizmeti, yapı malzemeleri, teknolojik araç gereç, güvenlik önlemleri ve vergi maliyetleri irdelenmiştir. Mevcut araştırma bulgularına göre, kurucu müdürler belirtilen maliyet unsurlarından dolayı okul kurma sürecinde sorun yaşadıkları görülmektedir. Kurucu müdürlerin yeni açılan özel okulların fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlar konusunda benzer görüşlerde olduğu

görülmüştür. Kurucu müdürler, bu konuya ilişkin sorunlarının temel kaynağı olarak maliyetlerin yüksek olmasını göstermişlerdir. Bu sonuçların sürecin uzamasına ve maliyetlerin artmasına neden olduğu söylenebilir. Kira stopaj muafiyetinin sağlanması ve özel okullara kira desteği gibi maliyeti düşürücü tedbirlerin alınmasının bu alanda yapılan yatırımları arttıracakı düşünülmektedir. Özellikle kalkınmada öncelikli bölgelerde özel okul açmak isteyen kurucu müdürlere ücretsiz arsa temini sağlanması eğitim yatırımı almayan bölgelere yatırım yapılmasına neden olabilecektir.

Araştırmanın ikinci alt problemi doğrultusunda fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan tadilat süreci ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; tadilat sürecinin uzun sürmesi, kalifiye usta bulma zorluğu, yüklenici firmaların taahhüt edilen sürede sorumluluklarını yerine getirmemesi, tadilatları yapacak firma sayısının az olması, yüklenici firmaların dayanıksız yapı malzemesi kullanması ve bina sahiplerinin tadilatların meydana getireceği büyük değişikliklere karşı çıkması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Aküzüm (2017: 167), yüklenici firmaların ince işçilik yapmadıklarını, işe gereken özeni göstermediklerini, taahhütleri tam anlamıyla yerine getirmediğini, zamanında projeyi bitirmediklerini ayrıca kullandıkları yapı malzemelerinin dayanıksız olduğunu belirtmiştir. Akan (2012: 105), tadilat sürecinde özel okulların maddi ve manevi anlamda çok yıprandığını devletin bu süreçlerde özel okullara destek vermediğini tespit etmiştir. Araştırma bulguları kurulum sürecinde tadilatların zamanında bitirilemediğini sürecin uzadığını göstermektedir. Özellikle kuruluş aşamasında kurucu müdürlerin okulları kayıt dönemine bu nedenlerden dolayı yetiştiremedikleri söylenebilir. Bu durum sonucunda öğrenci kaydı alamama gibi sorunlar yaşanması olağan görülmektedir. Yine bu durum ile bağlantılı olarak kurulum sürecinde kalifiye ustaların ve nitelikli firmaların bulunamaması kurucu müdürlerin okulları zamanında tamamlamasını engelleyici faktörler olarak değerlendirilmektedir. Yüklenici firmalar ile yaşanan sorunlar okulların açılış sürecinin uzamasına, malzeme kalitesinin düşmesine ve tadilat maliyetlerinin artmasına neden olabilmektedir. Yeni açılan özel okulların yüklenici firmalar ile projeye yönelik sorumluluklarının gerçekleştirildiğine dair denetimler ile teslim alınması ve sözleşmeler ile sürecin netleştirilmesinin faydalı olacağı yönünde yorum yapılabilir. Yaşanan bu sorunların giderilmesi öğretim lideri

olan kurucu müdürlerin eğitim ve öğretime daha fazla odaklanmasına imkân sağlayacağı söylenebilir.

Araştırmanın ikinci alt problemi doğrultusunda fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan araç gereçler ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; satın alınan materyallerin teslim süresinin uzun olması, satın alma yapılacak firma sayısının yetersiz olması, firmaların kalitesiz ürünler üretmesi, bazı materyallerin yurt dışından ithal edilmesi, satın alınan materyallerin farklı veya eksik gelmesi ve satın alınan materyallerin hasarlı gelmesi kodlarına vurguda bulunmuşlardır. TOBB (2014: 199), eğitim sektörüne yönelik ithalat ve ihracat yapan 100'e yakın firma olduğunu ve bu firmaların okul mobilyalarından laboratuvar malzemelerine kadar her türlü ürünü bünyelerinde barındırdıklarını belirtmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, kurucu müdürler satın alma yapılacak firma bulma noktasında zorlandıkları yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu yönüyle araştırma bulgularının farklılaştığı görülmektedir. Yine TOBB (2014: 223), özel okullara araç gereç alımında teşvik verilmesi ve yurt dışından ithal edilecek materyallere gümrük vergilerinde muafiyet tanınması gerekliliğinin altını çizmiştir. Araştırma bulgularına göre, araç gereç alımında teşviklerin bulunmaması ve yurt dışından alınan ürünlerde yüksek vergiler ile karşılaşıldığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu yönüyle araştırma bulgularının benzer olduğu görülmektedir. Alanyazında yapılan bazı çalışmalarda okul müdürlerinin yönetimde karşılaştığı problemler arasında araç gereç alımına ilişkin sorunlarla karşılaştıkları görülmüştür (Aslanargun ve Bozkurt, 2012; Bıyık, 2014; Çelikten, 2004; Çınkır, 2010; Demirtaş, Üstüner ve Özer, 2014; Gümüşeli, 2009; Memduhoğlu ve Meriç, 2014; Meşe, 2009; Şahin, 1996; Turan, 2007; Turan, Yıldırım ve Aydoğdu, 2012). Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, satın alınan materyallerin geç, eksik ve hasarlı gelmesi maliyet ve zaman açısından olumsuz etkiler oluşturabilmektedir. Ayrıca ithal edilen materyallere vergi muafiyeti verilmesi ve buna benzer materyal teşviklerinin bulunması bu alana yatırım yapacak kurucu müdür sayısını arttırabilecektir. Bunun yanında araç gereç alımının verimli bir şekilde yapılabilmesi için konu ile ilgili yetkinliğe sahip personel istihdam edilmesinin önemli olduğu görülmektedir.

Araştırmanın ikinci alt problemi doğrultusunda fiziki şartlar ve araç gereç

alımında karşılaşılan fiziki yapı ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; merkezi konumda bina bulma zorluğu, uygulanacak eğitim yaklaşımına uygun özellikte bina bulma zorluğu, binalarda bulunan bölümlerin derslikler için uygun olmaması ve istenilen büyüklükte bahçeye sahip bina bulma zorluğu kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kabaklı (2018: 30-31), fiziki şartların oluşturulmasında kurucu müdürlerin zorlandığını, bulunan binalarda da bahçelerin yeterli büyüklükte olmadığı yönünde sonuçlara ulaşmıştır. İnal (2019: 87), özel okulların bina ve arsa bulmakta zorlandığını, devletin yer tahsis etmesi gerektiğini ve imar planlarında devlet okullarına ayrılan alanlara özel okulların da yapılmasına imkân verilmesi gerekliliği yönünde tespitlerde bulunmuştur. Akyol ve Yılmaz (2016: 402), okulun konumunun ve fiziksel özelliklerinin çok önemli olduğunu, kurucu müdürlerin ise bu şartları sağlamakta zorlandığı sonucuna ulaşmışlardır. Işık (2004: 62), okul binası seçilirken kantin, bahçe, kütüphane, spor salonu ve dersliklere uygun özelliklere sahip binaların seçilmesinin önemli olduğunu belirtmiştir. Araştırma bulguları, tadilat maliyetlerinin yüksek olmasının kurucu müdürleri tadilat gerektirmeyen ve uygulanacak eğitim anlayışına uygun özellik ve ölçülerde bina seçimi yapmaya ittiğini göstermektedir. Bununla birlikte kurucu müdürler aranan özellik ve ölçülerde bina bulmanın uzun zaman aldığını ifade etmişlerdir. Süreçte yaşanan bina arayışının uzaması kurucu müdürleri yatırım yapma konusunda kararsızlığa sevk edebilmektedir. Merkezi konumda okul sayısının fazla olması ve aranan şartlarda binaların bulunamamasından dolayı kurucu müdürlerin okul açma sürecinde sorunlar yaşadığı görülmektedir. Bu süreçte devletin arsa ve bina temini noktasında teşvik edici politikalar izlemesi, eğitim alanına yapılan yatırımların artmasına ve sürecin daha hızlı ilerlemesine katkı sunabilecektir.

Araştırmanın ikinci alt problemi doğrultusunda fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan devlet desteklerinin yetersizliği ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; devletin arsa ve bina teşviklerinin olmaması, hibe ve kredi desteğinden yararlanmak için yatırım maliyetlerinin yüksek olması şartının bulunması ve araç gereç alımında KDV desteğinin olmaması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. TOBB (2014: 223), özel okulların fiziki şartlarına

yönelik tadilat işlemlerinin kurucuları ekonomik anlamda zorladığı bu nedenle yapılacak yatırımların teşvik kapsamına alınması gerekliliğini vurgulamıştır. Akan (2012: 110), özel okullara devlet bütçesinden sağlanacak desteklerin devlet bütçesinde bir kayba neden olmayacağı aksine istihdam ve vergi dönüşleri ile ekonomiye olumlu etkileri olacağı yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Kabaklı (2018: 54), kamunun üzerinde bulunan eğitim yükünü özel okullara verilen teşvikler ile azaltılacağı tespitinde bulunmuştur. TÖDER (2015), kurucu müdürlerin destek paketleri ile yeni okullar açma yönünde desteklenmeleri gerektiğini belirtmiştir. Ata (2006: 108), özel okullara uygulanan vergi oranlarının işin niteliğine göre yükselmemesi gerektiğini ifade etmiştir. TOBB (2014: 176), gelişmiş ülkelerde özel okullaşma oranının yüksek olmasının en önemli sebebinin devlet tarafından özel okullara sağlanan teşviklerden kaynaklandığını vurgulamıştır. Özdemir ve Tüysüz (2017: 99), ülkemizde eğitim kurumlarının niteliğinin artmasının özel okullara sağlanan teşvikler ile mümkün olduğunu bu nedenle özel okullara sağlanan desteklerin arttırılmasının olumlu sonuçlar doğuracağı yönünde tespitte bulunmuşlardır. Ergül (2013: 124), özel okullara teşvik konusunda çıkarılan yasal düzenlemelerin özel okul kurucuları tarafından yetersiz bulunduğu sonucuna varmıştır. İTO (2006: 13), özel okul yöneticilerinin KDV indirimi, arsa tahsisi ve teşvikler olması yönünde beklentileri olduğunu belirtmiştir. TOBB (2021: 3), özel okulların satın alma işlemlerinde %8 KDV eklenmesinin haksız rekabete yol açtığını KDV'nin %1 olarak belirlenmesi gerektiğini vurgulamıştır. Akıngüç ve Fındıkçı (1996: 279), özel okullara sağlanan araç gereç yardımlarının ve çeşitli desteklerin eğitimin niteliğini arttırmaya olumlu etkisi olacağı yönünde sonuca ulaşmışlardır. Araştırma bulguları, özel okullara sağlanan teşviklerin artmasının bu alanda yapılacak yatırımların sayısını ve niteliğini arttıracaklarını göstermektedir. Bu alanda sağlanan destekler ile kurucu müdürler ekonomik anlamda daha rahat hareket edebileceklerdir. Ayrıca eğitim alanına sağlanan teşvikler ile özel okullaşma oranlarının artması devletin eğitim alanında yüklendiği sorumlulukları azaltabilecektir. Özel okulların destek ve teşvikler ile sayılarının arttırılması sonucunda büyük bir istihdam kaynağı oluşturulabilecektir.

5.1.3. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaştıkları sorunlara ilişkin tartışma

Araştırmanın üçüncü alt problemi doğrultusunda; okulun personel tercih ederken karşılaştığı sorunlar, personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlar, iş ilanları ile ilgili sorunlar ve MEB ile ilgili sorunlar olmak üzere dört alt tema ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın üçüncü alt problemi doğrultusunda yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan okulun personel tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasında kurucu müdürler; nitelikli öğretmen eksikliği, kalifiye yardımcı personelin az oluşu, tecrübe eksikliği, liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin az oluşu, uygulanacak eğitim yaklaşımına yönelik sertifikası bulunan öğretmen eksikliği, düzensiz çalışma özgeçmişi, kriterleri sağlamayan yönetici, öğretmen ve yardımcı personelin işe başvurması, referansların olumsuz görüşleri, öğretmenlerin devlet okullarına atanana kadar özel okullarda çalışma düşüncesi ve iletişim becerilerinin düşük olması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kabaklı (2018: 53), nitelikli öğretmenlerin az bulunduğunu, liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin yönetime dahil etmenin zor olduğunu ve işe başvuran öğretmenlerin ve yardımcı personellerin tecrübe eksikliklerinin bulunduğunu tespit etmiştir. Ayrıca işe başvuran öğretmenlerin büyük çoğunluğunun eski okullarında kısa süreli görev yaptıkları ve düzensiz çalışma alışkanlıkları olması sebebiyle güvensiz bir imaj çizdikleri sonucuna ulaşmıştır. Öğretmenlerin tecrübesiz olması iletişimlerinde ve ders işleme yöntemlerinde problemlere sebebiyet verdiği sonucunu göstermektedir (Turan, 2007; Meşe, 2009; Bıyık, 2014). Ata (2006: 108), nitelikli personel bulmanın zor olduğunu ve eğitimde niteliğin artırılmasının nitelikli yönetici ve öğretmenlerle mümkün olacağını belirtmiştir. Aküzüm (2017: 180), personelin sürekli yer değiştirmesi ve göreve yeni başlayan öğretmen, yönetici ve yardımcı personelin kısa süreli çalışmasının öğrencilerin akademik başarısını ve eğitim öğretimin niteliğini olumsuz yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Gökenç (2019: 35), özel okulların iyi bir eğitim hizmeti sunulabilmesi için nitelikli personel seçimleri yapması gerektiğinin altını çizmiştir. Akan (2012: 102), özel okulların personel işe alımlarında zorlandığını

ve personelin yetersiz olduğu yönünde tespit edilmiştir. Araştırma bulguları özel okullarda nitelikli yönetici, öğretmen ve yardımcı personellerin bulunmasının zor olduğunu göstermektedir. Özellikle kurulum aşamasında yeni bir eğitim öğretim kadrosu kurmak isteyen kurucu müdürlerin istenilen kriterde yönetici, öğretmen ve yardımcı personel bulamaması ciddi zaman kayıpları yaşamalarına neden olabilmektedir. İstenilen kriterlerde personeller ise kurucu müdürleri daha fazla maliyete sokabilmektedir. Ayrıca öğretmenlerin özel okullarda geçici olarak çalışması, hızlı personel sirkülasyonu, öğretmenlerin okullara olan bağlılıklarını düşürerek kurumların eğitim kadrolarını ve eğitimin niteliğini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi doğrultusunda yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan personelin okul tercih ederken karşılaştığı sorunlar alt temasında kurucu müdürler; ücreti yetersiz bulma, mesai saatlerinin uzun olması, özel okullarda çalışmaya karşı önyargı, hafta sonu çalışma zorunluluğunun olması, marka değeri yüksek okullarda çalışma isteği, yeni açılan özel okullara karşı güvensizlik, okula ulaşımın zor olması, diğer okulların tekliflerinin cazip bulunması, okulun beklentilerinin fazla olması, fikir ayrılıkları yaşanması ve özlük haklarının yetersiz bulunması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kabaklı (2018: 53), öğretmenlerin eğitim öğretimden ziyade maaş ve izin konularına odaklandıkları yönünde tespit edilmiştir. Baransel (2020: 38), özel okullarda maaşların düşük olması ve mesailerin maaşa yansıtılmamasının öğretmenlerin özel okullardan ayrılması ve özel okullarda çalışmak istememesinin nedeni olarak belirtmiştir. TOBB (2014: 149), özel okullarda verilen özlük haklarının yetersiz olduğunu, 5580 sayılı özel öğretim kurumları kanunu kapsamında çalışan personelin kamu personeli ile denk haklara sahip olması gerekliliğini vurgulamıştır. TEDMEM (2014: 203), özel okullarda fazla mesai ücretlerinin ve sigortaların ödenmemesi gibi sorunların yaşandığını belirtmiştir. Bingölbalı (2018: 43), özel okullarda görev yapan öğretmenlere verilen ücretlerin yetersiz bulunduğu, çalışma saatlerinin uzun olduğu ve özlük haklarının yetersiz kaldığı yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Garipağaoğlu (2016: 148), özel okullarda öğretmen maaşlarının çok düşük olduğunu vurgulamıştır. Altay (2019: 55), özel okulların maaş yönünden MEB'in çok

gerisinde kaldığını bu nedenle nitelikli öğretmenleri MEB'i tercih ettiklerini tespit etmiştir. Bulgular değerlendirildiğinde öğretmenlerin özel okulların verdiği tekliflere sıcak bakmadığı görülmektedir. Özellikle maaş, çalışma saati ve özlük hakları konusunda kurucu müdürler öğretmenlerin yoğun talepleri olduğu konusunda görüş birliği içerisinde olmuşlardır. Yönetici, öğretmen ve yardımcı personelin; maaş, çalışma saati ve özlük hakları konularında yapılacak iyileştirmeler özel okulların personel arayış sürecinin daha hızlı sonuçlanmasına imkân verebilecektir. Ayrıca şartları iyileştirilmesi sonucunda motivasyonu artan eğitim öğretim kadrosunun, okula ve öğrencilere daha yüksek seviyede katkıları olacaktır. Bu durumlara ek olarak yapılan iyileştirmeler MEB'e atanmak isteyen öğretmenleri özel okullarda çalışmaya teşvik edebilecektir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi doğrultusunda yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan iş ilanları ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; iş ilanı verme maliyetlerinin yüksek olması, iş ilanlarına başvuruların yetersiz olması ve iş ilanlarının hedeflenen kitleye ulaşamaması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Emre (2010: 28), iş ilanı verme maliyetlerinin yüksek olduğunu belirtmiştir. Dulkadiroğlu ve Altundemir (2013: 68), iş ilanlarının farklı platformlarda verilmesinin sürecin kontrolünü zorlaştırdığını ve maliyetini arttırdığını tespit etmişlerdir. Bu durumlar sonucunda işe alımlarda gecikmeler yaşanacağı ve insan kaynağının planlanmasında sorunlar ortaya çıkacağını belirtmişlerdir. Bu yönüyle araştırma bulgularının benzer olduğu görülmektedir. Nizamoğlu (2018: 20) ise, iş ilanlarını kariyer siteleri üzerinden gerçekleştiren firmaların maliyet ve zaman tasarrufu yaptığını ifade etmiştir. Benzer şekilde Lee (2005: 175), araştırmasında, internet üzerinden verilen iş ilanlarının verimliliği arttırdığını, iş arayan ve iş ilanı verenlere kolaylık sağladığını ve düşük maliyetli olduğunu vurgulamıştır. Bu yönüyle araştırma bulgularının farklılaştığı görülmektedir. Araştırma bulgularına göre, işe alım süreçlerini çeşitli kariyer siteleri üzerinden yürütülmesi maliyetli olmasına rağmen birçok özel okulun bu yöntemi kullandığı görülmektedir. Bu durumun sebebinin çok sayıda adaya ulaşabilmek ve zaman tasarrufu sağlamak olduğu söylenebilir. Bununla birlikte iş ilanlarında yeterli sayıda başvuru alamama ve istenilen özelliklerin dışında adayların başvurması gibi problemler de yaşanabilmektedir. Benzer problemlerin yaşanmaması adına özel okulların ortak kullandığı platformların oluşturulması, süreci

daha verimli hale getirebilecektir. Özellikle kurulum aşamasında kurucu müdürlerin; yönetici, öğretmen ve yardımcı personel arayışlarını kolaylaştıracak uygulamaların yaygınlaştırılması sürecin daha hızlı ilerlemesine olanak tanıyacaktır.

Araştırmanın üçüncü alt problemi doğrultusunda yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan MEB ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; MEB'in istihdam sürecine destek vermemesi ve MEB'in öğretmen alımlarının plansız olması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Kabaklı (2018: 46), kurucu müdürlere personel arayışı sürecinde MEB tarafından herhangi bir destek verilmediği yönünde tespitte bulunmuştur. Bu yönüyle araştırma bulgularının benzer olduğu görülmektedir. Bununla birlikte alanyazın incelendiğinde, elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçlara benzer başka bir bulguya rastlanmamıştır. Mevcut araştırma bulguları; yönetici, öğretmen ve yardımcı personel işe alımlarında kurucu müdürlerin MEB'den herhangi bir destek almadıkları yönünde görüş birliği içerisinde olduklarını göstermiştir. Özel okulların; yönetici, öğretmen ve yardımcı personel alımı ve tercihinde kendi inisiyatiflerini kullanma tutumlarının bir yönü ile iyi olduğu düşünülebilir. Çünkü bu şekilde özel okullar personel alımında özgür bir şekilde hareket edebilmektedirler. Aksi durumda devletin atama yapması fikir ayrılıkları ve kayırmacılık gibi durumları beraberinde getirebilir. Bu noktada devletin öğretmen havuzu oluşturması, seçimi ise özel okullara bırakması güzel bir çözüm yolu olabilir. Özellikle ilk defa okul kuran kurucu müdürlere bu süreçlerde verilen destekler hayati önem taşıyacaktır. Okula nitelikli bir eğitim öğretim kadrosu oluşturmak isteyen kurucu müdürler bu süreçte yalnız kaldıkça yanlış seçimler yapabileceklerdir. Bu süreçte MEB'in destekte bulunması, okullarda nitelikli eğitim öğretim kadrolarının oluşturulmasında ve sürecin sorunsuz ilerlemesinde faydalı olacaktır. Ayrıca özel okullarda görev yapan fakat KPSS ile atama bekleyen öğretmenlerin atamalarının eğitim öğretim dönemi içerisinde yapılmasının özel okulları zor durumda bıraktığı görülmektedir.

5.1.4. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaştıkları sorunlara ilişkin tartışma

Araştırmanın dördüncü alt problemi doğrultusunda; maliyetler ile ilgili sorunlar, planlama ile ilgili sorunlar, yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlar ve

velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorunlar olmak üzere dört alt tema ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın dördüncü alt problemi doğrultusunda eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan maliyetler ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; açık hava tanıtım maliyetlerinin yüksek olması, tasarım maliyetlerinin yüksek olması, baskı maliyetlerinin yüksek olması, sosyal medya tanıtım maliyetlerinin yüksek olması, sosyal medya ajanslarının hizmet maliyetlerinin yüksek olması, arama motorlarında rekabetin yüksek olması ve belediyelerin tanıtım faaliyetlerinden vergi talep etmesi kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Kabaklı (2018: 31), büyükşehirlerde özel okul kurucularının reklam ve tanıtımda zorluklarla karşı karşıya kaldığını belirtmiştir. Altay (2019: 56), özel okulların reklam giderlerinin çok yüksek olduğunu tespit etmiştir. Akan (2012: 107), her yıl tanıtım amacıyla ruhsat bedeli belediyelere ödenen ilan ve tanıtım vergilerinin özel okulların bütçelerini zorladığını ifade etmiştir. Benzer şekilde TOBB (2014: 170), tanıtım için her yıl belediyelere ödenen vergilerden özel okulların muaf tutulması gerektiğini vurgulamıştır. Mermer (2020: 44), tanıtım amacıyla reklam araçlarının kullanılmasının özel okullara çok fazla maliyete neden olduğunu bu nedenle özel okul yöneticilerinin reklam konusunda çekimser bir tutum sergilediğini vurgulamıştır. İnal (2019: 85), yüksek reklam giderlerinin öğrenci yıllık ücretleri ile veliye yansıtıldığını belirtmiştir. Gökenç (2019: 23), pahalı olmasından dolayı bazı küçük ölçekli işletmelerin reklam ve tanıtıma bütçe ayırmadıklarını ifade etmiştir. Bu yönüyle araştırma bulgularının benzer olduğu görülmektedir. Yazbaşı (2022: 137) ise, sosyal medya reklamlarının geleneksel medya araçlarına göre maliyetinin düşük olduğunu ifade etmiştir. Yine Tercan (2016: 72), internette verilen reklamların bütçesinin daha düşük olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde Öziş (2018: 65-66), yüksek maliyetlere neden olan klasik reklamlar yerine etkisi daha fazla ve daha makul maliyetlere sosyal medya reklamlarının tercih edilmesinin gerekliliğini vurgulamıştır. Bu yönüyle araştırma bulgularının farklılaştığı görülmektedir. Araştırma bulgularına göre, özel okulların kuruluş sürecinde tanıtım amacıyla yapmış oldukları reklamların yüksek maliyetlere neden olduğu yönünde görüş birliği bulunmaktadır. Okulların tanıtım için olmazsa olmazlardan olan reklamlar özel okulların veli ve öğrencilere ulaşmada en önemli kozlarından biri olarak değerlendirilebilir. Reklam maliyetlerinin yüksek olması ise eğitim öğretime ayrılan bütçede kısıtlamalara gidilmesine neden olabilmektedir. Ayrıca birçok kurucu

müdürün tanıtım alanında deneyimlerinin olmaması yanlış kararlar almalarına bu doğrultuda ekstra harcama yapmalarına yol açabilmektedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi doğrultusunda eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan planlama ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; baskı süreçlerinin planlanan sürede bitmemesi, sürekli bir tanıtım faaliyetinin yürütülememesi, açık hava tanıtım alanlarında kontenjanın dolması ve veli görüşmelerinin çakışmalara neden olacak şekilde planlanması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçlara benzer bir bulguya rastlanılamamıştır. Bu sonucun ortaya çıkmasındaki neden ise daha önceden yapılan araştırmaların özel okulların kuruluşuna ilişkin genel olgulara odaklanması ve konunun derinlemesine incelenmemesidir. Araştırma bulguları, özel okulların kuruluş sürecinde tanıtım süreçleri planlanırken öngörülemeyen bazı sorunların ortaya çıktığını göstermektedir. Yaşanan sorunlar okulların tanıtımını geciktirmekte veya verimsiz sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Özellikle tanıtım faaliyetlerini kendi yürütmek isteyen kurucu müdürler, süreçte çeşitli hatalar yaparak süreci çıkmaza sokabilmektedirler. Bulgular tanıtım süreçlerinin detaylı bir planlama ile yürütülmesi gerçeğini ortaya koymaktadır. Ayrıca tanıtım süreçlerinin bir parçası olan veli görüşmeleri doğru planlanmadığı takdirde istenilen tanıtım faaliyetleri yürütülemeyecek, bu durum sonucunda da okula karşı önyargılar ve olumsuz izlenimler oluşabilecektir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi doğrultusunda eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlar alt temasında kurucu müdürler; referans velilerin olmaması, yeni açılan okullara karşı önyargılar, okulun geçmişi hakkında içeriğinin olmaması, marka değeri yüksekokullarla rekabetin zorlu olması ve okul hakkında yapılan olumsuz yorumlar kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kabaklı (2018: 36), okulun finans açısından güçlü olması marka değeri yüksekokullarla rekabet etmek açısından önem arz ettiğini belirtmiştir. Ata (2006: 103), özel okullar arasında haksız bir rekabet oluşmaması açısından reklam ve tanıtımların denetimden geçmesi gerektiğini vurgulamıştır. Mermer (2020: 23), en etkili tanıtım faaliyetinin veli referansları

olduğunu ifade etmiştir. Polat, Abat ve Tezyürek (2010: 73-74), özel okulların olumlu imaj oluşturmadaki etmenleri; akademik başarı, personel kalitesi, sosyal sorumluluk projeleri, isim bilinirliği, kayıt koşulları, fiziki imkânlar, kampüs özellikleri ve sportif imkânlar olarak belirlemiştir. Özellikle yeni kurulan özel okulların marka değeri yüksek okullarla rekabet ederken bu konulara dikkat etmeleri gerekmektedir. Tercan (2016: 106), özel okulların tanıtım faaliyetlerinin okula karşı oluşan önyargıları engelleyeceğini ifade etmiştir. Mevcut araştırmada yeni açılan özel okul olmanın çeşitli olumsuz etkilerinin olduğu görülmektedir. Özellikle yeni açılmış bir özel okulun kendini tanıtmada çok iyi bir planlama yapması önemli görülmektedir. Özellikle özel okulları önerecek velilerin olmaması, okula karşı önyargıların bulunması, okulun referans gösterebileceği geçmişe dair içeriklerinin olmaması ve marka değeri yüksek okullarla rekabetin zorlu olması tanıtım süreçlerini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle tanıtım süreçlerinde profesyonel destek alınması önemli görülmektedir. Aksi durumda kendini tanıtmada başarısız olan özel okulların öğrenci kaydı almakta büyük zorluklar ile karşılaşabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi doğrultusunda eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorunlar alt temasında kurucu müdürler; velilerin daha çok fiziki şartlara odaklanması ve okul öncesinde farklı eğitim yaklaşımlarına karşı velilerin mesafeli olması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Pulat (2019: 74), velilerin özel okul tercih ederken fiziki şartlara daha çok önem verdiği sonucuna ulaşmıştır. Kurban (2021: 27), özel okul tercihlerinde fiziki imkânların yüksek olmasının velilerin tercihlerini etkilediğini ve en yüksek imkânlara sahip olan okulların tercih edildiğini tespit etmiştir. Nartgün ve Kaya (2016: 161), velilerin okul tercihlerinde okul binasının görünüşüne, okulun bulunduğu çevreye ve fiziksel imkânlara odaklandığı yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Karakulah (2019: 55), okulun fiziki imkânları, teknolojik olanakları ve konumunun veliler için önemli bir ölçüt olduğunu tespit etmiştir. Araştırma bulguları kurucu müdürlerin tanıtım sürecinde bazı velileri ikna etmekte zorlandığını göstermektedir. Okullarda bilinçli olarak oluşturulmayan alanların nedenlerinin velilere anlatılması süreci daha anlaşılır hale getirebilir. Bununla birlikte okullarda oluşturulması planlanan ve eksikleri bulunan bölümlerin tamamlanmadan

kayıt dönemine başlanması, olumsuz izlenimlerin oluşmasına neden olabilir. Bu nedenle kurucu müdürlerin benimsedikleri eğitim anlayışını açıklamaları ve velilerde oluşan soru işaretlerini gidermeleri önem arz etmektedir. Karşılaşılan sorunların çözüme kavuşturulması tanıtım süreçlerinin olumlu sonuçlanmasına neden olabilecektir.

5.1.5. Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında karşılaştıkları her bir soruna geliştirdikleri çözüm önerilerine ilişkin tartışma

Araştırmanın beşinci alt problemi doğrultusunda; bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri, fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri, yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri ve eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri olmak üzere dört alt tema ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın beşinci alt problemi doğrultusunda bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında kurucu müdürler; MEB'in özel okullara destek sağlaması, prosedürlerin anlaşılır/sade hale getirilmesi, onay verecek kurum sayısının azaltılması, tutarsız uygulamaların önüne geçilmesi, belgelerin çevrimiçi olarak teslim edilebilmesi, resmi onayın proje üzerinden verilmesi ve onay sürecini ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yürütmesi kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. TÖDER (2015), devlet kademelerinin sektörün problemleri ile yakından ilgilenmesini ve prosedürlerin sade bir hale getirilerek kurucu müdürlere desteklerin sağlanması gerektiğini belirtmiştir. Kabaklı (2018: 55-56), MEB Özel Öğretim Kurumları Açma Yönetmeliği'nde yer alan prosedürlerde; iyileştirmeler yapılması, süreci uzatan detayların bugünün şartlarına uygun olarak düzeltilmesi ve onay sürecinde denetleme işlemlerinin hakkaniyetli bir şekilde ilerleyebilmesi için işlemlerin daha şeffaf ve standardize edilerek gerçekleştirilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Akan (2012: 109-110), özel sektörün yapmış olduğu yatırımların devletin eğitimde üstlendiği sorumlukları azalttığını bu nedenle devletin özel sektöre desteklerinin artması gerektiğini vurgulamıştır. Ata (2006: 37), bürokratik işlemlerin MEB vasıtasıyla yürütülmesinin süreci yavaşlattığını

bu nedenle işlemlerin valilikler aracılığı ile yürütülmesinin süreci hızlandıracağını ifade etmiştir. Aküzüm (2017: 170-171), bürokratik engellerin aşılması için sürecin kırtasiyecilikten uzaklaşarak e-belge sistemleri ile interaktif özelliklere kavuşması gerektiğinin altını çizmiştir. TOBB (2014: 168), özel okul açma sürecinde; standartların azaltılması, açılış işlemlerinin kolaylaştırılması, bürokratik işlemlerin sadeleştirilmesi ve resmi onayın proje üzerinden verilmesi önerilerinde bulunmuştur. Öziş (2018: 64), kurucu müdürlerin özel okul girişiminde bulunmadan önce belirtilen standartları detaylıca incelemesi gerektiğini ayrıca uzmanlardan da destek alınmasının faydalı olacağını belirtmiştir. Altay (2019: 71), eğitim öğretimde kaliteyi arttırmak için özel okullara ihtiyaç olduğunu bu nedenle devletin özel okullara vermiş olduğu destek ve teşviklerin daha da fazlalaştırılması gerektiğini ifade etmiştir. Araştırma bulgularına göre, özel okul kurma sürecinde prosedürlerin fazla olması, standartların tutarsız uygulanması ve devlet desteklerinin yetersizliği ön plana çıkmaktadır. Okul kurma sürecinde kurucu müdürlerin, süreçte yaşadıkları sorunları en az indirmek adına çeşitli kurumlara talepte bulunarak çözüm yolları aradıkları anlaşılmaktadır. Edinilen bulgular doğrultusunda bazı kurucu müdürlerin sorunları kendi imkânları ile çözmeyi tercih ettiği ifade edilebilir. Süreçte karşılaşılan sorunlara çözümler üretilmesi özel okul alanına yapılacak yatırımların önünü açabilecektir.

Araştırmanın beşinci alt problemi doğrultusunda fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında kurucu müdürler; yatırım ve sermaye desteklerinin verilmesi, devletin bina ve arsa teşvikleri vermesi, kira desteği verilmesi, devletin araç gereç alımında destek vermesi, fiziki şartlara ilişkin standartların azaltılması, resmi onayın proje üzerinden verilmesi ve onay sürecini ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yürütmesi kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Akan (2012: 50-51), özel okulların devlet bütçesinden, belediyelerden ve çeşitli vakıf fonlarından; bina yapımı ve tadilat gibi çeşitli açılardan desteklenmesinin özel okulların yaygınlaşması açısından önemli olduğunu vurgulamıştır. Kabaklı (2018: 55), özellikle büyükşehirlerde arsa bulmanın çok zor ve yüksek maliyetler gerektiğini belirterek bu konuda desteklerin verilmesi gerektiğinin altını çizmiştir. Özdemir ve Tüysüz (2017: 99), eğitimde gelişmelerin yaşanabilmesi ve eğitimin niteliğinin artması için özel

okullara devlet tarafından teşviklerin sağlanması gerektiğini belirtmiştir. TOBB (2014: 144-145), kurucu müdürlerin karşılaştığı sorunlara çözüm önerileri olarak; devlete ait bina ve arsaların kiralanması, yatırımlarda KDV alınmaması ve resmi onayın proje üzerinden verilmesi şeklinde sıralamıştır. İnal (2019: 87), özel okullara arsa ve bina tahsisi, kiralarda stopajın kaldırılması ve devlet okullarına ayrılan arsalarla özel okulların da yapılabilmesi önerilerinde bulunmuştur. Araştırma bulgularına göre, kurucu müdürlerin fiziki yapının oluşturulmasında yüksek maliyetler ile karşı karşıya geldiği görülmektedir. Bu bilgiler ışığında kurucu müdürlerin kuruluş sürecinde var olan desteklerden yararlanması önem arz etmektedir. Kurucu müdürlerin bu süreçte çeşitli kurumlardan yatırım destekleri talep etmeleri bu konuda verilebilecek teşviklerin önünü açabilir. Ayrıca eğitim alanında verilen desteklerin yetersizliği, birçok özel okulun kuruluş sürecinde maddi sorunlarla uğraşmalarına bu doğrultuda eğitime öğretim konularından uzaklaşmalarına neden olabilmektedir.

Araştırmanın beşinci alt problemi doğrultusunda yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında kurucu müdürler; MEB'in personel giderlerinde destek vermesi, MEB'in personel alımına destek vermesi, öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerle niteliğinin artırılması, farklı eğitim yaklaşımlarına yönelik eğitimci eğitimlerinin artırılması, özel okullarda çalışma algısının yükseltilmesi, özel okullarda çalışan öğretmenlerin özlük haklarının genişletilmesi ve yöneticilere ve öğretmenlere yönelik yüksek lisans imkânlarının artırılması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kabaklı (2018: 56), özel okulların öğretmen alımlarında tercih edilebilir kurumlar olması için; maaş konusunda düzenlemeler yapılması ve özlük haklarının devlet okullarında görev yapan öğretmenlerle eşit düzeye getirilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Ayrıca yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerle kendilerini geliştirmelerinin önünün açılması gerektiğini belirtmiştir. Ata (2006: 11), öğretmen alımlarında devletin destekte bulunması gerektiğini vurgulamıştır. TOBB (2014: 227-228), özel okullarda görev yapan yönetici, öğretmen ve yardımcı personellere yönelik yapılan hizmeti içi eğitim faaliyetlerinin harcamalarının desteklenmesini, özel okullarda görev yapan personellerin özlük haklarının genişletilmesini, öğretmen alımlarının yaz döneminde yapılması gerektiğini ifade

etmiştir. İnal (2019: 89), özel okullarda görev yapan öğretmenlere; devlet okullarında görev yapan öğretmenlere verilen sosyal hakların tanınması, özel okulda görev yaptığı sırada devlet okullarına atanan öğretmenlere öğretim yılı başlayana kadar esneklik sağlanması, özel okul öğretmenlerinin maaş ve SSK giderlerinin devlet tarafından karşılanması gerektiğini önermiştir. Akyol ve Yılmaz (2016: 404), özel okulların geleceği için yönetici ve öğretmenlerin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Araştırma bulguları kurucu müdürlerin okul kadrosunu oluştururken zorlandığını göstermektedir. Özellikle nitelikli bir eğitim öğretim kadrosu oluşturmak isteyen kurucu müdürlere bu süreçte desteklerin sağlanması faydalı olacaktır. Ayrıca hizmet içi eğitimlerle yönetici, öğretmen ve yardımcı personelin niteliğinin arttırılarak eğitim sisteminde yaşanan aksaklıkların giderilebileceği söylenebilir. Bu durumlara ek olarak özel okullarda görev yapan öğretmenlerin maaş ve özlük haklarında düzenlemeye gidilmesinin ülke genelinde yaşanan atanamayan öğretmen sorunun çözümüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın beşinci alt problemi doğrultusunda eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlara ilişkin çözüm önerileri alt temasında kurucu müdürler; yöneticilere pazarlama eğitimleri verilmesi, belediyelerin açık hava panolarında okullara ücretsiz/eşit tanıtım hakkı vermesi, veli görüşmeleri yapacak personel sayısı/niteliği arttırılması, kamusal alanlarda yapılan tanıtım faaliyetlerine yönelik imkânların genişletilmesi, daha az maliyetli tanıtım stratejileri geliştirmek ve tanıtımlarda KDV desteği sağlanması kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Akan (2012: 107), özel okulların tanıtım faaliyetlerinde belediyelere ödedikleri vergilerden muaf tutulması gerektiğini belirtmiştir. Benzer şekilde TOBB (2014: 170), raporunda reklamlardan alınan vergilerin özel okullara yansıtılmaması gerektiğini vurgulamıştır. Öziş (2018: 66), maliyetleri yüksek olan reklamların tercih edilmemesi gerektiğini bunun yerine daha az maliyetle sosyal medya reklamlarının tercih edilmesinin pazarlama sürecini daha verimli ve sürekli kılacağını ifade etmiştir. Bu yönüyle araştırma bulgularının benzer olduğu görülmektedir. Bununla birlikte alanyazın incelendiğinde elde edilen sonuçlar ile araştırmadan elde edilen sonuçlara benzer başka bir bulguya rastlanılmamıştır. Araştırma bulgularına göre, kurucu müdürlerin pazarlama konusunda deneyimsiz oldukları bu durum sonucunda da yanlış kararlar aldıkları görülmektedir. Okulların tanıtımı sürecinde kurucu müdürlerin pazarlamaya

yönelik eğitimler almasının süreci daha verimli hale getirebileceği düşünülmektedir. Ayrıca MEB tarafından kurucu müdürlere bu alanlara yönelik eğitim imkânları sağlanabilir. Edinilen bulgular doğrultusunda belediyeler tarafından açık hava alanlarında KDV desteklerinin verilmesi özel okulların daha fazla veliye ulaşmasına ve kendini daha uzun süreli tanıtabilmesine olanak tanıyabilecektir.

5.2. Sonuç

Bu araştırma, özel bir okul öncesi eğitim kurumunun kuruluş sürecinde bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar, fiziki şartlara ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlar, yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlar, eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlar ve tüm bu sorunlara geliştirilen çözüm önerilerini ortaya koymuştur.

Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaştıkları sorunlar temasında; çok fazla prosedürün bulunduğu, prosedürlerin çok karmaşık olduğu, onayın geç verildiği, sürecin çok uzun sürdüğü, Standartlar Yönergesinin iş yükünü arttırdığı, kurucu müdürlerin danışabilecekleri bir kurum olmadığı, prosedürlerin giriş maliyetlerini arttırdığı, onay sürecinin uzamasının kurumların geleceğini tehlikeye attığı ve denetim birimlerinin yoğun olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu sonuçlar değerlendirildiğinde eğitim alanında yatırım yapmak isteyen kurucu müdürlerin karşısına bürokratik engellerin çıktığı görülmektedir. Kuruluş sürecinde bürokratik işlemlerin fazla olması ve devletin bu konuya yaklaşımı kurucu müdürlerin kendilerini güvensiz bir ortamda hissetmelerine neden olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Ayrıca kuruluş sürecinde engellerle karşılaşılması eğitim alanına özel sektörün yapacağı yatırımları olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durumlara ek olarak araştırma, kurucu müdürlerin bürokratik süreçlerde çok fazla zaman kaybettiğini bu nedenle eğitim öğretime daha az zaman ayırdığı yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Süreçte MEB tarafından kurucu müdürlere danışmanların atanmaması sonucunda yanlış karar alma ve motivasyon düşüklüğü gibi durumlar yaşanmaktadır.

Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaştıkları sorunlar temasında; kiralama, satın alma, tadilat, ustalık, yapı

malzemeleri ve çeşitli araç gereç maliyetlerinin yüksek olduğu ayrıca tadilat süreçlerinin uzun sürmesi, yüklenici firmaların taahhüt ettikleri sürelerde işi bitirmemesi, satın alınan ürünler geç, eksik veya hasarlı gelmesi, uygun bina bulma zorluğu ve devlet desteklerinin yetersiz olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu sonuçlar değerlendirildiğinde kurucu müdürlerin fiziki yapı ve araç gereç alımında birçok problem ile karşılaştığı görülmektedir. Özellikle her alanda maliyetlerin yüksek seviyelerde olması, özel okul açma girişimlerinde sermayenin güçlü olması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Ayrıca süreçte aksaklıkların yaşanması ve işlerin tahmin edilen sürelerde bitmemesi gibi durumların okulların açılış süreçlerini geciktirdiği yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Bu durumlara ek olarak süreçte devlet desteklerinin arttırılması eğitim alanında yatırım almayan bölgelere yatırımların gitmesinin önünü açacaktır.

Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaştıkları sorunlar temasında; liderlik özelliklerine sahip yönetici, nitelikli öğretmen ve kalifiye personel bulunmasında zorlanıldığı ayrıca öğretmenlerin sürekli kurum değiştirdiği ve devlet okullarında çalışma isteğinde olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Bu sonuçlara ek olarak okul yönetimi ve öğretmenler arasında ücret ve mesai konularında anlaşmazlık yaşandığı tespit edilmiştir. Süreçte öğretmenlerin yeni açılan okullara karşı güven problemi yaşadığı ve kendini kanıtlamış okullarda çalışmak istediği görülmüştür. Ayrıca personel istihdam süreçlerinde MEB'in destek vermediği ve iş ilanı maliyetlerinin yüksek olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu sonuçlar değerlendirildiğinde kurucu müdürlerin okul kadrosu oluştururken zorluklarla karşılaştığı görülmektedir. Özellikle okul kadrosu oluşturma sürecinde kurucu müdürlerin istedikleri kriterde personel bulma aşamasında ciddi zaman kayıpları yaşadıkları tespit edilmiştir. Tecrübeli adayları ikna etme süreçlerinde ise kurucu müdürler planladıkları ücretlerin üstünde ödemeler yapması gerektiği yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Bu durumlara ek olarak; öğretmenlerin devlet okullarında atanana kadar çalışma düşüncesinde işe girmeleri, ücret ve mesai şartlarını beğenmeden işe başlamaları, okulda oluşturulmak istenen eğitim öğretim ortamını olumsuz etkileneceğini göstermektedir. Süreçte MEB'in özel okullara personel

alımına yönelik destek vermemesi kurucu müdürlerin bütün sorunları tek başına göğüslemesi gerekmektedir.

Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımına ilişkin karşılaştıkları sorunlar temasında; reklam, tasarım, baskı ve vergi maliyetlerinin yüksek olduğu ayrıca reklam süreçlerinin planlaması, referans velilerin eksikliği, rekabetin zorlu olması, okula karşı ön yargıların bulunması ve reklam faaliyetlerinin sürekli olarak yürütülememesi yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu sonuçlar değerlendirildiğinde eğitim kurumlarını tanıtmak ve dolayısıyla öğrenci kaydı almak isteyen kurucu müdürler çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadır. Kuruluş sürecinde özellikle tanıtım sürecinde kurucu müdürlerin bilgisinin olmadığı yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma kurucu müdürlerin tanıtım sürecinde profesyonel destek almalarının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Ayrıca süreçte deneme yanılma yöntemleri yürütülen tanıtım faaliyetleri kurucu müdürlerin maddi kayıplar yaşamalarına neden olduğu tespit edilmiştir. Bu durumlara ek olarak; velilerin okul öncesi eğitimde farklı eğitim yaklaşımlarına sıcak bakmamaları, kurucu müdürlerin benimsemiş oldukları eğitim anlayışını sorgulamalarına neden olmaktadır.

Kurucu müdürlerin kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin geliştirdikleri çözüm önerileri temasında; MEB'in özel okullara her konuda destek vermesi, prosedürlerin azaltılması ve sadeleştirilmesi, onay verecek kurum sayısının azaltılması, onayın proje üzerinden verilmesi, evrakların e-belge sistemleri ile teslim edilmesi, standartların azaltılması, personele hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi, yönetici ve öğretmenlere yüksek lisans imkânları sağlanması, özel okul öğretmenlerinin özlük haklarının genişletilmesi, yöneticilere pazarlama konularında eğitimler verilmesi ve KDV desteği sağlanması gerektiği yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

5.3. Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen sonuçlar ışığında uygulayıcılar ve araştırmacılar için önerilerde bulunulmuştur.

5.3.1. Uygulayıcılara yönelik öneriler

1. Kuruluş sürecinde bürokratik işlemlerde kurucu müdürlerin karşısına birçok engel çıkmaktadır. Ayrıca prosedürler gereği okul açma süreci uzayabilmektedir. Bu nedenle kurucu müdürlerin mevzuata hâkim olduktan sonra okul açma girişimlerinde bulunmaları faydalı olacaktır.
2. Kuruluş sürecinde binanın yapısal olarak hazırlanmasında ve araç gereçlerin satın alınmasında maliyetlerin çok yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle kurucu müdürlerin giriş sermayelerini yüksek tutması sürecin sorunsuz yürütülmesine katkı sağlayacaktır.
3. Kurucu müdürler daha önce deneyimlemedikleri tadilat ve pazarlama gibi süreçlerde yanlış kararlar alabilmektedirler. Bu nedenle kurulum sürecinde danışmanlık firmalarından destek alınması etkili olabilir.
4. Yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında kurucu müdürlerin aradıkları kriterlere uygun personel istihdamında zorluk yaşadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle bu alanda yaşanan sorunların sendikalara ve ilgili birimlere iletilmesi fayda sağlayabilir.
5. Eğitim kurumlarının tanıtımında özellikle açık hava panolarında kurucu müdürlerin alan bulmakta zorlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle tanıtım sürecinin kurulum aşamasından önce planlanıp ilgili alanlardan randevuların oluşturulması süreçte yaşanan sorunları azaltabilir.

5.3.2. Araştırmacılara yönelik öneriler

1. Yapılan araştırmanın çalışma grubu genişletilerek yeni bir nitel araştırma yapılabilir.
2. Farklı eğitim kademelerinde olan özel okulların kuruluş süreçlerini içeren araştırmalar yapılabilir.
3. Araştırma, farklı illerde gerçekleştirilerek özel okul öncesi eğitim kurumlarının kuruluş sürecinde kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunların iller arasındaki benzerlik ve farklılıkların belirlenmesine yönelik araştırmalar yapılabilir.
4. Devlet okullarının ve özel okulların kuruluş süreçlerinin karşılaştırıldığı araştırmalar yapılabilir.

5. Özel okul öncesi eğitim kurumlarının kuruluş sürecinde karşılaşılan sorunları yönetici, öğretmen ve velilerin görüşleri nitel bakış açısıyla ele alınabilir.



KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1989). Özel ve devlet liselerinde veli beklentilerinin örgütsel ve yönetsel boyutları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(4), 85-91.
- Açıkalın, A. (1997). *Toplumsal Kuramsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği* (3. Baskı). Ankara: Pegem.
- Akan, S. Ç. (2012). *Türkiye'deki Özel Okulların Finansman Olanakları ve Diğer Ülkelerle Karşılaştırılması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akdoğan, A. (1995). *Özel Okullarda Eğitici Personel Seçim*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akduman, G. (2015). *Okul Öncesi Eğitimin Tanımı ve Önemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Akingüç, F. ve Fındıkçı, İ. (1996). Türk eğitim sistemi içinde özel okulculuğun yeri ve bilgi çağı eğitim kurumları için bazı öneriler. *Yeni Türkiye*, 2(7). 273-281.
- Aküzüm, C. (2017). Kurucu müdürlerin okul yönetimi bağlamında karşılaştıkları temel yönetsel sorunlar ve çözüm önerileri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(60), 161-185.
- Akyol, B. ve Yılmaz, T. (2016). Özel okullarda markalaşma: Aydın ilindeki özel okulların markalaşma politikaları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 385-407.
- Akyüz, Y. (2020). *Türk Eğitim Tarihi M.Ö 1000 - M.S 2020* (33. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Altay, G. (2019). *Eğitim ve Ekonomik Büyüme İlişkisinin Analizi: Türkiye'deki Özel Okullar Örneği*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Altay, S., İra, N., Bozcan, E. Ü. ve Yenal, H. (2011). Cumhuriyetin kuruluşundan günümüze milli eğitim şuralarında okul öncesi eğitimi ve bugünkü durumu. *E-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 6(1), 660-672.
- Altay, Ş. (2021). *Ardahan İli İçin Özel Okul Talep ve Beklentilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Pazar Araştırması*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Altunay, E. (2020). Okul yöneticilerinin ders denetimlerine ilişkin yönetici ve

- öğretmen görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (55), 95-127.
- Armağan, Y. ve Yıldırım, N. (2015). Okul yönetiminde araştırma-uygulama sorunu: okul müdürleri ve eğitim araştırmaları. *Eğitimde Politika Analizi Dergisi*, 4(1), 33-60.
- Arnas, A. Y. (2002). Okul öncesi eğitim kurumlarında okul-aile işbirliği. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(22), 31-41.
- Aslan, B. ve Yıldırım, N. (2013). Cumhuriyetimizin kuruluş felsefesinin öngördüğü eğitim açısından ilköğretim. *Akademik Bakış Dergisi*, 1(34), 1-18.
- Aslan, E. A. (2019). Türkiye'de özel okullaşma. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 263-276.
- Aslanargun, E. ve Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 349 - 368.
- Ata, M. K. (2006). *Özel Öğretim Kurumlarının Kuruluşu İşleyişi ve Denetimi*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Atasavun, M. (1994). *Okul Öncesi Eğitimde Yönetmenler ile Öğretmenler Arasında İlişki Bozuklukları Yaratan Konular*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Aydın, D. Z. (2017). Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Öncesi Eğitimi Değerlendirmeleri ve Bu Alanda Yaşanılan Yönetimsel Sorunlar. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, M. (2014). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aydoğan, İ. (2006). İlköğretim okullarında okul-çevre ilişkilerinin düzeyi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 121-136.
- Babaroğlu, A. (2018). Eğitim ortamları açısından okul öncesi eğitim kurumları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18 (3), 1313-1330.
- Bakan, Ü. (2002). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Denetiminde Düzeltme*

Geliştirme Süreci. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Baransel, S. (2020). *Özel Okullarda Öğretmen Hareketliliği*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Başkent Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Bas, G. (2013). Amerika Birleşik devletleri eğitim sistemi: karşılaştırmalı bir çalışma. *Journal of Educational Science*, 1(1), 63-93.

Başdemir, H. Y. (2012). Türk eğitim sisteminin yapısal sorunları ve bir öneri. *Liberal Düşünce Dergisi*, (67), 35-52.

Başkaya, B. (2006). *İstanbul İli Özel Okullarındaki Halkla İlişkiler Uygulamaları*. Yayımlanmamış lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Baydağ, C. (2020). Engelli bireylerin gelişim özelliklerinde müzik eğitiminin önemi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (1), 1-7.

Baykoç, N. (2011). *Özel Eğitim*. Ankara: Ertem Matbaası.

Bıyık, E. (2014). *İlkokul/Ortaokul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunların Belirlenmesi: Araklı Örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Biber, K. (2012). *Okul Öncesi Eğitimin Tanımı, Kapsamı, Önemi ve Temel İlkeleri*. Ankara: Pegem Akademi.

Bingölbalı, N. (2018). *Türkiye'nin Demografik Yapısı İçinde Eğitim Ekonomisinin Yeri ve Önemi*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bolay, S. H. (1996). *Türk Eğitim Sistemi, Alternatif Perspektif*. Ankara: Türk Diyanet Vakfı.

Bozyiğit, S. (2017). Özel okulların eğitim hizmetlerine ilişkin veli beklentisi ve algısı: nitel bir araştırma. *2nd International Congress on Political, Economic and Social Studies (ICPESS)*. 19-22 Mayıs. 520-543.

Bredenkamp, S. (2015). *Erken Çocukluk Eğitiminde Etkili Uygulamalar*. Ankara: Nobel Yayınları.

Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış* (21.baskı). Ankara: Pegem Akademi.

- Büyükalan, F. S. ve Türkmeneli, A. (2019). Yaygın eğitim kurslarına katılan kursiyerlerin resim yapmaya ilişkin metaforik algıları. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 375-389.
- Büyükarıslan, M. A. (1995). Toplumsal kalkınma ve eğitim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 535-544.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2020). *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Creswell, J. W. (2017). *Araştırma Deseni*. (Çev. S. B. Demir). Ankara: Eğiten Kitap.
- Çakmak, Ö. (2008). Eğitimin ekonomiye ve kalkınmaya etkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (11), 33-41.
- Çalcalı, Ö. (2019). Türkiye’de kamu eğitim harcamalarının gelişimi ve OECD ülkeleri ile PISA etkinlik karşılaştırması. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 449-474.
- Çalık, T., Tabak, H. ve Yavuz Tabak, B. (2019). Eğitim sisteminde sınıf büyüklüğünün planlama açısından değerlendirmesi: Ankara örneği. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 39(3), 1581-1599.
- Çankaya, İ. ve Gün, C. (2016). Okul merkezli yönetime ilişkin özel okul yöneticilerinin görüşleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5, 38-43.
- Çelebi, M. (2004). Atatürk’ün himayesinde kurulan Türk Maarif Cemiyeti (1928-1933). *Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Tarih İncelemeleri Dergisi*, 19(2), 35-53.
- Çelik, Y. (2006). *Özel Okulların Türk Eğitim Sistemine Ekonomik Katkılarının Değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çelikten, B. (2010). *Özel Okul Velilerinin Okul Tercihlerini Etkileyen Faktörler*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelikten, M. (2004). Bir okul müdürünün günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.
- Çetin, B. (2014). *Eğitim ve Kalkınma İlişkisi: Türkiye Örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Karaman.

- Çetin, N. ve Balanuye, Ç. (2015). Değerler ve eğitim ilişkisi üzerine. *Kaygı. Bursa Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Felsefe Dergisi*, (24), 191-203.
- Çinkır, Ş. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: sorun kaynakları ve destek stratejileri. *İlköğretim Online*, 9(3), 1027-1036.
- Çinkır, Ş. ve Çetin, S. K. (2010). Öğretmenlerin okullarda mesleki çalışma ilişkileri hakkındaki görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 353-371.
- Çiftçi, M. ve Ersoy, M. (2019). Okulöncesi eğitimi alanındaki araştırmaların yönelimleri: Bir içerik analizi. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 8(3), 862-886.
- Çobanoğlu, A. (2011). *Resmi ve Özel İlköğretim Okullarının Okul İmajının Öğretmen ve Veli Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Davey, L. (2009). The application of case study evaluations. *Elementary Education Online*, 8(2), 1-3.
- Demirci, M. K., Taşkın, E. ve Yuca, U. (2006). Öğrenen örgüt/pazarlama yönelimli öğrenen okul boyutlarının analizi: Kütahya ili özel eğitim kurumları uygulaması. *Akademik Bakış Dergisi*, (9), 1-12.
- Demirel, Ö. ve Kaya, Z. (2006). *Eğitim Bilimine Giriş*. İstanbul: Pegem A Yayıncılık.
- Demirtaş, B. (2008). Atatürk döneminde eğitim alanında yaşanan gelişmeler. *Gazi Akademik Bakış*, 1(2), 155-176.
- Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Özer, N. (2007). Okul yönetiminde karşılaşılan sorunların öğrenci ve okul ile ilgili değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (51), 421-455.
- Dikbaş, İ. (2008). *Veli Beklentileri ve Karşılanma Düzeyleri, Özel Vakıf Okulları Örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dinçer, M. (2003). Eğitimin toplumsal değişme sürecindeki gücü. *Ege Eğitim Dergisi*, 3(1). 102-112.
- Doğan, D. ve Semerci, N. (2016). Eğitim programlarının uygulanmasında karşılaşılan

- sorunlar ve sorunların çözümüne ilişkin yönetici görüşleri. *Electronic Turkish Studies*, 11(9), 279-304.
- Dönmez, B. ve Bakır, A. A. (2016). Müdür değişimi bağlamında okul kültürünün mecazlar açısından analizi. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 6(1), 41-60.
- Döş, İ. (2013). Mutlu okul. *Eğitim ve Bilim*, 38(170). 266-280.
- Dulkadiroğlu, H. ve Altundemir, M. (2013). Kamu kurumlarında e-işe alım için ilk adım: gazete ilanlarından e-ilan'a geçiş. *Sosyoekonomi*, 20(20), 59-78.
- Dünya Bankası, (2019a). Dünya kalkınma göstergeleri. <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&series=SE.SEC.PRIV.ZS&country=> adresinden 03.03.2022 tarihinde alınmıştır.
- Dünya Bankası, (2019b). Dünya kalkınma göstergeleri. <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&series=SE.PRM.PRIV.ZS&country=> adresinden 03.03.2022 tarihinde alınmıştır.
- Düşmez, İ. ve Bulut, H. (2015). Eğitim Yöneticileri bakış açısıyla 12 yıllık kesintili zorunlu eğitim sistemi: Giresun örneği. *Iğdır University Journal of Social Sciences*, (7), 157-176.
- Ecer, H. F. ve Canitez, M. (2004). *Pazarlama İlkeleri Teori ve Yaklaşımlar*. Ankara: Gazi Kitap Evi.
- Emre, O. (2010). *İş İlanlarında Ayrımcılık: Kocaeli İli Örneği*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdem, A. R. (2011). Atatürk'ün eğitim liderliğinin başarısı: Türk eğitim devrimi. *Belgi Dergisi*, (2), 163-181.
- Erdem, A. R. ve Kıran, H. (2014). 4+ 4+ 4 eğitim modeline yönelik ilkökul yöneticilerinin görüşleri. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 27-49.
- Eren, E. (2017). Osmanlı devletinde yabancı okullar. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, (ICOME 2017 Özel Sayısı), 87-102.
- Eren, H. (2005). *Özel Okullar*. İstanbul: Türkiye Özel Okullar Birliği Yayınları.
- Ergin, O. (1977). *Türk Maarif Tarihi*. İstanbul: Eser Neşriyat.
- Ergül, S. (2013). *1980 Sonrası Türkiye'de Özel Sektör Anlayışının Gelişimi ve Türk Milli Eğitim Sistemindeki Yeri*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül

Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Ergün, B. ve İpek, M. (2020). Erken çocukluk döneminde temel hak ve özgürlüklerin gerçekleştirilmesinde ebeveyn tutumlarının incelenmesi. *Aydın İnsan ve Toplum Dergisi*, 6(2), 159-180.
- Ertürk, S. (1972). *Eğitimde Program Geliştirme*. Ankara: Yelkentepe Yayınları.
- Fidan, N. ve Baykul, Y. (1991). *Meeting Basic Learning Needs In Primary Education Schools*. Ankara: UNICEF.
- Fidan, N. ve Erden, M. (1998). *Eğitime Giriş*. Ankara: Meteksan Matbaacılık.
- Garipağaoğlu, B. Ç. (2016). Özel dershanelerden özel okullara dönüşüm projesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 140-162.
- Gezen, E. (2002). Okul öncesi eğitimde yaratıcı drama ile öğrenmenin önemi. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 490-500.
- Gökenç, A. A. (2019). *Öğrencilerin Özel Okul Seçimi Yaparken Eğitim Pazarlamasında Dikkate Aldıkları Kriterler: Yerel Bölge Osmaniye’de Özel Liselere Yönelik Eğitim Pazarlaması Uygulaması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Gömlüksiz, M. N. ve Özdaş, F. (2013). Serbest etkinlikler dersinin etkililiğine ilişkin öğretmen görüşleri: nitel bir çalışma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(1), 105-118.
- Gümüşeli, A. I. (2009). Primary school principals in Turkey: Their working conditions and professional profiles. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 3(7), 1381-1378.
- Gündoğan, A. (2002). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Karşılaştıkları Sorunlar (Denizli İli Örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Güngör, G. ve Göksu, A. (2013). Türkiye’de eğitimin finansmanı ve ülkelerarası bir karşılaştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 59-72.
- Gürler, M. (2020). Devlet okuluyla özel okul arasındaki farklar. *Kapadokya Eğitim Dergisi*, 1(1), 1-6.

- Güven, S. ve Özerbaş, M. A. (2018). *Öğretim İlke ve Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Hesapçıoğlu, M. ve Nohutçu, A. (2013). Velilerin özel okul tercihlerini etkileyen faktörler ve özel okulların reklam stratejileri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11, 183-202.
- Hoşgörür, V. ve Arslan, İ. (2014). Okul örgütünün finansal kaynaklarının yönetimi sorunu (Yatağan ilçesi örneği). *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 91-102.
- Illich, I. (2006). *Okulsuz Toplum*. (Çev. M. Özey). Ankara: Şule Yayınları.
- Işık, H. (2004). *Öğrenme Ortamlarının Fiziksel Düzeni, Sınıf Yönetimi*. (Ed. Mehmet Şişman ve Selahattin Turan). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- İlgar, Ş. ve Topaç, N. (2013). Okul öncesi öğretmenlerinin okul-aile işbirliğine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(26), 93-114.
- İnal, O. (2019). *Kamu Politikası Açısından Türkiye’de Özel Okullar*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Jabbar, H. (2015). How do school leaders respond to competition. *Education Research Alliance for New Orleans, Technical Report*.
- Kabaklı, Ş. O. (2018). *Özel Bir Okulun Kuruluş Sürecindeki Deneyimler: Bir Durum Çalışması*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kahyaoğlu, R. B. ve Karataş, S. (2018). Milli Eğitim Bakanlığının özel okullara teşvik yardımına ilişkin mevcut durum analizi. *Iğdır University Journal of Social Sciences*, (16). 585-626.
- Kalafat, O. (2019). *Cumhuriyetin Eğitimde Öncü Kurumlarından Biri: Türk Eğitim Derneği (1928-2013)*. Yayımlanmış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü, Ankara.
- Kalemci, F. (1998). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Çevre Düzenlemesi ve Çalışan Eğitimci Personelin Nitelikleri Yönünden İncelenmesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Kandır, A. ve Alpan, U. Y. (2008). Okul öncesi dönemde sosyal-duygusal gelişime anne-baba davranışlarının etkisi. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 14(14), 33-38.
- Karaarslan, E. (2005). Kamu kesimi eğitim harcamalarının analizi. *Maliye Dergisi*, 149(42), 36-73.
- Karabayır, Ö. (2021). Mekteb-i Sultani. *Tarih Kritik Dergisi*, 7(2), 188-190.
- Karakurt, H. D. (2021). *Velilerin Özel Okul Seçim Kriterleri ve Bu Kriterlerin Dayandığı Kişisel Değerleri: Bir Karma Yöntem Araştırması*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karakulah, Y. (2019). *Özel Sektöre Ait Okulların Tercih Edilme Nedenleri*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Katrancı, M. (2016). *Okul Öncesi Eğitim ve Önemi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Kavak, Y. ve Ekinci, C. E. (1994). Eğitimin finansmanı sorunu ve maliyetlerin azaltılmasına ilişkin alternatif stratejiler. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(10), 65-72.
- Kavak, Y., Ekinci, E. ve Gökçe, F. (1997). İlköğretimde kaynak arayışları. *Eğitim Yönetimi*, 3(3), 309-320.
- Kaya, N. ve Taştan, N. (2020). Özgüven üzerine bir derleme. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 297-312.
- Kazak, E. (2021). Okul müdürlerinin etkililiğine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 4(2), 79-96.
- Kerem, E. A. ve Cömert, D. (2005). Türkiye’de okul öncesi eğitimin sorunları ve çözüm önerileri. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 21, 155-172.
- Keskin D. H. ve Turna, G. B. (2010). Ailelerin devlet ya da özel okul tercihlerini etkileyen faktörler Rize örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 411-426.
- Kılıç, S. (2005). Cumhuriyet döneminde yabancı okullar (1923-1938). *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 21(61), 259-280.

- Kılıçkaya, A. ve Zelyurt, H. (2015). Okul öncesi programlarında özel gereksinimli bireylerin yer alma durumlarının incelenmesi (1989-2013). *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2015(4), 200-212.
- Kırmızı, R. (2014). *Özel Liselerin Türk Eğitim Sistemindeki Yerinin İktisadi ve Mali Açıdan Değerlendirilmesi*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Koç, V. ve Birinci, F. (2016). İnşaat mühendisliği eğitiminde içselleştirilmiş bilgi kazandırmaya yönelik yapılabilecekler. In *3rd Civil Engineering Education Symposium, Ankara*.
- Koçyiğit, S. (2014). Çocukların bakış açısıyla okul öncesi eğitim. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(36), 203-214.
- Korkmaz, T. (2005). *Türk ve İngiliz Eğitim Sistemlerinin Karşılaştırılması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Korkut, H. ve Doğan, E. (2002). Eğitimde özelleştirme ve özel eğitim kurumlarının sorunları, *Eurasian Journal of Educational Research*, 0(8), 30-42.
- Kulaksızoğlu, A., Çakar, M. ve Dilmaç, B. (1999). Türkiye'de özel okullar hakkındaki tutumla ilgili bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(11), 233-246.
- Kurban, A. (2021). Devlet Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Çocuklarını Özel Okullara Kayıt Yaptırmasının Nedenleri. *Asya Öğretim Dergisi*, 9(2), 19-33.
- Küçükçayır, A. G. ve Cemaloğlu, N. (2017). Türkiye’de geçmişten günümüze özel okullar ve uygulanan politikalar üzerine bir araştırma, *12.Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi*, Ankara.
- Kürekçi, K. Ö. (2002). *Özel Okullarda Eğitim Hizmetlerine İlişkin Pazarlama Karması Stratejileri ve Özel İlköğretim Okulu Velilerine Yönelik Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Langouet, G. ve Leger, A. (2000). Public and private schooling in France: an investigation into family choice. *Journal of Education Policy*, 15(1), 41-49.
- Lee, I. (2005). Evaluation of fortune 100 companies' career web sites. *Human Systems*

Management, 24, 175–182.

Mahmut, C. (2002). *Maarif-i Umumiye Nezareti Tarihçesi Teşkilât ve İcraatı*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.

MEB Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği. (2013b). T.C. Resmi Gazete, 28758, 7 Eylül 2013.

MEB Özel Okullar Çerçeve Yönetmeliği. (2005). T.C. Resmi Gazete, 25883, 22 Temmuz 2005.

MEB Özel Öğretim Kurumları Kanunu. (2007). T.C. Resmi Gazete, 28239, 2 Ağustos 2007.

MEB Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği. (2012). T.C. Resmi Gazete, 28239, 20 Mart 2012.

MEB. (2013a). Okul Öncesi Eğitim Programı. <https://tegm.meb.gov.tr/dosya/okuloncesi/ooproram.pdf> adresinden 15.03.2021 tarihinde alınmıştır.

MEB. (2016). Milli Eğitim istatistikleri örgün öğretim. https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2016_03/30044345_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2015_2016.pdf adresinden 02.01.2022 tarihinde alınmıştır.

MEB. (2017). Milli Eğitim istatistikleri örgün öğretim. https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/08151328_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2016_2017.pdf adresinden 08.11.2021 tarihinde alınmıştır.

MEB. (2018). Geçmişten günümüze millî eğitim şûraları. https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2021_12/08162906_7_sura.pdf adresinden 22.11.2021 tarihinde alınmıştır.

MEB. (2019). Milli Eğitim istatistikleri örgün öğretim. http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_09/30102730_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2018_2019.pdf adresinden 02.04.2022 tarihinde alınmıştır.

MEB. (2020). Özel öğretim kurumları standartlar yönergesi. https://ookgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2020_03/13113722_OZEL_OYR_ETYM_KURUMLARI_STANDARTLAR_YONERGESY_11.03.2020_tarihli_ve_5331494_sayYIY_Makam_Oluru.pdf adresinden 02.08.2021 tarihinde alınmıştır.

MEB. (2021). Milli Eğitim istatistikleri örgün öğretim.

http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2021_09/10141326_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2020_2021.pdf adresinden 22.11.2022 tarihinde alınmıştır.

- Memduhoğlu, B. H. ve Meriç, E. (2014). Okul müdürlerinin eğitim yönetiminin işlevleri bağlamında yönetim sürecinde karşılaştıkları temel sorunlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(33), 653-666.
- Mermer, S. (2020). *Özel Okulların Kullandığı Pazarlama Taktikleri ile Velilerin Okula Bağlılıkları ve Okul İmajı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayımlanmış doktora tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Mermertaş, M. F. (2014). *Özel Eğitim Kurumlarının Tercih Nedenleri ile Öğrencilerin Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Şırnak Örneği*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Merriam, S. B. (2018). *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber*. (Çev. S. Turan) Ankara: Nobel Yayınları.
- Meşe, Ü. (2009). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Karşılaştıkları İdari Sorunlar (Bahçelievler Örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Mialaret, G. (1977). *Dünyada Okul Öncesi Eğitimi*. Ankara: UNESCO Türk Milli Komisyonu.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (2016). *Nitel Veri Analizi* (Çev. S. Akbaba Altun ve Ali Ersoy) Ankara: Pegem Akademi.
- Milli Eğitim Temel Kanunu. (1973). T.C. Resmi Gazete, 14574, 24 Haziran 1973.
- Mustafa, L. M., Yunus, N. K. Y. ve Azman, M. N. A. (2014). An overview of private preschool in Malaysia: marketing strategies and challenges. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130, 105-113.
- Nartgün, Ş. ve Kaya, A. (2016). Özel okul velilerinin beklentileri doğrultusunda okul imajı oluşturma. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 153-167.
- Nizamoğlu, N. Ö. (2018). *Personel Seçimi ve İş Bulma Sürecinde Sosyal Medya Kullanımının Rolü*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Oğuzkan, Ş. ve Oral, G. (2002). *Okul Öncesi Eğitimi*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Oktay, A. (1990). Türkiye'de okul öncesi eğitim. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 151-160.
- Oral, B. ve Çoban, A. (2020). *Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Oruç, C., Tecim, E. ve Özyürek, H. (2011). Okul öncesi dönem çocuğunun kişilik gelişiminde rol modellik ve çizgi filmler. *Ekev Akademi Dergisi*, 15(48), 281-297.
- Önal, İ. ve Topçu, Ö. Ş. (2013). Eğitimi gerçekleştirmek: öğretim programlarında okul kütüphanelerinin yeri. *Bilgi Dünyası*, 14(2), 306-328.
- Özalp, R. ve Ataüenal A. (1977). *Türk Milli Eğitim Sisteminde Düzenleme Teşkilatı (Talim ve Terbiye Kurulu – Milli Eğitim şurası)*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Özcan, M. (1991). Atatürk'ün ilk öğretmeni Şemsi Efendi (1852-1917). *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 7(20), 331-346.
- Özdemir, A. ve Tüysüz, F. (2017). Özel okul yatırımları için Türkiye'deki 81 ilin çok kriterli karar verme yöntemleri ile stratejik analizi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 45(45), 93-114.
- Özenç, B. ve Memiş, S. A. (2012). *Yeni Milli Eğitim Kanun Tasarısı Bütçesi: nicelik mi, nitelik mi*. Ankara: TEPAV Politika Notu, (201217).
- Özer, N., Demirtaş, H. ve Ateş, Ö. F. (2015). Okulların mali durumlarına ve bütçe yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin müdür görüşleri. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 17-39.
- Öziş, D. E. (2018). *Gayrimenkul Yatırım Aracı Olarak Özel Okul Yatırımları-Çerkezköy Örneği*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özkaya, N. (1992). *Özel Öğretim Kurumlarının Eğitim Sistemindeki ve Sosyoekonomik Yapı İçindeki Yeri*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayını.
- Öztürk, M. F. ve Talas, M. (2015). Sosyal medya ve eğitim etkileşimi. *Zeitschrift Für Die Welt Der Türken*, 7 (1), 101-120.
- Öztürk, N. (2005). İktisadi kalkınmada eğitimin rolü. *Sosyoekonomi Society*, 1(1). 27-

44.

- Parlar, H. (2006). *Velilerin Özel Okul Tercihlerini Etkileyen Faktörler ve Özel Okulların Durumu: Kahramanmaraş Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Polat, E. (2008). *Özel Okullarda Eğitim Alanında Yaşanan Problemler ve Çözüm Önerileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Polat, S., Abat, E. ve Tezyürek, E. (2010). The perceived corporate image of private secondary schools by students' and parents' views. *European Journal of Educational Studies*, 2(2), 65-76.
- Pulat, A. (2019). *İlkokul Velilerin Özel Okul Tercihlerine Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Rose, M. (2008). Early childhood education: front & center. *American Teacher*, 92(5), 10-13.
- Sağlam, M. ve Sağlam, A. Ç. (2005). Öğretmenlik mesleğinin maddi yönüne ilişkin genel bir değerlendirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(3), 317-328.
- Sakinç, S. ve Bursalıoğlu, S. A. (2012). Yükseköğretimde küresel bir değişim: girişimci üniversite modeli. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (2), 92-99.
- Sanders, M. N. (2002). Would privatization of k-12 schooling lead to competition and thereby improve education. *An Industrial Organization Analysis, Educational Policy*, 16(2), 264- 287.
- Sarıbaş, S. ve Babadağ, G. (2015). Temel eğitimin temel sorunları. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 3(1), 18-34.
- Sarpkaya, R. (2021). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Semerci, N. ve Çelik, V. (2002). İlköğretimde problemler ve çözüm yolları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 30(30), 205-218.
- Sever, R. ve Koçoğlu, E. (2017). *Sosyal Bilgiler Öğretiminde Eğitim Teknolojileri ve Materyal Tasarımı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Smedley, D. (1995). Marketing secondary schools to parents-some lessons from the research on parental choice. *Educational Management and Administration*,

23(2), 96-103.

Subaşı, B. ve Dinler, A. (2003). *Dünyada ve Türkiye’de Özel Okullar*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayını.

Şahin, A. E. (1996). Okul müdürlerinin eylemleri planlayıp uygulamada karşılaştıkları engeller. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (1), 129-138.

Şahin, Ç., Kartal, O. Y. ve İmamoğlu, A. (2013). Okul öncesi öğretmen yetiştirme programı hakkında okul öncesi öğretmen adaylarının görüşleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1), 101-118.

Şimşek, H. (2014). Osmanlı Devleti’nde özel okullar ve ilk Türk özel okulunun tarihçesine dair yeni bilgiler. *Bilig*, 68, 209-230.

Tahaoğlu, F. ve Gedikoğlu, T. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 58(58), 274-298.

Taymaz, H. (1978). Hizmet içi eğitim kavram ve kapsamı. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 2(11), 35-40.

TDK. (2011). *Türkçe Sözlük* (11. Baskı). Ankara: TDK Yayınları.

TEDMEM. (2021). 2021 eğitim değerlendirme raporu. <https://tedmem.org/download/2021-egitim-degerlendirme-raporu?wpdmdl=3948&refresh=62ea4453818ec1659520083> adresinden 03.05.2022 tarihinde alınmıştır.

Temiz, G. (2002). *Okul Öncesi Eğitimin Çocuğun Dil Gelişimine Etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Tercan, H. (2016). *Tüketici Davranışları Açısından Reklamın Rolü: Özel Okul Reklamlarına Yönelik Tüketici Tutumları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

TOBB. (2014). Türkiye eğitim meclisi sektör raporu. <https://www.tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2014/T%C3%BCrkiye%20E%C4%9Fitim%20Meclis%20Sekt%C3%B6r%20Raporu%202014%20web.pdf> adresinden 20.01.2021 tarihinde alınmıştır.

TOBB. (2021). Türkiye eğitim meclisi-sektörün durum analizi ve öneriler raporu. <file:///C:/Users/hp/Downloads/Turkiye-Egitim-Meclisi-Sektorun-Durum->

Analizi-ve-Oneriler-Raporu.pdf adresinden 20.01.2021 tarihinde alınmıştır.

- Tok, E. (2002). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Yönetim Sorunları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Tonguç, İ. H. (2004). *İlköğretim Kavramı*. Ankara: Piramit Yayıncılık.
- Topbaş, E. ve Toy, B. Y. (2007). Kalabalık sınıflarda öğrenci merkezli öğretim uygulaması etkinliklerinin değerlendirilmesi: öğretimde planlama ve değerlendirme dersi örneği. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(3), 405-436.
- Topçu, İ. (2010). Devlet ve özel ilköğretim okullarında yöneticilerin öğretimin denetimi görevlerini yerine getirme biçimleri. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 34(2), 31-39.
- Toprak, Z. (2002). Ankara'nın ilk özel koleji (1928-1938). *Toplumsal Tarih Dergisi*, (105), 54-59.
- Toran, M. (2016). Sürdürülebilir anaokulları: okul öncesi eğitim kurumlarının değerlendirilmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(3), 1035-1046.
- TÖDER. (2006). Sonuç bildirgesi, *AB vizyonu, Türkiye'de eğitim ve özel okullar sempozyumu*, Antalya.
- Turan, H. (2007). *Çankaya İlçesinde Görev Yapan İlköğretim Okul Müdürlerinin Yönetim İşlevlerinde Karşılaştıkları Sorunlar ve Sorun Çözme Uygulamaları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Turan, S., Yıldırım, N. ve Aydoğdu, E. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 2(3), 63-76.
- Turla, A., Şahin, F. ve Avcı, N. (2000). Okul öncesi öğretmenlerinin özlük hakları, kendini gerçekleştirme ve yenileme ile ilgili sorunlarının bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi Mesleki Eğitim Dergisi*, 2(4), 65-75.
- Türker, Y. (2022). *Cumhuriyet Döneminden Günümüze Okul Öncesi Eğitim Alanındaki Kurumsal Mantık Çeşitliliği: Devlet ve Toplumsal Kesimlerin Rolü*.

- Yayımlanmamış doktora tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Türkoğlu, M. E. ve Aypay, A. (2015). Özel okul öğretmenlerinin öğretmen hesap verebilirliğine dair düşünceleri. *Eğitimde Politika Analizi*, 4(1), 7-32.
- UNESCO-UIS. (2012). *International standard classification of education ISCED 2011*. Montreal: UNESCO Institute for Statistics.
- Ural, O. ve Ramazan, O. (2007). *Türkiye’de Okul Öncesi Eğitimin Dünü ve Bugünü. Türkiye’de Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Sistemi Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri* (Editör: S. Özdemir, S., Bacanlı, H., Sözer, M.). Ankara: Türk Eğitim Derneği Yayınları.
- Uyanık, Ö. ve Kandır, A. (2010). Okul öncesi dönemde erken akademik beceriler. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 3(2), 118-134.
- Uygun, S. (2003). Türkiye’de dünden bugüne özel okullara bir bakış (gelişim ve etkileri). *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 36(1), 107-120.
- Ünal, L. I. ve Özsoy, S. (1998). *“Eğitimde Fırsat Eşitliği”: Modern Türkiye’nin Sisypheos Miti* (Editör: F. Gök). İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Ünsal, S. ve Çetin, A. (2019). Özel okul ve devlet okulunda görev yapmış sınıf öğretmenlerinin programlarını uygulamada karşılaştıkları farklılıklar. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(4), 1541-1551.
- Vahapoğlu, M. H. (1997). *Osmanlı’dan Günümüze Azınlık ve Yabancı Okullar*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Vural, E. D. ve Kocabaş, A. (2016). Okul öncesi eğitim ve aile katılımı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(59), 1174-1185.
- Yalçinkaya, M. (2002). Açık sistem teorisi ve okula uygulanması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 103-116.
- Yaman, A. Z. (2021). Öğrenci ve ebeveynlerin özel okul tercihlerinde plasebo pazarlaması. *The Journal of International Education Science*, 8(29), 297-307.
- Yaşar, F. Ö. (2007). Bilgi toplumu bağlamında Türk atasözlerinde “eğitim” ve “bilgi” kavramları üzerine düşünceler. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(19), 146-158.

- Yaşar, M. C. ve Aral, N. (2010). Yaratıcı düşünme becerilerinde okul öncesi eğitimin etkisi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 3(2), 201-209.
- Yavuz, Y. (2012). Resmi ve özel ilköğretim okullarının okul kültürü üzerine öğretmen ve öğrenci görüşleri. *International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education*, 1(3), 76-90.
- Yavuzer, H. (2006). *Çocuk Eğitimi El Kitabı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Yazbaşı, E. (2022). *Türkiye’de Özel Okulların Pandemi Döneminde Gerçekleştirdikleri Kurumsal İletişim Çalışmalarında Sosyal Medyanın Kullanımı: Americanlife Dil Okulları*. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Yeşilyaprak, B. (2012). *Eğitimde Rehberlik Hizmetleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Yeşilyurt, E. (2020). *Eğitim Sosyal ve Beşeri Bilimlerine Multidisipliner Bakış*. İstanbul: Güven Plus Grup A.Ş. Yayınları.
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2021). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, B., Aktaş, M. ve Polat, M. (2014). Türkiye’de Cumhuriyetten Günümüze Özel Okulların Gelişimi ve Etkileri. *Yıldız International Conference on Educational Research and Social Sciences Proceedings Book* (187-192). Ankara: Pegem Akademi.
- Yıldırım, G. (2017). Çocuklar için yaygın eğitim kapsamında yürütülen ekonomi eğitimi çalışmalarının incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(ERTE Özel Sayısı), 103-124.
- Yıldırım, M. C. (2008). Avrupa Birliği ülkelerinde ve Türkiye’de okulöncesi eğitim. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(25), 91-110.
- Yirci, R. ve Kocabaş, İ. (2013). Eğitimde özelleştirme tartışmaları: kavramsal bir analiz. *Electronic Turkish Studies*, 8(8), 1523-1539.
- Yumuşak, İ. (2010). Beşeri sermayenin iktisadi önemi ve Türkiye’nin beşeri sermaye potansiyeli. *Journal of Social Policy Conferences*, 0(55), 4-48.
- Zeybekoğlu, Z. A. (2007). Pazarlama ve özel okullar: Okul müdürlerinin hedef pazarlamadaki rolü. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 173-186.