

Özel Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Kurulum Aşamasında Kurucu Müdürlerin Karşılaştıkları Sorunlar*

Problems Encountered by Founding Principals During the Establishment of Private Pre-School Education Institutions

Abdulsamet KURBAN**, Ender KAZAK***

Öz: Bu araştırma, özel okul öncesi eğitim kurumlarının, kurulum aşamasında, kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunları tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırma, 2021-2022 eğitim öğretim yılında Kocaeli ilinde bulunan özel okul öncesi eğitim kurumlarında gerçekleştirilmiştir. Araştırma, nitel araştırma tekniklerinden biri olan durum çalışması deseninde yürütülmüştür. Çalışma grubu, yirmi kişiden oluşmakta olup ölçüt örneklem yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz tekniği tercih edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre kurucu müdürlerin en fazla MEB’in istediği belge ve rapor sayısının fazla olması, tadilatların uzun süre alması, ruhsat alma sürecinin uzun olması, bina kiralama maliyetlerinin yüksek olması, tadilat maliyetlerinin yüksek olması, merkezi konumda bina bulma zorluğu, kalifiye yardımcı personelin az oluşu, deneyim eksikliği ve tanıtım maliyetlerinin yüksek olmasına yönelik sorunlarla karşılaştıkları belirlenmiştir. Kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerileri ise prosedürlerin anlaşılır ve sade hale getirilmesi, devletin bina, arsa ve kira teşviklerinde bulunması ve MEB’in personel alımına destek vermesi olarak tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurucu müdür, okul öncesi, özel okul.

Abstract: This research was conducted in order to identify the problems faced by the founding principals during the establishment of private pre-school education institutions. The research was carried out in private pre-school education institutions in Kocaeli in the 2021-2022 academic year. The research was carried out in the case study pattern, which is one of the qualitative research techniques. The study group consists of twenty people and was determined by using the criterion sampling method. In the analysis of the data obtained, the descriptive analysis technique was preferred. According to the results, the founding principals’; the number of documents and reports requested by the MEB is high, the renovations take a long time, the license process is long, the renovation costs are high, the difficulty in finding a building in a central location, the qualified assistant personnel, it has been determined that they encounter problems such as being low, lack of experience and high promotional costs. The solution proposals developed by the founding directors for the problems they faced were determined as making the procedures clear and simple, providing incentives for buildings, land and rent by the government, and supporting the MEB to recruit personnel.

Keywords: Founding principal, preschool, private school.

Giriş

Okullar, bireyin ve toplumun gereksinimleri doğrultusunda önceden hazırlanan programlarla eğitim öğretim faaliyetlerini sunarak bireyde istendik yönde davranış değişikliği meydana getirmeye çalışan örgütlerdir (Çetin ve Balanuye, 2015). Eğitim öğretimin en önemli alt sistemlerinden biri olan okulların; örgütsel, eğitsel ve yönetsel hedefleri (Sarpkaya, 2021) ile toplumsal, politik ve ekonomik fonksiyonları bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 2010). Okullar bu hedeflere ulaşabilmek için farklı eğitim kademelerinde çeşitli programlar uygulayarak ülkenin ihtiyacı olan nitelikli insan gücünü yetiştirmektedir (Çınkır, 2010).

*Bu çalışma, birinci yazarın Düzce Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü’nde Eylül 2022 tarihinde tamamlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

**Öğretmen, Milli Eğitim Müdürlüğü, Kocaeli-Türkiye, ORCID: 0000-0002-1371-2563, e-posta: asametkurban@gmail.com

***Sorumlu yazar, Doç. Dr., Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Düzce-Türkiye, ORCID: 0000-0001-5761-6330, e-posta: enderkazak81@hotmail.com

Türk eğitim sisteminde eğitim kademeleri, okul öncesi eğitim, ilköğretim, orta öğretim ve yükseköğretim olmak üzere dört kademededen oluşmaktadır. Bu kademeler içerisinde ayrı bir öneme sahip olan okul öncesi eğitim, eğitimin temelini oluşturmaktadır (Çiftçi ve Ersoy, 2019) aynı zamanda eğitimin en önemli yılları olarak kabul edilmektedir (Toran, 2016). Doğumdan başlayarak ilkökull yıllarına kadar süren, çocuğun doğuştan sahip olduğu potansiyelini en üst düzeyde ortaya koyabilmesi için ihtiyaç duyulan ortamı sağlayarak çocuğun fiziksel, duygusal, sosyal, bilişsel, dilsel ve öz bakım gibi becerilerinin gelişimine katkıda bulunan (Kılıçkaya ve Zelyurt, 2015) çocukların hayata hazırlanmalarına imkân sağlama gibi önemli işlevleri bulunan (İlgar ve Topaç, 2013) okul öncesi eğitim; kişiliğin temellerinin atılmasına zemin oluşturarak (Altay, İra, Bozcan ve Yenil, 2011) kısa ve uzun dönemde çocuğun okuma ve yazma, dil, sosyal ve duygusal gelişim, matematik ve bilişsel işlevleri üzerinde olumlu etkiler oluşturmaktadır (Babaroglu, 2018). Günümüzde yapılan araştırmalar, okul öncesi eğitimin gerekliliği üzerine odaklanarak okul öncesi eğitimin, çocukların bütün gelişim alanlarını desteklediği yönünde sonuçlar ortaya koymuştur (Ural ve Ramazan, 2007; Yavuzer, 2006). Yaşamın temeli olarak kabul edilen bu dönemde (Ergün ve İpek, 2020) öğrenmenin diğer dönemlere göre hızlı olması, temel becerilerin bu dönemde kazanılması ve bunların ileriki yaşlara temel oluşturması (Uyanık ve Kandir, 2010) 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. 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). Bu nedenle devletin kurmuş olduğu resmi okullar haricinde kalan ve giderleri özel sektörler tarafından karşılanan (Özdemir ve Tüysüz, 2017) yerli, yabancı, gerçek ya da tüzel kişiler tarafından kurulan özel okullar, Milli Eğitim Bakanlığı'nın çatısı altında faaliyetlerini sürdürmektedir (Uygun, 2003). 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). Bu nedenle Türkiye'deki özel okullarının sayısı özellikle 1980'li yıllardan sonra hızla artmaya başlamıştır (Kulaksızoglu, Çakar ve Dilmaç, 1999).

Özel okullarda yaşanan bu niceliksel gelişme olumlu olmakla birlikte, eğitimin niteliğinin de niceliksel gelişime paralel olarak artması gerektiği söylenebilir (Gürler, 2020). Bu nedenle, özel okullarda eğitimde yaşanan sorunların çözüme kavuşturulması önemlidir. Bu sorunlar; program, yönetici, öğretmen, bütçe, denetim, bürokrasi, istihdam, yardımcı personel, öğrenci, veli ve fiziki şartlar gibi birçok alanda meydana gelebilmektedir (Aküzüm, 2017; Kabaklı, 2018; Memduhoğlu ve Meriç, 2014). Armağan ve Yıldırım (2015) 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). 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 aşamasındaki okulları eğitim öğretime hazırlamak amacıyla görevlendirilen, aynı zamanda okulun amaçlarının gerçekleşmesi için insan ve madde kaynaklarına yön veren, bunları kullanan ve kontrol eden kurucu müdürler (Kabaklı, 2018), öğretim lideri olarak etkili eğitimin en belirleyici unsurlarından biridir (Kazak, 2021). Açıkalın'ın (1997) ifadesiyle, "eğitim hizmetinin üretildiği yer olan okul, yöneticisi kadar okuldur". Bu bağlamda okulun etkili, özel ve ayrıcalıklı konumu; okul yöneticiliğinin önemini daha da öne çıkarmaktadır (Aslanargun ve Bozkurt, 2012).

Okulların odağı insan olduğu için, yönetilmesi ve geliştirilmesi diğer örgütlere oranla daha zordur. Bu zorlukları 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). 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 çözüme 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 çalışmamaları; 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). Aküzüm (2017), 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), 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 işlemlerin yürütülmesinden (Aslanargun ve Bozkurt, 2012) ve öğrenci kaynağının yönetilmesinden kaynaklanan sorunlar (Bıyık, 2014; Çınkır, 2010; Turan, 2007) okul yöneticilerinin karşılaştıkları diğer sorunlar arasındadır.

Bu araştırmada, kurucu müdürlerin, özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulumu aşamasında karşılaştıkları sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada, alanyazındaki çalışmalardan farklı olarak kurucu müdürlerin özel okul öncesi eğitim kurumu açarken karşılaştıkları sorunları ve çözüm önerilerini ortaya koyma üzerine odaklanılmıştır. Zira kurulum aşamasında yaşanan sorunlar; okulun etkililiğinin azalmasına, akademik başarının olumsuz etkilenmesine ve motivasyon düşüklüğüne neden olabilmektedir (Çınkır, 2010). Bu nedenle yapılan araştırmanın, özel okul öncesi kurumu açmayı planlayan kurucu müdürlere rehber olma özelliği taşıyacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırmada kurucu müdürlerin görüşleri esas alınıp özel okul öncesi eğitim kurumlarının kuruluş aşamasında karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri nitel yaklaşımla ortaya çıkarılıp analiz edilmeye çalışılmıştır. Alanyazın incelendiğinde yapılan araştırmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir (Aküzüm, 2017; Kabaklı 2018). Bu nedenle yapılan araştırmanın alanyazına ve uygulamaya yönelik katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında karşılaştıkları sorunları ve çözüm önerilerini belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmanın problemini, "Özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?" sorusu oluşturmaktadır. Bu problem kapsamında aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır:

Kurucu müdürlerin görüşlerine göre kurulum aşamasında,

- a. Bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar nelerdir?
- b. Fiziki şartlarla ve araç gereç alımıyla ilgili karşılaşılan sorunlar nelerdir?
- c. Yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamı ile ilgili karşılaşılan sorunlar nelerdir?
- d. Eğitim kurumlarının tanıtımı ile ilgili karşılaşılan sorunlar nelerdir?
- e. Karşılaşılan her bir soruna ilişkin çözüm önerileri nelerdir?

Yöntem

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; Merriam, 2018). Bu araştırma, nitel araştırma tekniklerinden durum çalışması deseni kullanılarak yürütülmüştür. Durum çalışmasında, bir durumla ilgili bireyler, süreçler, ortam ve olaylar gibi faktörler bütüncül bir yaklaşımla, yer ve zamana bağlı kalınarak, doğal ortamında araştırılır. Ayrıca ilgili durumun etkileri ve belirtilen durumdan etkilenme şekilleri üzerine odaklanılır (Merriam, 2018). Bu çalışmada ele alınan durum özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurulum aşamasında kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunlardır.

Çalışma grubu

Çalışma, 2021-2022 eğitim öğretim yılı Mayıs-Haziran aylarında Kocaeli ilinin İzmit ilçesindeki özel okul öncesi eğitim kurumlarında yürütülmüştür. 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). Bu nedenle çalışma grubu, amaçlı örneklem tekniklerinden olan ölçüt örneklem yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Ölçüt örnekleme, daha önceden tespit edilmiş ölçütlerin tipik özelliklerini gösteren tüm durumların çalışılmasıdır (Oral ve Çoban, 2020). Bu kapsamda, kurucu müdürlerin özel okul öncesi eğitim kurumunun kuruluş aşamasında görev alması ölçüt olarak belirlenmiştir. Tablo 1’de araştırmaya katılan kurucu müdürlerin demografik özellikleri verilmiştir. 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.

Tablo 1

Kurucu Müdürlerin Demografik Özellikleri

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

*Katılımcıların gizliliğini korumak amacıyla kurucu müdürlerin betimlenmesinde kod kullanılmıştır.

Veri toplama aracı

Öncelikle 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. Görüşmeler, katılımcıya görüşme esnasında daha derinlemesine görüşler elde edilmesine katkıda bulunan açık uçlu sondaj soruları sorabilme olanağı vermektedir (Büyüköztürk vd., 2020). 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. Belirlenen sorular, anlatım, anlam, açık ifade edilebilme ve konuya uygunluk açısından değerlendirilmesi için eğitim bilimleri alanında çalışan ve nitel çalışmalar yapan üç öğretim üyesinin görüşüne sunulmuştur. Öğretim üyelerinden gelen tavsiyeler sonucunda soru sayısı sabit kalmış; fakat soruların daha anlaşılır hazırlanmasına yönelik kısmi düzenlemelere gidilmiştir. Soruların net, anlaşılır ve açık olup olmadığını anlamak amacıyla üç kurucu müdür ile pilot görüşmeler yapılmış, yapılan görüşmeler 35 dakika ile 42 dakika arasında sürmüştür. Pilot görüşmeler neticesinde soruların anlaşılır olması ile ilgili herhangi bir problem olmadığı anlaşılmıştır. Bu uygulamalardan sonra görüşme formuna son hali verilmiştir.

Veri toplama süreci

Veriler toplanmadan önce Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 28.04.2022 tarih ve 2022/232 sayılı kararı ile etik kurul izni alınmıştır. Veriler, yüz yüze görüşmeler yapılarak ve açık uçlu sorular sorularak toplanmıştır. Görüşmeler, 2022 yılı Ocak-Nisan aylarında okullar ziyaret edilerek gerçekleştirilmiştir. Belirlenen kurucu müdürlerle randevu almak ve araştırma hakkında bilgi vermek amacıyla önceden 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 özgürce ifade edebilmeleri amacıyla görüşmelerin sohbet havasında geçmesi 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. Görüşmeler yazılı ve sesli olarak kaydedilmiştir. Kayıt altına alınan görüşmeler daha sonra herhangi bir değişiklik yapılmadan yazıya aktarılmış ve analiz edilmiştir.

Verilerin analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde, nitel veri analizi tekniklerinden betimsel analiz tekniği tercih edilmiştir. Betimsel analiz, elde edilen verilerin daha önceden belirlenen temalara göre özetlenmesi ve yorumlanması aşamalarını içeren bir analiz türüdür. 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 kodlar oluşturulmuştur. Alt temalar oluşturulurken alanyazından ve mevzuattan da yararlanılmıştır. Nitel araştırmalarda veri analizi süreci ilk görüşmelerin yazıya aktarılması ve bu dokümanların okunması ile başlar (Merriam, 2018). Bu amaçla, veriler deşifre edildikten sonra dört kez okuma yapılarak benzer anlamlar içeren örüntülere ulaşmak amacıyla çeşitli kodlar çıkarılmıştır. Elde edilen kodlar, benzer anlamlar içermesine göre aynı havuzda toplanmıştır. Bu havuzdaki kodlar alt temalar halinde gösterilerek ilgili olan temaların altında toplanmıştır. Bir sonraki aşamada, elde edilen bulgular tanımlanmış ve yorumlanmıştır. Öğretmenlerin görüşleri yorumlanmadan, doğrudan alıntılar yoluyla verilmiştir. Araştırmacı ve bir öğretim üyesi, kodlamaları ayrı ayrı yapmıştır. Belirlenen kodların güvenilirliği Miles ve Huberman'ın (2019) uyuşum yüzdesi formülü ($\text{Güvenirlik} = \frac{\text{Görüş Birliği}}{[\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}]} \times 100$) kullanılarak karşılaştırılmıştır. Bu işlem sonucunda kodlayıcılar arası uyum oranı; birinci tema için %.91; ikinci tema için, %.92; üçüncü tema için %.88; dördüncü tema için %.89; beşinci tema için %.92 olarak bulunmuştur.

İnandırıcılık ve aktarılabilirlik

Araştırmada inandırıcılık ve aktarılabilirliğin sağlanması amacıyla çeşitli yöntemler izlenmiştir. Öncelikle, üç kurucu müdürle pilot görüşmeler gerçekleştirilerek soruların açık, net ve tutarlı olması sağlanmıştır. Yarı yapılandırılmış form hazırlanırken ilgili alan yazın ve mevzuat incelenmiş ve eğitim yönetimi alanında nitel çalışmalar yapan uzman üç öğretim üyesi görüşleri alınarak inandırıcılık (iç geçerlilik) oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın inandırıcılığını (iç güvenilirliğini) arttırmak amacıyla bulguların tamamı yorum yapılmadan doğrudan alıntılar yolu ile verilmiştir. Araştırmanın aktarılabilirliğini (dış geçerliğini) arttırmak amacıyla araştırmanın aşamaları ve bu aşamalarda yapılan uygulamalar detaylı bir şekilde anlatılmaya çalışılmıştır. Bu amaçla, araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizi detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Ayrıca, araştırmanın aktarılabilirliğini (dış geçerliğini) artırabilmek amacıyla katılımcılarda azami çeşitlilik oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın teyit edilebilirliğini (dış güvenilirliğini) arttırmak amacıyla, detaylı bir betimleme yapılmıştır. Elde edilen bulgular kurucu müdürlere sunularak teyit alınmıştır. Bu aşamada, bulgular özetlenerek katılımcılara aktarılmış ve bir olur toplantısı gerçekleştirilmiştir. Görüşme verilerinin tematik analizinde betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Bir öğretim üyesinin kodlamaları ile araştırmacının kodlamaları karşılaştırılmıştır. Bu amaçla, Miles ve Huberman'ın (2019) önerdiği uyuşum yüzdesi formülü kullanılmıştır.

Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, görüşmecilere sorulan sorular bağlamında oluşturulan tema, alt tema ve kodlara yer verilmiştir. Elde edilen kodların bir kısmı, bazı katılımcıların görüşlerinden doğrudan aktarma yoluyla desteklenmiştir.

Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar

Araştırmanın birinci sorusu, “Kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaşılan sorunlar nelerdir?” şeklindedir. 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 gruplandırılmıştır (Tablo 2).

Birinci alt temada, istenilen belge ve raporların fazla olması, süreçte rehberliğin yapılmaması ve onay sürecinin gecikmesi yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

İkinci alt temada, tadilat süreçlerinin maddi sorunlara neden olduğu ve açılış sürecini uzattığı yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Tablo 2

Bürokratik İşlemlerde Karşılaşılan Sorunlar

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

Üçüncü alt temada, onay alınacak kurum sayısının fazla olduğu, denetim birimlerinin yoğunluğu ve tutarsız uygulamalar yaptığı yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

Dördüncü alt temada, ruhsat alma süreçlerinin uzun olduğu ve izin işlemlerinin zaman aldığı yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Beşinci alt temada, onay sürecinin uzaması, kayıt döneminin kaçırılmasına ve kurumların boşa kira ödenmesine neden olduğu yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

“...Onay geciktikçe birçok problem ortaya çıkmaya başlıyor. Bu sorunların en başında maddi sorunlar geliyor...” (Y5).

Kurulum aşamasında fiziki şartlar ve araç gereç alımında karşılaşılan sorunlar

Araştırmanın ikinci sorusu, “Kurulum aşamasında fiziki şartlara ve araç gereç alımına ilişkin karşılaşılan sorunlar nelerdir?” şeklindedir. 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 gruplandırılmıştır (Tablo 3).

Tablo 3

Fiziki Şartlara ve Araç Gereç Alımı ile İlgili Sorunlar

Tema	Alt Temalar	Kodlar	f
Fiziki Şartlara ve Araç Gereç Alımı ile İlgili Sorunlar	Maliyetler İle İlgili Sorunlar	Bina kiralama maliyetlerinin yüksek olması	17
		Eğitim anlayışına yönelik tadilat maliyetlerinin yüksek olması	13
		Ustalık hizmet maliyetlerinin yüksek olması	11
		Yapı malzeme maliyetlerinin yüksek olması	10
		Kırtasiye malzemelerinin maliyetinin yüksek olması	10
		Bahçe/peyzaj düzenleme maliyetlerinin yüksek olması	8
		Teknolojik araç ve gereç maliyetinin yüksek olması	7
		Mimarlık hizmet maliyetlerinin yüksek olması	6
		Çocuk sağlığı ve güvenliğine uygun materyal maliyetlerinin yüksek olması	6
		Bina/arsa satın alma maliyetlerinin yüksek olması	5
	Dış mekân materyal maliyetlerinin yüksek olması	5	
	Arsa kiralama maliyetlerinin yüksek olması	4	
	Güvenlik önlemleri maliyetlerinin yüksek olması	3	
	Bina ve arsalarda, emlak ve çevre vergilerinin yüksek olması	1	
	Tadilat Süreci İle İlgili Sorunlar	Tadilat sürecinin uzun sürmesi	16
		Kalifiye usta bulma zorluğu	7
		Yüklenici firmaların taahhüt edilen sürede sorumluluklarını yerine getirmemesi	5
		Tadilatları yapacak firma sayısının az olması	2
		Yüklenici firmaların dayanıksız yapı malzemesi kullanması	1
	Araç Gereçler İle İlgili Sorunlar	Bina sahiplerinin tadilatların meydana getireceği büyük değişikliklere karşı çıkması	1
Satın alınan materyallerin teslim süresinin uzun olması		9	
Satın alma yapılacak firma sayısının yetersiz olması		7	
Firmaların kalitesiz ürünler üretmesi		4	
Bazı materyallerin yurt dışından ithal edilmesi		4	
Fiziki Yapı İle İlgili Sorunlar	Satın alınan materyallerin farklı veya eksik gelmesi	2	
	Satın alınan materyallerin hasarlı gelmesi	1	
	Merkezi konumda bina bulma zorluğu	12	
	Uygulanacak eğitim yaklaşımına uygun özellikte bina bulma zorluğu	5	
	Binalarda bulunan bölümlerin derslikler için uygun olmaması	4	
Devlet Desteklerinin Yetersizliği İle İlgili Sorunlar	İstenilen büyüklükte bahçeye sahip bina bulma zorluğu	3	
	Devletin arsa ve bina teşviklerinin olmaması	8	
	Hibe ve kredi desteğinden yararlanmak için yatırım maliyetlerinin yüksek olması şartının bulunması	4	
		Araç gereç alımında KDV desteğinin olmaması	3

Birinci alt temada, kurumların eğitim öğretime hazırlanması için fiziki şartların oluşturulmasında yüksek maliyetlerin ortaya çıktığı yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

“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).

İkinci alt temada, tadilat sürecinde usta bulma zorluğu ve çeşitli nedenlerden dolayı işlemlerin zamanında bitirilemediği yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

“...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).

Üçüncü alt temada, araç gereç alımında materyal fiyatlarının pahalı, kalitesiz ve temin süresinin uzun olduğu yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Dördüncü alt temada, aranılan özelliklere sahip bina bulmanın zor olduğu yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Beşinci alt temada, kuruluş sürecinde devlet desteklerinin yetersiz olduğu yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlar

Araştırmanın üçüncü sorusu, “Kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamında karşılaşılan sorunlar nelerdir?” şeklindedir. 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 gruplandırılmıştır (Tablo 4).

Tablo 4

Yönetici, Öğretmen ve Yardımcı Personel İstihdamı ile ilgili Sorunlar

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

Birinci alt temada, insan kaynakları oluşturulurken nitelikli personel bulmanın zor olduğu yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

“İş görüşmelerinde bazı öğretmenlerin kendini iyi ifade edemediğine şahit oldum. Kendini iyi ifade edemeyen bir öğretmen öğrenciyle, veliyle nasıl sağlıklı iletişim kuracak” (Y18).

İkinci alt temada, personelin özlük haklarını yetersiz bulduğu yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Üçüncü alt temada, iş ilanı maliyetlerinin yüksek olduğu ve reklamların hedef kitleye ulaşma konusunda yetersiz kaldığı yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

“...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).

Dördüncü alt temada, MEB’in öğretmen alımlarının plansız olması ve MEB’in özel okul öncesi eğitim kurumlarına personel desteği sağlamadığı yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

“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).

“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).

Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlar

Araştırmanın dördüncü sorusu, “Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlar nelerdir?” şeklindedir. Kurulum aşamasında eğitim kurumlarının tanıtımında karşılaşılan sorunlar teması; maliyetler ile ilgili sorunlar, planlama ile ilgili sorunlar, yeni açılan okul olmanın getirdiği sorunlar ve velilerin eğitim eksikliği ile ilgili sorular olmak üzere dört alt tema altında gruplandırılmıştır (Tablo 5).

Tablo 5

Eğitim Kurumlarının Tanıtımı ile İlgili Sorunlar

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

Birinci alt temada, tanıtım süreçlerinin her boyutunda maliyetlerin yüksek olduğu yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

İkinci alt temada, tanıtım süreçlerinin doğru planlanmamasının maddi kayıplara neden olduğu ayrıca tanıtım süreçlerinin istenilen verimlilikte geçirilememesine neden olduğu yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Üçüncü alt temada, yeni açılan okul olmanın ön yargılara sebebiyet vermesi ve güven problemlerinin yaşanmasına neden olduğu yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Dördüncü alt temada, velilerin okul öncesi eğitim konusunda bilgilerinin yetersiz olmasının tanıtım faaliyetlerinin istenilen sonuca ulaşmasını engellediği yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

“...Okulda gerçek materyalleri çocukların denemesine imkân verdiğimiz için bazı veliler bunun tehlikeli olduğunu düşünüp okula olumsuz bakmışlardı” (Y17).

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

Kurulum aşamasında karşılaşılan sorunlara geliştirilen çözüm önerileri

Araştırmanın beşinci sorusu, “Kurulum aşamasında karşılaşılan her bir soruna ilişkin çözüm önerileri nelerdir?” şeklindedir. 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 gruplandırılmıştır (Tablo 6).

Birinci alt temada, belge ve rapor sayısının azaltılması, işlemlerin kolaylaştırılması ve tutarsızlıkların önüne geçilmesi yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Tablo 6

Kurulum Aşamasında Karşılaşılan Sorunlara Geliştirilen Çözüm Önerileri

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

İkinci alt temada, devletin özel okul öncesi eğitim kurumlarına destek vermesi gerektiği ve standartların azaltılması yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

“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).

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

Üçüncü alt temada, yönetici, öğretmen ve yardımcı personel alımında devletin destek vermesi ve personelin eğitimine yönelik hizmet içi eğitimlerin planlanması gerektiği yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

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

Dördüncü alt temada, pazarlama eğitimlerinin alınması ve sürecin bütüncül olarak planlanması gerektiği yönünde ifadeler öne çıkmıştır.

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

“...Kamusal alanlarda okulların tanıtımlarını yapmalarına imkân sağlayacak ortamlar verilmesi faydalı olacaktır...” (Y15).

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın birinci alt problemi doğrultusunda, özel okul öncesi öğretim kurumlarının kurucu müdürlerinin kurulum aşamasında bürokratik işlemlerde karşılaştıkları sorunlar; istenilen belge ve rapor sayısının fazla olması, prosedürlerin karmaşık olması, tadilatların uzun süre alması ve maliyeti arttırması, bina bulma zorluğu, onay alınacak kurum sayısının fazla olması, denetim birimlerinin yoğunluğu, kurumların sistemlerinin etkin ve verimli yapıda olmaması, kurumlar tarafından yapılan tutarsız uygulamalar, ruhsat alma sürecinin uzun olması, tanıtım sürecinde izin prosedürünün uzun olması, gerekli raporların alınma sürecinin uzun olması ve onayın geç verilmesinin öğrenci kayıt döneminin kaçırılmasına neden olması olarak tespit edilmiştir.

Bürokratik işlemlerin fazla olması eğitim yatırımcılarının gözünü korkutmaktadır (TOBB, 2014). Kabaklı (2018), özel okulların kuruluş aşamasında MEB’in talep ettiği resmi prosedürlerinin fazla olması ve resmi onayın proje üzerinden verilmesi gerektiği yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Bu 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 girişimlerinin olumsuz yönde etkilenmesine, aynı zamanda motivasyonlarının düşmesine neden olduğu görülmektedir. Ata (2006), ruhsat alma süresinin uzamasının kurucu müdürlerin okul yönetiminde en çok zorlandığı konular arasında olduğunu 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 karşılırlarına çıkmaktadır. Kürekçi (2002), 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 ve manevi açıdan zor duruma soktuğunu göstermektedir. Aküzüm (2017), yeni açılmakta olan okulların, fiziki yapı ve tadilat süreçlerinde sorunlarla karşılaştığı yönünde tespitlerde bulunmuştur. İnal (2019), özel okulların aradıkları niteliklere uygun bina kiralama maliyetlerinin çok yüksek olduğunu tespit etmiştir. Kurucu müdürler, bu konuya ilişkin sorunlarının temel kaynağı olarak maliyetlerin yüksek olmasını göstermişlerdir. Bu sonuçların, sürecin uzamasına ve maliyetlerin artmasına sebebiyet verdiği söylenebilir. Kira stopaj muafiyetinin sağlanması ve özel okullara kira desteği gibi maliyeti düşürücü tedbirlerin alınmasının bu alanda yapılan yatırımları arttıracığı söylenebilir. Özellikle, kalkınmada öncelikli bölgelerde özel okul açmak isteyen kurucu müdürlere ücretsiz arsa temini, eğitim yatırımı almayan bölgelere yatırım yapılmasını sağlayabilecektir.

Araştırmanın ikinci alt problemi doğrultusunda, özel okul öncesi öğretim kurumlarının kurucu müdürlerinin kurulum aşamasında fiziki şartlarla ve araç gereç alımıyla ilgili karşılaştıkları sorunlar; bina kiralama maliyetlerinin yüksek olması, hizmet maliyetlerinin yüksek olması, yapı malzemeleri ve araç gereç maliyetlerinin yüksek olması, bina ve arsaların satın alma ve kiralama maliyetlerinin yüksek olması, emlak ve çevre vergilerinin yüksek olması, bina sahiplerinin tadilatların meydana getireceği büyük değişikliklere karşı çıkması, satın alma yapılacak firma sayısının yetersiz olması, bazı materyallerin yurt dışından ithal edilmesi, satın alınan

materyallerin farklı, eksik, hasarlı veya geç gelmesi, hibe ve kredi desteği şartlarının zorlayıcı olması ve istenilen büyüklükte bahçeye sahip bina bulma zorluğu olarak tespit edilmiştir.

Tadilat sürecinde özel okullar maddi ve manevi anlamda zorlu bir süreç geçirmelerine rağmen devlet bu konuda özel okullara destek vermemektedir (Akan, 2012). Aküzüm (2017), yüklenici firmaların ince işçilik yapmadıklarını, işe gereken özeni göstermediklerini, taahhütleri tam anlamıyla yerine getirmediklerini, zamanında projeyi bitirmediklerini ayrıca kullandıkları yapı malzemelerinin dayanıksız olduğunu belirtmiştir. Kabaklı (2018), fiziki şartların oluşturulmasında kurucu müdürlerin zorlandığını, temin edilen binalarda da bahçelerin yeterli büyüklükte olmadığı yönünde sonuçlara ulaşmıştır. İnal (2019), 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. Süreçte yaşanan bina arayışının uzaması, kurucu müdürleri yatırım yapma konusunda kararsızlığa sevk edebilmektedir. Bu süreçte devletin arsa ve bina temini noktasında teşvik edici politikalar izlemesi, eğitim alanına yapılan yatırımların artmasına ve sürecin daha hızlı ilerlemesine katkı sağlayabilecektir. Ayrıca, Akan (2012), 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. Özel okullara sağlanan teşviklerin artmasının, bu alanda yapılacak yatırımların sayısını ve niteliğini arttıracak olduğunu 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. TOBB (2014), 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 sonuçları ise kurucu müdürlerin istedikleri kriterlere uygun materyalleri bulma konusunda sorun yaşadıklarını göstermiştir. Bu yönüyle araştırma bulgularının farklılaştığı görülmektedir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi doğrultusunda, özel okul öncesi öğretim kurumlarının kurucu müdürlerinin kurulum aşamasında yönetici, öğretmen ve yardımcı personel istihdamı ile ilgili karşılaştıkları sorunlar; nitelikli öğretmen eksikliği, kalifiye yardımcı personelin az oluşu, liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin az oluşu, düzensiz çalışma özgeçmişi, öğretmenlerin devlet okullarına atanana kadar özel okullarda çalışma düşüncesi, özel okullarda çalışmaya karşı önyargı, marka değeri yüksek okullarda çalışma isteği, yeni açılan özel okullara karşı güvensizlik, özlük haklarının yetersiz bulunması, iş ilanı verme maliyetlerinin yüksek olması, iş ilanlarına başvuruların yetersiz olması, MEB'in istihdam sürecine destek vermemesi ve MEB'in öğretmen alımlarının plansız olması olarak tespit edilmiştir.

Nitelikli öğretmenlerin az bulunması, liderlik özelliklerine sahip yöneticileri yönetime dahil etmenin zor olması ve işe başvuran personelin tecrübe eksikliklerinin bulunması istihdam sürecini zorlaştıran etkenler arasındadır (Kabaklı, 2018). Aküzüm (2017), 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. 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. Baransel (2020), özel okullarda maaşların düşük olmasını ve mesailerin maaşa yansıtılmamasını öğretmenlerin özel okullardan ayrılmasının ve özel okullarda çalışmak istememesinin nedeni olarak belirtmiştir. TEDMEM (2014), özel okullarda fazla mesai ücretlerinin ve sigortaların ödenmemesi gibi sorunların yaşandığını belirtmiştir. Garipağaoğlu (2016), özel okullarda öğretmen maaşlarının çok düşük olduğunu vurgulamıştır. 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, şartların iyileştirilmesi

sonucunda motivasyonu artan eğitim öğretim kadrosunun, okula ve öğrencilere daha yüksek seviyede katkıları olabilecektir. Bu durumlara ek olarak, yapılan iyileştirmeler MEB'e atanmak isteyen öğretmenleri özel okullarda çalışmaya teşvik edebilecektir. İstihdam sürecinde ise Emre (2010), iş ilanı verme maliyetlerinin yüksek olduğunu belirtmiştir. Dulkadiroğlu ve Altundemir (2013), iş ilanlarının farklı platformlarda verilmesinin, sürecin kontrolünü zorlaştırdığını ve maliyetini arttırdığını tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Lee (2005), 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. 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.

Araştırmanın dördüncü alt problemi doğrultusunda, özel okul öncesi eğitim kurumlarının kurucu müdürlerinin kurulum aşamasında, eğitim kurumlarının tanıtımı ile ilgili karşılaştıkları sorunlar; açık hava tanıtım maliyetlerinin yüksek olması, tasarım maliyetlerinin yüksek olması, baskı maliyetlerinin yüksek olması, sosyal medya tanıtım maliyetlerinin yüksek olması, tanıtım faaliyetlerinden belediyelerin vergi talep etmesi, baskı süreçlerinin planlanan sürede bitmemesi, veli görüşmelerinin çakışmalara neden olacak şekilde planlanması, referans velilerin olmaması, yeni açılan okullara karşı önyargılar, okulun geçmişi hakkında içeriğinin olmaması ve marka değeri yüksek olan okullarla rekabetin zorlu olması olarak tespit edilmiştir.

Büyükşehirlerde özel okul kurucuları reklam ve tanıtım sürecinde zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır (Kabaklı, 2018). Altay (2019), özel okulların reklam giderlerinin çok yüksek olduğunu tespit etmiştir. Mermer (2020), tanıtım amacıyla reklam araçlarının kullanılmasının özel okullara çok fazla maliyete neden olduğunu bu nedenle özel okul yöneticilerinin reklam konusunda çekimser bir tutum sergilediğini vurgulamıştır. Kabaklı (2018), okulun finans açısından güçlü olması, marka değeri yüksek olan okullarla rekabet etmek açısından önem arz ettiğini belirtmiştir. Ata (2006), özel okullar arasında haksız bir rekabet oluşmaması açısından reklam ve tanıtımların denetimden geçmesi gerektiğini vurgulamıştır. 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. Araştırma bulgularından farklı olarak Yazbaşı (2022) araştırmasında, sosyal medya reklamlarının geleneksel medya araçlarına göre maliyetinin düşük olduğunu ifade etmiştir. Yine Tercan (2016), internette verilen reklamların bütçesinin daha düşük olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde Öziş (2018), 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. Elde edilen bulgular, yeni açılan özel okul olmanın çeşitli olumsuz etkilerinin olduğu göstermektedir. Özellikle yeni açılmış bir özel okulun kendini tanıtımda çok iyi bir planlama yapması önemlidir. Özel okulları önerecek velilerin olmaması, okula karşı önyargıların bulunması, okulun referans gösterebileceği geçmişe dair içeriklerinin olmaması ve marka değeri yüksek olan okullarla rekabetin zorlu olması tanıtım süreçlerini olumsuz etkileyebilmektedir. Kurban (2021), 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), velilerin okul tercihlerinde okul binasının görünüşüne, okulun bulunduğu çevreye ve fiziksel imkânlara odaklandığı yönünde sonuçlara ulaşmıştır. 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.

Araştırmanın beşinci alt problemi doğrultusunda, özel okul öncesi öğretim kurumlarının kurulum aşamasında, kurucu müdürlerin karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik önerileri; prosedürlerin sadeleştirilmesi, onay verecek kurum sayısının azaltılması, resmi onayın proje üzerinden verilmesi, devlet desteklerinin artırılması, standartların azaltılması, öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerle niteliğinin artırılması, farklı eğitim yaklaşımlarına yönelik eğitimcilerin artırılması, özel okullarda çalışan öğretmenlerin özlük haklarının genişletilmesi ve belediyelerin açık hava panolarında okullara ücretsiz ve eşit tanıtım hakkı vermesi olarak tespit edilmiştir.

Bürokratik işlemlerin MEB vasıtasıyla yürütülmesi süreci yavaşlattığı için, işlemlerin valilikler aracılığı ile yürütülmesi süreci hızlandıracaktır (Ata, 2006). Aküzüm (2017), bürokratik engellerin aşılması için sürecin kırtasiyecilikten uzaklaşarak e-belge sistemleri ile interaktif özelliklere kavuşması gerektiğinin altını çizmiştir. TOBB (2014), özel okul açma sürecinde; standartların azaltılması, açılış işlemlerinin kolaylaştırılması, bürokratik işlemlerin sadeleştirilmesi ve resmi onayın proje üzerinden verilmesi önerilerinde bulunmuştur. Okul kurma sürecinde kurucu müdürlerin, süreçte yaşadıkları sorunları en aza 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. Akan (2012) tarafından, özel okulların devlet bütçesinden, belediyelerden ve çeşitli vakıf fonlarından; bina yapımı ve tadilat gibi çeşitli açılardan desteklenmesinin özel okulların yaygınlaşması açısından önemli olduğunu vurgulanmıştır. Özdemir ve Tüysüz (2017), eğitimde gelişmelerin yaşanabilmesi ve eğitimin niteliğinin artması için özel okullara devlet tarafından teşviklerin sağlanması gerektiğini belirtmiştir. 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 eğitim ve öğretim konularından uzaklaşmalarına neden olabilmektedir. TOBB (2014), 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), 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), özel okulların geleceği için yönetici ve öğretmenlerin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. 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 artırılarak 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. Akan (2012), özel okulların, tanıtım faaliyetlerinde belediyelere ödedikleri vergilerden muaf tutulması gerektiğini belirtmiştir. Benzer şekilde TOBB (2014), raporunda reklamlardan alınan vergilerin özel okullara yansıtılmaması gerektiğini vurgulamıştır. 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 tanıtılmasına olanak tanıyabilecektir.

Bu çalışmanın bulguları odağında aşağıda yer alan öneriler sunulmaktadır:

a. Kuruluş sürecinde bürokratik işlemlerde kurucu müdürlerin karşısına birçok engel çıkmaktadır. Bu nedenle kurucu müdürlerin mevzuata hâkim olduktan sonra okul açma girişimlerinde bulunmaları faydalı olacaktır.

b. 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 sağlayabilecektir.

c. Kurucu müdürler daha önce deneyimlemedikleri tadilat ve pazarlama gibi süreçlerde yanlış kararlar alabilmektedirler. Bu nedenle kurulum sürecinde danışmanlık firmalarından destek alınması etkili olabilir.

d. Kriterlere uygun personel istihdamında zorluk yaşandığı tespit edilmiştir. Bu nedenle, bu alanda yaşanan sorunların sendikalara ve ilgili birimlere iletilmesi fayda sağlayabilir.

e. 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.

Etik Kurul Onay Bilgileri (The Ethical Committee Approval)

Bu çalışma, Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 28.04.2022 tarihli ve 2022/232 sayılı kararı ile araştırma ve yayın etiğine uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

Yazarlar, bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulduğunu ve yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbirinin gerçekleştirilmediğini beyan etmişlerdir.

Çıkar Çatışması (Conflict of Interest)

Yazarlar, bu çalışma kapsamında herhangi bir çıkar çatışmasının olmadığını beyan etmişlerdir.

Finansal Destek (Financial Support)

Yazarlar, bu çalışma için herhangi bir finansal destek almadıklarını beyan etmişlerdir.

Kaynaklar

- Açıkalın, A. (1997). *Toplumsal kuramsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği* (3. Baskı). Pegem.
- Akan, S. Ç. (2012). *Türkiye'deki özel okulların finansman olanakları ve diğer ülkelerle karşılaştırılması* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 351497).
- 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.
- Altay, G. (2019). *Eğitim ve ekonomik büyüme ilişkisinin analizi: Türkiye'deki özel okullar örneği* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 574844).
- 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.
- Armağan, Y. ve Yıldırım, N. (2015). Okul yönetiminde araştırma-uygulama sorunu: okul müdürleri ve eğitim araştırmaları. *Eğitimde Politika Analizi Dergisi*, 4(1), 33-60.
- 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 işleyişi ve denetimi* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 207955).

- Babaroğlu, A. (2018). Eğitim ortamları açısından okul öncesi eğitim kurumları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(3), 1313-1330.
- Baransel, S. (2020). *Özel okullarda öğretmen hareketliliği* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 629031).
- Bıyık, E. (2014). *İlkokul/Ortaokul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştıkları yönetsel sorunların belirlenmesi: Araklı örneği* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 358480).
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (21.baskı). Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2020). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.
- Creswell, J. W. (2017). *Araştırma deseni*. (Çev. S. B. Demir). Eğiten Kitap.
- Çetin, B. (2014). *Eğitim ve kalkınma ilişkisi: Türkiye örneği* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 375641).
- Çetin, N. ve Balanuye, Ç. (2015). Değerler ve eğitim ilişkisi üzerine. *Kayı 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.
- Çiftçi, M. ve Ersoy, M. (2019). Okulöncesi eğitimi alanındaki araştırmaların yönelimleri: Bir içerik analizi. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 8(3), 862-886.
- 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.
- Emre, O. (2010). *İş ilanlarında ayrımcılık: Kocaeli ili örneği* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 262117).
- 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.
- Garipağaoğlu, B. Ç. (2016). Özel dersanelerden özel okullara dönüşüm projesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 140-162.
- Gürler, M. (2020). Devlet okuluyla özel okul arasındaki farklar. *Kapadokya Eğitim Dergisi*, 1(1), 1-6.
- İlgar, Ş. ve Topaç, N. (2013). Okul öncesi öğretmenlerinin okul-aile işbirliğine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (26), 93-114.
- İnal, O. (2019). *Kamu politikası açısından Türkiye'de özel okullar* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 569866).
- Kabaklı, Ş. O. (2018). *Özel bir okulun kuruluş sürecindeki deneyimler: Bir durum çalışması* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 523953).
- Kazak, E. (2021). Okul müdürlerinin etkililiğine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 4(2), 79-96.
- Kılıçkaya, A. ve Zelyurt, H. (2015). Okul öncesi programlarında özel gereksinimli bireylerin yer alma durumlarının incelenmesi (1989-2013). *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, (4), 200-212.
- Kırmızı, R. (2014). *Özel liselerin Türk eğitim sistemindeki yerinin iktisadi ve mali açıdan değerlendirilmesi* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 366582).
- 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.
- Kürekçi, K. Ö. (2002). *Özel okullarda eğitim hizmetlerine ilişkin pazarlama karması stratejileri ve özel ilköğretim okulu velilerine yönelik bir alan araştırması* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 113214).

- Lee, I. (2005). Evaluation of fortune 100 companies' career web sites. *Human Systems Management*, 24, 175-182.
- 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 imajı arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 628788).
- Merriam, S. B. (2018). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev. S. Turan) Nobel Yayınları.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (2016). *Nitel veri analizi* (Çev. S. Akbaba Altun ve Ali Ersoy) Pegem Akademi.
- Nartgün, Ş. ve Kaya, A. (2016). Özel okul velilerinin beklentileri doğrultusunda okul imajı oluşturma. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 153-167.
- Oral, B. ve Çoban, A. (2020). *Kuramdan uygulamaya eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.
- 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.
- Öziş, D. E. (2018). *Gayrimenkul yatırım aracı olarak özel okul yatırımları-Çerkezköy örneği* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 510945).
- Sarpkaya, R. (2021). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Anı Yayıncılık.
- Semerci, N. ve Çelik, V. (2002). İlköğretimde problemler ve çözüm yolları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 30(30), 205-218.
- TEDMEM. (2021). *2021 eğitim değerlendirme raporu*. <https://tedmem.org/download/2021-egitim-degerlendirme-raporu?wpdmdl=3948&refresh=62ea4453818ec1659520083> adresinden erişilmiştir.
- Tercan, H. (2016). *Tüketici davranışları açısından reklamın rolü: Özel okul reklamlarına yönelik tüketici tutumları üzerine bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 437047).
- 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 erişilmiştir.
- Toran, M. (2016). Sürdürülebilir anaokulları: Okul öncesi eğitim kurumlarının değerlendirilmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(3), 1035-1046.
- Turan, H. (2007). *Çankaya ilçesinde görev yapan ilköğretim okul müdürlerinin yönetim işlevlerinde karşılaştıkları sorunlar ve sorun çözüme uygulamaları* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 232038).
- Ural, O. ve Ramazan, O. (2007). *Türkiye'de okul öncesi eğitimin dünü ve bugünü. Türkiye'de okul öncesi eğitim ve ilköğretim sistemi temel sorunlar ve çözüm önerileri* (Editör: S. Özdemir, S., Bacanlı, H., Sözer, M.). 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.
- Yavuzer, H. (2006). *Çocuk eğitimi el kitabı*. Remzi Kitabevi.
- Yazbaşı, E. (2022). *Türkiye'de özel okulların pandemi döneminde gerçekleştirdikleri kurumsal iletişim çalışmalarında sosyal medyanın kullanımı: Americanlife Dil Okulları* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>'nden erişilmiştir (Tez No: 718928).
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin.

Extended Abstract

Introduction

Schools are such organizations that aim to ensure desired behavioral changes in individuals by offering educational activities with programs prepared in advance in line with the needs of the individual and society (Çetin & Balanuye, 2015). Schools, one of the most important and effective subsystems of the education system; have organizational, educational and managerial goals (Sarpkaya, 2021) and social, political and economic functions (Bursalıoğlu, 2010). In order to achieve such goals, schools train the qualified people the country needs by applying various programs at different education levels (Çinkır, 2010). Education levels in the Turkish education system consist of four stages, namely pre-school education primary education, secondary education and higher education. Pre-school education, which has a special importance among these levels, forms the basis of education (Çiftçi & Ersoy, 2019) and is also considered to be the most important years of education (Toran, 2016).

As a result of the increase in awareness and importance attached to pre-school education, significant developments in the number of institutions and the number of children receiving pre-school education have been observed. Due to the growing need of education with time and to meet the increased demand for education great amount of resources is needed. However, when today's conditions are taken into consideration and since it is difficult to undertake this responsibility for the state alone, the private sector is needed in the field of education as in other fields (Çetin, 2014). For this reason, private schools founded other than the public schools and established by domestic, foreign, real person or legal entities whose expenses are covered by the private sector (Özdemir and Tüysüz, 2017), maintain their operations with the supervision of the Ministry of National Education (Uygun, 2003).

There are studies in the literature on the problems that school administrators encounter in schools. It is possible to state that main problems that school administrators encounter most frequently are inadequacy of physical structure, irrelevancy of parents towards school, teachers' inability to work efficiently, lack of budget of the schools, the failure to meet the maintenance and repair needs on time and adequately, and the inadequacy of the places where social activities can be held (Memduhoğlu & Meriç, 2014). In the study conducted to determine the basic managerial problems that founding managers encountered and to propose solution suggestions in the context of school management, Aküzüm (2017) reported that at the establishment phase of the schools founding managers encounter problems related with building and infrastructure, bureaucratic procedures, purchasing goods and services, assigning teachers and auxiliary personnel, and enrollment of students to school. Kabaklı (2018), in his research to determine the experiences of an establishment process of a private school, he reached such conclusions as too many official procedures, a confusing structure of bureaucracy, a long time to get approval from the Ministry of National Education, inconsistent practices in terms of physical conditions in schools, problem of finding suitable land for schools, ineffective and inefficient systems of institutions, difficulties in advertising and promotion, the contractor companies, failure of contractors to fulfill their commitments and high rental costs of the schools. Problems arising from bureaucratic procedures (Aslanargun & Bozkurt, 2012) and problems arising from the management of resource of student (Bıyık, 2014; Çinkır, 2010; Turan, 2007) are among the other problems faced by school managers.

In this research, it is aimed to determine the problems that the founding managers encountered during the establishment of private preschool education institutions and the solution proposals for these problems. In contradistinction to research in the literature, this research focused on revealing the problems encountered by founding managers at the establishment phase of a private preschool education institution and their suggestions for solutions. In this context, the answers to the following sub-problems were sought:

According to the opinions of the founding managers, during the installation phase;

- a. What are the problems encountered in bureaucratic procedures?
- b. What are the problems encountered in terms of physical conditions and purchasing equipment?
- c. What are the problems encountered in the employment of administrators, teachers and auxiliary personnel?
- d. What are the problems encountered in the promotion of educational institutions?
- e. What are the solutions for each problem encountered?

Method

This research, which aimed to identify the problems encountered by founding managers and their solution suggestions during the establishment phase of private preschool education institutions, was prepared by utilizing qualitative research methods and techniques. The research was conducted using a case study design from qualitative research techniques. The research was conducted in private pre-school education institutions in Izmit district of Kocaeli province in the 2021-2022 academic year. Twenty founding managers were consulted to answer the research questions. The study group was determined using the criterion sampling method as one of the purposeful sampling methods. In this context, it was determined as criteria that the founding managers were involved in the establishment phase of the private preschool education institution. Data were collected through face-to-face interviews and a semi-structured interview form consisting of open-ended questions. In the analysis of the data obtained in the study, descriptive analysis technique, one of the qualitative data analysis techniques, was preferred.

Result and Discussion

According to the results obtained from this specific research, the founding principals, the number of documents and reports requested by the MEB is high, the procedures are complicated, the renovations take a long time, the license process is long, the building rental costs are high, the renovation costs are high, there is difficulty in finding a building in a central location, there is lack of qualified teachers, the qualified assistant personnel. Furthermore, it has been determined that they encounter problems such as being low, lack of experience and high promotional costs. The solution proposals developed by the founding directors for the problems they faced 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 MEB to recruit personnel.

In this research, it is possible to say that founding principals faced with various problems and their attempts remained unanswered due to bureaucratic obstacles. It is seen that the complicating effects of these situations cause the founding managers' attempts to establish a school negatively and also cause their motivation to decrease. Bureaucratic procedures cause the process to be prolonged and costs to increase. Cost-reducing measures such as exemption from rent withholding tax and rent support for private schools would increase investments in this field. In particular, the provision of free land to founding managers who want to establish a private schools in priority regions for development may lead to investment in regions that do not receive investment in education. The prolonged search for a building may lead founding managers to be hesitant about making investments. In this process, the government's policies to provide incentives for land and building supply may contribute to an increase in investments in the field of education and a faster progress in the process. Increasing of the incentives provided to private schools will increase the number and quality of investments in this field.

With the support provided in this field, founding managers will be able to take action more comfortably. In addition, the increase in private schooling rates with the incentives provided in the field of education may reduce the responsibilities of the state in the field of education. Founding managers who want to recruit a new educational staff, especially during the

establishment phase, may experience serious time losses due to the inability to find administrators, teachers and auxiliary staff with the desired criteria. Improvements in the salaries, working hours and personal rights of administrators, teachers and auxiliary staff will allow private schools to terminate the staff searching process more quickly. It is especially important for a newly opened private school to plan very well in promoting itself. The lack of parents who would recommend private schools, prejudices against the school, the lack of past content that the school can point to as a reference, and the tough competition with schools with high brand value can negatively affect the promotion process.

Founding principals face many obstacles in bureaucratic procedures during the establishment process. For this reason, it would be beneficial for founding principals to attempt to open a school after they have mastered the legislation. During the establishment process, it was determined that the costs in the structural preparation of the building and the purchase of tools were very high. For this reason, the founding managers' keeping their entry capital high will contribute to the smooth running of the process. Founding managers can make wrong decisions in processes such as renovation and marketing that they have not experienced before. For this reason, it may be effective to get support from consultancy firms during the installation process. It has been determined that there are difficulties in recruiting personnel who meet the criteria. For this reason, it may be beneficial to convey the problems experienced in this field to the unions and related units.