

**T.C.**  
**MARMARA ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**KAMU OKULLARININ FİNANSMAN SORUNLARI VE EĞİTİM**  
**ÖĞRETİME YANSIMALARI**

**Kadir Şafak SAĞ**  
**(Yüksek Lisans Tezi)**

**İstanbul, 2021**

**T.C.**  
**MARMARA ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**KAMU OKULLARININ FİNANSMAN SORUNLARI VE EĞİTİM**  
**ÖĞRETİME YANSIMALARI**

**THE FINANCIAL PROBLEMS OF STATE SCHOOLS AND ITS**  
**REFLECTION ON EDUCATION**

**Kadir Şafak SAĞ**  
**(Yüksek Lisans Tezi)**

**Tez Danışmanı**  
**Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZDEMİR**

**İstanbul, 2021**

**Tüm kullanım hakları**

**M.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsüne aittir.**

**©2021**

## **ETİK BEYAN**

Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırladığım çalışmamda;

- Sunduğum bilgileri, dokümanları ve verileri akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,

- Çalışmamda yararlandığım eserlerin tamamına atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,

- Elde ettiğim verilerde ve sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı bildirir, aksi bir durumda aleyhimde doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

**07/01/2021**

**Kadir Şafak SAĞ**

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Kadir Şafak SAĞ

Doğum Yılı/Yeri: 1992/Erbaa

### EĞİTİM

1997-2005 Değirmenli İlköğretim Okulu Erbaa/TOKAT

2005-2009 Akpınar Anadolu Öğretmen Lisesi Lâdik/SAMSUN

209-2013 Kocaeli Üniversitesi Okul Öncesi Öğretmenliği İzmit/KOCAELİ

2017-..... Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Kadıköy/İSTANBUL

### AKADEMİK ÇALIŞMALAR

“Kamu Okullarının Finansman Sorunları ve Eğitim Öğretime Yansımaları” Başlıklı EYFOR XI Konferans Sunumu

### KATILDIĞI/YÜRÜTTÜĞÜ PROJELER

2018-2020 Erasmus+ KA229 Education for Heritage, Heritage for Education

2018-2020 Erasmus+ KA229 Choose Your Character, Wear Your Mask

### İŞ DENEYİMİ

2013-2018 Kamu Okullarında Okul Öncesi Öğretmenliği

2018-..... Kamu Okulunda Müdür Yardımcılığı

### İLETİŞİM BİLGİLERİ

E Posta: ksafaksag@gmail.com

kadir.safak@marun.edu.tr

## ÖN SÖZ

Türkiye'nin gelişmekte olan bir ülke olması nedeniyle, gelişmiş ülkeler seviyesine ulaşma aşamasında en büyük görevlerden biri de hiç şüphesiz eğitim sistemine düşmektedir. Eğitime katılan nüfusun fazla olması, ihtiyaçların sürekli değişim ve artış göstermesi, eğitimde bir başka boyut olan eğitim finansmanını da önemli ve üzerinde durulması gereken bir alan haline getirmiştir. Ülkemizde öğrencilerin çok büyük bir kısmının kamu okullarında eğitim görüyor olması ve anayasamızda eğitimin ücretsiz oluşu, eğitim finansmanı alanının kamu okullarında daha büyük öneme sahip olmasına sebep olmuştur.

Bir öğretmen ve kamu okulu yöneticisi olarak; eğitim öğretimin sağlanması, sürdürülebilmesi ve geliştirilebilmesi yegâne görevimdir. Bir kamu okulunda eğitim öğretimin geliştirilmesi için sürdürülebilir, bir diğer deyişle eğitim öğretimin devamlılığının akıcı bir şekilde sağlanması gerekmektedir. Eğitim öğretimin sürdürülebilir olması için de okulda eğitim öğretimin sağlanabilmesi, bir diğer deyişle okulda eğitim öğretimin yapılabilmesi için gerekli olan bina, materyal, öğretmen, yönetici, plan ve programlar, temizlik ve diğer temel unsurların olması gerekmektedir. Bu aşamada ve devamı olan unsurların sürdürülebilir olması aşamasında, okulların finansman ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Yöneticisi olduğum okulda eğitim öğretimin sağlanması ve sürdürülebilmesi için sürekli teknik ve fiziki sorunlarla ilgileniyor ve bunların da doğrudan finansman sorununa neden olması sebebiyle, zamanımın ve performansımın önemli bir bölümünü finansman sorunlarına ve çözüm yollarına ayırmaktayım. Okulların finansman sorunlarını eğitim öğretimin gelişmesinin önündeki büyük engellerden biri olarak görüyor ve yaşıyor oluşum benim "Kamu Okullarının Finansman Sorunları ve Eğitim Öğretime Yansımaları" adlı çalışma yapmama sebep olmuştur.

Araştırmam sırasında konu seçiminden, araştırmanın planlanması ve yürütülmesi süreçlerine kadar benimle bilgisini ve tecrübesini paylaşan, benden desteğini esirgemeyen, fikirleriyle farkındalık oluşturan değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZDEMİR'e şükranlarımı sunarım. Çalışmama katılmayı kabul ederek bana yardımcı olan, bilgi, tecrübe ve görüşlerini samimiyetle aktaran okul müdürü ve müdür yardımcısı arkadaşlara da teşekkür ederim.

Kadir Şafak SAĞ

## ÖZET

Eğitimin sağlanması, sürekli olması ve gelişmesi için, finansman ve fiziki kaynaklar gerekmektedir. Bir ülkenin, gelir kaynakları kısıtlı ve eğitime katılım sağlayan nüfus fazla ise bu kaynakların dağıtımı ve doğru kullanılması daha çok önem arz etmektedir. Ülkemizin gelişmekte olan ülkeler arasında olması, eğitime katılan kitlenin fazla olması, ihtiyaç unsurlarının çağa göre değişmesi ve bazı sistematik problemler nedeniyle eğitimde finansal kaynak sıkıntısı yaşanmaktadır. Bu finansal sıkıntılar başta okul yöneticileri olmak üzere öğretmen, öğrenci veli ve en önemlisi eğitim öğretimi etkilemektedir.

Kamu okullarının finansman sorunlarını ve bu sorunların eğitim öğretime yansımalarını katılımcı görüşleriyle incelenmesinin amaçlandığı bu araştırma, farkında olduğumuz ancak derinlemesine bilmediğimiz bir konuyu incelemesi ve araştırmacının bizzat katılımcı oluşu itibarıyla nitel araştırma desenlerinden olgubilim(fenomenoloji) ile yapılmıştır. Çalışma grubu, kamu okullarının her kademesindeki durumu ortaya koymak için amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik modeli kullanılarak seçilmiş; İstanbul ili Anadolu yakasında bulunan 2 anaokulu, 2 ilkokul, 2 ortaokul, 2 imam hatip ortaokulu, 2 anadolu lisesi, 2 anadolu imam hatip lisesi, farklı türde 4 mesleki ve teknik anadolu lisesi ve 2 proje uygulama okulu olmak üzere toplam 18 kamu okulu yöneticisinden oluşmaktadır. Veriler, araştırmacı tarafından hazırlanan; uzman görüşü alınmış, gerekli pilot uygulamaları, kontrol ve düzeltmeleri yapılmış yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Veriler ses kayıtlarının yazıya aktarılması ile içerik analizi ve betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda; kamu okullarındaki yöneticilerin finansman yetersizliği nedeniyle performans ve zamanlarını eğitim öğretimin sürdürülebilmesi için gerekli olan temel finansmanı sağlamaya harcadığı saptanmıştır. Bunun da eğitim öğretimin gelişmesini büyük oranda etkilediği, finansman yönünden güçlü olan okullarda daha nitelikli ve verimli çalışmalar yaptığı, daha fazla sosyal kültürel etkinlik düzenlendiği, okul yöneticilerin eğitim öğretimle ilgili konulara daha fazla vakit ayırdığı görülmüştür. Araştırmaya katılan tüm okul yöneticileri, en büyük finansman problemlerinin, okullarda çalışan yardımcı personellerin devlet tarafından verilmemesi ve okulun kendi imkanlarıyla bu personellere maaş, sigorta ödenmesi olduğunu beyan etmiştir. Personel giderlerinden sonra diğer büyük finansman sorunlarının ise okulun bakım onarım masrafları ile kırtasiye ve temizlik malzeme giderleri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda, Millî Eğitim Bakanlığının finansman

sorununu çözmek için her okula yeteri kadar kalıcı yardımcı personel görevlendirmesi, bakım onarım faaliyetleri için ilçe genelinde teknik birim kurması ve her okulun temel ihtiyacı olan kırtasiye malzemelerini aynı olarak göndermesi gerektiğine ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Okul Finansmanı, Okul Bütçesi, Finansman Sorunları, Finansman ve Eğitim İlişkisi*

## **ABSTRACT**

To ensure, maintain and develop education, funding and physical resources are required. If the country has limited income resources and a large population participating in education, it is more important to provide these resources and spend them correctly. Due to the fact that our country is among the developing countries, the population participating in education is high, the elements of need change according to the age and some systematic problems, there is a shortage of financial resources in education. These financial difficulties affect mainly school administrators, teachers, students, parents of the students and, most importantly, education.

This research, which is carried out to examine the financing problems of public schools and their reflections on education with participant opinions, has been conducted with case science (phenomenology) from qualitative research patterns as it will examine a subject that we are aware of but do not know in depth and that the researcher himself/herself is a participant. The working group was selected using the maximum diversity model from purpose sampling methods to reveal the situation at all levels of public schools; it consists of a total of 18 public school managers, including 2 kindergartens, 2 primary schools, 2 secondary schools, 2 imam hatip secondary schools, 2 anatolian high schools, 2 anatolian imam hatip high schools, 4 vocational and technical anatolian high schools and 2 project application schools located on the Anatolian side of Istanbul province. The data were collected with a semi-structured interview form prepared by the researcher with the necessary pilot applications, controls and corrections. The data were analyzed by the method of content analysis and de-thralistic analysis by transferring audio recordings to the writing.

As a result of the research; it has been determined that administrators in public schools spend their performance and time providing the basic financing necessary for the sustainability of education due to lack of funding. It has been observed that this greatly affects the development of education, that it works more qualified and efficiently in schools that are strong in terms of financing, that more social cultural activities are organized, and that school administrators spend more time on educational issues. All school administrators who participated in the study declared that the biggest funding problems were that the auxiliary staff working in schools were not provided by the state and that these staff were paid salaries and insurance with the school's own means. After the personnel expenses, it was found that other major financing problems were maintenance repair and stationery

expenses of the school. As a result of the research, it was reached that the Ministry of National Education appointed enough permanent auxiliary personnel to each school to solve the financing problem, establishing technical units throughout the district for maintenance and repair activities, and sending the stationery materials that each school needs in kind.

**Keywords:** *School Funding, School Budget, Funding Issues, Funding and Education Relationship*

## İÇİNDEKİLER

1. Giriş .....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi .....	4
1.4. Sayıtlılar.....	5
1.5. Sınırlılıklar .....	5
1.6. Tanımlar.....	5
2. Kavramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar .....	7
2.1. Eğitim Öğretim ve Finansman Kavramları.....	7
2.2. Eğitimin Finansmanı.....	8
2.3. Kamu Okullarının Finansmanı.....	11
2.3.1. Genel bütçeden ayrılan pay (MEB bütçesi) .....	11
2.3.2. İl özel idaresinden ayrılan pay .....	13
2.3.3. Halkın okul finansmanı .....	14
2.3.4. Yerel yönetimlerin okul finansmanı.....	15
2.3.5. Hayırsever kişi ve kurumlar .....	17
2.3.6. Fiziki kaynak gelirleri .....	18
2.3.7. Döner sermaye.....	18
2.3.8. Diğer gelirler .....	19
2.4. Dünyada Eğitimin Finansmanı .....	19
2.5. Kamu Okullarının Giderleri.....	22
2.5.1. Temizlik işlerini yapan personel giderleri.....	23
2.5.2. Elektronik cihaz ve yazılım giderleri .....	23
2.5.3. Donanım giderleri .....	24
2.5.4. Temizlik malzemesi giderleri.....	24
2.5.5. Özel gün kutlamalarında yararlanılan katılımcı giderleri .....	25
2.5.6. Boya badana, bakım onarım giderleri .....	25
2.5.7. Kırtasiye, ofis giderleri.....	25
2.5.8. Çevre düzenlemesi giderleri.....	26
2.5.9. Yoksul öğrencilere yardım giderler.....	26
2.6. Finansmanın Eğitime Öğretime Yansıması .....	26
2.7. Okul Yöneticileri ve Finansman .....	28
2.8. İlgili Araştırmalar .....	29

3. Yöntem .....	35
3.1. Araştırma Modeli .....	35
3.2. Çalışma Grubu .....	35
3.3. Verilerin Toplanması .....	39
3.4. Verilerin Analizi .....	40
3.5. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliği .....	41
3.6. Araştırmacının Rolü.....	42
4. Bulgular ve Yorum .....	44
4.1. Katılımcıların Okul Finansman Yönetimi Konusundaki Rolü ve Bu Rol Karşısındaki Yeterlilikleri.....	44
4.1.1. Finansman yetkileri.....	45
4.1.2. Finansman yeterlilikleri.....	47
4.2. Okulların Finansmanı .....	50
4.2.1. Okulların finansman gelirleri .....	51
4.2.2. Okulların finansman giderleri .....	64
4.2.3. Okulların 2019 yılı bütçesi.....	74
4.3. Okul Finansmanı Etkileyen Unsurlar .....	77
4.3.1. Bölgenin okul finansmanına etkisi.....	77
4.3.2. Okul mevcudunun okul finansmanına etkisi.....	80
4.3.3. Okul aile birliği çalışmalarının okul finansmanına etkisi .....	82
4.3.4. Okulun fiziki imkânlarının okul finansmanına etkisi.....	84
4.4. Finansman Sorunları ve Çözümler .....	87
4.4.1. Okulların finansman sorunları.....	87
4.4.2. Okulların finansman sorunları karşısındaki çözüm yöntemleri .....	90
4.5. Finansmanın Okul Unsurlarına ve Eğitim Öğretime Yansımaları.....	93
4.5.1. Finansmanın okul unsurlarına yansımaları .....	94
4.5.2. Finansmanın eğitim öğretime yansımaları .....	97
4.6. Katılımcıların Beklenti ve/veya Çözüm Önerileri .....	100
4.6.1. Makamsal beklenti ve çözüm önerileri .....	101
4.6.2. Mevzuatsal beklenti ve çözüm önerileri.....	106
4.6.3. Diğer beklenti ve çözüm önerileri.....	108
4.7. Katılımcıların Çalışmaya Eklemek İstedikleri.....	110
5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler.....	111
5.1. Sonuçlar .....	111
5.1.1. Yöneticilerin yetki ve yeterliliklerine ait sonuçlar.....	112

5.1.2. Okulların finansmanına ait sonuçlar .....	113
5.1.3. Okul finansmanını etkileyen unsurlara ait sonuçlar .....	114
5.1.4. Okulların finansman sorunları ve yöneticilerin çözüm yöntemleri hakkında sonuçlar .....	115
5.1.5. Finansman sorunlarının yansımaları hakkında sonuçlar .....	115
5.1.6. Finansman sorunları karşısında katılımcıların beklenti ve çözüm önerileri dair sonuçlar .....	117
5.2. Tartışma .....	118
5.3. Öneriler .....	124
5.3.1. İlgili makamlara öneriler .....	124
5.3.2. Teknik birim ve sistemin yazılımı önerisi .....	127
5.3.3. Araştırmacılara öneriler .....	129
Kaynakça .....	130
Ekler .....	137
Görüşme Formu .....	137
Araştırma İzni .....	139

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1. Eğitimde Bütçe İstatistikleri.....	11
Tablo 2.2. MEB Bütçesinin Ekonomik Sınıflandırmaya Göre Dağılımı .....	12
Tablo 2.3. İl Özel İdare'nin Eğitim Katkısı .....	13
Tablo 2.4. Halkın Okul Finansmanı .....	15
Tablo 2.5. Eğitimde Öğrenci Başına Yıllık Eğitim Harcamaları Karşılaştırması (USD)....	20
Tablo 3.1. Katılımcı Bilgileri .....	37
Tablo 3.2. Katılımcıların Yaş Dağılımı .....	37
Tablo 3.3. Katılımcı Cinsiyet Dağılımı .....	37
Tablo 3.4. Katılımcı Görev Süreleri (Yıl) .....	38
Tablo 3.5. Katılımcı Görüşme Bilgileri.....	38
Tablo 3.6. Katılımcı Okul Yönetimi Eğitim Durumu .....	39
Tablo 4.1. Tema, Alt Tema ve Kodlar.....	44
Tablo 4.2. Katılımcıların Okul Finansman Rolü .....	45
Tablo 4.3. Katılımcıların Finansman Yeterlilikleri .....	48
Tablo 4.4. Kamu Okullarının Gelirleri .....	51
Tablo 4.5. Kamu Okullarının Giderleri .....	64
Tablo 4.6. Okulların Nakdi Bütçesi (TL) .....	74
Tablo 4.7. Okulların Hesaplanabilir Aynı Bütçesi (TL).....	76
Tablo 4.8. Okulların Finansmanını Etkileyen Unsurlar .....	77
Tablo 4.9. Okulların Finansman Sorunları .....	87
Tablo 4.10. Katılımcıların Finansman Sorunlarına Karşı Çözüm Yöntemleri.....	90
Tablo 4.11. Finansmanın Yansımaları.....	94
Tablo 4.12. Katılımcıların Beklenti ve Çözüm Önerileri .....	100

## KISALTMALAR

AİHL	: Anadolu İmam Hatip Lisesi
GİSBİR	: Gemi İnşa Sanayi Birliği
GOAÜ	: Gelişme Olan Asya Ülkeleri
GSYİH	: Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
İBB	: İstanbul Büyük Şehir Belediye
İHO	: İmam Hatip Ortaokulu
İSG	: İş Sağlı ve Güvenliği
KBS	: Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
MTAL	: Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
MYS	: Mali Yönetim Sistemi
OAB	: Okul Aile Birliği
OECD	: Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (The Organisation For Economic Co-Operation And Development)
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
PISA	: Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı (Programme for International Student Assessment)
TEFBİS	: Türkiye’de Eğitimin Finansmanı Bilgi Yönetim Sistemi
TİF	: Taşınır İşlem Fişi
TKYS	: Taşınır Kayıt Yönetim Sistemi
TYP	: Toplum Yararına Program (İŞKUR)

## 1. Giriş

Bu bölümde araştırmaya temel teşkil eden problem durumu, problem cümlesi ve alt problemler ile tanımlar, araştırmanın amacı, önemi ve sınırlılıklarına yer verilmiştir.

### 1.1. Problem Durumu

Bir ülkenin gelişmişlik seviyesini etkileyen birçok unsur vardır; ülkenin siyasi yapısı, ekonomik stratejileri, doğal kaynakları, coğrafi durumu, hukuk sistemi, teknolojik gelişimleri, araştırma geliştirme faaliyetleri ve demografik özellikleri bazı önemli unsurlardır. Fakat tüm bu unsurların temeline etki eden yegâne unsur eğitimidir. Eğitimsiz veya eğitime gerekli önemi vermeyen toplumlarda siyasi irade güçsüz, ekonomik adımlar yetersiz, doğal kaynaklar ham, hukuk hakir ve teknolojik gelişimler tüketim boyutunda kalacaktır.

Eğitim, hayatın başladığı ilk zamandan bugüne tüm dünyada insanların temel haklarından biri olmuştur. İnsanlığın mevcudiyetinden günümüze kadar olan süreçte insanların sürekli gelişim göstermesi, eğitim ve öğretimin bir sonucudur. Teknolojinin gelişmesi ve artan popülasyonla beraber eğitime yapılan finansman harcamalarının her yıl giderek arttığı görülmekte ancak ihtiyaçlar aynı oranda karşılanamamaktadır (Çırak Akan, 2012). Eğitim finansmanı, eğitimin bütün yönlerini etkileyen ve diğer disiplinlerle bağlantı içinde olan bir çabadır. Bu sebeple eğitimin finansmanının, eğitim camiasının mevcut sorunlarının temel nedenlerinden birisi olduğu gibi, beklenen hedeflerin gerçekleşme imkanlarını da kısıtlayan bir etken olduğu görülmektedir. Eğitimde hizmet iyileştirmeleri ve hizmetlerin yaygınlaştırılmasında, öncelikle devletin görev ve sorumluluklarını yeterince yerine getirme mecburiyeti bulunmaktadır. Bu, aynı zamanda eğitimin en önemli ve vazgeçilmez sektör olarak kabul edilmesinin de tabii sonucudur (XIX. M.E.Şurası, 2014).

Eğitim finansmanı söz konusu olduğunda eğitim hizmetlerinin üretimi, sürekliliği ve geliştirilmesi için vacip olan fiziksel ve parasal kaynaklar anlaşılır. Eğitim öğretim mevduatları, personel maaş, sigorta ve pirim giderleri, planlama ve yürütme giderleri, araştırma geliştirme faaliyetleri, güncel kalma çabaları, hizmetin oluşması için gerekli teknik ve cari giderlerin karşılanması, eğitim finansmanı ile ilgili başlıca konulardır. Eğitim faaliyetlerinin sağlıklı yürütülmesi ve gelişmesi için yeterli finansmanın sağlanması ve sağlanan finansmanın verimli kullanılması gerekmektedir. Bu konuda merkezi yönetime, özellikle de kaynağın kullanıcısı okul yöneticilerine büyük görevler düşmektedir. Zira okulun kısıtlı finansman olanaklarını doğru kullanmak ve yeni finansman kaynakları

oluşturarak eğitim öğretimin etkililiğini artırmakta başarılı bir finansman yönetimi büyük önem arz etmektedir.

Eğitimin finansmanı, eğitim ekonomisinin önemli konu başlıklarından birini oluşturmaktadır. Eğitimde paranın yönetimi, çeşitli eğitim öğretim tür ve kademelerinin sürdürülmesi için gerekli gerçek nakdi kaynakların elde edilmesi olduğu kadar; bu kaynakların farklı bölgeler, iller, eğitim öğretim tür ve kademeleri, farklı sosyal ve kültürel özden gelen kişiler ve gruplar arasında paylaşım sürecini de irdelemektedir (Tural, 2002, s.15).

Yöneticinin okulun parasal kaynaklarını yönetebilme yeterliliği, okulun çevresi ile olan ilişkilerini olumlu ya da olumsuz yönde önemli derecede etkilemektedir. Ayrıca öğrenci ve velilerin; yöneticinin şahsına, eğitim öğretime karşı tutumlarını da olumlu ya da olumsuz olacak şekilde etkileyecektir. Bu nedenle okul yöneticilerinin okulun parasal kaynaklarını yönetme yeterliliği önemli bir problem olarak ele alınması ve yöneticilerin bu konuda ne durumda olduklarının belirlenmesi gerekmektedir. (Menteşe, Üstün ve Gökdelen, 2012, s.54)

Okullarının hedeflerine ulaşabilmeleri, günümüzdeki ve gelecekteki çalışmalarını devamlı ve başarılı biçimde yürütebilmeleri, ihtiyaç duydukları bütçeleri sağlamalarına bağlıdır. Bu da finansman etkisinin okulun diğer işlevleri içindeki etkililiğini göstermektedir (Yaman, 2001, s.11).

Okulların finansman gelirlerinin artması kadar kaynakların verimli kullanımı da büyük önem taşımaktadır. Yeterince verimli kullanılmayan kaynaklar, eğitim öğretime doğru orantılı olarak fayda sağlamayabilir. Kale çalışmasında, “*ülkemizde eğitime yapılan harcamalar artırılmakta fakat eğitim kalitesi artmamakta ve okullar birçok maddi sıkıntı ile baş etmeye çalışmaktadır*” demektedir. (akt. Koç, 2012, s.1).

PISA ve MEB verileri de Kale’nin “*eğitime yapılan harcamalar artmakta fakat eğitim kalitesi artmamakta*” sözünü doğrular niteliktedir. MEB istatistik raporlarına baktığımızda eğitime ayrılan finansman payı 2012 yılında merkezi bütçenin %11,16’sını oluştururken, PISA 2012 değerlendirmesinde matematik alanında ortalama 448, okuma becerileri alanında 475, fen alanında ise 463 puan elde ederek 65 ülke arasında 44’üncü oldu. MEB’in 2015 yılında merkezi bütçe payı 13.11’e çıkmasına rağmen PISA 2015 değerlendirmesine baktığımızda ise matematik puanı 448’den 420’ye, okuma becerisi alanında 475’ten 428’e

ve fen alanında 463'ten 425'e, düştüğü görülmektedir. Ayrıca 2012 yılına göre sıralama bazında da düşüş görülmektedir. (PISA 2012-2015 Raporu ve MEB 2019/20 İstatistikleri)

Okulların finansmanı ve finansman problemleri ile ilgili Türkiye'de de çeşitli araştırmalar yürütülmüştür. Bu araştırmalar arasında en kapsamlı olanlarından birisi 2001 yılında Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi (EARGED)'nin katkılarıyla Gümüşeli (2001) tarafından yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin okul yönetiminde karşı karşıya kaldıkları sorunlar, görevli oldukları okullara ve okulların bulunduğu coğrafi konuma, köy-kent okulu oluşu ile buldukları coğrafyanın gelişmişlik düzeyine göre değişiklik göstermektedir. İlköğretim okulu yöneticilerin karşı karşıya kaldıkları temel problemler incelendiğinde; Türkiye'deki ilköğretim okullarının en önemli ilk dört probleminin sırasıyla; “maddi kaynak yetersizliği, araç-gereç ve teknoloji yetersizliği, derslik sayısındaki yetersizlikler ve maaş yetersizliği” olduğu anlaşılmıştır (Çınkır, 2010, s.3). Bu yetersizliklerin giderilmesi için Süzük (2002) tarafından yapılan bir “İlköğretim Okul Harcamalarında Genel Bütçe Dışındaki Kaynakların Yerine İlişkin Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Görüşleri” adlı çalışmaya göre okullarda 39 farklı kaleme para toplandığı sonucuna ulaştırılmıştır.

Teknolojinin ilerlemesi, eğitimdeki paradigmalarda değişmesi, küreselleşmenin ivme kazanması ve ülkeler arası rekabetin artmasıyla birlikte eğitim sistemleri hızlı dönüşebilen, yenilikçi teknolojileri eğitime uyarlayabilen bir yapıya dönüşmeyi zorunlu hale getirmiştir. Bu da eğitim giderlerinin 20. yy. da ki temel eğitim ihtiyacı olan defter, kitap, masa, sıra ve eğitim personelinin çok ötesine geçip etkileşimli akıllı tahta, uzaktan interaktif eğitim, endüstri 4.0 diye tabir edilen devrimi yakalamak için gerekli tüm donanım giderlerinin temin edilmesi seviyesine kadar taşımıştır. Gerek öğrenci sayısının artması gerekse öğrenci başına maliyetin artmasıyla birlikte okullarda büyük finansman kaynaklarına ihtiyaç duyulmuştur. Bu finansmanın bir kısmı çeşitli projelerle gerek nakdi gerek altyapı olarak sağlanmış olsa da kaynaklar birçok okulda yetersiz kalmaktadır. Yetersiz finansman gelirleri, okul yöneticilerini sorunlarla karşı karşıya getirmiştir. Sorunları çözmek için vakit ve performans harcamak zorunda kalan okul yöneticilerini okulun eğitim öğretim faaliyetlerini geliştirme boyutuna taşıyamayıp, mevcut olanı koruma veya eğitimin devamını ve sürekliliğini sağlama boyutuna odaklanmak zorunda kalmaktadır.

Kamu okullarında finansman kaynaklarının yetersizliği, okul gereksinimlerine göre dengeli bir dağılım olmadığı ve kaynakların düzenli olmaması, okul yöneticilerinin

performanslarının büyük bir kısmını finansman arayışı veya finansman yetersizliğinden kaynaklı problemlerin giderilmesiyle harcamakta ve bununda eğitim öğretimi etkilediği düşünülmektedir. Bu sebeple, kamu okullarının finansman kaynakları ve sorunları, finansman durumunun eğitime öğretime nasıl yansıdığı bu araştırmanın problemi oluşturmaktadır.

## 1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı katılımcı görüşlerinden hareketle kamu okullarının finansman kaynaklarını, finansman sorunlarını ve bu sorunların eğitim öğretime yansımalarına ilişkin okul yöneticilerinin tecrübe ve görüşleriyle değerlendirilmesidir.

Bu amaç doğrultusunda şu problemlere cevap aranmıştır:

1. Katılımcıların okul finansman yönetimi konusundaki rolü ve bu rol karşısındaki yeterlilikleri hakkındaki düşünceler nelerdir?
2. Kamu okullarının finansman türleri ve kaynakları hakkında katılımcıların görüşleri nelerdir?
3. Okul finansmanını etkileyen unsurlar hakkında katılımcıların görüşleri nelerdir?
4. Kamu okullarının finansman sorunları ve sorunların çözümü hakkındaki katılımcıların görüş ve tecrübeleri nelerdir?
5. Finansmanın okul unsurlarına ve eğitim öğretime yansımaları hakkında katılımcının görüşleri nelerdir?
6. Katılımcıların finansman sorunları hakkında beklenti ve çözüm önerileri nelerdir?

## 1.3. Araştırmanın Önemi

Araştırma sonucunda ülkenin en büyük nüfusa sahip kurumu olan kamu okullarının finansmanı konusunda yaşanan sorunları ve bu sorunların eğitim öğretime yansımalarının konunun muhatapları tarafından değerlendirilmesi, oluşan çözüm önerilerinin başta Millî Eğitim Bakanlığı olmak üzere diğer kurum ve kişilere ışık tutması açısından önemlidir. Kamu okullarının kaynaklarının, ihtiyaçları ne düzeyde karşıladığının ve en çok finansman harcamasının hangi giderlere yapıldığının belirlenerek ilgili makamlarda farkındalık oluşturması bakımından önem arz etmektedir. Ayrıca “eğitimde bütçe, eğitimde finansman” konuları sıkça gündeme olan kavramlar olmasına karşın, bu konu ile ilgili çalışmalar alanyazında sayıca yeterli ve güncel değildir. Araştırmanın diğer bir önemi ise “finansman

sorunlarının eğitime öğretime yansması” konusuna olgubilimsel alanyazında doğrudan rastlanmamıştır.

Araştırma nitel araştırma desenlerinden olgubilim çalışması olduğundan dolayı araştırmacı da aynı zamanda katılımcı rolündedir. Araştırma süreci ve araştırma sonuçları, araştırmacının kendini geliştirmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

#### 1.4. Sayıtlar

1. Katılımcılar soruları içtenlikle yanıtlamışlar ve verdikleri yanıtlarla gerçeği yansıtmışlardır.
2. Araştırma katılımcıları finansman sorunları ve eğitim öğretime yansması hakkındaki görüş ve önerilerini açıklama fırsatı bulmuşlardır.
3. Yapılan çalışma kamu okullarının finansman sorunlarına ışık tutacaktır.

#### 1.5. Sınırlılıklar

Araştırma;

1. 2020 yılında İstanbul ilinde kamu okullarında görev yapan ve okul finansmanı ile ilgilenen okul yöneticilerinin görüşleriyle,
2. Katılımcıların kendi yaşantılarıyla elde ettiği görüş ve önerilerinin yordanmasıyla sınırlıdır.

#### 1.6. Tanımlar

**Finansman:** Bir işletmenin tüm aktifleri ile diğer harcamaları için gerekli olan kaynağı sağlama faaliyetine veya kişilerin giderlerini karşılayabilmek amacıyla ihtiyaç duyduğu parayı temin etmelerine denir.

**Eğitimde Finansman:** Eğitsel gereksinimlerin giderilmesi için sistemin tümünü içeren öğretim tür ve düzeylerinin sunumunda gerek duyulan gerçek kaynaklara karşılık gelen parasal kaynaklardır.

**Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH):** Bir ülke vatandaşlarının belli bir süre de (genellikle bir yıl) ürettikleri toplam mal ve hizmetlerin belli bir para birimi karşılığındaki değeri.

**Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (GSYİH):** Bir ülkenin ekonomik büyüklüğünün ölçütünden birisidir. GSYM'den farklı olarak ülkede yaşayan yabancıların ürettikleri de dahil olmak

üzere, ülke sınırları içinde belli bir zaman içinde üretilen tüm nihai mal ve hizmetlerin para birimi cinsinden değeridir.

**Konsolide Bütçe:** Konsolide bütçe idareleri olarak adlandırılan genel ve katma bütçeli idarelerin alt bütçelerinin toplamıdır.

**Okul Bütçesi:** Bir yıl içinde, okula bir ya da birkaç kaynaktan gelmesi beklenen gelirlerin ve bu gelirler kullanılarak karşılanacak giderlerin yazıldığı olduğu tasarı.

## 2. Kavramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar

Bu bölümde Türkiye’de genel olarak eğitimin nasıl finanse edildiği açıklanmış ve kamu okullarının finansman durumu tartışılmaya çalışılmıştır. Ayrıca finansman okulların problemleri ve eğitime öğretime yansımaları ile ilgili araştırmalar aktarılmıştır.

### 2.1. Eğitim Öğretim ve Finansman Kavramları

Eğitim, kişilerin doğumundan ölümüne kadar devam eden bir olgu olduğundan ve içerisinde sosyal yaşamdan kültüre, kişisel gelişimden politikaya, fiziki koşullardan finansmana ve birçok disiplini içinde bulundurduğundan net bir tanımını yapmak veya bulmak güçtür. Kaynaklarda yapılan tanımların bazıları şu şekildedir:

Eğitim, bireyin yaşadığı toplumda toplumun değer yargılarını taşıyarak kişinin yeteneğini, tutumlarını ve olumlu değerdeki diğer davranış biçimlerini geliştirdiği, bilimsel düşünme gücüne ve mesleki niteliğe sahip insan gücü yetiştiren süreçler bütünüdür (Çırak Akan, 2012).

Başka bir tanıma göre eğitim; benliğin gelişmesine yardımcı olan ve onu merkeze alan, erişkin bir hayata hazırlayan; gerekli bilgi, beceri ve davranışlar kazanmasını sağlayan bir ilerleyiştir (Tezcan, 1997). Eğitim insana sosyal ilke ve kurallar bilgisini sağlar. İnsanlar bu bilgileri kullanarak davranışlarını toplumun algılarına göre şekillendirebilir. Bu sayede topluma uyum sağlayarak toplum tarafından bertaraf edilmekten kurtulur (Kızılloluk, 2000, s.152).

En genel eğitim tanımı ise birçok kaynakta yıllardır süregelen “bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir” (Ertürk, 1997).

Eğitim ve öğretim kelimeleri sürekli birlikte kullanılsa da sıkça karıştırılan ve farkı tam olarak kavranamayan iki popüler kavramdır. Öğretim, eğitimin okullarda planlı, programlı, belirli bir şekilde, belirli bir mekânda ve belirli bir zaman diliminde yapılan kısmıdır. Anaokulu ya da ilkokuldan başlayan öğretim süresi üniversiteye kadar devam eder. Eğitimin formal hali olarak da tanımlanmaktadır. Her öğretim faaliyeti eğitimken, her eğitim faaliyeti öğretim değildir. Eğitim her türlü bilgi ve tecrübeyi içene alırken, öğretim; daha önceden ortaya konmuş hedeflere varmayı amaçlar. Eğitim, daimî ve hayat boyu sürerken, öğretim; planlanan zaman aralığıyla sınırlıdır. Eğitim, her ortamda olabilir ancak öğretim, belli bir mekânla sınırlıdır.

Finansman ise, bir olay ve olgunun yeteri kadar gerçekleştirilebilmesi için gerekli her türlü maddi imkânı sağlamak ve süreci yürüterek para akışını kontrol etmektir (Arda, 2002, s.145).

İşletmeler varlıklarını devam ettirebilmek, talep oluşturmak, talep karşılayabilmek ve hacmi artırabilmek, en önemlisi de değerini artırmak için farklı yatırımlar yapar. Bu yatırımların nasıl oluşturulacağına ve nasıl finanse edileceğine karar vermelidirler. Bu karar zarfında, işletmelerde finansman etkeni devreye girmekte ve önemli görevler üstlenmektedir (Ercan ve Ban, 2005, s.3).

Kaynakları incelediğimizde finansmanını kısaca, işletmenin var olan kaynakları ve bu kaynakları etkin bir şekilde kullanımı, elde ettiği kazançları olarak tanımlayabiliriz.

## **2.2. Eğitimin Finansmanı**

Eğitimin finansmanı, eğitimsel amaç ve gayelere varmak adına gereken parasal kaynakları yaratma ve bunları eğitim eşitliği ve etkinlik ölçütleri doğrultusunda yayma sürecini oluşturmaktadır. Eğitim finansmanı bu açıdan tek başına bir amaç değil, farklı türde eğitimsel amaçlara ulaşmanın bir aracıdır. Bir ülkede oluşturulmuş iyi bir eğitim finansmanı sistemi, bir yandan yeterli bir parasal kaynak birikimi sağlarken bir yandan da eğitimin niteliğinin ve yararlarının toplumun bireyleri arasında dağıtımını en uygun şekilde getirerek verimliliği ve adaleti geliştirir (Tural, 2002, s.27)

Eğitimde yapılan harcamalar, eğitim iş ve işlemlerinin yapılabilmesi, nitel ve nicel anlamda yayılabilmesi için kamu ve özel sektörde yapılan harcama türüdür. Ülkelerin kalkınması ile eğitim arasında doğru oranlı bir bağ bulunmaktadır. Eğitim genel hatlarıyla bir yatırım, dolayısıyla ileride beşerî sermayeden yararlanma kapsamında bireylere yapılan yatırım harcamasıdır. Bu sebeplerden ötürü artan bilimsel ve teknolojik gelişmeler için kişilere verilecek eğitim ile ülkelerin refah seviyeleri artacağından eğitime ayrılan finansman kaynakları da artış göstermektedir (Gülcan, 2008, s.57).

Toplumun gereksinimi olan, yüksek nitelikli insan gücü ancak kaliteli bir eğitimle ortaya çıkarılabilir. Eğitim; pozitif düşünen, idrak etme ve çözüm üretme yetisi ilerlemiş, öğrenmeyi öğrenebilen yüksek nitelikli, bilgi çağı insanını yetiştirme görevini üstlenmiş bir yapıdır. Bu yapı sadece devrin ortaya çıkardığı değişimi doğru okuyabilen bilimsel bir planlama süreciyle yapılabilir. (Çırak Akan, 2012, s.12)

Eğitim devletlerin ekonomik hedeflerinin sonuca ulaşmasında değerli katkılara sahiptir. İlk olarak yeterli seviyede sunulan bir eğitim ile işgücünün verimliliğinin yükselmesi neticesinde milli gelir yükselmekte, fırsat eşitliği ortaya çıkarılarak daha dengeli bir gelir dağılımına katkı sağlamaktadır. Buna ek olarak eğitim ile en az kaynak kullanımı gerçekleştirilmekte ve ekonomik kararlılık anlamında olumlu katkı yapılmaktadır. Ayrıca eğitim için ayrılan finansmanın gelirin tekrar dağılımında bir araç olması, iktisadi büyüme, kalkınma ve ekonomik istikrar gerçekleştirilmede görev edinmesi sebebi ile de yatırım harcaması olarak da nitelendirilmektedir (Arabacı, 2011, s.102).

Günümüzde birçok dünya devleti, eğitim için ilave finansman kaynakları oluşturmak ve yeni modellere tasarlamak için çaba harcamaktadır. Bir ülkede uygulanan eğitim hizmetinin nicel ve nitel seviyesi, eğitim için ayrılan finansal kaynaklara ve finansal kaynaklarla sağlanabilen girdilerin niteliği ve niceliğine, eğitim teknolojisine ve eğitim sisteminin yapı ve işleyişine bağlanabilir (Tuzcu, 2006, s.159).

Eğitim finansmanı, eğitimin parasal kaynaklarının kim ya da kimler tarafından karşılanacağı ve sağlanan kaynakların hangi yöntemlere göre kimlere nasıl harcanacağı konuları ile ilgilidir. Eğitim finansmanı tartışılırken genellikle ülkenin maddi imkânlarının ne kadarının eğitime ayrılacağı ve bu payın öğretim tür ve düzeylerine, illere ve okullara nasıl dağıtılacağı konuları üzerinde durulması gerekmektedir.

Eğitim sistemine maddi kaynaklar ayrılmasının gerekçesi ise, eğitimin ekonomik kalkınmanın bir tür çoğaltanı olmasıdır. Eğitimde parasal kaynaklar konusu tartışılırken iki nokta üzerinde önemle durmak gerekir. Birincisi ülkenin parasal kaynaklardan ne kadarının eğitime ayrılacağıdır. İkincisi, eğitime ayrılan parasal kaynakların öğretim tür ve düzeylerine, illere ve okullara nasıl dağıtılacağıdır. Kuşkusuz birçok ülkede eğitime ayrılan parasal kaynaklar diğer bir deyişle eğitimin finansmanı vergilerden sağlanmaktadır. Eğitimde finansman modelleri üç başlık altında ele alınmaktadır (Karakütük, 2011, s.172):

1. Doğrudan Finansman: Eğitim bir kamusal mal sayılmakta ve eğitim harcamalarının tümü devletçe sağlanan vergilerle karşılanmaya çalışılmaktadır. Bu nedenle, eğitim örgütlenmesini devlet üstlenir.

2. Kısmi Finansman: Eğitim yarı kamusal mal olarak görülmekte ve eğitim için gerekli kaynakların bir kısmı devletçe, bir kısmı da harç vb. ile öğrencilerden alınmaktadır.

3. Dolaylı Finansman: Eğitim özel mal olarak görülmektedir. Eğitimi devlet ya da özel kesim üstlenebilir. Eğitimden yararlananlar, eğitimin bedelini öderler. Devlet de öğrencilere kredi ya da hibe yoluyla satın alma gücü transfer eder.

Türk milli eğitim sisteminde kamunun ve kamu okullarının finansmanı, doğrudan ve dolaylı olarak vergilerden sağlanmaktadır. Kamu finansmanının haklı gerekçeleri arasında fırsat eşitliğinin sağlanması, eğitimin toplumsal faydalarını merkeze alması, eğitim ve işgücü piyasası ile ilgili veriler birleştirilerek daha iyi kararlar alınmasına temel oluşturması ve eğitimin ölçek ekonomisine göre planlanmasını sağlaması sayılmaktadır. Sınırlılıkları olarak ise devlet kaynaklarındaki etkileşimin eğitimin niteliğini belirlemesi, kişisel seçimlerin dikkate alınmasında problemler oluşabileceği ve sistemi değerlendirme olanağı vermeyeceği sıralanmaktadır. Eğitimde özel finansman yaklaşımında ise eğitim hizmeti alan kişilerin öğrenim fiyatını ödemesi ile eğitime finansal kaynak sağlanması hedeflenmektedir. Özel finansmana bir gerekçe de eğitim hizmeti alan kişinin bedel ödemesinin verimliliği arttıracığı, eğitim sürecinin yargılanmasına ve eleştirilmesine imkân sağlayacağı ve bireysel seçimlerin dikkate alınacağı ifade edilmektedir. Bu yaklaşımın sınırlılıkları olarak eğitimde eşitsizliğin artacağı, eğitim kişisel faydaları merkeze alarak uygulanacağı ve toplumsal faydaların ihmal edileceği ifade edilmektedir. Eğitimde karma finansman yaklaşımında eğitime, kamu kesimi ile birlikte eğitimden fayda sağlayan bireyler, işletmeler ve gönüllü kuruluşların da parasal katkı sağlaması gerektiği ifade edilmektedir. Karma finansman yaklaşımına gerekçe olarak eğitimden yararlanan ve finansman katkısı olan her kesimin eğitime ilgi düzeyini arttıracığını, herhangi bir finansmandaki aksaklığın yaklaşımdaki diğer bir kaynakla telafi edilebilerek kalitesinin ve verimliliğinin düşmesinin önüne geçileceği ve eğitimde etkinlik ve eşitliğe katkı sağlayacağı belirtilmektedir. (Tural,2002, s.193).

Eğitimin devlet kanalıyla veya kişisel kaynaklardan finanse edilmesi ve bu paylaşımın nasıl bir dağılımla olması gerektiği; ülkelerin ekonomik yönden gelişim düzeylerine, politikalarına, hizmet aktarılacak nüfusun büyüklüğü ve türüne göre değişiklik gösterir. Türkiye’de eğitim çoğunlukla kamu okullarında sağlanmaktadır. MEB resmi istatistik verilerinin sonuncusu olan 2019-2020 Örgün Eğitim İstatistikleri’ne baktığımızda toplam öğrenci sayısının (yükseköğretim hariç) 18.241.881 kamu okullarında okuyan örgün öğrenci sayısının ise 15.189.878 kişi olduğu görülmektedir. Oranın %83,26 gibi çok yüksek bir oranda kamu okullarında olduğu görülmektedir. Okul sayılarına bakıldığında ise 68.589 okulun 54.715 tanesi kamu okuludur (MEB 2019/20 İstatistikleri).

Türkiye’de eğitim öğretim faaliyetlerinin finansman dağılımına baktığımızda ise merkezi bütçe ağırlıklı olduğu görülmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı 2020 yılı bütçesi 125.396.862.000,00 TL olarak gerçekleşmiştir. Halk ise 2019 yılında eğitime nakdi olarak 232.118.146,00 TL bağışta bulunmuştur. Kamu okullarının, MEB bütçesi ve halk finansmanı dışında İl Özel İdareleri, yerel yönetimler, harçlar, hayırsever kişi ve kurumlar, Avrupa Birliği, fiziki kaynak gelirleri, etkinlik veya tören gelirleri ile çeşitli kampanya gelirleri bulunmaktadır (MEB 2019/20 İstatistikleri).

### 2.3. Kamu Okullarının Finansmanı

#### 2.3.1. Genel bütçeden ayrılan pay (MEB bütçesi)

Bir ülkede, eğitime verilen önemin temel göstergelerinden birisi devletin eğitime ayırdığı bütçedir. Türkiye’de ilköğretim ve ortaöğretim zorunludur. Bu zorunluluk nedeniyle devletin en çok bütçe ayırması gerektiği yaş grubu 6-18 yaş grubudur.

1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’nun 7. maddesine bakıldığında “eğitim öğretim görmek her Türk vatandaşının hakkı” olarak görülmekte, 22. maddesinde ise ilköğretim ve ortaöğretimin zorunlu ve devlet okullarında parasız olduğu belirtilmektedir. 222 Sayılı Kanun’un 76. maddesinde ise “her yıl Gayri Safi Yurtiçi Hasıla’nın en az %3’ü eğitim bütçesi olarak ayrılacaktır” hükmü yer almaktadır (Gümüş ve Şişman, 2014)

222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu’nun 77. maddesinde belirtilen, Türkiye Büyük Millet Meclisince her yıl kabul edilen Genel Bütçe Kanunu’na göre eğitime ayrılan paydır. İl milli eğitim müdürlükleri, Millî Eğitim Bakanlığına her yıl ihtiyaçlarını bütçe disiplini içinde bildirirler. Bakanlık, illerin ve okulların daha önceki isteklerini de dikkate alarak, genel bütçeden eğitime ayrılan ödeneği dağıtır. Ödenekler; Maliye Bakanlığına bağlı mal müdürlükleri aracılığı ile harcanır. (222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, 1961)

**Tablo 2.1. Eğitimde Bütçe İstatistikleri**

Yıl	MEB	YÖK	MEB + YÖK Bütçesinin Konsolide Bütçe Payı	MEB + YÖK Bütçesinin GSYİH Payı	MEB Yıllık Değişim
2015	62.000.248.000	18.493.252.000	17,02	3,44	
2016	76.354.306.000	23.590.696.000	17,52	3,83	%23,15
2017	85.048.584.000	25.620.450.000	17,15	3,65	%11,38
2018	92.548.652.000	27.761.363.000	15,77	3,49	%8,81
2019	113.813.013.000	33 023 355 000	15,28	3,30	%22,97
2020	125.396.862.000	36 145 740 000	14,75	3,32	%10,18

Kaynak: MEB İstatistik Raporları 2019/2020

Tablo 2.1.'de belirtildiği üzere eğitim bütçesi, GSYİH'nin %3'ünden hep yukarıda tutulmuş ancak son yıllarda bütçe rakamları artsa da oranlarda sabit kalma veya düşüş yaşanmıştır. Özellikle 2020 yılında MEB bütçesinin bir önceki yıla göre %10,18 oranda artmasının 2019 enflasyonu olan %11,84 (TÜİK 2019 İstatistikleri)'ten daha düşük olması reel bazda MEB bütçesinin enflasyon karşısında %1,66 değer kaybettiğinin göstergesidir. Tablo 2.1.'de verilen sayılar devlet tarafından Millî Eğitim Bakanlığına ayrılan toplam tutardır. Ancak bu tutarların küçük bir kısmı eğitim öğretimi doğrudan büyük bir kısmı ise eğitim öğretimin dolaylı kaynakları için harcanmaktadır.

**Tablo 2.2. MEB Bütçesinin Ekonomik Sınıflandırmaya Göre Dağılımı**

Ödenek Türü	2019 Yılı Bütçesi (TL)	2020 Yılı Bütçesi (TL)	Değişim
Toplam	113.813.013.000	125.396.862.000	% 10,18
Personel Giderleri	81.622.485.000	91.467.345.000	% 12,06
S.G.K. Prim Gid.	13.299.983.000	14.367.680.000	% 8,03
Mal ve Hiz.Alım Gid.	10.038.497.000	9.956.271.000	% -0,82
Cari Transfer	3.265.157.000	3.739.169.000	% 14,52
Sermaye Giderleri	5.558.886.000	5.836.918.000	% 5,00
Sermaye Transferleri	28.005.000	29.479.000	% 5,26

Kaynak: MEB İstatistik Raporları 2019/2020

Tablo 2.2.'de paylaşılan 125.396.862.000 TL'nin yaklaşık 20 milyar TL'si eğitim öğretim hizmetleri için geri kalan 105 milyar TL'si ise bir milyon kişiyi aşan personel için maaş ve sigorta primlerine harcanmaktadır. Eğitim öğretimin gelişmesi, yeniliklere cevap vermesi için doğrudan etkili olan mal ve hizmet alımı giderlerinin tabloya bakıldığında önceki yıla göre okul ve öğrenci sayısı artmasına rağmen önceki yıla oranla %0,82 azalması da eğitim finansmanında yaşanan bir diğer problemdir. Bu görüşü destekler nitelikte bir araştırma da şöyle denilmektedir; 1961 yılında çıkarılan 222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile ilköğretim için gerekli finansman kaynaklarının yasal sınırları belirlenmiştir. Buna ilave olarak, zaman içinde bir yandan Türkiye'de her yıl ilköğretime başlayan öğrenci sayısının bir milyon üç yüz binleri geçmesi, diğer taraftan da yasal zorunluluklara karşın, toplam eğitim bütçesi içinde ilköğretime giderek daha az pay ayrılması ve ayrılan bütçenin %84,3 ile % 92,3'ünün personel maaş, sigorta ve pirim gibi giderlere aktarılmasından dolayı, yatırım ve diğer ödeneklere yok denecek kadar pay ayrılmasına sebep olmuştur (Kavak, Ekinci ve Gökçe, 1997, s.27; Ulubağ, 1998, s.3).

### 2.3.2. İl özel idaresinden ayrılan pay

222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu'nun 76/b maddesine göre il özel idaresi yıllık gelirinin en az %20'sini ilköğretim giderlerine ayırmak zorundadır. 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu (2005)'na göre, ilköğretim okulu açmak, yürütmek, bakım, onarım ve donatımı için ödenek ayırmak illerin görevidir. Ayrıca MEB bütçesinden ilköğretim hizmetlerinde yatırım ve cari giderler için aktarılan kaynakların kullanımında da ara yönetsel birim işlevini il özel idareleri yerine getirir.

İlköğretim kurumlarında eğitim kaynaklarının büyük bir bölümü il özel idaresi tarafından sağlanmaktadır. Çalışanların maaş giderleri haricinde olan eğitime yapılan harcamaların büyük bir bölümü merkezi bütçe kanalıyla il özel idarelerine nakit olarak aktarılmaktadır. İl özel idarelerinin finanse ettiği eğitim harcamalarının büyük bir bölümü okulların temel ihtiyaç giderleri olan; yapım, bakım onarım ve donanım harcamasından oluşmaktadır. (Karaarslan, 2005, s.59).

**Tablo 2.3. İl Özel İdare'nin Eğitim Katkısı**

YIL	TUTAR(TL)
2013	776.077.077
2014	328.552.049
2015	315.155.082
2016	288.974.898
2017	308.828.323
2018	554.354.035
2019	1.010.206.252

Kaynak: MEB İstatistik Raporları 2019/2020

Tablo 2.3.'e baktığımızda il özel idare katkıları dalgalı bir seyir izlemiş ancak 2013 yılından itibaren büyük düşüş yaşanmış, 2019 yılına gelindiğinde ise büyük bir artış yaşanmıştır. Bu dalgalı durum yalnızca yıllar arasında değil aynı yıl içinde farklı il özel idarelerinin eğitime ayırdığı oranda da görülmektedir.

2003 yılında Bolu ilinde yapılan il özel idaresi tarafından öğrenci başına yaptığı finansman katkısı 87,66 YTL iken, Bingöl'de 5,98 YTL'dir. Başka bir ifadeyle, her iki vilayetin il özel idareleri tarafından okullarda öğrenci başına yapılan harcamalar arasında finansman harcaması yönünden yaklaşık 15 kat fark olduğu görülmüştür. İl özel idare gelirleri; illerin refah seviyeleri, sosyoekonomik gelişmişlik seviyeleri, 0-14 yaş arası nüfusun toplam il nüfusu içindeki oranı, sanayileşme düzeyleri, kırsal nüfus oranı vb. gibi

ve buna bağlı olarak g alma durumuyla değiştiği için iller arası farkların da buna bağlı olarak değişiklik gösterdiği açıklanabilir (Altıntaş, 2007).

Ülkemizde görölen “..... İl Özel İdaresi ..... Lisesi”, “Bu laboratuvar ..... İl Özel İdaresi tarafından yaptırılmıştır” şeklinde yazıların göröldüğü yerler il özel idaresi bütçesinden karşılanan ve bizzat il özel idare tarafından yaptırılmış yerlerdir. İl özel idaresi harcamaları, kamu okulları için bina, bakım onarım, arsa tahsisi, donanım gibi mal ve hizmet alımı yaptığı için okul finansmanını doğrudan etkilemektedir.

### **2.3.3. Halkın okul finansmanı**

Eğitimde finansman konusunda ölkelerin gelişmişlik düzeylerine, tercihlerine ve yönetim biçimlerine göre devlet bütçesinin en çok geçirgenliği, halk (veli) ile olmaktadır. Devlet eğitime ne kadar çok bütçe ayırırsa, hane halkının eğitime ayırdığı pay o derece azalmaktadır. Ayrıca yine devletin eğitim politikaları da bir o kadar önem arz etmektedir.

Günümüzde Milli Eğitim Bakanlığı okul yapımını, öğretmen görevlendirmeyi, okul faturalarını ödemeyi, ders kitabı sağlamayı ve bazı temel donanım giderlerini üstlense de eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütölmesi, devamlı olabilmesi ve geliştirilebilmesi için gerekli birçok unsuru karşılamakta zorlanmakta veya hiç karşılamamaktadır. Örneğin; okul perdeleri, kırılan cam, kapı ve eşyaların tamiri, okulun boyanması, tesisat bakım onarımları, temizlik malzemeleri, donanım giderleri, ders materyalleri gibi önemli olan faktörler, yine halkın okula katkısıyla karşılanmaktadır. Günümüzde bazı okulların öğrenci ve veli sayıları 2000’in üzerine çıkmıştır. Gerek öğrenci sayısındaki artış gerek ihtiyaçların zamana göre değişiminden kaynaklı işlemlerin etkin bir biçimde yapılabilmesi için okullarda örgütlü bir yapıya ihtiyaç vardır.

Şimşek (2007) ’in belirttiği üzere, 5072 Sayılı Dernek ve Vakıfların Kamu Kurum ve Kuruluşları ile İlişkilerine Dair Kanun’un yürürlüğe girmesiyle birlikte, MEB’e bağlı kurumlarda fiziki ve teknik ihtiyaçların karşılanmasının yanı sıra; veli, öğrenci ve öğretmen arasında bağ kurarak eğitim kalitesini arttırmayı amaç edinen ve bu amaç doğrultusunda bağış olarak para toplayan okul koruma dernekleri kapatılmıştır. Okul koruma derneklerinin kapatılması sonucunda oluşun boşluğu gidermek için 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’nun 16. maddesine binaen Millî Eğitim Bakanlığı Okul Aile Birlikleri Yönetmeliği çıkarılmış ve yönetmelik 31.05.2005 tarih ve 25831 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanarak

yürürlüğe girmiştir. 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Eğitim Kanunu'nun 16. maddesinde yapılan değişiklik aşağıdadır:

Okul aile birlikleri, okulların eğitim öğretim hizmetlerine etkinlik ve verimlilik kazandırmak, okulların maddî imkânlardan yoksun öğrencilerin zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak üzere; aynî ve nakdî bağışları kabul edebilir, maddî katkı sağlamak amacıyla sosyal ve kültürel etkinlikler ve kampanyalar düzenleyebilir, okulların bünyesinde bulunan kantin, açık alan, salon ve benzeri yerleri işletirebilir veya işletebilirler. Öğrenci velileri hiçbir surette bağış yapmaya zorlanamaz. Okul aile birlikleri Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi veya özel örgün/yaygın öğretim kurumlarında/okullarda Okul Aile Birliği Yönetmeliği çerçevesinde kurulur. Birliğin kuruluş amacı Okul Aile Birliği Yönetmeliği'nde; *“Birlik, okul ile aile arasında bütünleşmeyi gerçekleştirmek, veli ve okul arasında iletişimi ve iş birliğini sağlamak, eğitim öğretimi geliştirici faaliyetleri desteklemek, maddi imkânlardan yoksun öğrencilerin zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak ve okula maddî katkı sağlamak üzere kurulur”* şeklinde tanımlanmıştır. Her birlik kurulduğu okulun adını alır (1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu, 1973).

**Tablo 2.4. Halkın Okul Finansmanı**

YIL	TUTAR (TL)
2013	132.708.459
2014	123.824.878
2015	80.368.005
2016	92.802.165
2017	140.066.855
2018	82.472.121
2019	232.118.146

Kaynak: MEB İstatistik Raporları 2019/2020

Tabloya baktığımızda halkın okul aile birliklerine yaptığı bağışın dalgalı bir seyir izlediğini görmekteyiz. Bu dalgalı seyir okul yönetimlerinin tahmini bütçe yapmasını zorlaştırmakta, velilerden gelen veya gelecek olan katkılarla planlı iş ve işlemler yapamamaktadır.

#### **2.3.4. Yerel yönetimlerin okul finansmanı**

Yerel yönetimler olarak nitelendirilen belediyeler ülkemizde doğrudan eğitim finansmanında yer almamaktadır. 5393 Sayılı Belediye Kanunu'nun b bendinin 2. fıkrasında *“Devlete ait her derecedeki okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımını yapabilir veya yaptırabilir, her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyaçlarını karşılayabilir; sağlıkla ilgili her*

*türlü tesisi açabilir ve işletebilir; mabetlerin yapımı, bakımı, onarımını yapabilir; kültür ve tabiat varlıkları ile tarihî dokunun ve kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların ve işlevlerinin korunmasını sağlayabilir; bu amaçla bakım ve onarımını yapabilir, korunması mümkün olmayanları aslına uygun olarak yeniden inşa edebilir”* hükmü yer almaktadır. Aynı hükmün “(1) Bu maddenin birinci fıkrasının (b) bendinde yer alan “Okul öncesi eğitim kurumları açabilir;...” ifadesi Anayasa Mahkemesi’nin 24/1/2007 tarihli ve E. 2005/95, K. 2007/5 sayılı kararı ile iptal edilmiştir. Kanuna baktığımızda belediyelerin okul iş ve işlemlerini yapmak zorunda olmadıkları ancak eğitimle ilgili iş ve işlemleri yapmaya yetkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Günümüz belediyeciliğinde ise bu kanuna dayanarak hemen hemen her belediye eğitimle ilgili faaliyetler yürütmektedir. Belediyelerin eğitim faaliyetleri konusunda zorunluluğu ve sabit bir hizmet oranı olmaması sebebiyle, eğitim öğretimle ilgili faaliyetleri her belediyeye göre değişkenlik göstermektedir. Aynı il sınırları içinde olan belediyeler dahi okullara çok farklı oranda hizmet götürmektedir. İstanbul ilinde bulunan Pendik Belediyesi 2017 yılında okullara temizlik personeli, bakım onarım gibi işlerde kullanılmak üzere nakdi olarak okullara yardım yapmıştır (Pendik Belediyesi, 2017). Tuzla Belediyesi ise ihtiyacı olan tüm okulların boya badana işlemlerini yapmış, okullara 1 temizlik personelini kendi bütçesinden görevlendirmiş, belirli ölçülerde temizlik malzemelerini tüm okullara ulaştırmış, maddi durumu olmayan öğrencilere kırtasiye yardımı yapmış, okulların bahçe bakımlarını ve eylül ayında okullar eğitim öğretime başlamadan genel temizliğini yaptırmıştır. Ayrıca bakım onarım içinde okullara teknik destek sağlamaktadır (Tuzla Belediyesi, 2018).

Avrupa birliği devletlerinde eğitim finansmanı planlaması ve eğitim için kaynak oluşturma yetkisi, merkezi ve yerel yönetimler tarafından birlikte yürütüldüğü görülmektedir. Eğitim finansmanı, Türkiye’de olduğu gibi büyük oranla merkezi hükümet tarafından (genel bütçeden) sağlanan ülkeler; Fransa, İrlanda, Hollanda, İspanya, İtalya, Lüksemburg, Portekiz ve Yunanistan, bütçesi yerel yönetimler tarafından sağlanan ülkeler; Almanya, Avusturya, Belçika ve İngiltere, kamu ve yerel yönetimlerce birlikte sağlanan ülkeler ise Danimarka, İsveç ve Finlandiya’dır. Bu üç ülkede eğitim sistemleri, kamu yönetiminden çok, yerel yönetimlerin sorumluluğundadır (Tuzcu, 2006. s.162).

Türkiye’de yerel yönetimler eğitimle ilgili desteklerini iki şekilde sürdürmektedir. Birincisi belediyelerin kendi yaptığı ve işletimi kendi ait olan MEB’e bağlılığı olmayan mesleki eğitim merkezleri, bilgi evleri, kütüphaneler, bilgi ve beceri atölyeleri, spor ve sanat

kurs merkezleri, etüt merkezleri vb. şeklindedir. Özellikle mesleki eğitim merkezleri belediyeler arasında en yaygın ve sistemli olan eğitim merkezleridir. Bu merkezlerde spor, resim, ahşap boyama, bilgisayar, yazılım, müzik, tekstil, aile, sağlık, tarım, yabancı dil, kişisel gelişim, hukuk, gıda ve daha birçok alanda ücretsiz eğitimler verilmektedir.

Yerel yönetimlerin bir diğer eğitime destek şekli de özellikle MEB'e bağlı okullara finansal ve fiziki destek vermesidir. Okulların boyama, asfaltlama, oturma bankları, bahçe peyzaj işlemleri, engelli yolları yapımı, lojistik destek, okul açılışında genel temizlik işlemleri ve okula personel sağlama gibi maliyeti okul bütçesinden karşılanmakta güçlük yaşanan ve MEB'in destek vermekte geciktiği alanlarda okullara direkt olarak destek vermektedir. Ayrıca belediyeler tarafından birçok il ve ilçede maddi durumu yoksun öğrencilere nakdi ve ayni desteklerde verilmektedir. Fakat bu destek zorunlu olmadığı için belediyelerin bütçe politikasına, yetkililerin inknasına veya okul yönetimi ile yerel yönetimler arasında olan ikili ilişkilere göre değişebilmektedir.

### **2.3.5. Hayırsever kişi ve kurumlar**

Ülkemizde hayırsever kişi ve kurumlarda gerek devlet gerekse özel okullara destek olabilmektedirler. Hayırsever kurumlar özel olduğu gibi devlet iştiraki olan şirketler de olabilir. Ülkemizde özellikle TOKİ, Emlak Konut, Dünya Bankası, Avrupa Birliği, Kalkınma Ajansları, Milli Piyango İdaresi, Telekom gibi büyük devlet iştiraki kuruluşların çokça okul ve kamusal hizmet binaları görülmektedir. Bu kapsamda yapılan okullar, kuruluşlar tarafından yaptırılıp Millî Eğitim Bakanlığına devredilmektedir. Hayırsever kişiler, firma sahipleri vs. tarafından yaptırılan okullar ise genelde yaptıran kişiyi adını almakta ve Millî Eğitim Bakanlığına devredilmektedir. Birçok hayırseverin ismini verdiği okulun bazı temel ihtiyaçlarını da yıllarca karşıladığı milli eğitim camiasında bilinen bir gerçektir.

Devlet, hayırsever bağışlarına izin vermekle birlikte bazen teşviklerde de bulunmaktadır. Eğitime %100 Destek Kampanyası 24 Nisan 2003 tarihinde 25088 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanan yasal mevzuatla birlikte daha önce %5 olan vergi indirimi %100'e yükseltilmiştir. Başka bir ifadeyle, kampanyaya dahil olan şirketlerin, kurum ve kuruluşların eğitime yaptıkları finansman harcamalarının %100'ünü gider gösterebilmeleri sağlanmıştır. Bu projenin hedefi, Türk eğitim sisteminin niteliksel ve niceliksel problemlerinin çözümünde, kamu ve özel sektör ile üçüncü sektör olan sivil toplumun

birlikte Türkiye'yi Atatürk'ün hedeflediği çağdaş uygarlıklar seviyesine taşımak olarak açıklanmaktadır (Bazı Kanunlarda Değişiklik, 2003)

Eğitime %100 Destek Kampanyası'nın hedefinde 5.000 yeni okul, 85.000 sınıf yaptırmak bulunmaktadır. Kampanya çerçevesinde şu ana kadar 2.150 yeni okul binası, 33.998 derslik, 793 ek bina inşa edilmiş, 8.995 okulun onarım ve tadilat işleri yapılmış ve 1.293.128,14 m2 arsa bağışında bulunulmuştur ("Milliyet Gazetesi", 2010).

### **2.3.6. Fiziki kaynak gelirleri**

Nüfus ve eğitime olan talep arttıkça, devletler eğitime kaynak oluşturmakta sorun yaşamaktadır. Bu nedenle alternatif kaynak arayışları gündeme gelmektedir (Gümüş ve Şişman, 2014 s.75).

1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nun 16. maddesinde:

*"... Okul aile birlikleri, okulların eğitim ve öğretim hizmetlerine etkinlik ve verimlilik kazandırmak, okulların ve maddî imkânlardan yoksun öğrencilerin zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak üzere; aynî ve nakdî bağışları kabul edebilir, maddî katkı sağlamak amacıyla sosyal ve kültürel etkinlikler ve kampanyalar düzenleyebilir, okulların bünyesinde bulunan kantin, açık alan, salon ve benzeri yerleri işlettirebilir veya işletebilirler. Öğrenci velileri hiçbir surette bağış yapmaya zorlanamaz"* ifadesinden anlaşılacağı gibi okullarda kantin, açık alan, spor salonu, konferans salonu, otopark gibi fiziki alanlar bulunmaktadır.

Okullarda bulunan fiziki kaynaklardan kantin, halı saha, kapalı spor salonu, konferans salonu ve otoparklar okul aile birliği tarafından ihaleye çıkarılır veya birliğin kendisi tarafından işletilebilir. Günümüzde okul aile birlikleri bunları kiralayabilmekte ve elde edilen gelirleri okul öğrencilerine, fiziki ve teknik giderlere ve hizmet giderlerine harcayabilmektedir.

### **2.3.7. Döner sermaye**

Mesleki ve teknik anadolu liselerinde eğitim öğrenim gören öğrencilerin, döner sermaye sistemi aracılığıyla piyasadaki kamu veya özel kurum ve kuruluşlardan alınan siparişler ve yapılan işler üzerinde fiilen çalışarak mesleklerini daha iyi idrak edebildikleri ve öğrendiklerini pekiştirmelerine, girişimcilik farkındalığı oluşmasına, okuldaki mevcut nitelikli insan gücü, makine potansiyeliyle atölye kapasitesinin ekonomiye kazandırılmasına ve benzeri amaçların gerçekleştirilmesine katkı sağlaması amacıyla bakanlıkça uygun

bulunan ortaöğretim kurumlarının bünyesinde döner sermaye işletmesi kurulur (Malihakem, 2017).

Döner sermayeler bağlı bulunduğu lise ve üniversitelere ürettikleri ürün ve hizmetlerin geri dönüşü olarak nitelendirebilirler. Bu gelir kaynağı sayesinde bu kurumlardaki personel ve öğrenci ek gelir elde ederken, kurumlarda maddi güce sahip oldukları için daha hızlı gelişebilme imkânı bulabilmektedir.

### **2.3.8. Diğer gelirler**

Okullarda gönüllüğe bağlı bazı aktivite ve hizmetler olmaktadır. Bu hizmetlerde özel şirketler veya okul aile birlikleri çeşitli iş ve hizmet üretmektedir. Bu aktivite ve hizmetlerden ücret temin edilmekte ve okula da bir miktar finansman sağlanmaktadır. Bu finansman gelirleri genel olarak kermes, geziler, deneme sınavları, kimlik kartları basımı, okul servisi, tiyatro biletleri, eski kitapların geri dönüşümü, okul kıyafet ücretleri ve kırtasiye destekleri şeklinde olmaktadır.

## **2.4. Dünyada Eğitimin Finansmanı**

İlköğretimin finanse edilmesi dünya çapında ele alındığında, 1948 İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi ve 1990 Çocuk Hakları Sözleşmesi ile tüm uluslararası kuruluşlar, temel eğitimin zorunlu ve ücretsiz olması konusunda görüş birliğine varmıştır. Fakat uygulama esnasında farklı durumlar olduğu gözlenmiştir. Örneğin; birçok ülkede ilköğretim öğrencileri eğitimin temel gereksinimleri olan ulaşım, kitap, eğitim materyalleri vb. giderleri de kamu tarafından finanse edilirken, bazı ülke tutumlarından yerel toplum ve ailelerin eğitime katkıları olmadan eğitim sürdürülememektedir (Arslan, 2008).

Devletler için öğrenci için yapılan kişi başı harcamalar, her bir devlet için esasında geleceğe yapılan yatırım niteliği taşımaktadır. Eğitim fırsatlarına ve kaliteli bir eğitime erişim ise çoğu zaman öğrenci için ayrılan finansman büyüklüğünü etkilemektedir. Bu noktada eğitime ayrılan finansmanın boyutu, yetkili mercilerin devletin gelirlerine göre vergi durumunu da göz önünde bulundurarak yaptıkları tercih doğrultusunda belirlenmektedir. Uluslararası düzeyde eğitime ayrılan finansman için bir standart olmasa da ilgili araştırmalar devletler için referans teşkil edebilir. Bu bağlamda referans alınabilecek ilk gösterge eğitim kurumlarında öğrenci başına ayrılan finansman miktarıdır. İlköğretim kademesinden başlayıp yükseköğretim kademesine kadar olan eğitime ayrılan finansman kaynakları, Kolombiya ve Meksika gibi ülkelerde yaklaşık 3.600 dolar, Avusturya, Norveç,

Birleşik Devletler gibi ülkelerde yaklaşık 15.000 dolar, Lüksemburg'da ise 22.000 dolardır. OECD geneline baktığımızda ilköğretim, ortaöğretim ve ortaöğretim sonrası yükseköğretim öncesi kademeler için öğrenci başına ayrılan ortalama finansman 9.357 dolar iken, Türkiye'de ayrılan finansman 4.505 dolar ile OECD ortalamasının yarısından biraz daha az bir miktara karşılık gelmektedir. Tüm yükseköğretim kademelerinde, Ar-Ge dâhil olmak üzere, öğrenci başına ayrılan finansman OECD ortalaması için 15.556 dolar, Türkiye için 10.519 dolardır. OECD ülkelerinde yükseköğretimde öğrenci başına yapılan harcamaların diğer kademelerde yapılan harcamalardan 1,7 kat, Türkiye'de ise 2,5 kat daha fazladır. Bu da yükseköğretimdeki finansmanın OECD ortalamasına biraz daha yaklaştığını göstermektedir. (Tedmem, 2019).

**Tablo 2.5. Eğitimde Öğrenci Başına Yıllık Eğitim Harcamaları Karşılaştırması (USD)**

Okul Türü	Türkiye		OECD		AB22		
	Yıl	2018	2019	2018	2019	2018	2019
<b>İlkokul</b>		4.134	3.590	8.631	8.640	8.656	8.624
<b>Ortaokul</b>		3.491	3.474	9.941	10.186	10.175	10.482
<b>Ortaöğretim</b>		3.528	4.112	10.196	10.044	10.230	10.262
<b>Yükseköğretim</b>		8.901	9.557	15.656	16.070	15.998	16.511

Kaynak: OECD, 2019 <https://doi.org/10.1787/888933981058>

Tabloda yer alan OECD 2018 ve 2019 yılı verilerini incelediğimizde, Türkiye USD bazında yıllık öğrenci başına eğitim harcamalarında ilkokul kademesinde büyük bir düşüş yaşamış, ortaokul kademesinde sabit kalmış ve ortaöğretim ile yükseköğretim kademelerinde ise artış yaşamıştır. USD para biriminin kur değerine baktığımızda 2018 yılı ortalaması 4,81 TL iken 2019 ortalaması 5.67 TL'dir. Açıklanan finansman paylarını Türk para birimine çevirdiğimizde düşüşün yaşandığı ilkokul kademesinde 2018 yılında öğrenci 19.884,00 TL, 2019 yılında ise bir önceki yıla göre %2,37 aratarak 20.355,00 TL olmuştur. Ancak USD kurunun yükselişi sebebiyle bu değişim döviz bazında %13,15 gibi çok yüksek oranda düşüş yaşamıştır.

Ülkeler, ekonomik olarak gelişmeyi desteklemek, kalite ve verimliliği yükseltmek, sosyal ve kişisel gelişimi artırmak, sosyal adaletsizliği azaltmak ve benzeri birçok sebeple eğitime yatırım yapmış ve yapmaya devam etmektedir. Nitelikli bir eğitim için gereke nakdi ve aynı yatırımları ve kaynakları belirli bir standarda bağlamak ve uygun miktarı belirlemek pek mümkün değildir. Ancak bu gibi veriler hem ülkeler arası kıyaslamaları

gerçekleştirebilmek hem de bir ülkeyi kendi içinde analiz edebilmek adına önemli bilgiler yansıtabilmektedir. Eğitime ayrılan kaynaklar ve yapılan bazı yatırımlar eğitime atfedilen önemin ve eğitimin niteliğinin tek başına göstergesi olmasa da önemli bir göstergesidir. (Tedmem, 2019)

Öğrenci başına yapılacak harcama miktarının boyutu, öğretmen maaşı, eğitim öğretim saatleri, barınma imkânları, öğretim programının niteliği, genel öğrenci sayısı, araştırma ve geliştirme faaliyetleri gibi etkenlere bağlıdır. Son zamanlarda Türkiye’de öğrenci başına yapılan harcama artmış ancak Millî Eğitim Bakanlığı bütçesinin 2014 yılında GSYİH’ya oranı %3,19 iken 2019’a kadar %2,57’ye kadar gerilemiştir. 2020 yılını merkezi bütçe tasarısında %2,57 olarak karar alınmıştır (MEB 2019/20 İstatistikleri). Ayrıca OECD ülkelerinin çoğunda olduğu gibi, harcamaların büyük çoğunluğunu öğretmen maaşları ve prim giderleri oluşturmaktadır. Eğitim öğretim finansmanının, kanunda GSYİH’ya oranla artması, GSYİH düşüş yaşadığı dönemlerde dahi kanunda belirtilen “%3’ü oranında pay ayrılır” ifadesinden yola çıkarak bu değer en alt değer kabul edilmesi gerekmektedir. Buradan sağlanan olumlu bütçe artışlarının, eğitim öğretimin geliştirilmesinde kullanılan mal ve hizmet alımı giderleri, cari transfer ve sermaye giderleri kalemine aktarılması eğitimin kurumlarının finansmanını olumlu yönde etkileyecektir.

Ülke karşılaştırması yaparken, öğrenci başına yapılan yıllık finansman payı ile birlikte toplam harcamayı, yani bir öğrenci için bir öğretim kademesi boyunca yapılan harcamayı da değerlendirmek gerekmektedir. OECD ülkelerinde ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim seviyesinde eğitim öğretim gören 6-15 yaş arası öğrenci grubu için toplam finansman payı ortalaması yaklaşık 92 bin USD iken, Türkiye’de bu miktar 40 bin USD’nin altındadır. Bu verilere göre Türkiye, Meksika’dan sonra öğrenci başına yapılan toplam harcamanın en düşük olduğu ülkedir. Türkiye’de öğrenci başına ayrılan finansman miktarı zaman içinde yükselmesine ve OECD ülkeleri içinde eğitime olan yatırımı en fazla yükselten ülkeler arasında olmasına rağmen, OECD ülkelerine kıyasla hâlâ oldukça geridedir. (OECD 2018 Raporu). Türkiye GSYH içinde eğitime ayrılan payın en azından OECD ortalaması düzeyine çıkarılması ve öğrenci başına yapılan harcama miktarının artırılması gerekmektedir. Ancak yalnızca rakamsal büyümeler anlamlı bir nitelik artışı sağlamayacaktır; ayrılan kaynakların etkili bir biçimde, eğitimin niteliğini doğrudan etkileyecek şekilde kullanılması gerekmektedir. Yanlış eğitim politikaları, ihtiyaç analizi yapılamadan yapılan finansman harcamaları, uzun vadeli planlama eksikleri kısıtlı olan finansmanın daha da etkisiz hale

gelmesine neden olacaktır. Finansman verimliliği, öğrencinin okul materyallerine zarar vermemesinden, öğretmenin yapacağı kâğıt tasarrufuna, yöneticinin bütçeyi eğitimi geliştirici alanlardan yana kullanmasından bakanlığın stratejilerine kadar uzanan bir alanı kapsamaktadır.

OECD raporuna göre, 2019 rakamları temel alındığında Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla (GSYH)'ya göre ilk orta, orta üstü eğitim kurumlarına toplamda en fazla yatırım yapan ülke Norveç Krallığı olmuştur. Bu ülke GSYH'nin %4,5'inin üzerinde bir oranı eğitim kurumlarına ayırırken, İskandinav ülkesini çok az bir farkla Yeni Zelanda Milletler Topluluğu ve İsrail Devleti izliyor. Bu sıralamada %3 ile Türkiye Cumhuriyeti son sıralarda yer alıyor. Litvanya Cumhuriyeti %2,5'ten düşük bir rakamla bu sıralamada sonuncu. Bu ülkeyi yüzde 2,6 oranıyla Çek Cumhuriyeti ve İrlanda izliyor.

OECD'de ilk, orta, orta üstü ile birlikte üniversite eğitimi de dâhil edildiğinde GSMH oranına göre en fazla yatırım yapan ülkenin yine Norveç Krallığı olduğu görülmektedir. Bu ülkede üniversite eğitimi de dâhil edilince GSMH'nin %6'sı eğitime harcanıyor. Bu sıralamada, Yeni Zelanda Milletler Topluluğu ve İngiltere ikinci ve üçüncü sıraları alıyor. Türkiye Cumhuriyeti ile ilgili üniversite eğitimi de içine alacak veriler ise raporda yer almadı. OECD'de ortalama olarak ülkelerin GSMH oranının %5'i üniversiteleri de içine alacak şekilde eğitime gidiyor.

## **2.5. Kamu Okullarının Giderleri**

Ekonomide maliyet, bir birim ürünün üretilmesi için emeğe, ürünün hammaddelerine, araçlara, elektrik yakıt gibi fiziksel güçlere, kullanılan teknolojiye harcanan paradır. Bir birim ürünün üretilmesi sırasında kullanılan tüm girdiler ürünün maliyetini oluşturur (Başaran, 1984, s.147).

Eğitim hizmetlerinin üretiminin gerçekleştirilmesinde diğer mal ve hizmetlerin üretiminde olduğu gibi birtakım girdiler kullanılır. Bu girdiler insan kaynakları ve fiziksel kaynaklar olarak ikiye ayrılabilir. İnsan kaynaklarının başında öğretmen, eğitim yöneticisi, eğitim uzmanı, denetmenler ve eğitimci olmayan personel gelmektedir. Fiziksel kaynakların başında ise okul binası, derslikler, deney odaları, çok amaçlı salonlar, eğitsel kol odaları, uygulama bahçesi, oyun bahçesi, eğitim araçları gelmektedir (Tural, 2002, s.16).

Literatürde geçmişe doğru gittiğimizde okulların giderleri arasında günümüzden farklı olarak elektrik, su, telefon, yakıt, ders kitapları gibi masrafları görmek mümkün. İlçe 2003

yılında yaptığı araştırmada okulların giderleri arasında elektrik, su, telefon, yakıt, ders kitapları, araç gereç alımı, temizlik malzemesi, temizlik personeli ve teknik personel, özel gün kutlama, boya badana, bakım onarım, kırtasiye, basılı ürün, ulaşım, çevre düzenleme, yoksul öğrenci yardımı, sportif ve sanatsal malzeme, elektronik eşya, yiyecek içecek vs. gibi giderleri, temel gider olarak tespit etmiştir. Ancak günümüzde okulların düzenli gideri olan elektrik, su, telefon, internet ve yakıt giderleri Millî Eğitim Bakanlığı başlığında ilçe milli eğitim müdürlükleri tarafından ödenmektedir. Ders kitapları da öğrenciler ücretsiz olarak verilmektedir.

Literatüre genel olarak baktığımızda ve bizzat araştırmacının bulunduğu okul ele alındığında birçok giderin geçmişten günümüze devam ettiği ve çağın gereksinimlerine göre yeni giderler eklendiği görülmektedir. Bu giderlere genel itibari ile baktığımızda;

### **2.5.1. Temizlik işlerini yapan personel giderleri**

Okulun temizlik ve teknik işleri için devlet tarafından bir personel ataması yapılmadığı görülmektedir. Kamu okulları personel ihtiyaçlarını İŞKUR bünyesinde “Toplum Yararına Programlar (TYP)”, belediyeler veya okul aile birliği bünyesindeki okulun parasıyla finanse etmektedir. Okullarda yeterli sayıda kadrolu hizmetli olmadığı için, okul aile birlikleri sezonluk olarak personel çalıştırmaktadır. Bu personellerin doğrudan okul bünyesine eleman olarak alımında sigorta kaynaklı bazı riskler olması sebebiyle bazı okullar tarafından şirket üzerinden hizmet alımı olarak gerçekleştirilmektedir. Bu da 2019 yılı ele alındığında asgari ücret, sigorta ve taşeron firma payı ile personel başı toplam 3450,00 TL civarında tutmaktadır. Kamu okulu için bu miktar okul bütçesini sarsmakta, çoğu zaman okullar topladıkları bütün paraları bu alanda kullanmak zorunda kalmaktadır.

### **2.5.2. Elektronik cihaz ve yazılım giderleri**

Teknoloji hayatın birçok alanına etki ettiği gibi eğitim öğretim alanını da etkilemiş ve etkilemeye devam etmektedir. Günümüzde eğitimin görsel, işitsel ve elektronik materyallerle yapılması zorunluluk haline gelmiştir. Eğitimin kalitesinin yükseltilmesi, verimliliğin sağlanması ve çalışanların motivasyonunun sağlanması yeni teknolojinin kullanılması ile desteklenmektedir. Geçmiş yılların araştırmalarını incelediğimizde okulların belgegeçer, video oynatıcı (VCD), tepe göz, projeksiyon cihazı, video kaydedici, fotokopi makinası, bilgisayar gibi giderlerinin olduğu görülmektedir. Günümüz okullarında ise akıllı tahtalar, profesyonel fotokopi ve tarayıcı makineleri, fiber internet altyapısı, robotik çalışması ve kodlama için tablet veya tuşlu bilgisayarlar, üç boyutlu yazıcılar, uzaktan

kontrol güvenlik kameraları, elektronik okul giriş turnikeleri, kısa mesaj sistemleri, akıllı tahta yazılımları ve okul ses sistemleri okulların başlıca elektronik giderleri haline gelmiştir. Merkezi bütçe, FATİH projesi kapsamında okullara akıllı tahta ve fiber internet desteği vermiş ancak yaşanan mali sorunlar nedeniyle 2018 yılında proje ödeneğini geri çekmiş ve okulların akıllı tahta ile donatılması yavaşlatılmıştır.

### **2.5.3. Donanım giderleri**

Okulların sıra, masa, ders aracı, spor malzemesi, nalburiye malzemeleri, elektrik malzemesi, elektronik eşya, büro malzemesi, cam, ayna, kapı, çivi, çerçeve, tablo, pano, şerit, ip, tesisat malzemesi vb. alımlarının karşılanması ile oluşan giderleri kapsamaktadır. Teknolojinin hızlı değişimi, okulların mevcudunun fazla oluşu, alınan malzemenin hor kullanımı gibi nedenlerle okulların çok önemli bir kaynağını harcayan gider türü haline gelmektedir (İlçe, 2003). Millî Eğitim Bakanlığı bu malzemelere ödenek ayırmamakta ve bu giderler ivedi karşılanması gerektiği için okul bütçesinden karşılanmaktadır.

### **2.5.4. Temizlik malzemesi giderleri**

Kamu okullarının en önemli problemlerden birisi, okulların öğrencilerine temiz bir çevre ve hijyenik ortam sağlama sürecinde ciddi finansman sıkıntıları yaşamalarıdır. Elbette bu sorunun temelinde de mali kaynak yetersizliği yatmaktadır. Bazı okulların temizlik işlerini yapacak hizmetlisi ya hiç yok ya da yeterli değildir. Bu durumlarda okulun aile birliği bütçe durumu iyi ise dışarıdan hizmetli alabilmektedir. Bunun olmadığı durumlarda ise okulu öğrenci, öğretmen ve yöneticiler temizlemek zorundadır. Dolayısıyla, okul ortamı öğrencilerin temizlik ve sağlığı açısından endişeler akla getirmektedir (Korkmaz, 2006). Sağlıklı bir ortamın oluşturulabilmesi için temizlik malzemelerinin tam ve devamlılığı esastır. Tüm kamu okullarında temizlik için çamaşır suyu, deterjan, dezenfektanlar, süpürge, paspas, bez, eldiven, kürek, çöp kovası, çöp poşeti vb. temizlik için kullanılan her türlü malzeme alımı için kullanılan giderdir. Bu gider türü okulların en çok kaynak ayırdığı giderler arasında bulunmaktadır.

2019 yılında ortaya çıkan Covid-19 salgınıyla birlikte temizlik ve hijyen okulların ve birçok kurumun bir numaralı gündemi haline gelmiştir. Rutin yapılan temizlikler artırılmış, ilave tedbirler kapsamında okul, öğretmen ve öğrencilerin dezenfektasyon giderleri oluşturulmuştur. Ayrıca Millî Eğitim Bakanlığı “Okulum Temiz” adlı çalışmayı başlatarak okullara bu belgeyi almak için ağır prosedür uygulayarak, okulları yönerge doğrultusunda

malzeme alımına sevk etmiştir. İlgili genelge incelendiğinde, ortalama bir ortaokulun 8.000,00 TL ila 10.000,00 TL arasında ek gider kalemi oluşmuştur.

### **2.5.5. Özel gün kutlamalarında yararlanılan katılımcı giderleri**

Okulların sosyokültürel etkinliklerinden olan resmi bayramlar, mahalli kurtuluş günleri, mezuniyet törenleri, okul geceleri, okul kermesleri, okuma bayramı, belirli gün ve hafta kutlamaları gibi etkinliklerinde gösteri amaçlı, oluşturulacak gösteri gurubu, koro, tiyatro gurubu, takım vb. özel çalışma ve yetenek gerektiren gurupları yetiştirmek amacıyla dışarıdan geçici olarak tutulan tiyatrocunu, müzisyen, sunucu, öğretici, eğitici vb. gibi insanlara yapılan giderleri kapsamaktadır (İlçe, 2003). Ayrıca meslek tanıtımı vs. için konuşmacı, yazar vs. ücretleri de bu kapsamda yer almaktadır.

### **2.5.6. Boya badana, bakım onarım giderleri**

Okulların hoş bir algı oluşturması ve öğrenme ortamını çekici kılabilmesi için estetik olarak da nitelikli fiziki mekanlar olması gerekmektedir. Okulların iç ve dış cephe boyaları temiz durması ve estetik hoşnutluk oluşturması bakımından önem arz etmektedir. Okulların fiziki unsurlarının kullanışlı olması, aksaklıklar yaşanması için düzenli olarak bakım ve onarım yapılması da elzemdir. Okullarda kırılan kapı, pencere, sıra, masa, lavabo, çatı yenilenmesi, kiremit, çimento, kum, kilit vb. gibi bakım onarım giderlerinin yanında, okullarda yeni hizmet birimleri için gerekli tadilat işlerine harcanan giderleri kapsamaktadır. Bu tür giderlerin de okulların önemli oranda finansman kaynağını tükettiği bilinmektedir. Ayrıca okul yöneticilerinin en çok vaktini alan uygulamalar arasında bakım onarım finansmanı gelmektedir. Bu bakım ve onarımlar için Millî Eğitim Bakanlığı MEBBİS sistemi üzerinden her yıl okullardan ödenek talebi toplamakta ancak çok düşük bir oranda geri dönüt vermektedir. Okullar bu tür taleplerini genellikle kendi oluşturdukları bütçelerinden karşılamakta veya belediye, hayırsever gibi kişi ve kurumlardan talep etmektedir.

### **2.5.7. Kırtasiye, ofis giderleri**

Koç (2012)'un yapmış olduğu çalışmada okulların bir diğer önemli finansman giderinin kırtasiye, basılı yayın, ofis malzeme giderleri olduğu görülmektedir. Çalışmada okula alınan mal ve malzeme sıralamasında temizlik ürünlerinden sonra en çok alınan mal ve malzeme türü kırtasiye ve ofis ürünleridir. Okullarda tutulması gerekli her türlü defter, çizelge, dosya ve basılı kağıtların alımına yönelik giderler ve fotokopi makineleri için kiralama, toner

masrafları bu gideri kapsamaktadır. Bu tür basılı kâğıt ve kırtasiye malzemelerinin tamamı okulların kendi özel finansman kaynakları ile sağlanmaktadır.

### **2.5.8. Çevre düzenlemesi giderleri**

Okullar fiziki binalardan ibaret değil ve birçok okulun kendine ait bahçesi bulunmaktadır. Okulların çiçeklik, bahçe, oturma salonu, bahçe duvarı, parmaklık, bahçe duvarlarının resimlenmesi, oturma bankları, çitler gibi okula dışarıdan gelecek insanların ilk bakış da iyi izlenim edinmesi ve öğrencilerin hoş bir ortamda oynayıp dinlenmeleri amacına yönelik düzenlemelerin karşılandığı giderlerdir. Özellikle bağımsız anaokullarında ve büyük bir bahçeye sahip okullarda bu gider kalemi de önemli bir yer tutmaktadır.

### **2.5.9. Yoksul öğrencilere yardım giderler**

Okulların en önemli işlevlerinden birisi de zorunlu eğitim yaşında olup da maddi imkansızlıklar sebebiyle eğitimini devam ettiremeyen veya gereksinimlerinin karşılanmasında zorlanan öğrencilere her türlü yardımı yaparak eğitim olanağı sağlamasıdır. Okul aile birliklerinin kuruluş amaçlarından ve görevlerinden bir tanesi ihtiyaç sahibi öğrencilere finansal anlamda destek olmaktır. Bu amaçla gerek okulların özel finansman imkanlarını gerekse kamu imkanlarını kullanarak yoksul öğrencilere yardıma yönelik her türlü giderleri kapsamaktadır. (İlçe, 2003).

## **2.6. Finansmanın Eğitime Öğretime Yansımaları**

Okulların finansman problemlerini çözmeye yönelik çalışmalar kadar bu çalışmaların yürütenler ve yürütme biçimleri de eğitimin niteliğini nasıl etkilediğinin bilinmesi gerekir. Çoğu zaman finansman sağlama çalışmaları bizzat yönetici ve öğretmenler tarafından yapılmaktadır. Bu çalışmaların yürütüldüğü ortamın okul ve sınıflar olduğu göz önüne alındığında öğretmen ile yöneticinin konumu ve eğitimin niteliğine olan etkileri kolayca anlaşılabilir. (Kavak, Ekinci ve Gökçe, 1997, s.311).

Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin öğrenci velileri ve çevreden finansman desteği sağlama çalışmaları okulun ve eğitimcilerin toplumdaki statüsünü olumsuz yönde etkilediği gibi, özellikle öğrenci velilerinin kendilerinden para talep edileceği düşüncesi ile okuldan uzak kalmaya çalışmalarına da neden olmaktadır. Foley (2001) yaptığı uluslararası bir çalışmaya göre çağdaş okul yöneticilerinin gerçekleştirmesi beklenen rollere dair yürütülen araştırmalar, yöneticilerin en temel rollerini kolaylaştırıcı (*faciliator*) olarak tanımlamaktadır. Bu kapsamda yöneticilerin %77'sinin okulda işleri kolaylaştırma,

%30,8'inin zamanı düzenleme, %23,2'sinin ekonomik kaynak bulma ve toplumla ilişkilerin geliştirilmesi rolleri üzerinde durduklarını ortaya koymuştur (akt. Balyer, 2012) Yabancı ülkelerde okul yöneticilerinin finansman kaynağı bulma rolü daha az önem arz etmesine rağmen Hoşgörür ve Arslan (2014)'ın yaptığı bir araştırmada ülkemizde devlet tarafından eğitime ayrılan yetersiz kaynak ve okulların giderek artan ihtiyaçları okul yöneticilerini okul bütçesi ve finans kaynağı oluşturma konularında daha aktif rol üstlenmelerini de gerektirmektedir.

Yolcu, yaptığı araştırmasında 26 öğretmene “çeşitli nedenlerden dolayı öğrenci veya ailelerden kaynak toplanması” hakkında görüşlerini sormuş ve 23 öğretmen bu durumdan hoşlanmadığını ve öğrencilerle aramızdaki duygusal bağa engel olduğunu, velilerle iletişim kopukluğu yaşadığını ve ücret talebinde bulunurken kendilerini kötü hissettiklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenler ücret toplama için duyuru yapılması ve bunların takibinin dersin süresini azalttığını ve öğrenci dikkat ve motivasyonunu azalttığını da belirtmişlerdir. Bu uygulamayı ödenek gelmediği ve okul yönetimini zora sokmak istemedikleri için bu duruma mecbur kaldıklarını ifade etmiştir. Ücret talebi sürecinin öğretmen ve yönetici ilişkilerine yansıdığı, ücret toplamayan, toplamak istemeyen veya süreci sekteye uğratan öğretmenlerin yönetim tarafından hoş karşılanmadığı da araştırmanın diğer bir sonucudur. Süreçte en çok etkilenenin ise öğrenci olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenler, ailesinin maddi durumundan veya eğitim öğretime para harcamak istemeyen velilerin öğrencileri duygusal bakımdan örselendiğini belirtmiştir (Yolcu,2007).

Okulların finansman sıkıntıları, hiç şüphesiz bütün iş ve işlemlerin karar verildiği, uygulandığı, takip edildiği ve sonuçlarının geri döndüğü merci olan yöneticileri büyük oranda etkilemektedir. Okul yöneticisi olan okul müdürü ve müdür yardımcılarının asli görevleri, Okul Öncesi ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği ile Ortaöğretim Kurumlar Yönetmeliği'nde açıkça belirtilmiştir ve genel olarak eğitim öğretim faaliyetlerinin sağlanması, sürdürülmesi ve geliştirilmesi olarak ifade edilmiştir. Okulların eğitim öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesi için sürdürülebilir olması, sürdürülebilir olması içinde eğitim öğretimin sağlanacağı uygun bir ortamın oluşturulması gerekmektedir. Kamu okullarındaki okul yöneticileri finansman sıkıntıları nedeniyle eğitimin ortamının uygun hale gelmesi için fazla performans ve zaman harcamakta bu da yöneticilerin bir sonraki basamaklar olan eğitimin sürekliliği ve geliştirilmesini sekteye uğratmaktadır. İlçe (2003) yaptığı araştırma da “Okul yöneticisi okulun finansal sorunlarını çözme çabası nedeniyle esas görevi olan;

eğitim yönetimi, personel yönetimi, hizmet içi eğitim, eğitsel ve sosyal etkinlikler düzenleme, eğitim ğretimi geliştirici çalışmalar gibi işleri yapamamaktadır. Bu da eğitimin kalitesini önemli ölçüde etkilemektedir” sonucu bu savı destekler niteliktedir (İlçe, 2003).

## 2.7. Okul Yöneticileri ve Finansman

Eğitim faaliyetlerinin beklenen seviyede devam ettirilebilmesi her Őeyden önce yeterli finansal kaynakların artırılması, sağlanması, gelir dağılımına göre dengeli biçimde paylaştırılması ve eldeki kaynakların etkili bir biçimde kullanılmasını zorunlu kılmaktadır (dem, 1993. s.184-185).

Bir okul yöneticisinin en büyük görevi eğitimin sağlanması, devamlı hale gelmesi ve eğitimin geliştirilmesidir. Bunların gerçekleşmesi için de temel fiziki ortamın olması gerekmektedir. Devlet veya çeşitli finansörler sayesinde okullar yaptırılır ve okul yönetimine teslim edilir. Yaptırılan bu okulların yıllarca eğitim ğretim sağlaması gerekmekte ve bunun içinde temel gereksinimlere ihtiyaç duyulmaktadır. Tüm bu ihtiyaçlardan okul yönetimleri sorumlu tutulmakta fakat yeteri kadar finansal ve fiziki kaynak sağlanamamakta bu da okul yöneticilerini eğitim ğretimi geliştirmekten çok finansal kaynak bulma veya yeni kaynaklar oluşturmaya itmektedir. Finansal kaynak sıkıntısı yaşayan okullar veya bölgelerin yöneticileri eğitim öğretimin niteliğinin artırılması için gerekli vakti ve özveriye gösterememektedir. Büyük ve içinde kendini kontrol etmeyi yeni öğrenen bireylerin olduğu kurumlar olan okullarda birçok teknik problem ve hasar meydana gelmektedir. Bu problemlere MEB’in merkezi olarak müdahalesi ya çok geç ya da hiç olmamaktadır. Bu problemler düzeltilmeden de eğitim ğretim aksayacağından veya güvenlik zafiyeti oluşacağından dolayı okul yöneticileri önce bu problemlerle ilgilenip vakit kalırsa eğitim öğretimin niteliğine yönelebilmektedir.

Finansmanın bir diğer yönetici boyutu ise finansmanı yönetilme yeterliliğidir. Türkiye gibi gelişmekte olan ve finansal imkanları kısıtlı bir ülkede, finansal kaynağın temin edilmesi, sürekliliğin sağlanması ve verimli kullanılması, kamu ve okul yöneticilerinin yerine getirmesi gereken önemli görevlerinden biridir. Okul yöneticileri var olan finansmanı okulun ihtiyaçlarına göre planlayıp harcamalı veya okul aile birliğini bu konuda yönlendirmelidir. Okulun mevcut bütçesini ihtiyaçlar hiyerarşisine göre ve doğru bir zamanlamayla harcamak, gerekli yasal mevzuat erevesi dışına taşmamak okul yöneticilerinin finansman yönetimi konusunda yeterlilikleri ile yakından ilgilidir.

Okul yöneticileri finansmanı kullanma yeterliklerine hâkim olsalar dahi harcama konusunda birçok kısıtlama mevcuttur. Bu kısıtlamalar gecikme, yöneticiyi bezdirme ve işten vazgeçmesine sebep olabilmektedir. Bu konu 2014-2018 yıllarını kapsayan 10. Kalkınma Planında da “okul idarelerinin bütçeleme süreçlerinde yetki ve sorumlulukları artırılacaktır” ibaresiyle yer bulmuştur (10. Kalkınma Planı, 2013).

Öğretmenlerin okul yöneticilerini okulun parasal kaynaklarını yönetmede yeterli görmemeleri, okul yöneticilerinin bu alanda yetiştirilmeleri ve geliştirilmelerinin bir ihtiyaç olduğunu gösterir (Menteşe, Üstün ve Gökdelen, 2012).

## 2.8. İlgili Araştırmalar

İlgili yazında yapılan çalışma sonucunda, bu araştırmanın konusuyla benzerlik gösteren araştırmalar aşağıda verilmiştir.

Yolcu (2007)'nin Ankara ilinde yaptığı “Türkiye’de İlköğretim Finansmanın Değerlendirilmesi” adlı çalışmada ilköğretim okulların merkezi bütçe dışında 60 farklı gelir kaynağı oluşturduklarını saptamıştır. Bu gelir kaynakları, okulların sosyoekonomik düzeyine göre farklılık göstermektedir. Alt sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların sahip oldukları bütçe dışı gelir kaynaklarının sayısı 13 ile 26, orta sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların 18 ile 23, üst sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların da 11 ile 22 arasında değiştiği görülmüştür. Üst sosyoekonomik düzeydeki okulların giderlerinin büyük bir kısmını okul aile birliği aidatı ücretlerinden elde etmeleri, bu okulları alt ve orta sosyoekonomik düzeyde bulunan okullara göre daha az türde bütçe dışı kaynak arayışına itmektedir. Bu üst sosyoekonomik düzeydeki okulların yöneticilerinin çalışma verimliliğini arttırarak eğitim öğretime olumlu yansımaları sağlamaktadır. Yolcu, araştırmasında okulların eğitimsel niteliklerinin okulların çevresindeki sosyoekonomik durumlarına göre belirgin bir biçimde farklılaştığını, buradan hareketle, ilköğretim okullarında bu eğitimsel nitelikler konusundaki farklılıkların önüne geçmek için her okula öğrenci sayıları baz alınarak ayrı bir bütçe verilmesi gerektiği önerisinde bulunmuştur. Bu uygulamanın alt sosyoekonomik düzeyde bulunan okullara pozitif ayrımcılık yapılarak uygulanması gerektiğini ifade ederek sosyal adalet vurgusuna dikkat çekmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin akademik olmayan görevleri üstlenmesinin önüne geçebileceğine değinmiştir. Diğer çalışmalarda da elde edilen bulgularda olduğu gibi Yolcu da çalışmasından ilköğretim okullarında birçok finansman gelir türü tespit etmiş ve bunun dağılımına ve kontrolsüzlüğe neden olduğunu saptamıştır.

Hoşgörür ve Arslan'ın 2014 yılında Muğla ili Yatağan ilçesinde yaptığı “Okul Örgütünün Finansal Kaynaklarının Yönetimi Sorunu” adlı araştırmada, toplumun ve kişilerin beklenti ve isteklerini karşılamak üzere kurulan ülkelerin kalkınmasında önemli bir göreve sahip olan okullar; eğitim öğretim faaliyetlerini finanse etme yetkisini üzerinden toplayan devletin yeteri miktarda kaynak aktarmaması sebebiyle zor durumdadır. Konsolide bütçe içindeki eğitim öğretime ayrılan payda bir istikrar olmadığını ifade etmiştir. Bu istikrarsızlık göz önünde bulundurulduğunda devletin eğitim öğretime özel bir değer verdiğini söylemek güçtür. Okullara aktarılan ve okulu yönetecek kaynaklar kıttır. Ancak tüm bunlara rağmen okuldan çağın gereklerine uygun olarak nitelikli, eksiksiz eğitim öğretim yapması beklenmektedir. Okul yöneticileri okullara aktarılan bu yetersiz kaynaklar nedeniyle okulu ayakta tutabilmek için ek kaynaklar oluşturma çabasına girmişlerdir. Okulu finanse etmek için kendilerine güçlükle kaynak yaratan okullar, bakanlığın oluşturulan bu ek kaynaklardan bazılarına çekinceler koyması nedeni ile bir de bu şekilde sorunlar yaşamaktadır. Okul yöneticileri okul bahçesi, kantin, spor tesisi gibi kira gelirleri, geziler, kermes gibi etkinlikler, bağışlar, çeşitli projeler ve özel sektör yardımları gibi çok çeşitli kaynaklardan finansman sağlamaya çalışmaktadır. Özellikle ilköğretim kademesinden okulların ayrı bir bütçesi yoktur. Okula kaynak aktarımında okulların görüşleri alınmamaktadır. Kaynaklar okullara adil bir şekilde dağılmamaktadır gibi sonuçları ortaya konulmuştur.

Okullarda finansman oluşturma, finansmanı yönetme, yeni kaynaklar elde, bağış toplama gibi iş ve işlemler resmiyette okul aile birliklerinin görev ve sorumluluğu olup denetleme görevi okul yönetiminindir. Fakat okul yöneticilerinin tüm işlemleri yapmakta olduğu veya yapmak zorunda kaldığı bilinen bir gerçektir. Koç (2012), Nevşehir ilinde okul yöneticileri, öğretmenleri, okul aile birliği başkanları ve velileri ile yapmış olduğu “İlköğretim Finansmanında Okul Aile Birliği Modelinin İncelenmesi” adlı çalışmada şu sonuca varmıştır: Okul aile birliği gelir gider kayıtları birlik yönetimi yerine genellikle okul yöneticileri tarafından tutulmaktadır. Bu da okul aile birliği çalışmalarında okul aile birliği yönetiminin değil, okul yönetiminin oldukça etkin olduğunu ortaya koymaktadır. Koç'un araştırmasındaki bir diğer bulgu da okul yöneticilerinin görevlerini yaparken karşılaştıkları sorunlar sırasıyla, ilköğretim okullarının kendilerine ait merkezi bir bütçesinin olmaması, eğitim öğretim için elzem olan fakat kendi görevleri dışından olan okulun finansman işlemleriyle yoğun şekilde ilgilenmek zorunda kalmaları, velilerin bağış yapmak istememeleri, yardımcı personel yetersizliği ve maaş giderleri, okulların fiziki yapı ve

donanım yetersizliği nedeniyle yapılan harcamalar, bürokratik problemler, velilerin aşırı ve gerçek dışı şikayetleri ile ailelerin ilgisizliğinden kaynaklanan sorunlardır. Yürütülen bu çalışmanın da eğitim öğretim ve finansmanın iç içe geçtiği ve okulun bundan doğrudan ve dolaylı olarak etkilendiği, bununda alt yapısının okul aile birliği sistemi oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Menteşe, Üstün ve Gündelen (2012)'in yapmış olduğu “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okulun Parasal Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri” adlı araştırmada yönetici ve öğretmenlerin ortak olarak harcama karşısında alınan hizmetin/ürünün kalitesine önem verdiği ortaya çıkmıştır. Yöneticiler okulun parasal kaynaklarını hangi alanda harcadığını belirlemede genel olarak yeterli olsa da finansmanın yönetimi her şeyin vaktinde kayıt altına alınması ve resmi yollardan yürütülmesi konusunda yeterli bulmadıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Yozgat (2009)'ın “İlköğretim Okul Yöneticilerin Parasal Kaynakları Yönetme Becerileri” konulu araştırması ile ilköğretim okulu yöneticilerinde cinsiyet, yaş, kıdem, branş ya da eğitim düzeylerine göre sırasıyla; okul maliyesi kuram ve ilkelerinde uzmanlık, ekonomi ve muhasebe bilgisi düzeyleri yönünden istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Buna karşın, parasal kaynak sağlamada iç ve dış sistemlerle ilişki kurma düzeyi yöneticilik kademine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Amerika Birleşik Devletinde Bottoms, ve Schmidt-Davis (2010) tarafından yapılan “Üç Temel Unsur: Okulların İyileştirilmesi Bölge Vizyonu, Bölge ve Eyalet Desteği ve Yönetici Liderlik Gerektirir (The Three Essentials: Improving Schools Requires District Vision, District and State Support, and Principal Leadership)” adlı çalışma incelendiğinde ise merkezi bütçeli okulların öğrenci başına ayırdığı bütçenin 19-20 Amerikan doları olduğunu ve okul yöneticilerinin okul bütçesinin %6'sını kontrol edebildiğini bilgisine ulaşılmaktadır. Kısıtlı bütçeli okullarda çeşitli etkinlik biletlerinden, otomat makinelerden, spor faaliyetlerinden para geliri elde ederek okulda eğitimi öğretimi gerçekleştirirken merkezi bütçe dışında olan New York, Chicago gibi eyaletlerde ise okul yöneticilerinin bütçenin %14 ila %85'ini yönettikleri bunun sonucunda ilave öğretmen alarak sınıftaki öğrenci mevcutlarını düşürdükleri, etkinlikleri artırdıkları ve okulu geliştirebildikleri ortaya çıkmıştır.

Behrman, Deolalikar ve Soon (2002)'un, Gelişmekte Olan Asya Ülkelerinde (GOAÜ) eğitim öğretim hizmetlerinde yerleşmenin etkililiği artırmadaki işlevini inceledikleri çalışmalarında, bütün GOAÜ'lerin yerleşmenin bazı unsurlarını kendi eğitim sistemlerine uyarladıkları anlaşılmıştır. Bu uygulamalar arasında, okullar için yetki ve sorumluluğun merkezi yönetimden yerel yönetimler olan belediyelere devredilmesi, okulların yerel finansmanının artırılması, okul görevlerinin yerleştirilmesi, okulun yapısı ile öğretmenlerin profilini değiştirmeyi teşvik eden yenilikler gibi bazı düzenlemeler yer almaktadır. Yapılan bu yenilik düzenlemelerine rağmen, yerleşmenin eğitimde merkezi yönetime göre gelişmelere yol açtığına dair açık kanıtlar yoktur. Daha net bir ifadeyle, yerleşmenin eğitimde başarılı bir gelişme sağladığına ilişkin yeterli kanıt bulunamamıştır.

Yıldırım (2020), tarafından yapılan “Okullara Yapılan Bağışlar” adlı çalışmada okul yöneticileri okulların ihtiyaçlarını karşılamada en çok velilerden alınan bağış yönetime başvurduğu ifade edilerek bu ayni ve nakdi bağışların miktarı okulun bulunduğu bölgenin sosyoekonomik düzeyine göre değiştiği de söylenmiştir. Araştırmacı, okul yöneticilerinin bu parayı okulun temizlik işlemleri, bakım onarım ve temel kırtasiye harcamalarında kullandıklarını, bütçenin yetersiz olması durumunda yöneticilerin il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerine, belediyelere, çevrede bulunan firmalara ve velilere başvurduklarını bu durumun ise çoğu zaman okul yönetimin itibarının zedelendiğini ortaya koymuştur. Yıldırım, okullardaki bütçe problemlerinin devamında birçok sıkıntıyı getirdiğini şu cümlelerle ifade etmiştir: *bütçesi yetersiz okulların yöneticileri vakitlerinin büyük kısmını finansman sorunlarıyla uğraşarak geçirmekte, veliyi ikna sırasında mevzuatsal ve medyaya yansıyan haberler nedeniyle zor duruma düşmekte, okulun temizliğinde finansal kaynaklı sorunlar yaşanmakta ve eğitim öğretim tüm bu finansal kaynaklı sorunlar nedeniyle verimlilik kaybına uğramaktadır.*

Gökçeli (2014) tarafından yapılan “Okulların Maddi Kaynaklarının İncelenmesi” adlı çalışmada, okulların kendi oluşturduğu; veliden alınan bağışlar, sosyal etkinliklerden alınan ücretler, diploma ücretleri, sportif faaliyetlerden elde edilen gelirler, proje hibeleri, yetiştirme kursu ücretleri, kantin kiralari, servis ücretleri, öğretmenlerin okula yaptığı bağışlar, firmaların okullara yaptığı ayni bağışlar, fotoğraf çekim ücretleri vb. şeklinde 33 ayrı özel gelir olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Çalışmaya katılan okul yöneticileri, bürokratik engellerle karşılaştıklarını, finansman konusunda merkezi bütçenin payının artırılması gerektiğini, yerel yönetimlere zorunlu okula destek verdirilmesi gerektiğini, velilerden

belirli oranda bağış almanın önündeki mevzuatsal engellerin kaldırılması gerektiğini, okulların bütçe oluşturabilmesi için okul binalarının, bahçelerinin çeşitli gelir kaynaklarını için kullanılmasının özendirilmesi gerektiğini, üretim yapan mesleki ve teknik Anadolu liselerinin ürünlerinin diğer kamu okullarına dağıtılması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Laingok (2004) tarafından Çin Halk Cumhuriyeti'nde yürütülmüş olan bir araştırmada, merkezi hükümetin eğitimin finansmanındaki görev ve sorumluluğunu azaltarak yerel yönetim organlarını olan belediye birimlerine aktardığını belirtilmektedir. Bu politika değişiminin belirgin bir özelliği hükümet okullarının, kendi okulları için ilave finansman geliri sağlamak adına “gelir yaratma (chuangshou)” olarak isimlendirilen kendi gelir kaynaklarını oluşturmalarıdır. Araştırmanın yapıldığı Guangdong Eyaleti'nde öğrenci başına yapılan finansman giderinin %80'ini merkezi hükümet düzeyinde gerçekleştirilen harcamalarla karşılanırken, geriye kalan %20 tamamıyla okulların kendi yarattıkları gelir kaynaklarıyla karşılandığı görülmüştür. Hükümet bu oranı değiştirmek için okulları yerel yönetimlere aktarmaya çalışmaktadır. Okulların finansman durumlarını geliştirmede başvurdukları yöntemlerden biri ise okulun öğrenci bölgesi dışından gelen veya gelmek isteyen öğrencilerin ailelerinden alınan “sponsorluk” ücretleridir. Bu ücret ülkemizde yasak olan; kayıt bölgesi dışında olup, çocuğunu istediği okula kaydettirmek isteyen velinin okula bağış yapma işlemiyle benzeştiği görülmektedir. Araştırmacı bu ücretlerle okulların hizmetlerin geliştirilmekte ve öğretim araç gereçleri alınmakta olduğu sonucuna da varmıştır. Okulların diğer bir gelir türü de süreklilik arz eden ticari bir işle uğraşmaktır. Örneğin; Laingok'un araştırma yaptığı okullardan biri tasarlama ve bilgisayar teknoloji şirketi kurmuştur. Bu şirketin yapmış olduğu kârın belli bir oranı, bir sponsor çeşidi olarak okula ayrılmıştır. Bu finansman türü ülkemizde mesleki liselerde kurulan döner sermaye işletmesinin ilerlemiş halidir denilebilir.

Yıldız (2018), Neoliberal Ekonomi Uygulamalarıyla Eğitim Finansmanı ve Okul Paydaşları İlişkinin Değişimi adlı araştırmada elde edilen sonuçlara göre okulların finansal problemlerinden en çok okul yöneticileri etkilenmektedir. Yöneticiler zamanlarının önemli kısmını okulun giderlerini karşılamak için kaynak bulmaya veya oluşturmaya ayırmaktadır. Velilerden destek istenmesi toplumda okul yöneticilerine çeşitli benzetmeler yaparak olumsuz yargılara maruz kalmaktadırlar. Okula katkı sağlayan kişiler ise kendini okulda hak sahibi görebilmekte, katkı sağlamayan velilerden de yalnızca bir tanesinin şikâyeti ile yöneticilerin motivasyonu zarar görmektedir. Yıldız araştırmasında öğretmenleri de

yöneticiden sonra ikinci sırada finansmandan etkilenen grup olarak nitelendirmiş, öğretmenlerin öğrenci ve veliye bağış konusunda duyuru yapmak zorunda kalarak asli görevlerinin saygınlığını azalttığı vurgusu yaparak ayrıca özellikle maddi durumu yoksun öğrencilerin de bu durumdan olumsuz etkilendiğine değinmiştir. Çalışmada nihai sonuç olarak bu sorunlarında temelinde bakanlığın medya ve resmi yazılar aracılığıyla okullara bağış almanın uyarısı vermesi ancak birçok maddi gereksinimi kendi ihtiyaçlarıyla karşılayın şeklinde ifadelerle talepte bulunarak okullarda ikilem yaşatması yatmaktadır. Okul aile birliklerinin birçok okulda pasif durumda olmasından kaynaklı iş ve işlemlerin fiiliyatta okul yönetimi tarafından yürütülmesinden kaynaklandığını ifade etmiştir.

Zoraloğlu, Şahin ve Fırat (2004) tarafından “İlköğretim Okullarının Finansal Kaynak Bulmada Karşılaştıkları Güçlükler ve Bu Güçlüklerin Okula Etkileri” isimli çalışmalarında otuz ilköğretim okulu yöneticisinden görüşler toplanarak incelenmiştir. Alınan görüşlerin analizi sonucu ilköğretim okullarının önemli bir bölümünün finansman sağlamada yeterli olmadığı ve bu sebeple okulda eğitim için gerekli olan uygun ortamı sağlayamadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca okul yöneticileri görevleri arasında bulunmayan ve resmi yetkisi okul aile birliğine ait bu iş ve işlemleri yapmalarından dolayı asıl görevleri olan eğitim öğretim faaliyetlerini yapamadıklarını belirtmişlerdir.

Taşar (2009) tarafından “Kamu İlköğretim Okullarına Ayrılan Finansmanın, Talep Kanalı (Demand-side) Okul Merkezli Yönetim Temelinde Kullanımı: Dünya’daki Uygulamalar ve Türkiye Projeksiyonu (Adıyaman örneği)” isimli doktora tez çalışmasında 1980-2008 arasında eğitim finansmanı ve okul merkezli yönetim bağlamında yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışmalara meta analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Adıyaman ilinden 35 ilkokul müdür ve müdür yardımcısı ile görüşmeler yapılmıştır. Elde edilen bulgular, eğitim için ayrılan finansmanın, talep kanalı kullanımı konusunda dünyadaki uygulamaların olumlu sonuçlara sahip olduğu ve görüşme yapılan kişilerinde bu konuda olumlu görüşe sahip oldukları şeklindedir.

### 3. Yöntem

Bu bölümde; araştırmanın modeli, çalışma grubu ve özellikleri, veri toplama aracı ve verilerin toplanması, verilerin analizi ile araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğine ilişkin açıklamalar sunulmaktadır.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin yürütüldüğü çalışmalardır. Başka bir ifadeyle nitel araştırma, kuram oluşturmayı temel alan bir anlayışla sosyal olguları bağlı buldukları çevre içerisinde araştırmayı ve anlamayı ön plana çıkaran bir yaklaşımdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.41).

Nitel araştırma, dünyadaki gözlemcinin yerini tespit eden konumlandırılmış bir aktivitedir. Nitel araştırma, dünyayı görünür hale getiren bir dizi yorumlayıcı, materyal uygulamalarından oluşur. Bu uygulamalar dünyayı; alan notları, mülakatlar, konuşmalar, fotoğraflar, kayıtlar ve araştırmacı günlüklerini içeren bir temsiller serisine dönüştürür (Denzin ve Lincoln, 2011, s.3).

Araştırmada nitel araştırma deseni olan fenomenolojik/olgubilim deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni farkında olduğumuz, tam anlamıyla yabancı olmadığımız fakat derinlemesine ve ayrıntılı bir bilgiye sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgular yaşadığımız dünyada olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir. Bu olgularla günlük yaşamda çeşitli biçimlerde karşılaşabiliriz. Ancak bu tanışıklık, olguları tam olarak anladığımız anlamına gelmez. Bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için olgubilim uygun bir araştırma zemini oluşturur. (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.71). Olgubilim çalışmaları, örgütsel oluşumlarda gerçeğin yaygın olandan sıra dışına ve genelden özele doğru bir yapıya sahip olduğu görüşünü temel alır (Van Maanen, 2002)

#### 3.2. Çalışma Grubu

Nitel araştırmaların temel amacı, genelleme yapmak yerine, araştırmanın konusu olan unsurları derinlemesine incelemektir. Eğer bir örneklemin seçimi, araştırmacının evren ile ilgili kendi bilgilerine veya çalışmanın amacına bağlı ise bu tür örnekleme amaca yönelik

örneklemedir (Marczyk'den akt. Baltacı, 2018). Olgubilim desenli araştırmalarda veri toplanması gereken grup araştırmanın hedefindeki olguyu yaşayan ve bu olguyu aktarabilecek veya dışa yansıtacak bireyler veya gruplardır. İlgili alanda yapılacak gözlem ve görüşmeler sonucu veya araştırmacının tecrübeleri dahilinde çalışma grubu belirlenir. Bu tür çalışmalar, uzun görüşmeler gerektirdiğinden çalışma grubunun sınırlı olması doğaldır. (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Fenomenolojik bir araştırmada, katılımcı seçiminde en önemli unsurun, bireylerin araştırılan fenomenle deneyimlere sahip olmaları ve deneyimlerini açık bir şekilde ifade edebilmeleridir. Bireylerin karakteristik özellikleri birbirinden ne kadar farklı olursa araştırmacının bütün katılımcılar için ortak tecrübeler, temalar ve deneyimlerin ortak noktasını bulması o kadar güç olacaktır (Creswell, 2016, s.150).

Araştırmada, kamu okullarının her kademesindeki durumu ortaya koymak için amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise kademesinden kurumlar oluşturmuş ve bu okulların okul yöneticileriyle yapılan ön görüşmeler sonucu katılımcılar belirlenmiştir.

Araştırmaya konu olan kamu okulları, 2'si bağımsız anaokulu, 2'si ilkokul, 2'si ortaokul, 2'si imam hatip ortaokulu, 2'si anadolu lisesi, 2'si anadolu imam hatip lisesi, 4'ü mesleki ve teknik anadolu lisesi, 2'si proje okulu olmak üzere toplam 18 okuldan oluşmakta ve her okuldan, okulun finansman işlerinden sorumlu okul müdürü veya müdür yardımcısı araştırmanın çalışma grubunu oluşturmaktadır. Çalışma grubunun tamamı, 2020 yılı içerisinde İstanbul ili Pendik ve Tuzla ilçelerinde bulunan okullarda görevli yöneticilerden oluşmaktadır.

Katılımcıların soruları içtenlikle cevaplamaları için okulları ve isimleri kodlanarak kullanılmıştır. Katılımcı kodları okul türü ve sıra numarası şeklinde; anaokulları için A1 ve A2, ilkokullar için İ1 ve İ2, ortaokullar için O1 ve O2, imam hatip ortaokulları için İHO1 ve İHO2, anadolu liseleri için AL1 ve AL2, anadolu imam hatip liseleri için AİHL1 ve AİHL2, mesleki ve teknik anadolu liseleri için MTAL1, MTAL2, MTAL3 ve MTAL4, proje okulları için P1 ve P2 kodlanmıştır.

Katılımcılara ait istatistiki bilgiler şu şekildedir:

**Tablo 3.1. Katılımcı Bilgileri**

Katılımcı	Yaş	Cinsiyet	Görev Ünvanı	Öğretmenlik Branşı	Okul Türü
A1	46	Erkek	Okul Müdürü	Rehberlik ve Psikolojik Danışman	Anaokulu
A2	29	Kadın	Okul Müdürü	Okul Öncesi	Anaokulu
İ1	33	Erkek	Okul Müdürü	Türkçe	İlkokul
İ2	48	Erkek	Okul Müdürü	Sınıf	İlkokul
O1	44	Erkek	Okul Müdürü	Özel Eğitim	Ortaokul
O2	40	Erkek	Müdür Yardımcısı	Bilişim Teknolojileri	Ortaokul
İHO1	48	Erkek	Okul Müdürü	Rehberlik ve Psikolojik Danışman	İ.H.O.
İHO2	34	Erkek	Müdür Yardımcısı	Fen Bilimleri	İ.H.O.
AL1	40	Erkek	Müdür Yardımcısı	Türk Dili ve Edebiyatı	Anadolu Lisesi
AL2	47	Erkek	Müdür Yardımcısı	Almanca	Anadolu Lisesi
AİHL1	34	Erkek	Müdür Yardımcısı	İ.H.L. Meslek Dersleri	A.İ.H.L.
AİHL2	52	Erkek	Okul Müdürü	İ.H.L. Meslek Dersleri	A.İ.H.L.
MTAL1	54	Erkek	Müdür Yardımcısı	Makine Resim ve Konstrüksiyon	M.T.A.L.
MTAL2	45	Erkek	Müdür Yardımcısı	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	M.T.A.L.
MTAL3	45	Erkek	Okul Müdürü	Motorlu Araçlar	M.T.A.L.
MTAL4	42	Erkek	Okul Müdürü	Bilişim Teknolojileri	M.T.A.L.
P1	41	Kadın	Müdür Yardımcısı	Sosyal Bilgiler	Proje Okulu
P2	35	Erkek	Okul Müdürü	Beden Eğitimi ve Spor	Proje Okulu

Katılımcıların 10 tanesi okul müdürü, 8 tanesi müdür yardımcısından oluşmaktadır. Çalışma grubunda bulunan 4 mesleki ve teknik anadolu lisesi, eski isimleriyle; endüstri meslek lisesi, turizm otelcilik lisesi, denizcilik lisesi ve kız meslek lisesi şeklinde farklı alanda öğrenci yetiştiren ortaöğretim kurumlarıdır. Tabloda yer alan proje okulları ise Bilim ve Sanat Merkezi (BİLSEM) ile spor alanında açılmış spor anadolu imam hatip lisesidir.

**Tablo 3.2. Katılımcıların Yaş Dağılımı**

Yaş	Kişi Sayısı (N=18)	Katılımcı	Yüzde
25-35	5	A2, İ1, İHO2, AİHL1, P2	%27,78
36-45	7	O1, O2, AL1, MTAL2, MTAL3, MTAL4, P1	%38,89
46-55	6	A1, İ2, İHO1, AL2, AİHL2, MTAL1	%33,33

**Tablo 3.3. Katılımcı Cinsiyet Dağılımı**

Cinsiyet	Kişi Sayısı (N=18)	Katılımcı	Yüzde
Kadın	2	A2, P1	%11,11
Erkek	16	A1, İ1, İ2, O1, O2, İHO1, İHO2, AL1, AL2, AİHL1, AİHL2, MTAL1, MTAL2, MTAL3, MTAL4, P2	%89,89

**Tablo 3.4. Katılımcı Görev Süreleri (Yıl)**

Katılımcı	Araştırma Yapılan Okuldaki Görev Süresi	Yöneticilikteki Görev Süresi	Meslekteki Görev Süresi
A1	6	15	24
A2	3	3	8
İ1	1	9	10
İ2	2	16	24
O1	4	16	19
O2	1	9	17
İHO1	2	15	22
İHO2	3	7	12
AL1	6	13	16
AL2	6	7	23
AİHL1	2	2	6
AİHL2	8	22	28
MTAL1	3	7	31
MTAL2	5	9	21
MTAL3	4	7	22
MTAL4	6	10	19
P1	3	3	17
P2	2	6	10

**Tablo 3.5. Katılımcı Görüşme Bilgileri**

Katılımcı	Görüşme Süresi (dk.)	Görüşme Mekânı
A1	29.54	Müdür Makamı
A2	51.18	Müdür Makamı
İ1	40.04	Müdür Makamı
İ2	37.14	Okul Bahçesi
O1	53.00	Rehberlik Servisi
O2	27.56	Müdür Yardımcısı Makamı
İHO1	34.34	Müdür Makamı
İHO2	23.58	Okul Kütüphanesi
AL1	21.27	Müdür Yardımcısı Makamı
AL2	26.53	Müdür Yardımcısı Makamı
AİHL1	23.02	Bilişim Sınıfı
AİHL2	33.05	Müdür Makamı
MTAL1	29.21	Müdür Yardımcısı Makamı
MTAL2	33.45	Müdür Yardımcısı Makamı
MTAL3	19.57	Müdür Makamı
MTAL4	51.02	Müdür Makamı
P1	40.32	Rehberlik Servisi
P2	35.25	Pansiyon Yönetici Odası

**Tablo 3.6. Katılımcı Okul Yönetimi Eğitim Durumu**

Okul Yönetimi Eğitim Durumu	Kişi Sayısı (N=18)	Katılımcı	Yüzde
Okul Yönetimiyle İlgili Seminer	8	A1, A2, İ2, O1, İHO1, AL2, AİHL1, P2	%44,44
Okul Yönetimiyle İlgili Hizmet İçi Eğitim	5	A1, İ2, O1, MTAL3, MTAL4	%27,78
Okul Yönetimiyle İlgili Yüksek Lisans	4	A1, A2, O2, AL2	%22,22
En Az Bir Eğitim Alan Katılımcı	11	A1, A2, İ2, O1, O2, İHO1, AL2, AİHL1, MTAL3, MTAL4, P2	%61,11
Hiçbir Eğitim Almayan Katılımcı	7	İ1, İHO2, AL1, AİHL2, MTAL1, MTAL2, P1	%38,89

### 3.3. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı olarak, alanyazın taranarak ve araştırmacının tecrübelerinden faydalanılarak; araştırmanın amaçları doğrultusunda hazırlanan nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniğiyle yarı yapılandırılmış görüşme formu (Ek-1) kullanılmıştır. Formdaki sorular hakkında uzman görüşü alınarak bazı düzenlemeler yapılmış ve 2 katılımcıya pilot uygulama yapılmış ve sonda sorular eklenmiştir. Görüşme formunda yöneticilerin özel olmayan kişisel bilgilerini içeren sorulara da yer vermiştir.

Görüşme formunda yer alan yarı yapılandırılmış soruların birçok faydalı yönü vardır; sorular esnek, araştırmacıya olguların derinine inerek inceleme fırsatı tanır, yanlış anlamaların azalmasını sağlarken ve şimdiye kadar akla gelmeyen ilişkiler veya hipotezler ile tahmin edilmeyen bilgileri ortaya çıkarabilir (Cohen ve Manion, 2002). Bu tekniğin diğer veri toplama araçlarından daha üstün olmasının bir nedeni de insanlar yazmaktan çok konuşmaya eğilimli eğiliminin olmasıdır (Best ve Kahn, 2006).

Görüşme esnasında, katılımcının izni dahilinde ses kaydı ve not tutularak, veriler kayıt altına alınmıştır. Ayrıca görüşme süresince ve sonrasında, katılımcıların duygu durumları, tepkileri gözlemlenerek not edilmiştir. Araştırmacının, görüşme yapılan katılımcılarla güven ve empatiye dayalı bir ortam oluşturabilmesine özel önem verilmiştir.

Araştırma verileri yüz yüze görüşme yöntemiyle ile toplanmıştır. Görüşme yerleri ve görüşme saatleri katılımcıların isteğine bağlı olarak araştırma süresi dahilinde yapılmıştır. Görüşmeler yarım ila bir saat arasında sürmüştür.

### 3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada, görüşmelerle elde edilen ses kayıtları dinlenerek dijital ortamda yazıya dökülerek, dijital ortamdaki yazıların teyidi için ses kayıtları tekrar dinlenip, gerekli kontroller sağlanmıştır. Kaydedilen verilerin yazıya aktarılmasında Mayring (2012)'in gösterdiği betimsel kayıt sistemi esas alınmıştır. Araştırmada verileri çözümlmek için nitel veri analiz yöntemleri olan içerik analizi ve betimsel analiz birlikte kullanılmıştır. İçerik analizi, toplanan verilerin derinlemesine analiz edilmesini gerektirir ve önceden belirgin olmayan temaların ve boyutların ortaya çıkarılmasına olanak tanır. Merriam ve Grenier (2019), içerik analizinde, toplanan verilere odaklanılır; veri setinde sıklıkla tekrarlanan veya katılımcının yoğun vurgu yaptığı olay ve olgulardan kodlar çıkarılır. Kodlardan kategorilere ve kategorilerden de temalara gidilir. Kısaca birbirine benzediği ve birbiri ile ilişkisi olduğu tespit edilen veriler (kodlar) belirli kavramlar (kategoriler) ve temalar çerçevesinde bir araya getirilerek yorumlanır. İçerik analizinde katılımcıların görüşlerinin muhtevası sistematik bir şekilde ayrıştırılır (akt. Baltacı, 2019). Betimsel analizde ise elde edilen veriler önceden belirlenen temalara göre özetlenir ve yorumlanır. Bu tür analizde amaç, elde edilen bulguların düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, ss. 223-224). Çoğu betimsel analizde veriler önceden belirlenmiş temalara göre sınıflandırılır, sınıflandırılan verilere ilişkin bulgular özetlenir ve özetler ise araştırmacının öznel birikimi ile yorumlanır. Ayrıca araştırmacı bulgular arasında neden-sonuç ilişkisi kurar ve gerekirse olgular arasında yapısal farklılık analizleri ile karşılaştırmalar yapar (Kitzinger, 1995; Kvale, 1994). Görüşme metinlerinin incelenmesinde önceden belirlenmiş bir kavramsal çerçeve olacağından ancak görüşmelerin kodlanmasıyla temalara gidildiğinden bu iki analiz tipi bütünleştirilerek kullanılmıştır. Özellikle betimsel analizlerde katılımcıların duygu durumları, deneyimledikleri yaşantılara yaklaşımları, araştırmacının öznel görüşleri de etkin bir şekilde kullanılmış, ayırt edici ve/veya ortak yönleri analizlere dahil edilmiştir.

Veri analizinin ilk aşamasında görüşme kayıtları yazıya aktarılmış ve tekrar dinlenerek son halini almıştır. Kayıtlarda sık tekrar eden verilerden kodlar belirlenmiş; verilerle bazı teorik şemalar ve ana öğeler belirlenmiştir. Bu öğelerin birbiriyle nasıl ilişkili olduğu ortaya konularak, araştırmacı ve katılımcının söyledikleri bazı önemli ve özgün noktalar açığa çıkarılır (Silverman, 2005).

Cohen ve Manion (2002) mülakat verilerinin analiz aşamalarını şu biçimde sıralamıştır:

1. Konuşmaların ses kaydı alınarak sonrasında yazımı, sözsüz olanların iletişim unsurlarının kaydedilerek yazıya aktarılması,
2. Olguların indirgenmesi ve tırnak içine alınması,
3. Özel anlamların, tema ve kodların ortaya çıkması amacıyla ses kaydının ve yazılı metnin birden çok dinlenmesi/okunması,
4. Genel anlam birimlerinin betimlenmesi,
5. Belirlenen anlam birimlerinin araştırma sorularıyla ilişkilendirilerek betimlenmesi,
6. Farklı araştırmacıların çalışmalarına bakılarak anlam birimlerinin uygunluğunu araştırması,
7. Çalışmanın amacına uygun olmayan anlam birimlerinin çıkarılması,
8. Konuyla ilgili anlam birimlerinin kümelenmesi,
9. Kümelenen anlam birimlerinden hareketle kodların belirlenmesi,
10. Verilere geri dönülerek her bir mülâkat kaydının özetinin çıkarılması,
11. Özetler ve kodlarda gerekli düzeltmelerin yapılması,
12. Mülâkatın tümü için ortak kodların saptanması,
13. Kodlardan hareketle kategorilerin oluşturulması,
14. Araştırma problemine uygun olarak tam bir raporun yazılması.

Araştırmada veriler “ortaya çıkarılan kavramlara göre yapılan kodlama tekniği” ile kodlanmıştır. Kodlardaki benzerlik ve farklılıklar dikkate alınarak birbiri ile ilişkili kodlar bir araya getirilerek alt temalar oluşturulmuş ve araştırmanın amaçlarındaki sorulara göre kavramsal çerçevedeki temalar altında kategorize edilmiştir. Kategorize sırasından alt temalarda toplam katılımcı sayısını vurgulamak için N, kodlamada ise o unsuru vurgulayan katılımcı sıklığını vurgulamak için f sembolü kullanılmıştır.

### **3.5. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliği**

Nitel araştırmada, post pozitivist paradigmaya dayanarak geçerlik ve güvenilirlik kavramları yerine inandırıcılık ve aktarılabirlik kavramlarının kullanımı tercih edilmektedir (Corbin ve Strauss, 2008; Şimşek ve Yıldırım 2013). Bir araştırma deseninin niteliğinin arttırılabilmesi için Lincon ve Guba (1985) inandırıcılık, aktarılabirlik, güvenilebilirlik ve doğrulanabilirlik; Yin (2003) yapı geçerliği, iç geçerlik, dış geçerlik ve güvenilirliğe bakılması gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda iç geçerlik; inandırıcılık, dış geçerlik; aktarılabirlik, iç güvenilirlik; tutarlık ve dış güvenilirlik; teyit edilebilirlik olarak

değerlendirilmiştir. Nitel araştırmalarda, nicel araştırmalardaki gibi ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliği değil, araştırma sonuçlarının güvenilirlik ve geçerliğini sağlamaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır (akt. Aytaçlı, 2012).

Araştırma sonuçlarının geçerlilik ve güvenilirliğini arttırmak için katılımcı teyidi stratejisi kullanılmıştır. Merriam (1998), “katılımcı teyidini (Member Checks), katılımcılardan alınan verilerin katılımcılara tekrar verilerek sonuçların doğruluğunun teyit edilmesi süreci” olduğunu ifade etmiş ve bu sürecin araştırma süresince devam ettirilmesini önermiştir. Katılımcıların cevapları alındıktan sonra diğer katılımcı görüşlerinden çıkardığı durumları da yorumlanarak, katılımcıların tepkilerini de dikkate alınmıştır.

Bu çalışmada, katılımcılar ile “uzun süreli etkileşim” de bulunmak maksadı ile zaman sınırlamalarının olmadığı, kendilerinin rahat ettiği ve süresiz konuşabilecekleri bir tarihte randevulaşabileceği hatırlatılmıştır. Ayrıca, görüşme sonrasında, eklemek istedikleri veya ikinci bir görüşmeyi talep edebilecekleri ve iletişim bilgileri verilmiştir. Katılımcıların inisiyatiflerine bırakılan esnek görüşme süreleri, görüşmenin veri toplama kalitesini arttırdığı düşünülmektedir. Bu durum, verilerin, çeşitliliğini ve tutarlılığını pekiştirmiştir. Görüşmelerde özellikle okullardaki aktif mesainin olmadığı zaman dilimleri seçilmiştir. Araştırmada bir okul türünden iki kişi ile aynı sorular üzerinden çalışma yürütülmüş, elde edilen verilerin, farklı bir bireyin algıları, deneyimleri ve bakış açısı kazanılması konusunda katkı sağladığı; bu durumun veri setini zenginleştirerek, çoklu gerçeklik imkânı sağlamıştır. Bunun sonucunda, katılımcılar tarafından, veriler teyit edilerek; bunun geçerlilik ve güvenilirliğe katkı sağladığı düşünülmektedir. Katılımcılar ile her bir görüşme sonrası veriler, özet olarak aktarılarak ve teyidi sağlanmıştır.

Veri toplama aracına ilişkin kapsam geçerliğinin sağlanması amacıyla ikisi akademisyen biri okul yöneticisi olmak üzere üç uzmanın temel sorular ve sonda soruları ile ilgili görüşleri alınmıştır. Ayrıca soruların dilsel geçerliğini sağlamak amacı ile görüşme formu Türkçe öğretmenleri tarafından incelenmiştir. Araştırmaya başlamadan önce ilgili enstitü ve il milli eğitim müdürlüğünden gerekli yasal izinler (Ek-2) alınmıştır.

### **3.6. Araştırmacının Rolü**

Nitel araştırmalarda, araştırmacının rolü nicel araştırmalarda olduğu gibi çeşitli yöntemlerle dışarıdan araştırmayı gözlemeyen ve bu araştırma hakkında bilgileri toplayıp bu bilgileri sayısal olarak analizlere tabi tutmak değildir. Nitel araştırma yapan kişi bizzat

araştırma alanında olan, katılımcılarla görüşen, gerektiğinde katılımcıların duygularını hisseden, tecrübelerini yaşayan, alanda edindiği perspektifi ve tecrübelerini analizde işleyen kişidir. Özellikle nitel araştırma desenlerinden olgubilim deseninde araştırma yapan araştırmacılar araştırdıkları konu hakkında bizzat deneyim sahibi, araştırma problemini yaşayan kişiler olduğu için araştırmacı aynı zamanda çalışma grubunun bir katılımcısıdır. Kendi görüş, tecrübe veya durumundan yola çıkarak araştırmalarına başlarlar ve zaman zaman bilgi toplama aracı rolünde olurlar (Yıldırım, 1999).

Araştırmacının kamu okulunda yönetici olarak görev yapması, görevinin yürütmekte iken zamanının ve enerjisinin önemli bir bölümünü finansman ve finansman sorunlarından kaynaklı problemlere ayırması bu araştırmacının yola çıkış sebeplerindedir. Araştırmacı, kamu okullarındaki finansman yetersizliklerinin başta okul yöneticileri olmak üzere tüm okul fertlerini ve dolayısıyla eğitim öğretimi, gerek nitelik gerek nicelik olarak etkilediğini tecrübe etmekte ve düşünmektedir. Araştırmacı veri toplama yöntemi hazırlama noktasında görevi, tecrübeleri ve aldığı akademik eğitimden edindiği bilgilerden yararlanmıştır. Araştırmacının da katılımcılar gibi okul yöneticisi olması, nitel araştırmada nesnellik kaygısı doğurur. Patton (1990), bu kaygıyı bir dereceye kadar haklı görerek, nitel araştırmacının mümkün olduğunca olayların doğal akışını, veri toplama tutumunu etkilememesi gerektiğini ifade etmiştir. Ancak hiçbir araştırmada yüzde yüz nesnellik mümkün değildir. Patton yazısında yüzde yüz nesnellik uğruna nitel araştırmacının asıl amacı olan bilgi kaynaklarının içinde veya yakınında olarak elde edeceği daha geçerli bilgilerin kaybedilmemesi gerektiğini, öznel olmanın olumsuz bir araştırmacı davranışı olmadığını aksine nitel araştırmalarda bunun araştırmaya güç verdiğini söylemiştir. Araştırmacı da çalışmasında mümkün olduğu kadar katılımcıları yönlendirmemeye, müdahale etmemeye özen göstermiştir.

#### 4. Bulgular ve Yorum

Araştırmanın bu bölümünde, Kamu Okullarının Finansman Sorunları ve Eğitim Öğretime Yansımaları hakkında katılımcılardan elde edilen verilerin bulgularına ve yorumlarına yer verilmiştir. Altı temel amaç kapsamında elde edilen cevaplar belli başlı temalar altında kodlama işlemiyle ayrıntılı olarak analize tabi tutulmuştur. Alan yazın ve elde edilen veriler doğrultusunda araştırmacı tarafından aşağıdaki temalar ve alt temalar oluşturulmuştur;

**Tablo 4.1. Tema, Alt Tema ve Kodlar**

<b>1. Okul Finansman Yönetimi Konusundaki Rol ve Bu Rol Karşısındaki Yeterlilik</b>	
<b>Tema</b>	Finansman Yetkileri
Alt Temalar	Resmi Yetkileri, Fiili Yetkilileri
<b>Tema</b>	Finansman Yeterlilikleri
Alt Temalar	Yeterli, Kısmen Yeterli, Yetersiz
<b>2. Kamu Okullarının Finansman Türleri ve Kaynakları</b>	
<b>Tema</b>	Kamu Okullarından Finansman Gelir Türleri
Alt Temalar	Nakdi Gelirler, Ayni Gelirler, Okula Özgü Gelirler
<b>Tema</b>	Kamu Okullarından Finansman Gider Türleri
Alt Temalar	Nakdi Giderler, Okula Özgü Giderler
<b>3. Okul Finansmanı Etkileyen Unsurlar</b>	
<b>Tema</b>	Okul Finansmanını Etkileyen Unsurlar
Alt Temalar	Bölge, Okul Mevcudu, Okul Aile Birliği Çalışmaları, Fiziki Yapı
<b>4. Kamu Okullarının Finansman Sorunları ve Sorunların Çözümü</b>	
<b>Tema</b>	Okulların Finansman Sorunları
Alt Temalar	Finansman Gelir Sorunları, Finansman Gider Sorunları
<b>Tema</b>	Okulların Finansman Sorunları Karşısındaki Çözüm Yöntemleri
Alt Temalar	Ek Kaynak Oluşturma Çözümleri, Alternatif Çözümler
<b>5. Finansmanın Okul Unsurlarına ve Eğitim Öğretime Yansımaları</b>	
<b>Tema</b>	Finansman Durumunun Yansımaları
Alt Temalar	Okul Unsurlarına Yansımalar, Eğitim Öğretime Yansımalar
<b>6. Finansman Sorunları Hakkında Beklenti ve Çözüm Önerileri</b>	
<b>Tema</b>	Katılımcı Beklenti ve Çözüm Önerileri
Alt Temalar	Makamsal, Mevzuatsal, Diğer

##### 4.1. Katılımcıların Okul Finansman Yönetimi Konusundaki Rolü ve Bu Rol Karşısındaki Yeterlilikleri

Katılımcılara, araştırmanın ilk alt amacı doğrultusunda okulda yetkili oldukları ve yürüttükleri finansman rollerini ve bu konudaki yeterliliklerini anlamak amacıyla “Okuldaki finansman rolünüzü anlatır mısınız?” ve sonda olarak “Finansman yetkileriniz nelerdir? ile “Okulda finansman yönetimi konusunda kendinizi yeterlilik anlamında yorumlayabilir misiniz?” soruları yönetilmiştir. Elde edilen verilerin analizi sonucu ortaya çıkan tema ve kodlara Tablo 4.2. ve 4.3.’de yer verilmiştir.

#### 4.1.1. Finansman yetkileri

Katılımcılara okul yöneticisi olarak finansman rolleri ve yetkileri sorulmuş elde edilen bulguların analizi sonucu 2 alt tema ve 12 kod elde edilmiş ve Tablo 4.2.'de gösterilmiştir.

**Tablo 4.2. Katılımcıların Okul Finansman Rolü**

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık(f)
Finansman Yetkileri	Resmi Yetkileri (N=18)	OAB'ye Harcama Talebi	18
		OAB'yi Denetleme	18
		TEFBİS Sorumlusu	18
		Merkezi Bütçe Yetkilisi	9
	Fiili Yetkilileri (N=18)	Anasınıfı Aidat Harcama Yetkilisi	7
		OAB Tahmini Bütçe Yapmak	17
		OAB İşletme Defteri Tutma	15
		OAB Adına Mal/Malzeme Satın Alma	15
		OAB Adına Fiyat Teklifi Alma	15
		OAB Adına Bağış/Bağışçı Bulma	14
		OAB Adına Bağış Alma	14
		OAB Adına Kira Sözleşmesi Düzenleme	12
OAB Adına Ürün/Hizmet Satma	6		

Tablo 4.2. incelendiğinde, kamu okullarında görev yapan yöneticilerin mevzuatlarla kendilerine tanınmış resmi yetkileri ve bu yetkilere ek olarak, yetkileri olmadığı ancak fiili olarak yaptıkları görevleri olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin, mevzuatta kendilerine verilen yetkilere ilaveten okul aile birliğine verilen yetkileri de yerine getirdikleri anlaşılmaktadır. Katılımcıların tamamının; okul aile birliğine harcama talebinde bulunma ve okul aile birliğini denetleme ve yapılan tüm harcama faturalarının işlendiği TEFBİS adı verilen sistemin işlemlerinden sorumlu olduğu görülmektedir. Katılımcıların 9'u ortaöğretim kademesinde görev yaptığı ve merkezi bütçe yalnızca ortaöğretim kademesine gönderildiği için merkezi bütçe harcamalarından ve mali işlemlerinin yürütüldüğü Mali Yönetim Sistemi (MYS)'nden resmi olarak sorumlu olduklarını ifade etmiştir. Bunlar ise çalışma grubunda bulunan 2 anadolu imam hatip lisesi, 4 mesleki ve teknik anadolu lisesi, 2 anadolu lisesi ve 1 proje lisesidir. Bağımsız anaokulları ve bünyesinde anasınıfı bulunan okullarda ise Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'nin 67. ve 68. maddeleri uyarınca valilik oluru ile il milli eğitim müdürlüğü tarafından belirlenen aidat bütçesi vardır. Okul öncesi eğitim ücretsizdir; ancak kırtasiye, etkinlik mal ve malzeme giderleri için veliler, her ay belirlenen ücret kadar aidat hesabına para yatırır. Bu paranın harcama yetkilisi ise okul yöneticileridir.

Çalışma grubumuzda bulunan 2 adet bağımsız anaokulu ve 2 adet ilkokul, 2 adet ortaokul, 1 adet mesleki ve teknik anadolu lisesi bünyesinde bulunan anasınıfı olmak üzere toplam 7 katılımcı okul öncesi eğitim aidat bütçesi ve harcama yetkilisi olduğunu vurgulamıştır.

Okul yöneticileri finansman konusunda mevzuatta kendilerine tanınan yetkilerden mevcut durum itibariyle memnun değildirler. Birçok okul yöneticisi okulun finansman işlemleriyle uğraşmak istemediklerini ancak mevcut durum itibariyle uğraşmak zorunda kaldıklarını, hal böyleyken de kısıtlı yetkilerin onları daha çok yavaşlattığı ve yıpratıldığını dile getirmişlerdir.

Tablo 4.2.'de yöneticilerin filli olarak yaptıkları yetkilere bakıldığında ise tamamı 28199 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Okul Aile Birliği Yönetmeliği'nde belirtilen görevlerinden oluştuğu anlaşılmaktadır. Okul yöneticilerinin resmi yetkilerine ek olarak yürüttükleri fiili yetkilerin sebebi okul aile birliklerinin gerek becerilerinden gerek okulda bulunmama durumlarından kaynaklanmaktadır. Okul yöneticileri, ilkokullarda çocukların küçük olması, bütün derslere sınıf öğretmeninin girmesi ve aynı öğretmenin 4 yıl boyunca devam etmesinin, velide okula aidiyet duygusu oluşturduğu bu nedenle ilkokullarda okul aile birliklerinin diğer kademelere göre daha aktif çalıştıklarını ifade etmiştir. Çalışma grubunda bulunan 2 ilkokul, 1 imam hatip ortaokulu ve 1 BİLSEM proje okulu yöneticisi okul aile birliklerinin okula bağış bulma ve bağış alma işlemlerini okul aile birliği üyelerinin yaptığını ifade etmişlerdir. Bunlardan da 2 ilkokul ve 1 imam hatip ortaokulu yöneticisi, satın alma işlemlerini okul aile birliğinin yürüttüğünü ifade etmiştir. Tablo 4.2. incelendiğinde okul yöneticileri, OAB adına ürün/hizmet satma olarak kodlanan kermes ürünleri, etkinlik/organizasyon biletleri, staj defteri ve benzerlerinin satışını diğer OAB işlemlerine göre daha az yaptıkları görülmektedir. Katılımcılar esasen OAB iş ve işlemlerini yapmak istemedikleri ancak okul ve eğitim öğretim için bunu yapmak zorunda hissettikleri araştırmacı tarafından çalışma sırasında betimsel olarak anlaşılmıştır. Katılımcılar finansman yetkileri ile ilgili düşüncelerini şu şekilde ifade etmektedir:

*“Ben hem ilkokul hem ortaokul kısmının müdürüyüm, okul aile birliğimiz ilkokul kısmında aktif. Çocukları küçük ve öğretmenleri tek olduğu için okulla da daha fazla ilgileniyor. Ortaokulda öğrenci başının çaresine baktığı ve veli çok sayıda branş öğretmeni ile görüştüğü için bütünlük duygusu olmuyor. Okul aile birliğinin finans yönetimi okul aile birliğinde, biz ihtiyaçlarımızı söylüyoruz onlar*

*uygun görürse harcıyor ancak OAB denetimi bende. Okulun ana giderlerini karşılayan OAB kısmında denetim dışında resmi bir yetkim yok yetkisizim.” (İ1)*

*“Okulun finansman yönetimi konusunda, müdür yardımcısı olarak teknik işler bende. Müdür beyin izin onay yetkisi var. Okul aile birliği pasifler onların da bütün işlerini biz yapıyoruz. Her türlü mal alımı, bunların evraklarını sistemlere girme, evrak işlemleri kısaca okul aile birliğine ait bütün teknik işlemler bende. Yetki onlarda, işlemler bizde; bu bizi yavaşlatıyor.” (AL2)*

*“Okul müdür yardımcısıyım, okul aile birliği ve merkezi bütçe işlerinden sorumluyum. Merkezi bütçe işlemleri doğrudan yürütüyorum. Ancak okul aile birliği işlemlerini resmi olarak takip ve TEFBİS’e işleme görevim olsa da onun da bütün işini ben yapıyorum. Aile birliği sadece imza işleri için uğruyor. Okul ihtiyaçlarını fatura işlemlerini resmi evraklar, teklifler vs. düzenliyorum. Okul aile birliğini biz yönlendiriyoruz ancak şeffafiz onlar beceremediği için biz yapıyoruz.” (MTAL2)*

*“Meslek liselerinde diğer okullara göre farklılıklar var. Okul müdürleri harcama yetkilisi oluyor ancak bu yetki merkezi bütçeden gelen paranın harcamasında kullanılıyor ve ilgili komisyonlarca alınan kararı okul müdürü olarak ben onaylarım, son kararı ben veririm, bu konuda yetkimiz var. Kararlar satın alma, muayene ve ihale komisyonundan çıkıyor. Okul aile birliği dediğimiz asıl paranın döndüğü hesapla ilgili yetki okul aile birliğinde. Onların satın alma yapması lazım, onların parayı çekmesi, bütün evrak ve fatura işlemlerini yapıp, tutanakları tutması lazım ancak bu seviyede bir velimiz yok. Zaten okul tüm yerleşim yerlerine araçla gidilecek mesafede ve veliler okula pek uğramıyor bu yüzden mecbur her işi biz yapıyoruz. Onlar birkaç ayda bir gelip imza atıyorlar onları beklersek okulda herkes mağdur olur.” (MTAL4)*

#### **4.1.2. Finansman yeterlilikleri**

Katılımcıların, finansman yeterlilikleri konusunda kendilerini yorumlamaları istenmiş ve verilen cevaplar analiz edilerek; 3 alt tema ve 12 kod olarak Tablo 4.3.’de verilmiştir. Katılımcılar, diğer tablolarda verilen alt temalarda olduğu gibi tüm alt temalara değil yalnızca bir alt temaya katılım gösterebilmektedir.

**Tablo 4.3. Katılımcıların Finansman Yeterlilikleri**

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık(f)
Finansman Yeterlilikleri	Yeterli (N=9)	Mevzuatsal/Teknik Kısmı Hakimim	9
		Finansman Oluşturabiliyorum/Bulabiliyorum	7
		Tecrübelerim Sayesinde Yeterliyim	7
		Doğru Harcama Yapabiliyorum	7
		Yetkim Kadarını Biliyorum	3
	Kısmen Yeterli (N=5)	Maaş/SGK Ödemelerinde Yetersizim	4
		Mevzuatsal/Teknik Kısımda Yetersizim	4
		Kaynak Oluşturmada/Bulmada Yetersizim	2
		Bilmediklerimi Öğreniyorum	2
		Eğitimim Yok/Almam Gerek	4
	Yetersiz (N=4)	Finansman Ayrı Bir Uzmanlık Alanı	3
		Muhasebeci Gerekli/Var	3

Okul yönetici görüşleri dinlenilerek finansman yeterlilikleri konusunda yeterli, kısmen yeterli (bazı alanlarda yetersiz) ve yetersiz alt temaları elde edilmiştir.

Kendini finansman konusunda yeterli olarak yorumlayan 9 katılımcı bulunmaktadır ve bunların tamamı “mevzuatsal/teknik kısma kendilerini hâkim” hissettikleri için yeterli olduklarını ifade etmişlerdir. Yedi katılımcı ise “finansman oluşturma veya finansman bulmanın” yeterlilik göstergesi olduğunu söylemiştir. Yöneticilikteki tecrübesi 7 yıl ve üstü olan 14 katılımcının 7 tanesi “tecrübeleri sayesinde” yeterli finansman yönetimi becerisine sahip olduğunu ifade etmiştir. “Doğru harcama yapıyorum” kelimesi 7 defa kodlanmıştır ancak bu kodlama doğrudan yöneticilere sorulmuş olsaydı, çok yüksek oranda “doğru harcama yapıyorum” ifadesi kullanılacağı düşünülmektedir.

Yeterli olduğu ifade eden ve bunu “yetkim kadarını biliyorum” koduna dayandıran 3 katılımcının tamamında okul aile birlikleri diğer okullara göre daha aktif olduklarından, yöneticiler çok fazla yetkisi dışında çıkmak zorunda kalmamakta ve resmi yetkilerini bilmeleri onları yeterli kılmaktadır. Bu konuda katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Finansman anlamında yeterliyim. Özellikle okulun finansman işlerine baktığım için uzmanlık alanım bu haline geldi. Mevzuat olsun, tecrübe olsun, alım satım olsun ve takip bunlara yetiyorum. Ancak sıkıcı, yorucu ve riskli bir konu.”*  
(ALI)

*“Kendimi yeterli hissediyorum tecrübem buna yetiyor. Bakanlığın gönderdiği bütçeyi sorunsuz yönetebiliyorum.”* (MTAL3)

*“Yeterlilik anlamında yeterli sayılırım ve yetmeye çalışıyorum ancak şöyle bir şey demek istiyorum; burada finansmanı ben mi düşünmek zorundayım? Ben okul müdürüyüm, eğitim öğretimle mi ilgileneceğim yoksa finansmanı mı yöneteceğim? Eğer böyle olacaksa bunun kanunla belirlenmesi gerekiyor. Ancak yönetici olarak düşünmek zorundayım, yetiyorum. Okul aile birliği ilkökul kısmında aktif o yüzden o kısımda yeterliyim.” (İ1)*

Kısmen yeterli alt teması katılımcıların bazı alanlarda yeterli, bazı alanlarda yetersiz olduğu durumlar için kullanılmıştır. Tablo 4.3. incelendiğinde en çok tekrarlanan kodların yardımcı personelin ve ücret karşılığı çalışan öğretmenlerin “maaş ve SGK işlemlerinde” yetersizlik ile “mevzuatsal/teknik kısımda” yetersizlik olduğu görülmektedir. Maaş ve SGK işlemlerinde okul yöneticileri Millî Eğitim Bakanlığı sistemi dışında kalan, T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığına ait E-Bildirge, E-SGK ile T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığına ait KBS ve MYS sistemlerini kullanmak zorundadırlar. Kurum dışı sistemlerde, okul yöneticilerinin yeterliliklerinin düşük olduğu anlaşılmaktadır. Fazlaca tekrarlanan diğer bir kod ise mevzuat/teknik kısım olmuştur. Katılımcılar, sürekli değişen mevzuatın takibinin yöneticileri zorladığını şu şekilde ifade etmişlerdir:

*“Harici bir eğitim almadım ama sahada sorunlarla uğraşarak başkasından bilgi alarak araştırarak öğrendim. Hala yeterli olmadığım alanlar var, kısmen yeterliyim demek istiyorum. Özellikle okul aile birliği üzerinden çalıştırılan personellerin SGK işlemleri biraz karışık, mevzuatlar bunların teknik boyutları olan maaş katsayıları sürekli değişen şeyler. Bunlarda tecrübeli olanlardan ve ilgili kurumlardan bilgi alıyorum.” (O2)*

*“Finansman yönetimi konusunda yeterliyim diyemem ama yetersiz de değilim. Yapararak bazılarını öğreniyorsunuz. Burada bizi zorlayan bize ait olmayan yazılımlar ve mevzuatlar. Maaş işleri maliye bakanlığının, işe giriş çıkış SGK'nın, bunlar da Çalışma Bakanlığının sistemi. E bir de bunları mal müdürlüğüne bildiriyorsun, evrak götür getir kafam karışıyor orada. Tek sistem olsa iyi olur.” (İHO2)*

Okul finansman yönetimi konusunda kendini yetersiz hisseden toplam 4 katılımcı vardır. Katılımcılar daha çok eğitim eksikliği vurgusu yaparak aynı zamanda eğitim taleplerini de dile getirmişlerdir. Katılımcılar finansman konusunun eğitimcilik mesleğinin

dışında ayrı bir uzmanlık gerektiğini ifade etmişlerdir. Bazı okulların kadrolarında veya kendi bütçelerinden aldıkları muhasebe yetkilisi bulunmakta ve finansman konusunda teknik işlemleri bu kişilerin yaptığı ifade edilmiştir. Görüşme sırasından bu kodu kullanan okul yöneticilerinin bu kişilerin kendilerine vakit kazandığı için minnet duydukları anlaşılmıştır. Kendini yetersiz olarak yorumlayan bazı katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

*“Finansman yeterliliği konusundan kendimi yeterli hissetmiyorum. Birçok okul müdürünün de aynı şekilde yeterli olduğunu düşünmüyorum. Bu konuda teknik eğitimim yok ancak ben alaylıyım. Bu da sahada çok işe yarıyor, her şey kitabına uygun gitmiyor. Okullarda kaynak problemi var, teknik bilgi ortaokullarda çok işe yaramıyor ancak elimde olan finansmanı doğru yere harcama konusunda yeterli hissediyorum diyebilirim.”(O1)*

*“Finansmanla ilgili kendimi yeterli hissetmiyorum. Her iş yerinin kendine özgü kuralı, yönetmeliği var. Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans yapsam da finansman ayrı bir konu. Her sene çıkan ve değişen yönetmelikleri bilmek var, biz profesyonel muhasebeci tutuyoruz; işçi maaş, SGK bunları iyi takip etmek için. Yeterli değilim, yeni çıkan yasaları iyi takip etmek lazım. İhale ile olanları bilen yöneticilere soruyorum.” (A1)*

*“Yeterli değilim eğitim almak istiyorum.” (AİHL1)*

Katılımcıların finansman yetki ve yeterliliklerine ait bulguların yer aldığı Tablo 4.2. ve 4.3. değerlendirdiğinde katılımcıların finansman sorumluluklarına göre verilen yetkilerin yeterli olmadığı, okulun ve eğitim öğretimin aksamaması adına yöneticilerin yetkileri dışına çıkarak çalıştıkları söylenebilir. Okul finansman yeterlilikleri anlamında eğitim almadıkları, okul yönetimi alanda eğitim alanlarında yaptığı yüksek lisans, aldığı seminer ve hizmet içi eğitimlerin de okul finansman yönetimi konusunda kendine yeterlilik katmadıkları anlaşılmıştır. Kendini yeterli gören katılımcılar, bunu uzun yıllar yönetici olmaları sebebiyle kazandıkları tecrübeler ve mevzuat bilgilerine dayandırmaktadır.

#### **4.2. Okulların Finansmanı**

Araştırmanın ikinci alt amacı olan kamu okullarının finansman türleri ve kaynakları hakkında katılımcıların görüşlerini öğrenmeye yönelik sorular ve sonda sorular yöneltilmiştir. Okullarının finansman durumunu öğrenmek amacıyla finansman gelir ve giderlerine yönelik sorulan sorularda; gelir durumunu anlamak için finansman gelir türleri

ve en çok hangi alanlarda gelir elde ettikleri, okul türüne özgü gelir türleri ve kapanan mali yıl olan 2019 yılının toplam gelirleri sorulmuştur. Mali işlemler yıl sonu itibariyle sonlandığı ve 2020 yılında pandemi kaynaklı birçok okulun rutin finansman durumunun dışına çıkması sebebiyle doğru bulgulara ulaşmak adına 2019 yılı mali durumu hakkında sorular yöneltilmiştir. Gider durumunu anlamak için ise gelir için sorulan sorular tekrarlanmıştır. Elde edilen verilen analizi sonucu oluşan tema ve kodlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

#### 4.2.1. Okulların finansman gelirleri

Katılımcıların görüşlerinin analizi sonucu okulların finansman gelirlerine ait 3 alt tema altında 28 kod elde edilmiş ve elde edilen veriler aşağıda tablolandırılmıştır.

**Tablo 4.4. Kamu Okullarının Gelirleri**

<b>Tema</b>	<b>Alt Tema</b>	<b>Kodlar</b>	<b>Sıklık(f)</b>
<b>Kamu Okullarından Finansman Gelir Türleri</b>	<b>Nakdi Gelirler (N=18)</b>	Veli Bağışları	15
		Kâğıt Geri Dönüşüm Gelirleri	15
		Kantin Kirası	14
		Kırtasiye/Yayınevi Bağışları	13
		Okul Servis Bağışları	12
		Sosyal/Kültürel Etkinlik Gelirleri	10
		Deneme Sınavı Gelirleri	10
		Merkezi Bütçe	9
		Okul Kıyafet Gelirleri	8
		Anasınıfı Aidat/Kulüp Gelirleri	7
		Kermes Gelirleri	7
		Staj Defteri Gelirleri	4
		Proje Gelirleri	4
		Sabit Olmayan Merkezi Bütçe Gelirleri	4
		Kapalı Spor Salonu Geliri	3
		Konferans Salonu Kirası	3
		Halı Saha Kirası	2
		<b>Ayni Gelirler (N=18)</b>	İŞKUR Personel Desteği
	İlçe Belediye Bağışları		12
	Kişi/Esnaf Bağışları		4
	Veli Ayni Bağışları		4
	Diğer Kurum/Kuruluş Bağışları		3
	Okul İsmi Veren Kişi Bağışları		2
	<b>Okula Özgü Gelirler (N=18)</b>	Açık Lise Gelirleri	2
		OSB Bağışları	1
		Otel Gelirleri	1
		GİSBİR Bağışları	1
			Pansiyon Ödenekleri

Tablo 4.4. incelendiğinde kamu okullarının finansman gelir türleri nakdi, ayni ve okula özgü olarak kategori edildiği görülmektedir. Nakdi gelirler okul aile birliği, anasınıfı aidat,

anasınıfı kulüp, merkezi bütçe, proje vb. gibi okula ait olan banka hesaplarına giren veya banknot olarak okulda tutulan gelirlerdir. Aynı gelirler ise okula verilen ürün ve yapılan hizmetlerden oluşmaktadır. Okula özgü gelir hem aynı hem nakdi olmakla birlikte diğer okullarda sık görülmeyen gelir türlerinden oluşmaktadır.

#### 4.2.1.1. Nakdi gelirler

Tablo 4.4.'ten elde edilen bilgiler doğrultusunda; kamu okullarından 17 ayrı nakit finansman geliri olduğu görülmektedir. Nakdi gelir türlerinden veli bağışları, 3 okul dışında tüm okul yöneticileri tarafından ifade edilmiştir. Katılımcı A1 ve A2, anaokullarında resmi aidat olması sebebiyle velinin ilave bir bağış yapmadığını, Katılımcı MTAL1 ise maddi olarak ek kaynakları olduğu bu nedenle veli bağışı talep etmediğini ifade etmiştir. Veli bağışı alan okullarda ise velilerin sosyoekonomik durumunun ve okulun performans göstergelerinin bağışı etkilediği bulgusu elde edilmiştir.

Veli bağışı almayan/alamayan bir okul yöneticisi durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Anaokulu olduğu için devletin belirlemiş olduğu bir aidat miktarı var. Okul öncesi zorunlu eğitim değil. Biz tavandan almaya çalışıyoruz ancak bazı velilerden alamıyoruz. Mahallenin maddi durumu çok iyi değil, ana bütçemiz aidat gelirleri. Okul aile birliği var, onlarda çalışıyor; velilere durum anlatıyor ancak hiç bağış gelmiyor. Bazı veliler işlere tadilata aynı yardım yapıyor. Aidat verdiği için bağış yapmıyor.” (A2)*

Sosyoekonomik seviyesi iyi velilerin çoğunlukta olduğu okul yöneticileri şu ifadeleri kullanmıştır:

*“Okulumuz merkezi bir bölgede veli bağışı iyi seviyede diyebilirim. Reklam da çok önemli veliye yaptıklarınızı gösterirseniz, veli okulu benimser ve kendini okula ait hissederse veli bağış yapıyor. Bunlar da icraatla oluyor.” (İ2)*

*“Burası bir proje okulu gelen çocuklar yetenekli ve velilerde maddi durumu çok iyi olmasa bile bilinçli veliler. Paranın direkt çocukların etkilediklerini gördükleri için bağış yapıyorlar.” (P1)*

Sosyoekonomik seviyesi düşük velilerin çoğunlukta olduğu bir okul yöneticisi şu ifadeleri kullanmıştır:

*“İmam hatip lisesi olunca bağış toplama değil bağış verme gideri var. İyilik, dini duygular adına biz sürekli bağış yapıyoruz. Başkasından bulup veya öğretmenlerimiz yapıyor. Veli bağışımız çok düşük, aksine bölgeden kaynaklı veliler bizden bekliyor. Bir defasında öğrencilere yardım kolisi yaptık verdik, mahalleden velimiz olmayan bir teyze geldi “burada yardım veriliyormuş ben de istiyorum” dedi.” (AİHL1)*

Millî Eğitim Bakanlığı öğrencilere ücretsiz ders kitabı dağıtmaktadır. Bu ders kitapları yıl sonunda toplanarak okullarda depolanmakta ve geri dönüşüm firmalarına ücret karşılığı satılmaktadır. Buradan elde edilen gelirler bilgisi ilçe milli eğitim müdürlüklerine verilmek üzere okul aile birliği banka hesabına yatırılarak okula harcanmaktadır. Çalışma grubunda bulunan 18 okuldan anaokulları ve proje okulu olan bilim sanat merkezlerinde bakanlığın ücretsiz ders kitabı uygulaması yoktur. Bu okulların yöneticileriyle yapılan görüşmelerde geri dönüşüm gelirlerine ait bir ifade bulunmamaktadır. Kâğıt geri dönüşüm gelirini vurgulayan 15 katılımcıdan bazıları konuyu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Cüzi bir gelirimizde kitapların geri dönüşüme satılmasından geliyor. Aslında ben bunu önemsiyorum. O kitaplar çöpe atılmaktansa hem geri dönüşüyor hem okula maddi getiri sağlıyor. 2019 yılında 2100 kg kitabı 1.20 TL’den satış yaptık ve bunu resmi aile birliği hesabına yatırdık. Dekontunu ilçe istiyor.” (O1)*

*“Gelen resmi yazı gereği, sene sonunda öğrencilerden ders kitaplarını istedik ve ilçenin bize önerdiği geri dönüşüm firmasına bu kitapları para ve kantar fişi karşılığı verdik ve bir miktar gelir elde ettik.” (İHO1)*

Okul aile birliği yönetmeliği gereği okullarda bulunan kantinler birlik tarafından işletilebilir veya bu alanlar ihaleye çıkılarak birlik tarafından kiraya verilebilir. Çalışma grubunda bulunan anaokullarının ve bilim sanat merkezinin kantini bulunmamaktadır. Anadolu imam hatip liselerinden de birinin kantini öğrenci azlığı sebebiyle kapatılmıştır. Geriye kalan 14 okulda kantin gelirleri düzenli ve önemli bir gelir kaynağı oluşturmaktadır. Katılımcılar şu ifadeleri kullanmışlardır:

*“Kantinler okulun en önemli kaynaklarından bir tanesidir; ancak bizim öğrenci sayımızın azlığı, var olan öğrencilerin de maddi durumundan kaynaklı fazla harcama yapmadığı için kantinci kapatma kararı aldı.” (AİHL1)*

*“...kantinde gelirlerimiz arasında önemli bir yer tutuyor. Sabit ve düzenli geliyor.” (AL2)*

Okullarda veli ve öğrenci talebine bağlı olarak ek kaynak talebi oluşmaktadır. Özellikle sınava hazırlanan öğrenci gruplarında bu ek kaynaklar daha büyük önem arz etmektedir. Okul öğretmenleri, gelen talepler doğrultusunda kaynak kitap önerebilmekte ve karışıklığı önlemek için de bir kırtasiye veya yayınevi ile anlaşılmaktadır. Anlaşılan bu firmalar ise öğrenci ve velilerin aldığı kitap miktarına göre okula nakdi ve aynı bağışlarda bulunmaktadır.

*“Ders kitapları eksik ve yetersiz kalırsa, veli de talep ederse kaynak kitaplardan para kalıyor. Ancak biz satmıyoruz, hangi kırtasiyeden alırsalar alsınlar o kırtasiye okula makbuz karşılığı bağış yapıyor.” (İ2)*

Tablo 4.4. incelendiğinde okul servis gelirleri kodlaması da sıkça yapılan kelimeler arasındadır. Okul yöneticileri velilerden aldığı geri dönütlerle servisle kullanacak öğrenci bilgilerini tespit etmekte ve firmalarla anlaşmakta; firmalar araç başı okula nakdi bağış yapmaktadır.

*“Okulumuz kızlara yönelik okul, aileler genelde servisle gönderiyor. Servisçi de zorunlu değil ancak servisçiler parasını bu okulun öğrencilerden kazandığı için okula bağış yapıyorlar. Bazen aynı olarak fotokopi kâğıdı vs. veriyorlar.” (MTAL4)*

*“Servis gelirimiz var ancak azaldı. Önceden puanla alan okulduk; uzaktan gelen çoktu, şimdi yerel okul olduk, yani genelde öğrenciler mahalleden geliyor bu da servis sayısını düşürdü.” (AL1)*

*“Nitelikli okuluz. Öğrenciler puanla geliyor, uzaktan gelen çok. Servis gelirimiz aile birliği hesaplarının en önemli geliri diyebilirim.” (AL2)*

Okullar öğrencileri sosyal ve kültürel yönleriyle de geliştiren kurumlardır. Öğrencilerin de bu yönde okullardan sıkça talepleri olmaktadır. Bunlar; mezuniyet törenleri, geziler, sinema ve tiyatro gezileri, okulda düzenlenen faaliyetlerden oluşmaktadır. Okul aile birliği üyelerinin bu faaliyetlerde diğer konulara göre biraz daha gayretli oldukları, bu konuda vurgu yapan 10 katılımcının görüşmelerden anlaşılmaktadır. Bazı katılımcılar durumu şu şekilde aktarmıştır.

*“Gelir sağlayıcı etkinlikler var tiyatro vs. gibi. Her ay 1 tane okul aile birliği planlıyor. Genelde biletin yarısı okula kalıyor.” (İ2)*

*“Öğrenciler mezuniyete de çok önem veriyor, biz de kırmıyoruz; tekne turu, mezuniyet gezileri vs. ayarlıyoruz. Birlik ve biz bunların biletlerini satıyoruz. Maddi durumu yoksun varsa tamamlıyoruz.” (AL2)*

Eğitim sistemimizde ortaokul son sınıfta lise giriş sınavı, lise son sınıfta ise yükseköğretime geçiş sınavı bulunmamaktadır. Öğrenciler bu sınava hazırlanmak için deneme sınavı adı verilen kazanım testlerini çözmekte ve seviyelerini görmek amacıyla sınavlara okul olarak girmektedirler. Öğrenci ve velilerden gelen yoğun talepler doğrultusunda, okulda kazanım testi uygulanmakta ve bu sınav kitapçıkları için gönüllülük esasına göre ücret toplanmaktadır. Çalışma grubunda bulunan 10 katılımcı bu konuya vurgu yapmış ve bazı katılımcı görüşleri şöyledir:

*“Nitelikli bir okuluz, öğrenciler iyi bir yüzdilik dilimle gelen ve üniversite hedefi olan öğrenciler. Çok fazla deneme sınavı yapılır. Bunlardan da cüzi bir miktar kalır.” (AL2)*

*“Veliler özellikle 8. sınıf öğrencileri için çok fazla deneme sınavı talebinde bulunuyor. Bunlardan okul aile birliği hesabına cüzi bir miktar para kalıyor bunu da genelde maddi durumu yoksun öğrencilerin giderleri için harcıyoruz. Biraz robin hoodculuk...” (O2)*

Okul finansmanlarının bir gelir kaynağı da merkezi bütçe olarak tanımlanan bakanlık tarafından gönderilen paralardır. Bu finansman okul hesabına aktarıldığı için harcama yetkilisi okul yönetimidir. Merkezi bütçe ortaöğretim kademesinde uygulanan bir finansman yöntemi olduğu için 18 katılımcının yalnızca 9 tanesi merkezi bütçe ifadesini kullanmıştır. Bu katılımcıların okulları ise 2 anadolu lisesi, 2 anadolu imam hatip lisesi, 4 mesleki ve teknik anadolu lisesi, 1 proje anadolu imam hatip lisesinden oluşmaktadır. Katılımcılarla yapılan görüşmeler yorumlandığında merkezi bütçe kırtasiye, bakım onarım, temizlik ürünleri, temrinlik gibi kalemlere ayrılmaktadır. Kırtasiye ve temizlik ürünlerine ait bütçeler okul öğrenci mevcuduna göre belirli dönemlerde okul hesabına aktarılmaktadır. Bakım onarım gelirleri talepler ve ilgili belgelerin sunulması halinde bakanlığın onaylamasına göre gönderilmektedir. Temrinlik malzeme bütçesi ise mesleki ve teknik anadolu liselerinde atölye/laboratuvar derslerinde kullanılan malzemeler için gönderilmektedir. Örneğin;

elektronik bölümünde okuyan bir öğrencinin derste kullandığı devre sistemi, aşçılık bölümü okuyan bir öğrencin kullanacağı gıda malzemeleri temrinlik malzeme grubundadır. Katılımcılar merkezi bütçe hakkında görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir.

*“Okul finansmanında merkezi bütçeden bize gelen bir bütçe yok, ancak il ve ilçe milli eğitime para gelip bize de pay verirse o zaman merkezi bir bütçe gelirimiz olur. Liselerdeki gibi sabit ve düzenli merkezi bütçe gelirine sahip değiliz. Ancak daha önce lise dengi okullarda çalıştım, oranın sabit merkezi bütçe ödenekleri vardı. Okuldaki bütün finansman gelir gider hesapları okul müdürünün denetimindedir ve emrindedir. Liselerde biraz daha finansman yönetim rolü sistemlidir.” (O1)*

*“Okulumuzun ana gelir finansmanı devlet tarafından gönderilen ödenek ve bütçelerdir. 2019 yılında merkezi bütçeden 114.000,00 TL pay aldık. Bu payın 108.000,00 lirası mal ve malzeme alımı için kullanıldı. Ücretli öğretmenlerin maaşları için gelen payları saymıyorum.” (MTAL1)*

*“Bir de merkezi bütçeden gelirlerimiz var ancak bunlar çok yüksek bütçeler değil. Öğrenci sayımıza göre bakanlık 6 ayda bir 2,5 lira gönderiyor; yılda 5 lira yapıyor. Merkezi bütçe harici masraflara ödenek vermiyor, faturaları ödemek için gönderiyor. Bir de meslek liselerinde temrinlik ücreti gönderiyor. Bu öğrencilerin derste kullanacağı masrafları karşılamak için kullanıyor. Örneğin; aşçılıkta kullanılan gıda, bilişimde kullanılan bilişim malzemeleri için geliyor. Yıllık 20 bin lira ancak yeterli gelmiyor.” (MTAL4)*

Okul kıyafeti alacak öğrenciler kendi okulunun kıyafetini satan mağazalardan veya okul aile birliği üyeleri aracılığıyla okuldan satın alır. Bu satıştan ilgili mağazalar okula küçük bir meblağ bağış yapar.

*“Okul kıyafetimizi ilçemizde tek bir mağaza satıyor. Kıyafet seçimini öğrenciler oylama ile yaptı. İlgili mağazada okul aile birliği hesabımıza dönem başlarında küçük bir bağış yapar. Aile birlikleri ilgilense satışı onlar yapsa öğrencilerde ürünü daha uyguna alır ancak ilgilenmiyorlar. Bu dönem pandemiden dolayı herhangi bir kıyafet durumu olmadı.” (İHO2)*

Anaokulları ve bünyesinden anasınıfı olan okullarda aidat hesapları bulunmaktadır. Veliler valilik tarafından belirlenen ücretleri her ay bu hesaba yatırır. Bu paranın harcama yetkilisi okul yönetimidir. Bu gelirler öğrencilerin etkinlik malzeme giderlerine, temizlik ürünlerine, personel giderlerine ve yemekli ise gıda malzemeleri ve aşçıya harcanmak üzere kullanılmaktadır. Çocuk kulüpleri ise velilerin isteğine bağlı olarak okul öncesi eğitimi etkinliklerinden sonra ücret karşılığı olarak öğrencilere verilen drama, dans, satranç, kodlama vb. kurslarından oluşur. Tıpkı aidat ücreti gibi ayrı bir hesabı vardır. Kulüpler genellikle bağımsız anaokulunda açılmakta ve iki anaokulu katılımcımızdan birinde kulüp olduğu ifade edilmiştir. Katılımcılar bu konu şu ifadeleri kullanmışlardır:

*“Valiliğin belirlediği aidat ücreti var, yemekli yemeksiz olarak değişiyor. En önemlisi de bu. Bir de kulüp ücreti var. Buna bütün öğrenciler kalmıyor; genellikle anne babası çalışan çocuklar kulübe kalıyor. Kulüp ücreti aidat ücretinden daha yüksek.” (A1)*

*“Anaokulu olduğu için devletin belirlemiş olduğu bir aidat miktarı var. Okul öncesi zorunlu eğitim değil. Biz tavandan almaya çalışıyoruz ancak bazı velilerden alamıyoruz, mahallenin maddi durumu çok iyi değil ama ana bütçemiz aidat gelirleri.” (A2)*

*“Anasınıfı aidatları var, onda yetki bizde. Oradaki ücret oranın personellerine ve giderlerine harcanıyor.” (İ2)*

Okulların bir diğer finansman kaynağı ise kermes gelirleridir. Kermesler okul aile birliği üyelerinin en aktif olduğu alan olması da çalışmanın bir diğer betimsel bulgusudur. 18 katılımcıdan 7 tanesi kermes düzenleyerek gelir elde ettiğini söylemiştir.

*“Kermes geliri olabiliyor. Yılda 1 defa yapıyoruz.” (A2)*

*“Bunlara ek kermes gelirlerini söyleyebilirim. Aile birliği başkanı bu konuda destek veriyor. Çok katılımlı ve organize bir şenlik oluyor. Harcanan malzemeleri düşünce geçen yıl 3-4 bin gibi bir rakam kaldı.” (İHO1)*

Çalışma grubunda yer alan 4 mesleki ve teknik anadolu lisesi öğrencilerinin, son sınıfta işletmelerde beceri eğitimi yapmakta ve bu eğitim esnasında takip amaçlı staj defteri tutulmaktadır. Bu staj defterleri de lise son sınıf öğrencileri tarafından okul aile birliği adı

altında satın alınmaktadır ve okula bir miktar ücret kalmaktadır. Bir mesleki ve teknik anadolu lisesi yöneticisi şu ifadeleri kullanmıştır:

*“Okul aile birliğini çağırıyoruz staj defterlerini satıyoruz. Dışarıdan alırsalar daha pahalı oluyor ve okula bir katkısı olmuyor.” (MTAL2)*

Tablo 4.4.’te proje gelirleri olduğunu söyleyen 4 katılımcı olduğu görülmektedir. Katılımcı O1 ve O2 yurt dışı projesi olan Erasmus+ projesinden, Katılımcı O1, O2, AL1 ve AİHL2 yerel proje olan; TÜBİTAK Bilim Projesi gelirleri olduğunu ifade etmiştir. Bir katılımcı projelerden elden edilen finansman hakkında şunları söylemiştir.

*“Hem TÜBİTAK hem iki tane Erasmus+ projemiz var. Bunlar hem eğitim öğretimi hem finansmanı çok olumlu yönde etkileyen projeler. Öğrencilerimizi ve öğretmenlerimizi tamamen ücretsiz bir şekilde İngiltere, İspanya, Portekiz, Romanya ve Yunanistan’a götürdük. Okula da bütçe artıyor. Ufak bir bütçe artsa bile Euro olduğu için katkısı büyük oluyor.” (O1)*

Sabit olmayan bütçe gelirleri kodlaması 4 katılımcıdan elde edilmiştir. Ancak bu konuda tüm okul yöneticileri, görüşme esnasında ve görüşme kaydı sonlandıktan sonra bakanlıktan destek beklediklerini dile getirmişlerdir. Sabit merkezi bütçe ortaöğretim kademesine düzenli olarak aktarılan gelirleri ifade ederken, sabit olmayan bütçe gelirleri okulun talepleri doğrultusundan nadiren okullara aktarılan ödeneklerdir. Katılımcılardan O1, O2, İHO1, İHO2 il milli eğitim müdürlüğüne ödedikleri kantin, spor salonu ve halı saha kira paylarının (%10) okullara atölye yapılması şartı ile geri aktarımından bir defaya mahsus pay almışlardır. Katılımcıların bu konu hakkındaki ifadelerinden biri şu şekildedir:

*“Okulumuz kantin ve halı saha kirasının %10’unu İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü hesabına aktarmaktadır. Yapılan bir tasarım beceri atölye projesi ile okullardan talep toplandı, biz de 60.000,00 TL talepte bulunduk. Ancak 25.000,00 TL verdiler. Biz de imkanlar doğrultusunda 39.000,00 TL’ye atölyemizi yaptırдық. Kalan ücreti taksitle okul aile birliği hesabından ödemeye çalışıyoruz. Kırk yılda bir ödenek geldi, onda da tam gelmedi yani...” (O1)*

Tablo 4.4.’e baktığımızda okulların, kapalı alan gelirleri olan kapalı spor salonu ve okul konferans salonu gelirleri olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların bu gelir türleri hakkındaki ifadeleri şu şekildedir:

*“Okul salonumuz toplantı için uygun onları kiraya veriyoruz. Geçen gün bir site yönetiminin toplantısı oldu ve okulumuzda yaparak bize katkı sağladılar.” (İ2)*

*“...okul konferans salonu geliri de var. Bunun matbu bir sözleşme evrakı var toplantı, söz, nişan gibi bazı etkinlikler için nadiren kiralyoruz.” (AİHL2)*

*“İBB ile protokol gereği bir kapalı spor salonu var kiraya verme yetkisi bizde, oradan kazancımız var. Ancak pandemiden dolayı kimse spor yapmıyor. Buradan kaybımız var. 2019 bütçesinde salona ait gelirlerimiz olduğu için bu size veri olabilir.” (İ1)*

*“Spor salonu İBB protokol gelirimiz var.” (İHO1)*

*“...gelirimiz var. Bunun aylık 3.500,00 lirası İBB'nin yaptırmış olduğu işletmesi bize ait aslında aile birliğine ait salon geliri.” (P2)*

Spor salonu geliri olan katılımcıların tamamının, spor salonlarını İstanbul Büyük Şehir Belediyesi tarafından yaptırıldığı ve işletmesinin protokol gereği okul yönetimine ait olduğu anlaşılmıştır. Katılımcıların görüşme esnasındaki mimiklerinden, bu gelirin okulu rahatlattığı anlaşılmıştır.

Okulların finansman gelirlerinden bir diğeri halı saha gelirleridir. Halı sahalar bir firma aracılığıyla işletilerek aylık olarak okul aile birliği hesabına finansman sağlamaktadır. İki katılımcımız bu alanda geliri olduğu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Finansman gelirimizin en önemli kaynağı halı sahadır. Halı sahamız hem en yüksek geliri elde ettiğimiz hem de 12 ay boyunca sabit gelir elde ettiğimiz alan. Şu an kapalı ancak 2019 yılında 12 ay kesintisiz kira aldık. Yıllık gelirimizin yarısından fazlasını tek başına halı saha oluşturmaktadır.” (O1)*

*“Spor üzerine proje okulu olmamız sebebiyle halı saha bizim için çok önemli ayrıca finansman da sağlıyor buradan kira alıyoruz.” (P2)*

#### **4.2.1.2. Aynı gelirler**

Verilerin analizi sonucunda 5 ayrı aynı gelir koduna ulaşılmıştır. Bu aynı gelirler Tablo 4.4.'te İŞKUR personel desteği, ilçe belediye bağışları, kişi/esnaf bağışları, veli aynı bağışları ve diğer kurum/kuruluş bağışları olarak kodlanmıştır. Araştırmada yer alan 18

katılımcıdan 17 tanesi, en büyük aynı desteklerden birini İŞKUR aracılığıyla okula verilen temizlik ve güvenlik personeli olarak aldıklarını şu şekilde ifade etmişlerdir.

*“İŞKUR’ dan 1 personel alıyoruz, bunun faydası çok oluyor. Aylık 3.500,00 TL giderden kurtuluyoruz.” (A1)*

*“Okulumuzun en büyük geliri, kesinlikle İŞKUR. Çünkü; 2 temizlik 1 güvenlik görevlisini İŞKUR TYP üzerinden aldık. Bu aynı olarak geliyor ama ben buna nakdi bakıyorum. Çünkü; bu personel İŞKUR’ dan gelirse aynı personeli okul aile birliği üzerinden almak zorunda kalırız. Yıllık 9 aya vurun, bu 3 kişiyi 90.000,00 TL’ den fazla gider demek, bizim okulumuzun karşılaması mümkün değil.” (O1)*

*“Bir tanesi İŞKUR TYP personeli...” (P1)*

*“Personel giderimiz yok. İŞKUR’ dan aldık. Belediyeden de aldık yetti.” (AİHL1)*

Okulların bağlı buldukları ilçe belediyelerinin de okullara destek olduğu araştırmada yer alan 12 katılımcının ifadesinden anlaşılmaktadır. Katılımcıların düşünceleri yorumlanarak, belediyeler arasında da okullara destek anlamında ciddi farklılar bulunduğu anlaşılabilir. Bazı katılımcıların belediyelerin aynı destekleri hakkındaki görüşleri şu şekildedir:

*“İlçe belediye ciddi anlamda bize destek oluyor, bize değil ilçede bulunan tüm okullara destek veriyor. Temizlik malzemesi gönderdi. Bahçede bulunan ana giriş kısmına eğim vermek için yüklü miktarda beton ve işçilik geriyordu, bunu belediye yaptı. Bizim bütçemiz bu maliyeti karşılayamazdı. Ha bir de unutmadan okulu da belediye boyadı.” (A1)*

*“Biz maalesef belediye vakıf gibi yerlerden destek görmedik.” (A2)*

*“Biz İŞKUR’ dan sonra en büyük desteği belediyeden alıyoruz. Sadece 1 yılda okulun dış boyasını, engelli yolunu yaptırdı. Personel desteği verdi, temizlik malzemesi verdi. Her yıl okullar açılmadan okulu temizletiyor.” (O1)*

*“Bizim belediye diğer belediyelere göre okullara iyi destek oluyor. Ancak genel anlamda diğer yerlerde belediye kimi okula destek veriyor kimi okula destek vermiyor.” (MTAL4)*

*“Belediye binasını kullanıyoruz. Binanın yarısında halen belediye faaliyetleri yürütülüyor. Ortak bina kullandığımız için temizlik, temizlik malzemesi ve lojistik olarak bize finansman sağlıyorlar.” (P1)*

*“Spor okulu olarak en büyük aynı gelir; İstanbul Büyük Şehir Belediyesinin sağladığı spor komplekslerini kullanıyoruz. Bu bizim için finansman ve eğitim anlamında ciddi bir kazanç.” (P2)*

Okula kişi/esnaf bağışları ise ağırlık olarak imam hatip ortaokulu ve anadolu imam hatip liselerindeki katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Kodlayama dâhil olan 5 katılımcıdan 4 tanesi imam hatip eğitimi veren okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Katılımcılar bu bağışları şu şekilde ifade etmişlerdir:

*“... ve kişisel gayretle esnaf firma vs. den aldığımız aynı bağışlar var. Nedir işte, okul mescit masrafları, ses sistemi bozuldu onu bir esnaf arkadaşımız karşıladı gibi.” (İHO1)*

*“Bir de aynı bağışlar ağır basıyor. Esnaf olsun hayırsever kişiler olsun okulumuza destek oluyor. Ama ürün olarak.” (AİHL2)*

Araştırmada görüşme bitiminde, bir katılımcının mescit halısı yenilenmesi için bir esnafı ikna ve teşekkür görüşmelerine tanıklık edilmesi de araştırmanın bir başka analizidir.

Katılımcılardan bazıları velilerin gerek işleri gereği gerek okulun durumu gereği aynı olarak okula destek olduğu şu ifadelerden anlaşılmaktadır:

*“Burası atölyeler üzerine kurulu bir okul olması sebebiyle çok fazla materyal ihtiyacı doğuyor. Bazen veliler aynı destek oluyor. Yazıcı lazımdı mesela bir velimiz yazıcı bağışladı. Deney malzemelerinde mesleklerine göre destek olan veliler de oluyor.” (P1)*

*“Anaokulu olması sebebiyle çalışanlarımız genelde kadın hatta erkek yok. Bazı işlere de yatkınlığımız yok, özellikle tadilat işlerinde usta olan velilerimiz bahçe olsun, okul içi olsun gelip aynı destekte bulunuyorlar.” (A2)*

Çalışma grubunda yer alan 2 mesleki ve teknik anadolu lisesi ve 1 proje okulu firmalardan destek aldıklarını şu şekilde beyan etmişlerdir:

*“Bizim en önemli gelirimiz organize sanayinin içinde, organize sanayinin yaptırmış olduğu bir okul olmamız. Her yönetim kurulu toplantısında katılımcı toplantı ücreti öderler bu da nakit olarak okulumuza aktarılır. 2019 yılında organize sanayi yönetimi okulumuza 900.000,00 TL tutarında materyal olarak aynı destek oldu. Öğrencilerin servis ve yemek parasını dahi organize sanayi karşılıyor.” (MTAL1)*

*“Denizcilik okulu olduğumuz için ve İstanbul’da en çok denizcilik faaliyeti bizim ilçemizde olduğundan, sektörden ciddi finansman desteği alıyoruz. Özellikle ürün anlamında destek veriyorlar.” (MTAL3)*

*“Bir kamu bankası bize anahtar teslim içindeki malzemesinin detaylarına varana kadar mekatronik atölyesi kurdu.” (P1)*

#### **4.2.1.3. Okula özgü gelirler**

Gelir türleri içerisinde, bir diğer gelir türü de birçok okulda ve okul türünde olmayan ancak katılımcı okullarda bulunan okula özgü gelirlerdir. Okula özgü gelirler alt teması altında kodlanan gelirlerden Katılımcı İ1 ve MTAL2’ye okul ismini veren/okulu yaptıran kişi aynı bağışlarda bulunmuştur. Katılımcılar bunu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Okulu yaptıran kişi uzun süre okula aynı yardımda bulundu. Ancak firmasını sattı bundan sonra desteğini çekecek.” (İ1)*

*“Örneğin; okulun arka bahçesinde bir yıkıntı vardı duvar çöktü bunu kendimiz yapamıyorduk. Bir milyon gibi maliyeti vardı. Okulumuzun ismini veren kişiden okul müdürü, kaymakam ve belediye başkanı rica etti; orayı yaptırdı ve tribün sistemi kurarak bize teslim etti.” (MTAL2)*

Çalışma grubunda bulunan 2 anadolu imam hatip lisesi de açık lise gelirlerinin olduğunu şu şekilde belirtmiştir:

*“Açık lise geliri var. Öğrenci başı 20,00 TL alıyoruz, açık lise yönetmeliği gereği.” (AİHL1)*

*“Okul türümüze özgü gelir, açık lise geliri var.” (AİHL2)*

Araştırmada 18 okul arasından en yüksek bütçeye ise organize sanayi içinde kurulan Katılımcı MTAL1 kodlu mesleki ve teknik anadolu lisesi bulunmaktadır. Merkezi bütçeden ve okula aile birliği gelirlerinden elde ettiği finansmanın çok üstünde bir finansman desteğini organize sanayi yönetiminden almaktadır. Katılımcının jest ve mimiklerinden, görüşme sonrası okul içeresinde yapılan derslik ziyaretlerinden okulun organize sanayi sayesinde finansman olarak güçlü olduğu görülmektedir. Katılımcı okula özgü gelirlerini şu cümlelerle ifade etmiştir:

*“Gelirlerimizin ana kısmı organize sanayi yönetimine ait. Dersle alakalı hangi malzeme gerekliyse alınıyor. Ayrıca her yönetim toplantısında elde edilen gelirin %10'u okula nakdi olarak bağışlanıyor. Zaten okul aile birliği başkanı sanayinin yönetim kurulu başkan yardımcısı...” (MTAL1)*

Katılımcı MTAL2 kodlu mesleki ve teknik anadolu lisesi ise okullarında turizm bölümü olduğunu ve otellerinin olduğunu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Okulumuzda uygulama oteli var. Bunun da gelirleri var ancak kendini ancak çeviriyor. Okul finansmanına ciddi bir katkısı yok, gıda ve temizlik ürünleri otelden geliyor. Eğitim amaçlı bakıyoruz. Öğrencilerimiz çalışıyor.” (MTAL2)*

Katılımcı MTAL3 ise denizcilik ve gemi sanayi üzerine eğitim verdiklerini ve sektörden alınan finansman desteğini şu sözlerle ifade etmiştir:

*“Özellikle Gemi İnşa Sanayi Birliği (GİSBİR)'den ciddi destek alıyoruz. Mal ve malzeme alımında yardımcı oluyorlar. Finansmanla alakalı değil belki ama öğrenci stajlarında faydaları bulunmakta.” (MTAL3)*

Araştırmacının son katılımcısı olan ve tek yatılı olan okulun ise merkezi bütçeden pansiyona ait gelirleri şu şekilde ifade edilmiştir:

“Okulumuz yatılı ve öğrenciler için devlet kişi başı ödenek gönderiyor. Ancak ben buna daha çok gider sorusunda değinmek istiyorum. Çünkü yetmiyor.” (P2)

#### 4.2.2. Okulların finansman giderleri

Okulların finansman giderlerine ait 2 alt tema altında 25 kod elde edilmiş ve elde edilen bu veriler aşağıda tabloda kodlanmıştır.

**Tablo 4.5. Kamu Okullarının Giderleri**

Tema	Alt Tema	Kodlar	Sıklık(f)
<b>Kamu Okullarından Finansman Gider Türleri</b>	<b>Nakdi Giderler (N=18)</b>	Bakım Onarım Giderleri	18
		Temizlik Malzeme Giderleri	18
		Kırtasiye/Ofis Giderleri	18
		Eğitim Öğretim Materyali Giderleri	18
		İSG Giderleri	18
		Donanım Giderleri	18
		Personel Giderleri	16
		Yazılım/Program Ücretleri	16
		Ödül Giderleri	16
		Estetik Giderler	8
		Nakdi/Ayni Sosyal Yardım Giderleri	8
		Sosyal Kültürel Etkinlik Giderleri	7
		Oyuncak Giderleri	7
		Gıda Giderleri	5
		Ulaşım/Seyahat	4
		Güvenlik Sistemleri	3
		İnternet Faturası	2
		<b>Okula Özgü Giderler (N=18)</b>	Mescit Gideri
	Reklam/Tanıtım Gideri		2
	Hayvan Yemi Gideri		2
	SGK Borç Gideri		1
	Pansiyon/Yatakhane Gideri		1
	Spor Ürünleri Gideri		1
	Konaklama/Seyahat Gideri		1

Tablo 4.5. incelendiğinde kamu okullarının finansman gider türleri nakdi ve okula özgü olarak kategori edildiği görülmektedir. Nakdi giderler, alınan ürün ve hizmetin ücret karşılığı

olarak yapıldığını okula özgü giderler ise yine nakdi olmakla birlikte diğer okullarda sık görülmeyen gider türlerinden oluşmaktadır.

#### 4.2.2.1. Nakdi giderler

Nakdi giderler incelendiğinde, bakım onarım, temizlik malzemesi, kırtasiye/ofis, eğitim öğretim materyali, İSG ve donanım giderleri araştırmaya katılan 18 okul yönetici tarafından da ortak olarak vurgulandığı görülmektedir. Personel gideri ise 2 okul yöneticisi tarafından, okul temizlik ve güvenlik personelinin tamamının İŞKUR ve belediye tarafından karşılandığı için bu kodda bir giderleri bulunmadığını ifade etmişlerdir. Ancak söz konusu giderin sadece 2019 yılına özgü olduğu ve önceki yıllarda bu giderlerin olduğu katılımcıların konuşmalarından anlaşılmıştır. Bu gider türüyle birlikte araştırmada yer alan tüm okul türlerinin 7 ortak gideri olduğu söylenebilir.

Tüm katılımcılar tarafından vurgulanan bakım onarım giderleri, okulların elektronik, tesisat, kapı, pencere, duvar vb. yerlerinin bakım ve onarımına bağlı giderleri ifade etmektedir. Bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

*“Rutin bakım giderimiz var. Burası prefabrik bir okul. Yazın aşırı sıcak oluyor, 10 tane klimamız var. Onların rutin bakım giderleri var. Onun dışında bazı onarımlarımız oluyor.” (A1)*

*“Bakım onarım tamir boya gibi masraflar çok.” (İ2)*

*“Bakım onarıma çok fazla gider gidiyor. Okul 21 yaşında eskiden de bakım yapılmamış. İç dış boya 100.000,00 TL tutuyordu, belediye boyadı. Kalorifer tesisatı değişti, bunu İstanbul İl MEM yaptırdı. Küçük onarımlar olan; kapı, cam, mermer, elektrik tesisatı, su tesisatları, zeminin bakımı bunlar tamamen bizim bütçemizden karşılanıyor. Personel giderim olmadığı için en çok bakım onarıma bütçe harcadık. Bakım onarım personeli gerekiyor. Teknik eleman çok önemli.” (O1)*

*“İkinci sırada bakım onarım var. Ses sistemi bozuluyor kapı pencere, tesisat vs.” (İHO1)*

*“... ve bakım onarım gideri çok fazla. Borular patladı doğalgaz borularını değiştirmek zorunda kaldık.” (AL2)*

*“Bakım onarım giderlerimiz çok oluyor. Bugünlerde kışa hazırlık kalorifer bakımı hidrofor tamiri. Su deposu kontrol ve arıza gider işlemleri. Kırtasiye giderlerimizde var ancak bunlar bakım onarım kadar yok. Su depomuz kaçırıyor, sürekli su ziyan oluyordu. Yaptırdık 10 bin lira işçilik tutuyordu, malzemeyi farklı şekilde halledip yaptırdık. Merkezi bütçeden aldık bunu.” (AİHL2)*

*“Diğer en büyük gider tadilat tamirat.” (MTAL2)*

*“Bakım onarım gideri bir hayli fazla okul yeni ama eksiği var bazı cihazlar arıza yapıyor. Hidrofor bozuldu. Yatılı okul olması da bakım onarım finansmanı çok etkiliyor.” (P2)*

Katılımcıların görüşleri yorumlandığında bakım onarımların personel giderinden sonra en önemli gider kalemi olduğu anlaşılmaktadır. Görüşme esnasından ses kaydı durdurulup Katılımcı AİHL2 ve AL2 bakım onarımıyla ilgili okulda çalışan kişilerle görüşme yapmış, bakım onarımın yapıldığı yere giderek gerekli incelemeleri yaptıktan sonra okul aile birliği adına bizzat ödeme yapmıştır. Ses kaydını tekrar başlatmadan önce de Katılımcı AİHL2 *“bakın sizin araştırma konusuyula ilgili bir durum. Okul aile birliğini beklesek burada susuz kalırız. Lavabo, tuvaletler kirli kalır hem de bu pandemi döneminde”* ifadelerini kullanmıştır.

Hayatın her alanında olduğu gibi okullarda da temizlik malzeme giderleri bilinen bir gerçektir. Tablo 4.5. görüldüğü üzere tüm katılımcılar temizlik malzeme giderlerinin olduğunu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Temizlik malzemesi gideri fazla. Anaokulu olunca sınıflar ev ortamı gibi daha temiz olmalı.” (A1)*

*“Temizlik giderleri de bir hayli fazla. Şu an pandemiyle alakalı temizlik gideri var ama 2019 bütçe yılı veya normal eğitim öğretim zamanında da temizlik malzemesi çok fazla gidiyor. Okul nüfus ve alan olarak büyük, bu gideri artırıyor. Veliler de temizliğe çok dikkat ediyor.” (O2)*

*“Temizlik malzeme giderimiz çok fazla. Belediye bu alanda da bir miktar bağış yapıyor ama yeterli olmuyor tabi çoğunu aile birliği bütçesinden alıyoruz.” (İHO2)*

*“Temizlik gideri oluyor. Bunun büyük bir kısmını merkezi bütçeden gelen ödenekle finanse ediyoruz.” (MTAL1)*

*“Temizlik giderimiz var ancak çok değil sebebi ise belediye binasını kullanıyoruz. Onlardan temizlik malzeme konusunda tedarik sağlıyoruz.” (P1)*

Okul deyince ilk akla gelen giderlerden bir tanesi olan kırtasiye ve ofis giderleridir. Katılımcılar bu gideri okullarda kullanılan fotokopi kağıtları, sınıf defterleri, tahta kalemleri, tahta silgileri ve yazıcı toner masrafları olarak detaylandırmıştır. Tüm katılımcılar kırtasiye/ofis gideri olduğunu söylemiş ve bazıları bunu şu şekilde anlatmıştır:

*“Kalabalık anaokulu olunca çok fazla fotokopi çekiliyor, sınıflara çok fazla kırtasiye malzemesi alıyoruz. Normal okullarda birkaç kırtasiye malzeme kalemi varken anaokulunda çeşit çok artıyor. Renkli yazıcı giderini söylemiyorum bile o kadar pahalı ki...” (A2)*

*“Kırtasiye giderini anlatmaya gerek yok hocam. Her okulda var, burada var toner dolumu, a4 kağıt...” (İHO1)*

*“Kırtasiye masrafları özellikle fotokopi yönünde masrafımız çok. Burası nitelikli öğrencilerin olduğu bir lise; öğrenciler çok fazla test çözüyor ödev alıyor bunlar da hep fotokopi ile oluyor. Ancak bu güzel bir gider kalemi.” (AL2)*

*“Kırtasiye gideri var ancak bir anadolu lisesi kadar diyemem. Meslek lisesi olduğu için var ama daha az.” (MTAL3)*

Katılımcı okul türlerine baktığımızda anaokulu kademesinden lise kademesine kadar uzanmaktadır. Her okul türünden katılımcının kullandığı bir diğer gider kalemi ise eğitim öğretim materyal gideridir. Bu gider, anasınıflarında kullanılan etkinlik malzemelerinden, ilköğretim kademesinde kullanılan deney malzemesi, dünya küresi, iskelet sistemine, liselerde kullanılan laboratuvar malzemesinden teknik liselerde kullanılan atölye giderlerine kadar eğitim öğretimle ilgili her türlü ders materyalini kapsamaktadır. Katılımcıların tamamı bu kelimeyi kullanarak düşüncelerini şu şekilde aktarmıştır:

*“Anaokulu olduğu için etkinlik malzemesi, oyuncak, eğitici materyaller giderimiz de var.” (A2)*

*“Anasınıfı kısmında her etkinliğin neredeyse kendisine ait bir materyali oluyor. Bir etkinlik mıknaş gerekiyor, diğeri köpük tabak gerekiyor, bazen çiçek bile etkinlik materyali oluyor. Ortaokul kısmımızda ise özellikle fen alanında materyal giderimiz oluyor.” (O1)*

*“Atölye de çok fazla eğitim öğretim materyali gerekiyor. Elektrik devrelerinden kabloya, tezgahlardan çeşitli ampermetrelere, robotik cihazlara. Ama OSB çoğunu alıyor, faturasını ödüyor. Merkezi bütçeden de bu alımlar için bir miktar geliyor.” (MTAL1)*

*“Burası bilim ve sanat merkezi olduğu için her şeyimiz materyal zaten. Özellikle seramik malzemesi, robotik malzemesi, güneş paneli bu tarz malzemeler çok gidiyor. En büyük giderlerimiz arasında.” (P1)*

Okullar iş sağlığı ve güvenliği yönetmeliklerine tabidir ve bununla ilgili gerekli denetimler yapılmaktadır. Katılımcılar bu konuda oluşan giderleri şu şekilde ifade etmiştir:

*“Geçen gün yangın tüplerini doldurduk. Bu hangi gidere giriyor. ....evet İSG doğru.” (İHO2)*

*“Gerek okul binamız gerek uygulama otelimiz sağlık ve güvenlik anlamında yasal mevzuat gereği önlemleri almak zorundayız. Bunlar acil çıkış levhasından, yangın tüpüne, merdiven korkuluklarından, asansör bakımına kadar çeşitli finansman gideri olarak yansıyor.” (MTAL2)*

Zaman ilerledikçe okulların ve eğitim sisteminde ihtiyaçları değişmektedir. Bu da beraberinde yeni donanım ihtiyaçları meydana getirmektedir. Araştırmadaki tüm katılımcılar okullarda donanım giderlerini olduğunu, bunların; bilgisayar, televizyon, güvenlik kamerası, yazıcı, akıllı tahta, fotokopi makineleri, ses sistemleri, 3D yazıcılar vb. ürünler olduğu anlaşılmıştır. Katılımcılar bu finansman giderlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*“Bilişim ve sarf malzeme gideri yüksek, az da alsak birim maliyeti yüksek. Resim sınıfı için şövale de aldık bir kere aldık ama birkaç bin lira tuttu.” (O1)*

*“Bir bilişim öğretmeni olarak donanım giderlerimiz de benim dikkatimi çekiyor. Sınıftaki donatı malzemelerinden laboratuvarlara, resim sınıfından konferans salonunda olması gerekenlere kadar hepsi pahalı ürünler.” (O2)*

*“Donanım gideri fazla, öğretmenler odasında bilgisayar aldık, yazıcı aldık, kameralar için büyük televizyon aldık.” (MTAL1)*

*“BİLSEM olunca donanım maliyeti hat safhada oluyor. 3D yazıcı olmazsa olmazımız, simülasyon cihazları, kodlama bilgisayarı ve tabletleri bunlar donatı listenizde olmak zorunda.” (P1)*

Araştırma katılımcıların uzun süre ve defaatle üzerinde durduğu kelime personel giderleri olmuştur. Katılımcıların konuşmalarından ve mimiklerinden bu konunun okulu ve okul yönetimini çok zorladığı anlaşılmaktadır. Katılımcılar temizlik personelinin asgari ücretle çalıştığını ancak sigorta, prim gibi işlemleri ile personel başı maliyetin 3000,00 TL üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcının 16 tanesi personel gideri olduğunu kodlamış ve bazı katılımcıların konuyla ilgili ifadeleri şunlardır:

*“Sabit personel giderimiz var en büyük gider bu. Aylık 12 – 13 bin sadece temizlik personeli ve aşçı giderimiz var.” (A2)*

*“Finansman giderlerimizde en çok temizlik personeli ve temizlik malzemesi giderimiz var. Okulumuz büyük, İŞKUR’dan 2 personel aldık ancak yetmiyor cebimizden gidiyor.” (İ1)*

*“Personel maaş ve SGK işlemleri çok yüksek. Normalde 7 personel çalıştırıyoruz; 2 personeli İŞKUR veriyor, 5 personelin okula maliyetini siz düşünün.” (O2)*

*“Kesinlikle en çok gider personele gidiyor. Bir asgari ücretlinin maliyeti sigorta vergi vs. dâhil kişi başı 3.500,00 TL. İŞKUR veriyor ancak yeterli olmuyor en az 2 tane kendi bütçemizden alıyoruz. 10 ay çalışsalar az önce söylediğim 90.000,00 TL’nin 70’i personele gidiyor bu gider olmasa okulu daha iyi hale getirebilirim.” (İHO1)*

*“... Aşçısından, temizlikçisine en çok giderlerden biri bu. Aşçı sadece aylık 5.000 + sigorta, bir sürü de temizlikçi gideri var.” (P2)*

Personel giderlerinden sonra en çok tekrarlanan giderlerden biri de yazılım/program giderleridir. Okullarda bulunan akıllı tahtalar için uzaktan yönetim programları, mali işleri hesaplamak için ek ders ücret vb. programları, ders programı yazılımları ve öğrencilere daha aktif bilgilendirmeler yapabilmek adına ekran duyuru programları ve veliye mesaj göndermek için çeşitli kısa mesaj yazılımları kullanılmaktadır. Katılımcılardan 16 tanesi yardımcı program kullandığını ifade etmiştir. Yazılım kullanmayan 2 okulun ise bağımsız anaokulu olduğu görülmektedir. Katılımcılar şu ifadeleri kullanarak yazılım/program giderlerini anlatmıştır:

“... dijital bir duyuru panomuz var onun için yazılım satın aldık çok faydalı oldu. Bir de sürekli bilgilendirme mesajları atıyoruz. Kısa mesaj sistemi aldık ona kontör başı ödüyöruz.” (I2)

“Programlama giderimiz var. Az önce ödeme yaptık oradan aklıma geldi. Şu an ders programı, ek ders hesaplama, ücretli öğretmen maaş ve sigorta hesaplama, akıllı tahtalar için kullanılan yazılımlar, duyuru ekranı için alınan yazılım. Kısa mesaj yazılımı bir de yabancı uygulama vardı. Öğrencilere uzaktan soru hazırlayıp eğlenceli bilgi yarışması yapıyoruz.” (O1)

“Az önce atölye giderleri saymıştık. Şimdi bunların da yazılımı var. Mesela bölümümüzün birinin adı endüstriyel otomasyon. Bu bölümde bilgisayar bir sürü yazılım alıyoruz makineleri kullanabilmek için ve öğrencilere öğretmek için. Onun dışında ek ders, ders programı gibi yazılımlar da var.” (MTAL1)

Okullar öğrenci ve öğretmen motivasyonunu artırıcı çalışmalar da yapmaktadır. Bunlardan bir tanesi 16 katılımcının görüşlerinden elde edilen ödül giderleridir. Özellikle öğrencilerin çeşitli yarışma ve faaliyetlerden elde ettikleri başarıyı tebrik etmek için ödül yöntemine gitmektedir. Ödül gideri hakkında sadece anaokulu yöneticileri görüş bildirmemiş, kalan 16 okul görüş bildirmiştir. Katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

“Başarıyı artıran faktörlerimizden biri de ödül sistemimiz. Özellikle öğrencilere çok sayıda plaket, başarı belgesi, hediye bisiklet ve bazen altın veriyoruz. Bunlarda başlı başına gider.” (O1)

“Ödül giderleri diğer bütün okullardan daha fazladır bizde. Sebebi de spor proje okulu olmamız ve akabinde öğrencilerimizin iyi dereceler elde etmesi. Şöyle söyleyeyim dünya bilek güreşi şampiyonu öğrencim var. Sadece bu öğrenciye cumhuriyet altını taktık.” (P2)

Tablo 4.5.’te bir sonraki kodumuz olan estetik giderler, okulun bahçe peyzajı, mobilya ve dekorasyon için kullanılan mal ve malzeme giderlerini ifade etmektedir. 8 katılımcıdan bazılarını düşünceleri şu şekildedir.

“Bahçe giderlerimiz oluyor. Düzenleme, şekil verme gibi.” (A1)

*“Reklam önemli demiştim hocam çalıştığınızı veliye göstermeniz lazım. Okul duvarı ben geldiğimde renksiz kötü bir duvardı, şimdi oraya estetik dokunuş yapıldı, okul olduğu her yerden belli oluyor. Okul girişindeki yer aynı şekilde baştan tasarlandı, içeri girince bir ferahlık bir albeni var. Tüm koridorlara etkileyici yazı ve eğitici şekiller yaptık. Bu da süsleme gideri. Aslında hepsi eğitimin bir parçası.”*  
(İ2)

Okullarda bazı sosyal kültürel etkinlikler düzenlenmektedir. Bu etkinlikler hem Tablo 4.4.’te olduğu gibi gelir getirici hem de Tablo 4.5.’teki gibi finansman gideridir. Gezilere katılamayan öğrencilerin masraflarının karşılanması, öğrenciler için düzenlenen yazar okuyucu buluşmaları, tiyatrolar, okulda yapılan fuarlar için ayrılan bütçe, konser vb. durumlar için harcanan paralar sosyal etkinlik giderlerini oluşturmaktadır. Yedi katılımcıdan bazıları şu ifadeleri kullanmıştır:

*“Anaokulu olduğumuz için sıkça sosyal etkinlik düzenliyoruz, tiyatro düzenliyoruz, geziler yapıyoruz haliyle bunlar bir bütçe ile oluyor. Öğrencilerden maddi durumu kötü olanlara yönetim olarak biz destek oluyoruz. Öğrenciler etkilenmesin.”* (A2)

*“Merkezi bir okuluz veliler sosyal etkinliklere önem veriyor. İlkokulda bu şeylerin temelini oluşturmak önemli. Ancak ister istemez bu etkinliklere maddiyattan dolayı katılmak istemeyen aileler oluyor. Onlara bütçeden pay ayırıyoruz. Aslından toplanan kar paralarının gittiği yer bu.”* (İ2)

Anaokulu ve anasınıflarında eğitim öğretim materyali dışında, öğrencilerin kullandıkları oyuncak giderleri bulunmaktadır. Çalışma grubumuzdaki okulların 7 tanesinden anasınıfı bulunmakta olup, giderlerini şu şekilde ifade etmiştir:

*“Oyuncak giderleri de bize özgü gider bunlar derste kullanılan eğitim materyali değil. Çocukların keşfetmeleri, eğlenmeleri için alınan oyuncaklar.”* (A1)

*“Bünyemizde anasınıfında oyuncak giderleri var. Bir de bunları kaliteli doğal malzemeden almak isterseniz fahiş fiyat tutuyor.”* (O1)

Okulda bulunan öğrenciler arasından ekonomik yönden sıkıntı çeken öğrenciler olmaktadır. Bu öğrenciler sınıf rehber öğretmeni veya okul rehber öğretmeni aracılığıyla

tespit edilerek okul yönetimine bildirilir. Okul aile birliği üzerinden ilgili yönetmelik gereği bu öğrencilere yardım yapılır. Bazı katılımcıların ifadeleri şöyledir:

*“İmam hatip lisesi olunca bağış toplama değil maddi durumu kötü öğrenciye bağış verme gideri var. İyilik dini duygular adına biz sürekli bağış yapıyoruz. Bazen zarf içinde bazen yardım kolisi şeklinde.” (AİHL1)*

*“Okulda şube öğretmenler kurulu toplantılarında fakir öğrencileri belirliyoruz ve bunlara mümkün mertebe yardım yapıyoruz ve yönlendiriyoruz.” (İHO2)*

*“Bir diğer büyük masraf öğrenci yardımı yapıyoruz, maddi olarak kötü öğrenciler var.” (MTAL2)*

Yemek yapılan okullarda gıda/market giderleri bulunmaktadır. Bunlar çalışma grubunda bulunan anaokulları ve aşçılık bölümü olan Katılımcı MTAL2 ve MTAL4 kodlu okullar ile yatılı hizmet veren P2 kodlu proje okuludur. Bazı katılımcılar şu ifadelerle durumu anlatmıştır:

*“İkinci sırada kesinlikle gıda giderimiz var. Aylık 6-7 bin market giderimiz var.” (A2)*

*“Aşçılık bölümü var. Bunların temrinlik ücreti adı altında bir merkezi bütçe ödeneği var ancak yeterli değil. Bu nedenle gıda giderimiz var.” (MTAL4)*

Öğrenciler çeşitli sosyal kültürel etkinlikler ve okula ulaşım anlamında servis kullanmaktadır. Bu da okullarda finansman gideri oluşturmaktadır. Katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

*“Sürekli bilim fuarları oluyor, öğrencileri oralara götürmek için bir miktar ulaşım gideri oluşuyor.”(P1)*

*“Ülke çapında turnuvalara katılıyoruz ve bunların seyahat ücretleri oluyor biz karşılamak zorunda kalıyoruz.”(P2)*

*“Okulumuz organize saniye içinde herhangi bir toplu taşıma gelmiyor. Öğrenciler de gelmek istemiyor. Hepsi servisle geliyor ancak servis ücretlerini organize sanayi ödüyor.” (MTAL1)*

Bazı okullarda, donatı olarak adlandırdığımız kamera sistemine ek güvenlik sistemleri saptanmıştır. Bu okullar şu ifadeleri kullanmıştır:

*“Okulumuzda güvenli alarm sistemi var. Bunu fatura gibi aylık gideri var.”*  
(A2)

*“Otel olduğu için oranın çok farklı gideri var. Alarm gideri bile var.”* (MTAL2)

*“Okulumuzda bulunan öğrenciler dünya şampiyonu seviyesinde. Çok değerli sporcu ayakkabısı, kıyafeti ve ekipmanları var. Onları saklamak için özel güvenli dolaplar yaptırdık.”* (P2)

Fatih projesi kapsamında devlet bütün okulların internet faturasını otomatik olarak ödemektedir. Ancak fatih altyapısı olmayan okullarda ADSL hizmeti bulunuyor. Bu okullar internet faturalarını kendileri ödemek zorundadır. Bazı katılımcılar durumu şu şekilde anlatmıştır:

*“İnternet fiber olmazsa karşılamıyor onu biz ödüyoruz. Bizde ADSL var mecbur ödüyoruz.”* (İ1)

*“İnternet fiber yok onları ödüyoruz.”* (İ2)

#### **4.2.2.2. Okula özgü giderler**

Okula ve okul türüne özgü giderlerin kodlandığı bu bölümde, okullarından diğer okullarda ve okul türünde çok rastlanmayan kendine özgü giderleri açıklanmıştır. Katılımcılardan 2 imam hatip ortaokulu, 2 anadolu imam hatip lisesi ve 1 spor proje anadolu imam hatip lisesi büyük mescitlerinin olduğu ve giderlerinin oluştuğunu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Mescitle alakalı halı oranın temizlenmesi gideri var.”* (İHO1)

*“İmam hatip lisesi olduğu için mescit giderleri oluyor mescit halısı 15.000,00 TL'ye değiştii. Bunu da okul aile birliği bağışçı buldu, fatura ettirdim.”* (P2)

Tablo 4.5.'te belirtilen diğer okula ve okul türüne özgü giderler ise, reklam ve tanıtım, hayvan bakımından kaynaklı yem giderleri, SGK borç gideri, yatılı olmasından kaynaklı giderler, spor proje okulu olmasının getirdiği spor ürünleri giderleri ve sıkça gidilen

turnuvalarda otel ve seyahat ücretlerinden oluşmaktadır. Katılımcılar kendilerine özgü giderleri şu şekilde ifa etmiştir:

*“Otelimiz olduğu için oranın reklam tanıtım giderleri oluyor. Dışarıdan müşteri geliyor. Halka açık bir otel.” (MTAL2)*

*“BİLSEM olunca çok fazla ürün tasarımı, fuarlar vs. oluyor. Bunlarında reklam, baskı gibi maliyetleri oluyor.” (P1)*

*“Kendimize özgü giderimiz iki tane. Geçmişteki yönetimlerin, bir çalışanın sigortasında yaptığı ihmalden dolayı okula yüklü miktar borç geldi. Onu SGK ile görüşüp yapılandırdık 50.000,00 TL olarak biz ödüyüyoruz. Bir de balık ve kuş yemi gibi farklı giderlerimiz var. Bu kâğıt kalem kadar önemli. Özel eğitim öğrencilerimize verdik bu görevi, sosyal sorumluluk olarak.” (O1)*

*“... tabi tabi pansiyonlu olmanın kendine özgü gideri var. Başka okulda battaniye, ranza, elbise dolabı, yatak süngeri gibi maliyetleri yoktur. Bizim bir büyük giderimiz de spor malzemesi ile alakalı. Buradaki öğrenciler yetenekle öğrenci alıyor. Bunlara basit bir top, basit bir spor aleti alıp veremezsiniz. Aldığımız en ucuz top 400-500 lira hocam.” (P2)*

#### 4.2.3. Okulların 2019 yılı bütçesi

Okullar, Tablo 4.4. ve 4.5.’te ifade edilen tüm gelir ve giderleri çeşitli bütçe kalemleriyle yönetmektedir. Bu bütçeler aidat ve çocuk kulübü, okul aile birliği, merkezi bütçe ve döner sermaye işletmesi hesaplarından oluşmaktadır.

Katılımcıların buldukları okulların 2019 yılı bütçeleri nakdi ve ayni olarak aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir. Merkezi bütçe harcamaları fatura karşılığı yapılması ve buna göre bütçe gelmesinden dolayı gelir ve gider eşittir. Bu nedenle merkezi bütçe giderlerine tabloda yer verilmemiştir.

**Tablo 4.6. Okulların Nakdi Bütçesi (TL)**

Katılımcı Okulu	Okul Aile Birliği Gelir(TL)	Okul Aile Birliği Gider(TL)	Aidat/Kulüp/ Döner Sermaye Gelir(TL)	Aidat/Kulüp/ Döner Sermaye Gider(TL)	Merkezi Bütçe Gelir(TL)
Anaokulu 1	-	-	600.000,00	599.000,00	-
Anaokulu 2	-	-	293.897,80	275.269,14	-
İlkokul 1	62.000,00	63.000,00	11.500,00	11.150,00	-
İlkokul 2	110.000,00	70.000,00	32.000,00	26.000,00	-

Ortaokul 1	119.817,15	127.296,44	33.959,50	28.892,07	-
Ortaokul 2	284.361,00	275.271,00	36.000,00	35.000,00	-
İmam Hatip Ortaokulu 1	90.000,00	90.000,00	-	-	-
İmam Hatip Ortaokulu 2	87.000,00	81.000,00	-	-	-
Anadolu Lisesi 1	70.000,00	68.000,00	-	-	28.500,00
Anadolu Lisesi 2	160.000,00	157.000,00	-	-	35.600,00
Anadolu İmam Hatip Lisesi 1	30.000,00	36.000,00	-	-	8.900,00
Anadolu İmam Hatip Lisesi 2	82.000,00	67.000,00	-	-	18.000,00
M.ve Teknik Anadolu Lisesi 1	79.425,00	67.369,00	-	-	108.137,00
M.ve Teknik Anadolu Lisesi 2	119.900,00	95.567,00	400.000,00	398.000,00	24.450,00
M.ve Teknik Anadolu Lisesi 3	180.000,00	160.000,00	-	-	35.000,00
M.ve Teknik Anadolu Lisesi 4	140.000,00	126.000,00	35.000,00	34.000,00	26.000,00
Proje Okulu (BİLSEM) 1	204.273,00	171.125,00	-	-	-
Proje Okulu (Spor AİHL) 2	52.893,00	62.000,00	-	-	380.000,00

Okulların nakdi bütçesi incelendiğinde en çok gelire Katılımcı A1 kodlu bağımsız bir anaokulun sahip olduğu görülmektedir. Öğrenci mevcutları yakın ve aidatı valiliğin belirlemesine rağmen diğer anaokulu olan A2 kodlu okul ile bu kadar fark olmasının sebebi kulüp ücretleridir. A1 kodlu okul sosyoekonomik gücü yüksek ailelerin oturduğu merkezi bir konumdadır. Aileler, çocuklarını ilave eğitim olan kulüp çalışmalarına ücret karşılığı kaydettirmektedir. Tablo 4.6.'te dikkat çeken bir diğer husus ise geliri ile gideri arasında olumlu yönde fark olan okullardır. Pansiyonlu eğitim veren bir proje okulu ise merkezi bütçeden diğer okullardan çok daha yüksek bütçe almış ancak bunun olumlu bir durum olmadığını ifade etmiştir. Katılımcılar durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Sosyoekonomik düzeyi iyi velilerin bulunduğu ve merkezi konumda bulunuyoruz. 110 bin gelirimiz var, 70 bin giderimiz var 40 bin lira tutarındaki bütçeyi 2020 yılına devrettik. Bizde bir de sınıf paraları oluyor, sınıf annelerinde o bütçe onu bilmiyorum.” (İ2)*

*“Merkezi bütçe geliri de 380.000,00 TL hocam. Ancak bu öğrencinin yeme, barınma, aşçı vs. gibi maliyetlerini düşündüğünüzde çok düşük bir miktar.” (P2)*

Banka hesaplarına girmeyen ancak okul bütçesini ilgilendiren kalemler ise aynı gelir olarak, katılımcıların ifadelerine göre değerlendirilip tahmini olarak hesaplanmış ve tabloya yansıtılmıştır. Hesaplama sırasında personel gelirleri, asgari ücretin işveren maliyeti olan 3.458,00 TL ve 9 ay olarak hesaplanmıştır. Belediye ve diğer kurum, kuruluş ve kişilerin aynı bağışları ise katılımcının yapılan işi anlatması ve araştırmacının mesleki bilgi birikimi ile hesaplanmıştır. Okulların hesaplanabilir tahmini aynı bütçeleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 4.7. Okulların Hesaplanabilir Aynı Bütçesi (TL)**

Katılımcı Okulu	İŞKUR TYP Personeli	Belediye Personeli	Belediye Katkısı	Diğer Kurum Kuruluş ve Kişi Bağışları
Anaokulu 1	31.122,00 (1 Personel)	-	50.000,00 (İnşaat)	-
Anaokulu 2	-	-	-	2.000,00 (Tadilat)
İlkokul 1	62.244,00 (2 Personel)	31.122,00 (1 Personel)	5.000,00 (Tem. Hiz. ve Malz.)	10.000,00 (Donanım Malz.)
İlkokul 2	62.244,00 (2 Personel)	-	5.000,00 (Tem. Hiz. ve Malz.)	-
Ortaokul 1	93.366,00 (3 Personel)	31.122,00 (1 Personel)	100.000,00 (Boya, Tad., Tem. ve Malz.)	10.000,00 (Elektrik Malz.)
Ortaokul 2	31.122,00 (1 Personel)	31.122,00 (1 Personel)	5.000,00 (Tem. Hiz. ve Malz.)	-
İmam Hatip Ortaokulu 1	31.122,00 (1 Personel)	-	10.000,00 (Bakım Onarım)	30.000,00 (Donanım Malz.)
İmam Hatip Ortaokulu 2	62.244,00 (2 Personel)	31.122,00 (1 Personel)	35.000,00 (Boya, Tem. Hiz. ve Malz.)	-
Anadolu Lisesi 1	62.244,00 (2 Personel)	31.122,00 (1 Personel)	5.000,00 (Tem. Hiz. ve Malz.)	-
Anadolu Lisesi 2	31.122,00 (1 Personel)	-	-	-
Anadolu İmam Hatip Lisesi 1	62.244,00 (2 Personel)	-	5.000,00 (Tem. Hiz. ve Malz.)	-
Anadolu İmam Hatip Lisesi 2	93.366,00 (3 Personel)	31.122,00 (1 Personel)	5.000,00 (Tem. Hiz. ve Malz.)	20.000,00 (Bakım Onarım)
M.ve Teknik Anadolu Lisesi 1	31.122,00 (1 Personel)	-	5.000,00 (Tem. Hiz. ve Malz.)	931.200,00 (OSB Hiz. Mal ve Malz.)
M.ve Teknik Anadolu Lisesi 2	62.244,00 (2 Personel)	-	-	1.000.000,00 (İnş. ve Bak. Onarım)
M.ve Teknik Anadolu Lisesi 3	93.366,00 (3 Personel)	-	-	Miktar Verilmedi GİSBİR Gemi Malz.
M.ve Teknik Anadolu Lisesi 4	62.244,00 (2 Personel)	-	-	-
Proje Okulu 1 (BİLSEM)	31.122,00 (1 Personel)	-	5.000,00 (Tem. Hiz. ve Malz.)	125.000,00 (Mektr. Atölyesi)
Proje Okulu 2 (Spor AİHL)	124.488,00 (4 Personel)	-	10.000,00 (Tem. Hiz. ve Malz.)	-

Tablo 4.7. incelendiğinde A2 adlı katılımcı dışında tüm okulların İŞKUR tarafından gönderilen personeli olduğu görülmektedir. 6 okul ise belediyeden personel desteği almaktadır. Tabloda Katılımcı MTAL1 ve MTAL2 kodlu okulların aynı gelirleri dikkat çekmektedir. MTAL2, okulu yaptıran iş insanından okulun bir problemi için destek olduğunu ancak MTAL1 kodlu katılımcı, daimî olarak OSB'den destek aldıklarını şu şekilde ifade etmişlerdir:

*“Örneğin; okulun arka bahçesinde bir yıkıntı vardı, duvar çöktü bunu kendimiz yapamıyorduk, 1.000.000,00 TL gibi maliyeti vardı. Okulumuzun ismini veren*

*kişiden okul müdürü, kaymakam ve belediye başkanı rica etti; orayı yaptırdı ve tribün sistemi kurarak bize teslim etti.” (MTAL2)*

*“OSB içindeyiz zaten okulu da OSB yaptırdı. Okulumuzun üstü OSB yönetim binası. Okulumuzun en büyük gelir kaynağı onlar, gerekli tüm malzemeleri onla karşılıyor. Öğrenci servis ücretini bile ödüyor.” (MTAL1)*

### 4.3. Okul Finansmanı Etkileyen Unsurlar

Araştırmanın diğer bir alt amacı olan okul finansmanını etkileyen unsurlar hakkında katılımcıların görüşleri öğrenmek amacıyla katılımcılara dört sonda soru ve bu sondalar dışında eklemek istedikleri genel bir ifadeyle sorulmuştur. Sonda soru içeriklerinden bulunan dört unsorda bölgenin, okul mevcudunun, okul aile birliği çalışmalarının ve okulun fiziki yapısının okul finansmanına etkileri araştırılmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucu oluşan tema ve kodlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

**Tablo 4.8. Okulların Finansmanını Etkileyen Unsurlar**

Tema	Alt Tema	Kodlar	Sıklık(f)
Okul Finansmanını Etkileyen Unsurlar	Bölge (N=18)	Sosyoekonomik Durum	8
		Etkisi Yok	4
		Sosyokültürel Durum	3
		Lokasyon	3
		Sektöre Yakınlık	3
	Okul Mevcudu (N=18)	Kantin ve Servis	13
		Gider Miktarı	12
		Bağış Miktarı	9
	Okul Aile Birliği Çalışmaları (N=18)	Merkezi Bütçe	4
		Aktif/Pasif Durumu	15
		Kültürel Seviye	4
	Fiziki Yapı (N=18)	Sivil Olma Durumu	2
		Bina Durumu / Yaşı	12
		Bina Mimarisi	8
Açık/Kapalı Alan İmkânları		5	
		Estetik Algısı	2

#### 4.3.1. Bölgenin okul finansmanına etkisi

Tablo 4.8. incelendiğinde okulun bulunduğu bölgenin okula etkisinin 5 kod altında toplandığı görülmektedir. Katılımcılardan 4 tanesi okulun bulunduğu bölgenin finansmana etkisi yok demiştir. Kalan 14 katılımcı ise bölgenin sosyoekonomik ve sosyokültürel durumunun, okulun bulunduğu konumun ve okul eğitim branşı ile ilgili sektörlerin

yakınlığının okul finansmanına olumlu ve olumsuz etkilerinden bahsetmiştir. Katılımcıların bölgenin etkisi hakkındaki görüşleri aşağıda verilmiştir.

Sosyoekonomik durumun okul finansmanına etkileri hakkında görüşler:

*“Bulduğumuz bölge Tuzla'nın en iyi maddi durumda olan bölgesi. Aidatlar çok düzenli ödeniyor. Olumlu etkisi var.” (A1)*

*“... mahallesinden öğrenci alıyoruz. Velilerimizin sosyoekonomik durumu iyi sayılır. Eğer çalıştığınızı gösterirseniz, onlarda maddi günü okula aktarıyor.” (İ2)*

*“Okul bölge itibariyle dezavantajlı bir konumda. Velilerin maddi durumu kötü. Önceden, TEOG varken iyi öğrenci ve veliler geliyordu.” (AL1)*

*“Maddi olarak Tuzla'nın en alt gelir grubunun olduğu bölgedeyiz. Velilere bağış için okula aile birliği zarf yolladığında 160 kişiden gelen toplam bağış miktarı toplam 100 TL olarak geri döndü. Sanayi bölgesindeyiz ancak okula iç bir getirisi yok. Büyük firmalara başvuruda bulduk geri dönüş yapan olmadı.” (AİHL1)*

Katılımcıların görüşleri yorumlandığında, okulun velileri okul çevresinden geliyorsa ve maddi durumları iyiye, okula katkısı arttığı anlaşılmaktadır. Ancak sosyoekonomik durumu düşük olan bölgedeki okul yöneticileri durumun kendilerini olumsuz etkilediğini ifade etmiştir.

Bölgenin finansmana etkisi olmadığı hakkında görüşler:

*“Nitelikli öğrenci alıyoruz öğrenciler mahalleden gelmiyor kazanan öğrenci geliyor. Ancak bu olumlu katkısı yok veli çok yakın olmadığı için okula uğramıyor. Merkezi bir mahalledeyiz ancak bu bize bir etki yapmıyor.” (AL2)*

*“Tuzla, Pendik ve Sultanbeyli ilçelerinden öğrenci alıyoruz. Bize öğrenciler sınavla seçilip geliyorlar, bölgenin bize etkisi yok.” (P1)*

*“Okul bölgesi sosyoekonomik olarak çok düşük değil ancak sosyokültürel olarak çok düşük bir bölgedeyiz. Velilere ayrıntılı anlatmamıza rağmen her şeyi devlet karşılansın zihniyetindedir. Geçen yıl pandemiden dolayı okul erken kapandı aidat iadesi yaptık; 45 TL olan yarım aidatı bile okula bırakmadılar.” (A1)*

*“Merkezi konumdayız, sosyoekonomik düzeyde iyi, sosyokültürel düzeyde iyi; veliler destekliyor. Sosyoekonomisi orta halli olan veliler de sosyokültürel olarak yüksek o yüzden okula önem veriyor.” (O2)*

*“Bulduğumuz bölge merkeze uzak ve alt gelirli ailelerin çocukları kültür seviyeleri de düşük bir bölge; velilerimiz bağış yapmıyor, biz de zorlamıyoruz. Velilerimiz TOKİ’de alt gelir devlet konutlarında oturuyor. Zihniyetleri genelde devlet versin modunda. Esnaf velimiz vs. yok.” (O1)*

Katılımcıların görüşleri incelendiğinde sosyokültürel yapının okula bakış açısını ve bunun da okula ekonomik desteği etkilediği görülmektedir. Velilerin kültür seviyeleri yükseldikçe maddi olanakları çok iyi olmasa dahi eğitimi ve okulu destekleri anlaşılmaktadır.

Lokasyonun okul finansmanına etkileri hakkında görüşler:

*“Burası merkeze en uzak okul o yüzden finansman anlamında olumsuzluk getiriyor. Bölgenin de sınav okulu olmasıyla hafta sonu vs. sınav oluyor, ilave personel ve temizlik malzemesi gideri oluyor.” (İ1)*

*“Okul mevcut olduğu bölge itibariyle dezavantajlı bir bölgede. Şehir merkezinden de mahalle merkezinden de uzakta. Veliler genelde merkezde değil diye gelmiyor, gelen öğrenciler de mahalleden ziyade başka yerden geliyor. Veliler de okula gelmiyor.” (MTAL4)*

Sektöre yakın olmanın finansmana etkileri hakkında görüşler:

*“Okulumuzun OSB içinde olması ve OSB yönetiminin okula sahip çıkmaları sonucu finansman ve ihtiyaç giderme konusunda pozitif bir etki yaratmakta.” (MTAL1)*

*“Bölgenin finansmana bizim açımızdan çok büyük katkısı var. Denizcilik okuluyuz ve Tuzla bu işin kalbi. GİSBİR hatırı sayılır maddi destek veriyor.” (MTAL3)*

Özellikle mesleki ve teknik anadolu lisesinde okulun eğitim dalları ile ilgili okula yakın bölgede bulunan firmalar okul finansmanını olumlu etkilemiştir. Katılımcı MTAL1 kodlu

meslek lisesi makine, metal ve endüstriyel otomasyon bölümleri olan bir lisedir. Lise bölge itibariyle büyük bir organize saniye bölgesi içinde ve organize sanayi yönetimi tarafından yaptırılmış bir okuldur. Bu sanayi kuruluşu okulun finansman ihtiyaçları konusunda büyük katkılar sağladığı katılımcının görüşlerinden ve verdiği bütçe değerlerinden anlaşılmaktadır. Katılımcı MTAL3 ise denizcilik ve gemi yapımı bölümü olan bir lisesidir. Bulunduğu bölgede çok sayıda tersane olması ve Gemi İnşa Sanayi Birliği (GİSBİR)'in yakınında olması itibariyle finansal olarak destek almakta olduğu katılımcı görüşlerinden anlaşılmaktadır. Katılımcı aldığı finansal desteği sayısal olarak söylememiş ancak yüksek meblağ olduğunu ifade etmiştir.

#### 4.3.2. Okul mevcudunun okul finansmanına etkisi

Tablo 4.8. incelendiğinde okul mevcudunun okula etkisinin 4 kod altında toplandığı görülmektedir. 18 katılımcının 13 tanesi öğrenci sayısının dolaylı olarak kantin ve servis gelirini etkilediğini söylemiştir. 12 katılımcı öğrenci sayısı arttıkça gider miktarının arttığını, bazı giderlerin ise sabit kaldığını ifade etmiştir. 9 katılımcı öğrenci sayısının bağış miktarını değiştirdiğinden, 4 katılımcı ise merkezi bütçe gelinine olan etkilerinden bahsetmiştir. Katılımcıların okul mevcudunun finansmana etkisi hakkındaki görüşleri aşağıda verilmiştir.

Okul mevcudunun kantin ve servis gelirlerine etkisi hakkında görüşler şunlardır:

*“Bundan en çok etkilenen okuluz öğrenci sayımız çok düşük 160 kadar öğrencimiz var, okul kantini bu yüzden kapandı ve gelirimiz düştü. Sayı çok az olduğu için okul servisi yok denecek kadar az, gelir düşüyor. Veli az olunca bağışta az geliyor.” (AİHL1)*

*“Okul mevcudumuz 845 tane kız öğrenci. Finansman olarak sayı arttıkça kantin ve servis gelirleri artıyor. Kız öğrenci olması okulun kullanılan alanlarının kırıp dökülmesini azaltıyor, o alanlarda bakım onarım az oluyor.” 8.” (AİHL2)*

*“Öğrenci sayısının yüksek olması bence finansmana olumlu bir etkisi var. Dolaylı etkisi sayı arttıkça kantin kirası artıyor, servis sayısı artıyor, servis firması daha çok bağış yapıyor. Erkek öğrenci okulu olması sebebiyle çok fazla kapı kolu, dolap kapakları, pencere tamiri, tadilatı oluyor.” (İHO1)*

Katılımcıların görüşlerinden anlaşılacağı üzere okul kantin kirasının ve servis firması bağışlarının öğrenci sayısına göre artmaktadır. Bir diğer farklı boyut ise imam hatip

okullarında bulunan kız erkek öğrenci ayrımıdır. Kız imam hatip lisesi yöneticisinin “kız öğrenci olması sebebiyle kırıp dökülme azalıyor” ifadesi ile erkek imam hatip ortaokulu yöneticisinin “erkek öğrenci olması sebebiyle çok fazla tadilat, kapı kolu, dolap kapağı ve pencere tamiri oluyor” ifadesi birbirini doğrular niteliktedir. Katılımcı görüşlerine göre erkek öğrenci olan okullarda, kız öğrenci olan okullara göre küçük onarım maliyeti arttığı söylenebilir.

Okul mevcudunun gider miktarına etkisi hakkında katılımcı görüşleri:

*“2019 yılında 250-260 öğrencimiz vardı. Mevcut arttıkça aşırı gider artıyor çünkü gıda kişi başı gidiyor. Kalabalık arttıkça gelirimiz de çok artmıyor velilerden aidat vermeyen oranı yüksek olduğu için makas açılıyor.” (A2)*

*“Okulumuz anasınıfı dahil 531 kişi. Sınıf mevcutları çok düşük. Eğitsel olarak bu bir avantaj. Ancak finansman olarak sayı hem avantaj hem de dezavantaj. Öğrenci sayısı arttıkça gider artıyor. Kullanılan malzeme, alınan ödül, desteklenen öğrenci artıyor. (O1)*

*“Öğrenci sayısı arttıkça gelir artıyor ancak giderde artıyor. Toplama baktığımızda sayının belirli bir noktaya kadar artışı olumlu oluyor. Bazı giderler öğrenci sayısından bağımsız. Örneğin okulun ana giriş kapısı yenilenecek ve motorlu kapı yapılacak, bu 250 öğrenci de olsa yapılacak 1000 öğrenci olsa da yapılacak. 1000 veliden bunu karşılamak daha kolay.” (İHO1)*

*“Okulumuzun öğrenci sayısı 7 kız ve 370 erkek öğrenci toplamda 377’dir. Okulumuzun diğer okullara göre öğrenci sayısının düşüklüğü okulumuzun tüketim temizlik vs. anlamda giderlerimizi düşük tutmaktadır.” (MTAL1)*

*“Okulun mevcudu 700. Okul mevcudunun ekonomik olarak etkisi çok fazla yok. Veliler genelde ilk kayıta okula geliyor o esnada bağış almak yasak. Veli toplantısına gelirseler o sırada okul aile birliği istiyor. Sayı bize gider olarak dönüyor.” (MTAL2)*

Katılımcı görüşlerine göre öğrenci mevcudunun okul giderini artırıyor ancak öğrenci sayısından bağımsız giderlerin olduğu ifade edilmiştir.

Okul mevcudunun bağış miktarına etkisi hakkında görüşler şu şekildedir:

*“Öğrenci sayısı bu okulu olumlu etkiliyor. Maddi durumu iyi bölge sayı arttıkça bağış artıyor. Nakil gelen öğrencilerin de bağışı artıyor. Eski okulda maddi durumu böyle değildi, orada finansmanı olumsuz etkiliyordu.” (O2)*

*“700 ilkokul, 100 anasınıfı öğrencisi var. İyi bir veli portföyü var. Sayı arttıkça bağış miktarı artıyor.” (İ2)*

Sosyoekonomik durumu iyi olan bölgede bulunan Katılımcı O2 ve İ2 sayı artışının bağış miktarını artırdığını ifade etmiştir.

Okul mevcudunun merkezi bütçeye etkileri hakkında görüşler şunlardır:

*“Sayı ödenek gelirken etkili ancak gideri karşılamadığı için sayı arttıkça makas açılıyor yani dezavantajlı bir durum.” (MTAL4)*

*“212 tane toplam öğrenci var; 9 ve 10. sınıf. Bunlar yetenekle giren öğrenci ve yatılı olarak geliyorlar. Sayı arttıkça, merkezi bütçe ve yatakhane bütçesi artıyor ancak biz bunların eksikliğini okul aile birliği bütçesinden tamamlıyoruz. Sayı arttıkça aslında bizim için merkezi bütçe açık veriyor.” (P2)*

Katılımcı görüşlerinden de anlaşılacağı üzere merkezi bütçeye sahip okullarda özellikle de mesleki ve teknik anadolu liselerinde öğrenci sayısı arttıkça merkezi bütçe artmaktadır. Ancak bu okulların yöneticileri merkezi bütçenin öğrenciye yetmediğini, okul aile birliği üzerinden tamamlandığını ve öğrenci sayısı arttıkça bütçenin açık verdiğini ifade etmişlerdir.

#### **4.3.3. Okul aile birliği çalışmalarının okul finansmanına etkisi**

Katılımcılar Tablo 4.2. verilen okul yöneticilerinin fiili yetkileri alt temasında kodlanan görevleri, okul aile birliklerinin aktif olarak çalışmadığı için yürüttüklerini ifade etmişlerdir. Bu ifadelerin Tablo 4.8.'de verilen okul aile birliği çalışmaları alt temasından çıkan kodlarla uyduğu görülmektedir. Katılımcılara okul aile birliği çalışmalarının okul finansmanına etkisi konusunda görüşleri sorulmuş ve Tablo 4.8.'de görüldüğü üzere birçok katılımcı aktif/pasif olma durumuna göre ifadesini kullanmıştır. Aile birliklerinin kültürel seviyesinin de finansmanı etkilediği 4 katılımcı tarafından vurgulanırken, sivil bir yapıya sahip olmalarının durumu etkilediğini 2 katılımcı vurgulamıştır. Katılımcıların okul aile birliği çalışmalarının okul finansmana etkisi hakkındaki görüşleri aşağıda verilmiştir.

Aktif/pasif durumu hakkında katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Okul aile birliği çok etkin değil, az da olsa varlar. Aile birliği başkanın bakış açısıyla ilgili. Geçmiş dönemde okul aile birliği yetişkinliklere bile etkinlik yapıp gelir sağlamıştı.” (A1)*

*“Okul aile birliğimizde destek oluyor, tiyatro salon kiralama bağış toplama ve aktiviteleriyle bize destek oluyor. Veliler aramızda iyi köprü kuruyorlar. Kermes düzenliyorlar vs.” (İ2)*

*“Okul aile birliğinin çalışması yok. Ortaokul, ilkokul gibi değiller sadece prosedür gereği imza atıyorlar hiçbir çabaları yok.” (AL1)*

*“Okul aile birliği pasif. Sadece imzada isimleri var. Okul ihtiyaçlarını da biz belirliyoruz, biz kaynak buluyoruz, biz uğraşıyoruz, biz alıyoruz. Pandemi de bile okul aile birliği pasifti. Dezenfektan aletleri bile bizim çabamızla bir bağışçıya yaptırıldı.” (AL2)*

*“Aile birliğimiz pasif, bize faydası yok. Okula gelip imza atarsalar iyidir. İmzaya getirmek için bile çok uğraşıyoruz, bizi çok yoruyor.” (P1)*

Katılımcı görüşlerinden birçok okul aile birliği görevlisinin okulla ilgilenmediğini, pasivize olduklarını ancak aktif olan okullarda birçok fayda sağladıkları ve sağlayabilecekleri anlaşılmaktadır.

Kültürel seviye hakkında katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Kermes hariç hiçbir finansman faydası yok. Bütün işlerini biz yapıyoruz. Beceri ve kültür seviyeleri de buna elvermiyor. İngiltere de okul aile birliği var ve veli gelip okulda ihtiyacı olanlara özel ders veriyor. Kültür seviyesiyle alakalı.” (O1)*

*“Okulumuzun merkezden uzakta olması nedeniyle okul aile birliği seçiminde veliler seçilmek istememektedir. Okul aile başkanı olarak OSB başkan yardımcısını seçiyoruz. Kültürlü ve yetkili olması nedeniyle tüm faydaları sağlamaktayız.” (MTAL1)*

Görüşleri yer alan iki katılımcı kültürel seviyenin okul finansmanına etkisini açıkça ifade etmişlerdir. Bir katılımcı kültür seviyeleri düşük olduğu için iş ve işlemleri

yapamadıklarını söylerken, diğer katılımcı kültürlü ve yetkili bir aile birliği başkanının okula faydasından bahsetmiştir.

Sivil olma durumu hakkında katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Okul aile birliği çok önemli. Şu an pandemi kaynaklı net bir çalışma olmadı. Ancak okul aile birliği okulu sırtlar, bölgenin ileri gelenleriyle bağlantı kurup okulu kalkındırabilir. Ben isteyince resmi olarak istemiş oluyorum bana farklı yaklaşıyorlar; devlet versin diyorlar. Ama okul aile birliği isteyince daha iyi katılım gösteriyorlar.” (İ1)*

*“Kesinlikle okul aile birliğinin gayreti finansmanda çok etkili. Okul aile birliği velilerle daha rahat iletişim kuruyor, biz isteyince “devlet vermiyor mu?” deniyor. Ancak okul aile birliği okula destek olmalıyız deyince oluyor. Bir de kermes düzenleyip doğrudan etkisi oluyor.” (İHO1)*

Katılımcıların birçoğu görüşme esnasında okul aile birliği yetkililerini kendilerini yürüttüklerini ancak finansman bulma/isteme kısmında birçok problem yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bu problemlerden bir tanesi de okul yöneticisinin devlet memuru olmasından kaynaklı yardım istenilen kişilerin olumsuz dönüt vermesi veya üzerinde kötü algı uyandırmasıdır. Okul aile birliklerinin sivil bir yapıya sahip olmasından kaynaklı bağış istemelerinin daha rahat ve olumlu olduğu katılımcı görüşlerinden anlaşılmaktadır.

#### **4.3.4. Okulun fiziki imkânlarının okul finansmanına etkisi**

Tablo 4.5.’e bakıldığında okulların finansman giderleri konusunda en çok tekrarlanan kodun bakım onarım olduğu görülmektedir. Tablo 4.4.’te ise finansman gelirleri konusunda toplam 6 okulun konferans ve kapalı spor salonu, 2 okulun halı saha geliri olduğu görülmektedir. Bu gelir ve gider durumunu en çok etkileyen unsurun ise okulun fiziki imkânları ile ilgili olduğunu katılımcıların görüşleriyle söylemek mümkündür. Okulun fiziki imkânlarının finansmana etkisi konusunda, binanın bakım onarım durumunun, alt yapı imkanlarının ve binanın yaşının getirmiş olduğu finansman etkilerini 12 katılımcı vurgularken, binanın şekli, boyutu ve yapı malzemesi ile ilgili finansman etkisini 8 katılımcı, geliri ilgilendiren açık ve kapalı alanların finansmana etkilerini 5 katılımcı vurgulamıştır. Estetik algısının okul finansmanına etkisini ise 2 katılımcı vurgulamıştır.

Bina durumu ve yaşının okul finansmanına etkisi hakkında katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Okul binamız yeni sayılır, bakım gideri çok yok.” (O2)*

*“Okulun fiziki durumu itibariyle ve eski olması sebebiyle bakım onarım artıyor. Örneğin sigortalar artık akıllı tahta vs. gibi şeyleri kaldırmıyor geçenlerde sigorta panosu yaptırmak zorunda kaldık.” (İHO1)*

*“Okulumuz eski bir okuldu. Sürekli bakım onarım anlamında maddi götürüsü vardı. İşlevsiz de bir binaydı. İnternet alt yapısı yoktu. Zemin kötüydü, sigorta kaldırmıyordu, masraf çıkarıyordu. Zaten şu an yıkılıyor geçici olarak buradayız.” (AL1)*

*“Okul eski olduğun için bakım onarım ve tadilat çok fazla gidiyor.” (AL2)*

*“...ancak okulun yaşı çok. Binanın sadece dış cephe onarımı 100.000,00 TL 'ye mâl oldu.” (MTAL3)*

Katılımcıların görüşleri yorumlandığında, okul binası eski, altyapısı zayıf okulların okul finansmanını olumsuz etkilediği, binası yeni bakım onarım gerektirmeyen okulların ise finansman olarak götürünün olmadığı veya daha az olduğu anlaşılmaktadır.

Bina mimarisinin okul finansmanına etkisi hakkında katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Binamız prefabrik bir bina ısınmada sorun yaşamıyoruz, sadece çocuklar küçük olduğu için doğalgazı gece bile bir nebze açık bırakıyoruz ki içerisi sıcak olsun. Ancak yazın burada sıcaktan duramazsınız klima giderimiz var. Tam 10 klima var, bunların yıllık bakımı var. Depreme karşı bina iyi.” (A1)*

*“Okulumuzun mimari yapısı bizi finansman olarak çok yoruyor. E harfine benzeyen bir şekli var. Güvenliği sağlamak için çok fazla kamera kurduk. 4 km kablo kullandık, 32 kamera kurduk maliyet çok arttı. Cephesi de sıkıntılı; çok soğuk oluyor, doğalgaz faturasında ilçe 1.si oluyoruz ve sürekli ilçe milli eğitim müdürlüğü uyarı veriyor.” (O1)*

*“Okulumuzu çok büyük yapmışlar. İlk yapılda 76 derslikle tek bir okul yapılmış. Şu an hem ortaokul hem lise var binada. Yarı yarıya bölündü. Okul büyük*

*olunca çok fazla personel gerekiyor. 6-7 personel çalışması gerekiyor en az. Temizlik malzemesi ve kontrol zor oluyor çok fazla kamera gerekiyor.” (AİHL2)*

Binanın yaşı kadar mimari şeklinin, boyutunun ve yapı malzemesinin dahi okul finansmana etkisi olduğu katılımcı görüşlerinden anlaşılmaktadır. Okul binaları ne kadar büyürse ve şekli ne kadar çok girintili olursa bütçeye olan yükü de o kadar artmaktadır.

Açık ve kapalı alan imkanlarının okul finansmanına etkisi hakkında katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Fiziki olarak büyükse ilave gider demektir. Bizim okul büyük bu finansmanı olumsuz etkiliyor. Ancak alan büyük olunca bahçe vs. başak amaçlarla kullanılabilir. Örneğin; bahçeye yapılan kapalı spor salonu finansmanı olumlu etkiliyor. Fiziki konumu itibariyle caddeye bakıyor bu avantaja çevrilebilir, niyetlerim var.” (İ1)*

*“...ancak alan büyük; iki halı saha yapıldı. Sabit kira alıyoruz, bu da getiri hatta en önemli getirimiz.” (O1)*

Okulların kapalı ve açık alanlarının olması ve bunların fırsata çevrilmesi ile okullar kazanç elde edebilmekte ve bu kazançla eğitim öğretim daha nitelikli bir hale gelebilmekte olduğu katılımcı görüşlerinden çıkarılan bir diğer sonuçtur.

Estetik algısının okul finansmanına etkisi hakkında katılımcı görüşleri şunlardır:

*“Okul tabiri caizse ne kadar lüks durursa, veli algısı ve desteği o nebzedeyse artıyor. Algısı değişiyor. Bizim fiziki imkânımız maalesef yeterli değil hatta girişte tavan akma sarkma problemi var, sürekli onunla ilgilenip vakit harcıyoruz.” (A1)*

*“Fiziki olarak çok fazla tadilat tamirat yaptık. Özellikle göze hitap etmeyen bir okuldu, burayı ilkokula göre düzenledik. Maddiyat olarak çok gider oldu ama görsel olarak düzelinece geliri de oldu. Veliler bunu gördü bağış yaptı.” (İ2)*

Katılımcılar, algıların veli üzerinde dolaylı olarak da finansman üzerinde etkili olduğunu düşünmektedir. Kötü ve bakımsız görünen, göze hitap etmeyen yerlerin insanda olumsuz etki bıraktığı, göze hoş görünen okulların velilerin okula destek olma eğilimlerini arttırdığı anlaşılmaktadır. Araştırma esnasında bir okul yöneticisinin okul girişinin dekoru

ile ilgilendiği, işine ara verip araştırmaya geçtiğinin gözlemlenmesi ve görüşme esnasında da yukarıdaki ifadeleri kullanması tutarlılık göstermektedir.

#### 4.4. Finansman Sorunları ve Çözümler

Katılımcılara, araştırmanın dördüncü alt amacı olan; kamu okullarının finansman sorunları hakkında katılımcıların görüşleri ve sorunların çözümü hakkında görüş ve tecrübelerini öğrenmek adına, “Okulunuzun finansman sorunlarından bahsedebilir misiniz?” ve sonda olarak “Finansman problemlerini nasıl çözüyorsunuz?” soruları yöneltilmiştir. Elde edilen verilerin analizi sonucu ortaya çıkan tema ve kodlara Tablo 4.9. ve 4.10.’da yer verilmiştir.

##### 4.4.1. Okulların finansman sorunları

Katılımcıların cevaplarının analizi sonucu okulların finansman sorunlarının; finansman gelirlerinde yaşanan sıkıntılar ve bunun sonucu olarak bazı gider kalemlerinin ödenmesinde yaşanan güçlüklerden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Tablo 4.9.’de okulların finansman gelir ve gider sorunları olarak 2 alt tema ve 11 koda ayrılmıştır.

**Tablo 4.9. Okulların Finansman Sorunları**

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık
Okulların Finansman Sorunları	Finansman Gelir Sorunları (Nedenler) (N=18)	Okul Aile Birliği Çalışmama	11
		Üst Makamların İstekleri /Projeleri	10
		Merkezi Ödenek Olmaması	9
		Merkezi Ödenek Yetersizliği	8
		Veli Bağış Miktarı	5
	Finansman Gider Sorunları (Sonuçlar) (N=18)	Personel Maaş ve SGK Ödemeleri	14
		Bakım Onarım Ödemeleri	9
		Donanım ve Materyal Alımı	6
		Temizlik Malzeme Temini	4
		Kırtasiye/Ofis Malzeme	4
		Finansman Sorunumuz Yok/Az Var	4

##### 4.4.1.1. Okulların finansman gelir sorunları (nedenler)

Finansman gelir sorununda kodlanan unsurların, finansman sorunlarının altında yatan nedenler olduğu katılımcı görüşlerinden anlaşılmaktadır. Bunların, Tablo 4.4.’te verilen kodlardan soruna sebep olan unsurlar oldukları anlaşılmıştır. Örneğin; Tablo 4.4.’te verilen kantin, spor salonu, halı saha kira gelirleri bir sorun teşkil etmezken; veli bağışları, merkezi bütçe gibi gelirlerde problemler yaşandığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların görüşleri analiz edilerek finansman gelir sorunları 5 ayrı kategoride kodlanmıştır; okul aile birliği üyelerinin çalışmaması, üst makamlar tarafından yapılması istenen işlemler ve projeler, ilköğretim

kademesinde merkezi bir ödeneğin olmaması, merkezi ödenek olan ortaöğretim kategorisinde bu ödeneklerin yetersiz olması ve velilerin yeterli bağış yapmamasıdır.

Katılımcıların 11 tanesi okul aile birliğinin okulun finansman sorunları için bir çaba harcamadığını, aynı olarak da okula bir katkı sağlamadığını ve bunun finansman sorunlarına neden olduğunu ifade etmiştir. Katılımcılardan 10'u ise bakanlık, il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri tarafından okulda yapılması istenen projelerin finansman gideri oluşturduğu ancak bu istekler için herhangi bir ödenek gönderilmemesinin finansman sorununa neden olduğunu ifade etmiştir. İlköğretim kademesinde bulunan 8 okul ile proje kapsamında bulunan 1 bilim ve sanat merkezi, bütçeden okullarına sabit ödenek gönderilmediğini, 8 okul ise ödenek aldığını ancak bunun yetersiz olduğunu, ihtiyaçlarını karşılamadığı için finansman sorununa neden olduğunu ifade etmiştir. 5 katılımcı, veli bağışının yeterli olmadığını ve bunun finansman sorununa yol açtığını söylemiştir. Veli bağışları vurgusuna katılımın düşük olmasının sebebi katılımcıların eğitim ücretsizdir anlayışını benimsedikleri için velilerin katkısının düşük olmasını normal karşıladıkları düşünülmektedir. Katılımcıların bu konudaki görüşleri şu şekildedir:

*“Okul aile birliğimiz çalışmıyor. Bu çalışmama bizim bütçemizin az olmasına veya masraflarımızın çok olmasına neden oluyor.” (A1)*

*“... istekleri de bize finansman sorunu olarak geri dönüyor. Bahsetmiştim tasarım beceri atölyesi için 60 bin istedik; 25 yolladılar ve yolladıkları için yap bitir dediler. Kalanı hala ödüyörüz işte...” (O1)*

*“Okulum temiz projesini duymuşsunuzdur, siz de işin içindesiniz. Ne kadar harcadınız bilmiyorum 8.000,00 TL harcadık. Makamlar bir şey istiyor ama 1 lira veren yok.” (AL2)*

*“Çünkü; okul temizliği, okulum temiz projesi vs. gibi her şey okul müdürüne soruluyor. Ama benim elimde olan merkezi bütçe çok düşük olduğu için ...” (MTAL4)*

*“... gibi sabit bir ödenek olmaması finansman sorununa yol açıyor. Bize de vermeleri gerek. İlköğretim kademesine bu anlamda destek bence şart...” (İHO2)*

*“Okulun sorunu ödenek, hem merkezi bütçe hem OAB geliri anlamında bütçe düşük.” (AL1)*

*“Veliler bağış yapmıyor. Dedim ya hocam 160 zarf gitti, bağış için 100 TL geldi.” (A1HL2)*

#### **4.4.1.2. Okulların finansman gider sorunları (sonuçlar)**

Finansman gider sorununda kodlanan unsurların, gelir sorunları nedeniyle karşılanmakta problem yaşanan unsurlar olduğu katılımcı görüşlerinden anlaşılmaktadır. Katılımcıların görüşleri analiz edilerek finansman gider sorunları 6 ayrı kategoride kodlanmıştır; okullarda çalışan yardımcı personellerin maaş ve SGK ödemeleri, bakım-onarım maliyetlerinin yüksekliği, donanım ve materyal alımı, temizlik malzeme temini, kırtasiye ve ofis giderleri ve finansman sorunumuz yok veya az olmasıdır.

Katılımcıların en çok sorun yaşadığı finansman durumunun okullarda çalışan yardımcı personellerin maaşları ve sosyal güvenlik kurumu ödemeleri olduğu görülmektedir. Bu görüşü vurgulamayan 2 katılımcının okulunda personel gideri olmadığını göz önünde bulundursak geriye kalan 16 okulun 14 tanesi, personel ödemesinde sorunlar yaşamaktadır. Katılımcı A1 ve MTAL1 finansman sorunu yaşamadığını ifade etmiştir. Okullarda oluşan bakım onarım giderleri de hem her okulun ortak gideri hem de katılımcıların yarısının zorlandığı bir finansman gideridir. Bir diğer sorun yaşanan alan ise okula alan donanım ve materyal giderleridir. Bu malzemeler sürekli alınmasa dahi birim fiyatları yüksek olması sebebiyle finansmanında güçlükler yaşandığı yine katılımcı görüşlerinden anlaşılmaktadır. Dört katılımcının ise okula alınan temizlik malzemesi giderlerinde ve kırtasiye ofis gideri olarak nitelendirilen fotokopi kâğıdı, toner gibi gider kaleminde zorlandığı görülmektedir. Bu giderlerin tüm okulların ortak gideri olduğu Tablo 4.5.’te gösterilmiştir. Ancak finansman probleminde sıklık miktarının yüksek olmaması, bu ürünlerin maliyetinin diğer ürünlere göre düşük olması, belediyelerin okullara temizlik malzemesi vermesi, velilerin okula fotokopi kâğıdını aynı şekilde bağışlaması olarak yorumlanabilir. Araştırmada yer alan Katılımcı A1 ve MTAL1 finansman problemimiz yok ifadesi kullanırken Katılımcı O1 ve İ2 finansman problemlerinin önemli boyutta olmadığını ifade etmiştir. Katılımcıların bu konudaki görüşleri şu şekildedir.

*“Personel maaşları konusunda büyük sorun yaşıyoruz. Diğer büyük masraflardan biri teknik bakım onarım, yazıcı ve bilgisayara çok ücret gidiyor.”*  
(A2)

“Personel giderimiz var. Bunun dışında büyük finansman sorunu yok burada.”  
(İ2)

“Açık ara farkla temizlik personeli ödeme işlemleri en büyük sorunumuz. Bazen ödeyemiyoruz, geciktiriyoruz; stres alıyor, gece uyuyamıyorum. O personel faturasını ödedi mi, kirasını verdi mi, aklımdan çıkmıyor.” (İHO1)

“Personel maaş ödemesinden gecikme oluyor.” (P2)

“Okul büyük, personel çok. Bunların maaşı ve bunların kullandığı temizlik malzemesi ciddi gider sorunu bizde.” (AİHL2)

“Personel gideri bu sene çok şükür yok. Ancak bakım onarıma yetişmekte zorlanıyoruz. Bütçemizi ciddi sarsıyor. Temizlik malzemesi ve kırtasiye toner gideri bundan sonra geliyor.” (O1)

“Finansman sorunumuz yok. Devlet bütçesinden karşılayamadığımız ihtiyaçları OSB yönetimi tarafından ya okul aile birliği hesabımızdan karşılamaktayız.” (MTAL1)

“Personel gideri çok fazla. Bir de anaokulundan materyal gideri çok ancak gelen aidat ve kulüp geliri bunu karşılıyor. Maddi bir sorunumuz yok.” (A1)

#### 4.4.2. Okulların finansman sorunları karşısındaki çözüm yöntemleri

Katılımcıların cevaplarının analizi sonucu okul yöneticileri karşılaştıkları finansman sorunları karşısında; ek kaynak ve diğer alternatif çözümler ürettiği anlaşılmaktadır. Tablo 4.10.’da okulların finansman gelir ve gider sorunları olarak 2 alt tema ve 9 koda ayrılmıştır.

**Tablo 4.10. Katılımcıların Finansman Sorunlarına Karşı Çözüm Yöntemleri**

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık
Okulların Finansman Sorunları Karşısındaki Çözüm Yöntemleri	Ek Kaynak Oluşturma Çözümleri (N=18)	Kişisel Çabalarla Bağış ve Bağışçı Bulma	12
		Veli/Öğrenciden Talep	8
		Belediye/ Diğer Kurumlardan Talep	6
		Merkezi Bütçeden Talep	4
		Ek Gelir Sağlayıcı Fikirler	3
	Alternatif Çözümler (N=18)	Tasarrufa Gidilmesi/Alternatif Ürün	9
		Yönetici ve Öğretmenlerin Kişisel Desteği	8
		Yapılması Gerekenleri Askıya Alma	4
		Vadeli Alış/Borç Erteleme	3

#### 4.4.2.1. Ek kaynak oluşturma çözümleri

Tablo 4.10.'da katılımcılar en çok, okul aile birliğinin görevi olan bağış ve bağışçı bulmayı kendi çabalarıyla yaptığı görülmektedir. Katılımcıların 12'si bu unsura vurgu yapmıştır. Bu kodda geçen kişisel çabalarla bağış ve bağışçı bulmanın velilerin dışında esnaf, iş adamı, hayırsever gibi kişilerden oluştuğu katılımcı görüşlerinden anlaşılmaktadır. Bir diğer çözüm yöntemi ise 8 katılımcının vurguladığı finansmanın yetersiz kaldığı yerde durumu anlatarak, belgeleyerek veli ve öğrencilerden maddi talepte bulunma yöntemidir. Araştırma sürecinde destek anlamında sıkça vurgulanan belediyeler ve diğer kurumların, 6 katılımcı tarafından kaynakların yetersiz olduğu durumlarda başvurulmuş bir çözüm kaynağı olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmada yer alan ortaöğretim kademesinde bulunan okulların 4 tanesi finansman ihtiyacı olduğundan merkezi bütçeden ek gelir talep ettiklerini söylemiştir. Katılımcıların 3 tanesi ise hayata geçirmeyi düşündükleri gelir getirebilecek fikirlerini anlatmıştır. Katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

*“Tamamen veli bağışı ve sponsor bağışçı bulup arayarak yapıyoruz. Mescidin halısını rica minnet bir firmaya yaptırdık. Ses sistemini bir veliden rica edip yaptırdık geçenlerde esnaf ziyaret edip halimizi anlattık. Bu şekilde çözümler üretiyoruz.” (İHO1)*

*“Ama yetmeyince firmalardan aynı destek alıyoruz. Su deposunu bir firma okul diye ücretsiz verdi. İşçiliğini merkezi bütçeden karşıladık. Ancak toplumdaki “burası imam hatip çok destek gelir” algısı kesinlikle yanlış. Bu okulda böyle bir şey yok. Yeni finansmanları kendi gayretimizle iş adamı veya tüccarlardan aldığımız yardımlarla yapıyoruz.” (AİHL2)*

*“Büyük onarım olursa belediyeye başvuruyoruz, bazı şeylerde biz destek oluyoruz.” (A1)*

*“Çok özel çabalar harcıyoruz. Halı saha ve kantin ihale için uzun çabalarımız en büyük çözüm oldu. Velilere de yapılanı ifade etmek, reklamını yapmak, sunumunu yapmak çok önemli. Velilere bu yapılanları görüp cüzi de olsa bağış yapıyor.” (O1)*

*“Çözüm olarak bahçeye ATM kurmayı düşünüyoruz. Ana caddeye bakıyor okul bahçesi. Bankamatiklere kiraya verip maddi olarak toplanmayı düşünüyoruz. Büfeye de verebilirim cadde üstü okul olduğu için.” (İ1)*

*“Okul aile birliğin finansmanı ile döndüremeyeceğimiz sorunlar var. Örneğin; okulun arka bahçesinde bir yıkıntı vardı. Duvar çöktü bunu kendimiz yapamıyorduk bir milyon gibi maliyeti vardı. Okulumuzun ismini veren kişiden okul müdürü, kaymakam ve belediye başkanı rica etti; orayı yaptırdı ve tribün sistemi kurarak bize teslim etti. Bu şekilde sorunu çözdük. Bahçesine de bir spor salonu yaptırarak geliri artırmak istiyoruz.” (MTAL2)*

#### **4.4.2.2. Alternatif çözümler**

Tablo 4.10.'a göre katılımcılar finansman sorunu yaşadıklarında çeşitli gider azaltıcı çözümler uygulamaktadır. Bunlardan en çok uygulananı, 9 katılımcı tarafından vurgu yapılan tasarrufa giderek alınması gerekenlerin ve kullanılan ürünlerin harcama adedini düşürmek olduğu ifade edilmiştir. Yine alternatif olarak daha uygun bir ürünü alarak tasarruf sağlandığı görülmüştür. Sekiz katılımcı ise başta yöneticiler olmak üzere, yönetici ve öğretmenlerin okula katkı sağlayarak alternatif çözüm ürettiklerini vurgulamıştır. Yönetici ve öğretmenler, okulda birçok bakım onarımın işini, basit teknik cihaz bakımlarını yaptığı ve ürün taşıma nakliye sırasında şahsi araçlarını kullandıkları görüşme kayıtlarından anlaşılmalı ve uygulama öncesi ve sonrasında canlı olarak gözlemlenmiştir. Katılımcılardan bir tanesinin okulunda yöneticilerin tadilatla uğraştığı, bir tanesinin boya yaptığı ve bir tanesinin de şahsi aracıyla okulun ihtiyaçlarını karşılamak için hırdavatçıya gittiği gözlemlenmiştir. Bazı katılımcılar ise okulun finansman problemi olduğunda yapılacak işlemleri ileri bir tarihte yapmak üzere askıya alığı sonucuna ulaşılmıştır. Üç katılımcı ise finansman sorunlarını taksitli alışveriş yaparak veya var olan borçları ilgili kişilerle görüşüp erteleyerek çözdükleri anlaşılmalıdır. Katılımcıların görüşleri aşağıdaki gibidir:

*“Tasarruf yapıyoruz. Borçlanma da yapıyoruz. Hatta hurda bile sattık. Geri dönüşüm kâğıt toplama kampanyası başlatıp onları sattık. Acil alınması gerekenleri de taksitle alıyoruz. Genelde kendi kredi kartımızı kullanıyoruz. Yevmiye vermemek için müdür yardımcım ve ben 200 tane sıra taşıdık ve sınıflara yerleştirdik. Müdür yardımcım birçok elektronik cihaz bakımı, tadilat tamirat işlerinden anlıyor ve yapıyor bu da ciddi bir tasarruf sağlıyor.” (O1)*

*“Tasarrufta bunun bir çözümü. Basit tadilat bilişim sorunlarını biz çözüyoruz. Birkaç parça eşya gelecekse şahsi arabamızı kullanıyoruz.” (A1)*

*“Çok sıkıntı yaşarsak, öğretmenler kendi arasından ücret toplayıp veriyoruz; bizim okul kültürümüzde var. Diğer büyük masraflardan biri teknik bakım onarım, yazıcı ve bilgisayara ücret gidiyor. Ben de bunun için araştırıp öğreniyorum; kendim bakım ve tamirini yapmaya çalışıyorum. Masraftan kurtuluyorum ancak müthiş zamanımı alıyor. Personel eşleri ve velilerimizde bakım onarım anlamında destek alıyoruz. Bir başka çözüm ise gıda giderimizi pahalı olan meyveleri alternatif daha uygun fiyatlıyla değiştirebiliyoruz. Muz yerine elma tercih edebiliyoruz.” (A2)*

*“Tasarruf yapıyoruz, borçlanıyoruz ya da çalışmayı askıya alıyoruz.” (O2)*

*“Tasarrufa gidiyoruz, bütçe kadar hizmet veriyoruz.” (A1)*

*“Kullanılan malzemelerini minimumda tutuyoruz. Protokoller imzalıyoruz. Böyle bir projeye seçilirsek belediye bize ulaşım, çadır vs. gibi malzeme sözü alıyoruz. Velilerin firması varsa onlar destek oluyor. Belediye bizi hiç yarı yolda bırakmadı.” (P1)*

*“...ama en büyük çözümlerden biri; işi ben ve arkadaşlar yapıyoruz. Gecelere kadar sıra taşıdık, işçiye verecek paramız yoktu. Su bastı biz temizledik. Az personelle çok iş yapıyoruz. Teknik işleri biz yapıyoruz.” (P2)*

#### **4.5. Finansmanın Okul Unsurlarına ve Eğitim Öğretime Yansımaları**

Katılımcılara, araştırmanın beşinci alt amacı olan ve araştırmanın başlığında da yer alan; finansmanın okul unsurlarına ve eğitim öğretime yansımaları hakkında katılımcıların görüşlerini öğrenmek adına sorular yönetilmiştir. Bu bölümdeki sorular alanda yapılan diğer araştırmalardan farklı olarak; finansman durumunun yansımalarını da incelediği için çalışma için ayrı bir önem arz etmektedir. Bu sebeple katılımcılara sorular yönetilmeden, bu sorunun çalışma için kritik bir öneme sahip olduğu vurgusu yapılmıştır. Açıklamanın ardından “Finansmanın okul unsurlarına ve eğitim öğretime yansımalarını olumlu ve olumsuz yönleriyle değerlendirebilir misiniz?” sorusu yönetilmiş ve daha anlaşılabilir olması açısından alternatif soru olarak “Finansman durumunun yönetici, öğretmen, öğrenci ve eğitim üzerindeki yansımalarını nasıl değerlendirirsiniz?” sorusu yönetilmiştir. Katılımcılara bazı düşüncelerinden sonra sonda olarak “Böyle düşünmenizdeki sebepler ne?” sorusu yönetilmiştir. Elde edilen verilerin analizi sonucu ortaya çıkan tema ve kodlara Tablo 4.11.’de yer verilmiştir.

**Tablo 4.11. Finansmanın Yansımaları**

<b>Tema</b>	<b>Alt Tema</b>	<b>Kod</b>	<b>Sıklık</b>
<b>Finansman Durumunun Yansımaları</b>	<b>Okul Unsurlarına Yansımalar (N=18)</b>	Zaman ve Performans	18
		İtibar/İmaj	10
		Stres/ Motivasyon/Yıpranma	8
		Kişisel Bütçe	4
	<b>Eğitim Öğretime Yansımalar (N=18)</b>	Kalite ve Verimlilik	15
		Başarı, Gelişim ve İnovasyon	12
		Süreklilik-Aksama	10

#### 4.5.1. Finansmanın okul unsurlarına yansımaları

Okullarda yaşanan finansman sorunlarının veya finansman durumunun, okul unsuru olarak adlandırabileceğimiz yönetici, öğretmen, veli ve öğrenciye yansımaları katılımcıların görüşleriyle tespit edilmeye çalışılmıştır. Finansmanın bu unsurlar üzerindeki etkileri, eğitim öğretimi de etkilediği anlaşılmıştır.

Tablo 4.11. incelendiğinde, katılımcıların tamamı, finansman sorunlarının yöneticilerin çok zamanını aldığını ve performansı etkilediğini ifade etmiştir. Finansman sorunu olmadığı söyleyen katılımcılar ise finansman durumunun çok fazla vakit aldığını iş ve işlemlerin zorluğunu ifade etmiştir. Katılımcıların 10'u, tadilat tamiratla kendileri uğraştıkları için imaj kaybettiklerini, başışı kendileri veya öğretmenler istemek zorunda kaldıkları için itibar kaybettiklerini ve okulun görünüş etkisinden bahsederek; itibar ve imaj ifadelerini kullanmışlardır. Araştırmaya katılan 8 katılımcı ise finansmanla ilgili yapılan veya yapmak zorunda kalınan işlemlerin, kendilerinin ve öğretmenlerin motivasyonu düşürdüğünü yıprattığını ve strese soktuğunu ifade etmiştir. Yine öğrenci ve veliyi moral motivasyon olarak etkilediği katılımcı cümlelerinden anlaşılmaktadır. Bu katılımcıların bazıları ise maddi olarak güçlü olduklarını ve bunun olumlu yansımaları olduğunu ifade etmişlerdir. Dört katılımcı ise finansman sebebiyle kendi bütçesinin etkilendiğini, özellikle şahsi araç ve eşyalarını devreye soktuklarını anlaşılmıştır. Katılımcıların bu konudaki ifadeleri şu şekildedir:

Zaman ve performans yansıması hakkında katılımcı görüşleri:

*“Ancak yönetim olarak beni biraz etkiliyor. Tasarruf amaçlı bazı şeylere ben koşturuyorum. Bakım onarım, eşya getir götür gibi. Bu da zaman ve enerji anlamında yönetimi etkiliyor. Ödemelerin ve ihalelerin takibi bile hayli dikkat edilmesi gereken yoğun bir iş.” (A1)*

*“En ağır yaptırımsal, en ağır mevzuat maalesef finansman konusunda var. Müdür olarak çabamın %80’ini eğitim öğretime harcamam gerekirken %60’ını finansmana harcıyorum. Benim ders denetim rolüm var, yılda bir kere vakit bulursam kendimi iyi müdür ilan ediyorum. Denetleyemediğin alanı da kontrol edemiyorsun. Bu da öğrenciyi de etkiliyor. Finansın evrak işi bile başlı başına bir zaman; yönetici ve komisyondaki öğretmenleri vakit ve iş yükü olarak etkiliyor. Bir ürün alırken onu araştır, şuradan al, şu komisyonu kur vs. çok zaman alıyor. Örneğin; su tesisatı arızası için ben uzman değilim, herkes farklı fiyat veriyor; işin içine girip araştırıyoruz, bu sefer başka şeylerin zamanından kısıyoruz.” (MTAL4)*

*“Giderleri karşılamak için kaynak bulma yeni kaynak oluşturma bunların sistemsel ve evrak yükleri zaman ve enerjimizi alıyor. Bunlar olmazsa eğitime vakit artar.” (AL1)*

*“Müthiş de zaman alıyor en büyük etkisi bana bu. Fiyat araştırması yap, finansmanı bul, en uygun nerede bul. Bunlar müthiş vakit alıyor.” (İ1)*

*“Finansman sorunu zaman problemi oluşturuyor. Çünkü; finansman arayışı uzun sürüyor. Uyguna getirelim diye hep biz çalışıyoruz. İşimizin çoğu eğitim değil de altyapısında finansman sorunu olan işler olmuş oluyor.” (O1)*

*“Yönetici de bu sorunların üstesinden gelemese ona da olumsuzluk yansır. Vakit boyutu da var. Finansman sorunları eğitim öğretimden zaman çalışıyor ve yöneticinin enerjisini başka yöne çeviriyor. Eğitim öğretim ve öğrenci olumsuz etkileniyor.” (O2)*

*“Özellikle bilişim bakımı anlamında teknik servis gibi çalışıyoruz. Zamanımızı buna harcıyoruz.” (MTAL2)*

*“Finansman zayıf olunca biz yöneticilerin iş yükü aşırı artıyor. Personel ara bul, bedavaya personel arama ya da bunu parasını sigortasını ayarlama. Tadilat tamirat işlerine bizim girmemiz, bizi zaman enerji olarak yoruyor. Eğitim öğretime aksediyor.” (MTAL3)*

*“Hem yeteri kadar paranın olmaması hem de para bulmak veya bazı şeyleri biz yapalım diyerek maliyet düşürme çabamız vakit ve enerjimizi alıyor.” (P2)*

İtibar ve imaj hakkında katılımcı görüşleri:

*“Okulun giderini azaltmak için bakım onarımı yönetim olarak biz yapıyoruz, vakit ve imaj kaybediyoruz veya gönül kazanıyoruz. Veliyi kirlı üst baş matkapla karşılamak; bazı velinin gözünde değerini artırıyor, çalışıyor deniyor, bazı veli de müdürlük imajı yok olarak bakıyor; itibar azalıyor. Ancak benim ve arkadaşların bu çalışmaları okulu estetik olarak güzelleştiriyor ve okulun algısını olumlu etkiliyor diyebilirim sayın hocam.” (İ2)*

*“Finansmanı kötü okula yönetici bile gelmek istemiyor. Finansman tek başına kalite değil ama çok büyük etkisi var; en temel etki. Borçlu okula kötü bakıyor veliler. Beklentiler kara tahtayla olmuyor artık okulun görünüşü bile güzel olacak. Öğretmen, veli, öğrenci okula girdiğinde göze güzel görünen bir ortamla karşılaşırsa yani bir imaj algısı oluşursa davranışlar ona göre değişiyor. Bunun bile eğitime katkısı var emin olun.” (O1)*

*“Dış görünüş açısından da ne kadar güzel bir okul atmosferi olursa velinin okula karşı duruşu olumlu yönde değişiyor.” (A1)*

*“...veliyle bu konuda karşı karşıya kalmakta kötü veliye de itici geliyor. Öğretmenlerde bu konuda aşırı isteksiz, öğrenciden para talebinde bulunmak istemiyorlar. Aralarında hoş olmayan bir atmosfer oluşuyor.” (İHO1)*

Stres, motivasyon ve yıpranma hakkında katılımcı görüşleri:

*“Okulumuz maddi olarak genel anlamıyla iyi durumda olduğu için öğretmene olumsuz yansıma olmuyor. Veli ve öğrenci ile öğretmen arasına hiç para diyalogu girmez, veliler düzenli aidat öder. Öğretmenler yalnızca eğitim öğretimle ilgilenir. Etkinliklere materyal lazımsa alınır. Maddi olarak iyi sayılırız. Profesyonel muhasebeci var. Diğer okullarda öğretmenler için bunlar sorun olurdu. Biz de öğretmene olumlu etki olarak dönüyor.” (A1)*

*“Para işiyle uğraşmak bizi çok yıpratıyor, hele de veliden isteme konusu bizim enerjimizi alıyor. Ben eğitimin kalitesini artırmakla uğraşmak istiyorken, bunlarla hem de eğitimimin olmadığı alanla uğraşıyorum. Motivasyonumuzu da bozuyor; burada çalışan personelin maaşını geciktirsem uyku uyamamam, o adam kira ödeyemez, fatura ödeyemez.” (İHO1)*

“Öğretmenlerin ders motivasyonu düşüyor, istedikleri alınamıyor ve bazı etkinlikler eksik oluyor.” (AİHL1)

“Öğretmenlerin kullandığı tahta kalemini para varsa alırsın yoksa öğretmeni bunlarla uğraştırır motivasyonu düşürürsün. Yetim öğrencilerimiz var. Bunlara ne kadar maddiyat aktarırsak; onlar o kadar moral, motivasyon ve ihtiyaç anlamında rahatlıyor, eğitime katılıyor.” (MTAL2)

“Okulun teknik işleriyle uğraşmaktan ek mesai yapmaktan 1 yıl bebeğimi göremedim. Sabah erken çıkıyorum, gece gittiğimde uyumuş oluyordu. Okul kurulalı 2 yıl olmadı ancak çok yıprandım. Hafta sonu bile çalıştık. Yatakhane büyük sorumluluk istiyor. Kurucu müdürüm bir de.” (P2)

Kişisel bütçeye yansımalar hakkında katılımcı görüşleri:

“...dediğim gibi eğitim öğretime maddi olarak olumsuz yansıma yok. Ben işte eşya taşınacaksa vs. kendi arabamla gidiyorum. Kendi kişisel bütçemizi okula harcıyoruz. Bana böyle de yansıma oluyor.” (A1)

“Geçenlerde Küçükçekmece’ye gittim. Yaktığım yakıt, geçiş ücretleri vs. bunlar hep ilave görev ve komisyon görevleri. Bu konuda da bütçemiz olsaydı, maddi ve manevi olarak daha rahat hissederdim.” (A2)

“Burada ben hem devletin hem okul finansmanının, bana yansımaları aktarmak istiyorum. Devlet yeteri kadar müfettiş almıyor, yerine okul müdürlerini muhakkik olarak görevlendiriyor, 1 kuruluş ücret vermiyor. Onu geçtim ben sürekli arabamla hem devletin soruşturma işleri için hem de okul ihtiyaçları için şahsi bütçemi harcıyorum. Bazen okul için öyle yerlere gidiyorum ki.” (O1)

#### 4.5.2. Finansmanın eğitim öğretime yansımaları

Okullarda yaşanan finansman sorunlarının veya okullardaki finansman durumunun eğitim öğretime yansımaları katılımcı görüşleriyle tespit edilmeye çalışılmıştır.

Tablo 4.11. incelendiğinde 18 katılımcının 15’i finansmanın kalite ve verimliliği etkilediğini vurgulamıştır. Bu katılımcılardan finansman sorunu yaşamayan okullar; finansmanın kalite ve verimliliğe olumlu etkilerini vurgularken, finansman sorunu yaşayan okullar; olumsuz etkilerini vurgulamıştır. Ayrıca finansman sorunu yaşayan okullardaki

katılımcıların birçoğu, “param olsaydı, finansmanım olsaydı, bütçem olsaydı” gibi ifadeler kullanmıştır. 12 katılımcı ise finansmanın sadece eğitim öğretimde kalite ve verimliliği değil, bunun ileri aşaması olan; başarı ve gelişimi sağladığını, inovasyon anlamında katkı sağlandığını vurgulamıştır. On katılımcı ise finansman sorunlarının eğitim öğretimde aksamaya neden olduğunu, özellikle de teknik problemlerin finansmandan kaynaklı gecikme yaşattığını ve yaşatabileceğini bununda eğitim öğretimde aksamalara neden olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcıların bu konudaki ifadeleri şu şekildedir:

Kalite ve verimlilik hakkında katılımcı görüşleri:

*“Maddi durum iyiyken çok kapsamlı bir duyu tüneli yapmıştık; öğrenciler küçük olduğu için somutlaştırma önemli bizde. Çocuklar bu tünel sayesinde daha etkileşimli, daha verimli bir öğrenme gerçekleştirmişti. Bu yıl bunu yapamayız.”*  
(A2)

*“Finansman sorunumuz yok, bu nedenle olumlu yansıma olduğunu düşünüyorum. Okulumuzun tüm ihtiyaç ve isteklerini yerine getiren OSB yönetimi ve OSB firmaları var. Bu da öğretmen, öğrenci ve yönetici anlamında daha verimli ve rahat çalışma ortamı yaratmaktadır. Temizlik, ergonomi ve sosyal faaliyetler ve yardımlar tüm paydaşları mutlu etmektedir. Okulun tüm eksikliklerinin, isteklerin giderilmesi tüm paydaşlara yansımakta; bu da eğitim ve öğretim faaliyetlerinin kalitesini artırmaktadır. Kaliteli eğitim öğretim ortamı var, donanımlarla bunu destekliyoruz ancak bu başarılı olduğumuz anlamına gelmiyor. Burası çok başarısız öğrencilerin geldiği, şehirden en uzak okul. Ama eğitim anlamında kesinlikle imkân ve kalite çok iyi düzeyde.”* (MTAL1)

*“Paramız çok olsa etkinlik kalitesi verimi artar. Öğrenciler daha hevesli olur. Örneğin; bazı materyaller alınır, tamir edilir. Bunları öğrenciler kullanınca etkileşim artardı. Verimli olacağını düşünüyorum.”* (AİHL1)

*“Paramız olsa, öğrencilerimiz için daha fazla sosyal aktivite, daha temiz ve daha iyi ders ortamı, daha nitelikli öğrenme yöntemleri yaparız.”* (MTAL2)

*“İskelet düşünün, bir okulda 1 tane var bütün öğretmenler bunu gezdiriyor. Ancak maddiyat olsa birkaç tane alsak, uğraşmalar tüm çocuklar görse çok daha kaliteli olur.”* (İ1)

Başarı, gelişim ve inovasyon hakkında katılımcı görüşleri:

*“Finansman imkânım olsa, fen laboratuvarını aktif hale getiririm; malzeme eksik. Z kütüphane yapmak istiyorum, teknoloji tasarım atölyesi ve uzay sınıfı kurmak isterim. Sınıfları da derse göre düzenlemek isterim. Maddiyat yoksa bunları yapamazsınız, çocuk ve eğitim bunlardan mahrum kalır ve eğitimin gelişmesi engellenir. Yenilikçi fikirler, eğitim öğretimi geliştirir. Bunun için öncelik; para ve çaba, ben eğitim öğretim kısmını düşünmeliyim para kısmını değil.” (İ1)*

*“Maddi olarak ne kadar güçlüyse o kadar eğitim öğretime ayırdığımız hizmet artacaktır. Para her şey değil ama çok şeydir. Yetenekli ve yeterli bir yöneticinin elinde eğitim öğretim maddiyattan güç alıp gelişim gösterecek ve başarı kesinlikle artacaktır.” (AL1)*

*“Biz enerjimizi finansmanda değil de eğitim öğretimin gelişmesi ve öğrenci problemleriyle harcamalıyız. Düşünün ben okulda para problemleriyle mi ilgileneceğim, yoksa eğitim öğretime mi bakacağım. Finansman sorunu olunca ben olumsuz etkileniyorum. Finansman sorunumuz olmasaydı, paramız çok olsaydı; ben öğretmen ve öğrenciyle çok daha fazla ilgilendirdim. Başarı kesin artardı. Daha fazla eğitim öğretime emek harcardım.” (AL2)*

*“Maddi durum olsa başarı noktasından artış olurdu. Enerjimin büyük kısmı bakım onarımda geçiyor, bunu eğitime ayırsam, okul müdür olarak eğitim öğretim başarısı artar; hangi öğrencinin ne sorunu var, motivasyonunu mu düşmüş, hangi takviye kursu hangi çocuk için gerekli. Bunlar detaylı işler vaktimiz yok.” (AİHL2)*

*“Maddi sıkıntılar maalesef bazı şeylerin önüne geçmiş oluyor. Ama yine de en öncelik olarak öğrenciyi eğitim öğretimi önemsiyoruz. Maddi durum iyi olsa yılda 2 kere yapılan etkinlik 6-7 kere yapılır ve öğrenciler gelişir.” (MTAL2)*

*“Biz proje okuluyuz. Sürekli bir gelişim ve sürekli yenilik yapmamız gerekiyor. Burası normal bir okul değil. Seçilmiş öğrenciler geliyor. Maddi olarak çok daha iyi durumda olsak inovatif fikirleri hayata geçiririz.” (P1)*

*“Finansman sıkıntıları kafamdaki projeleri uygulamamı engelliyor. Ekonomik olarak özgürlük yoksa zihinsel anlamda da özgürlük yok. Hayaller sadece hayalde kalıyor. Proje okuluyuz finansman yüzünden proje üretmiyoruz.” (P2)*

Süreklilik ve aksama hakkında katılımcı görüşleri:

“...az öncede bahsettim. Finansman olmadığı için teknik anlamda çok gol yiyoruz. Pano arıza yapıyor, kalorifer çalışmıyor ve okul buz gibi. İmkânı yok ders yapamazsınız. Bu yüzden bir kere inisiyatif alıp, 1 gün okulu tatil ettim.” (O1)

“Okul eğitiminde finansman çok önemli. Finansman eğer olmazsa okulda ilk başta temizlik personeli çalıştırılmaz. Temizlik olmazsa eğitim aksar. Finansman konusu çözülemezse atölye vs. gibi yerlerin açılması kullanılması mümkün olmuyor. Eğitim araç gereçleri ve bakım onarım çok etkileniyor, bunlar olmazsa eğitim öğretim aksıyor.” (O2)

“Okulun ekonomik imkanları iyi olduğu zaman bu yönetime, eğitime ve öğrenciye yansıyor. Örneğin; maddiyat yoksa akıllı tahta tamir edilemiyor. Eğitimde aksama olabiliyor veya az etkileşimli öğrenme oluyor. Okul imkanları iyi değilse bozulan ses sistemi yenilenmiyor ve öğrenciler tiyatro etkinliği planlayamıyor, yine aksıyor. Bazı şeyleri usta çağırıp biz yapıyoruz, bu da vaktimizi alıyor. Özellikle bilişim bakım anlamında teknik servis gibi çalışıyoruz. Bu da eğitim öğretimin aksamasına sebep oluyor.” (MTAL2)

#### 4.6. Katılımcıların Beklenti ve/veya Çözüm Önerileri

Katılımcılara, araştırmanın altıncı alt amacı olan finansman sorunları hakkında beklenti ve çözüm önerilerini öğrenmek amacıyla; “Finansman sorunları karşısında beklenti ve/veya çözüm önerileriniz var mıdır? Varsa bunlardan bahsedebilir misiniz?” sorusu ve sonda olarak “İlgili makamlardan beklentileriniz nelerdir?” ile “Mevzuatsal olarak beklenti ve/veya önerileriniz nelerdir?” soruları yönetilmiştir. Elde edilen bulguların analizi sonucu oluşan 3 alt tema ve 16 kod Tablo 4.12.’de yer verilmiştir.

Katılımcıların beklenti ve çözüm önerilerinin, finansman sorunu yaşadığı alanlarla uyduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 4.12. Katılımcıların Beklenti ve Çözüm Önerileri**

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık(f)
Katılımcı Beklenti ve Çözüm Önerileri	Makamsal (N=18)	Temizlik Personeli	15
		Merkezi Bütçe	13
		Temel Malzeme Giderleri	13
		Teknik Personel/Destek	11
		Basın/Medya Açıklamaları	7

	Denetim	6
	Mali İşler/Personel	4
<b>Mevzuatsal</b> (N=18)	OAB Yönetmeliği	13
	Yönetici Yetkileri	9
	Belediye Kanunu	5
	Özel Sektör Firmaları	2
	Mali Sistemler/Yazılımlar	3
<b>Diğer</b> (N=18)	Okul Yazılımları	1
	Bakanlık İçi Üretim	1
	Bina Tasarımı	1

#### 4.6.1. Makamsal beklenti ve çözüm önerileri

Katılımcılar, kendilerini yöneten makamlar olan; il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri ile Millî Eğitim Bakanlığına okullarda yaşadıkları finansman sorunlarına ilişkin beklenti ve çözüm önerilerini aktarmışlardır. Katılımcıların 15 tanesi en çok finansman sorunu yaşadığı alan olan okullarda çalışan temizlik görevlilerinin, bakanlık tarafından düzenli ve kalıcı olarak verilmesi gerektiğini ve en büyük taleplerinin bu olduğunu ifade etmişlerdir. Ancak katılımcıların bir kısmını bu kişilerin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na tabi olmaması gerektiğini, böyle olanlarla problem yaşandığını belirtmeleri de sorunun başka bir yönünü ortaya koymaktadır. Merkezi bütçe vurgusu yapan 13 katılımcıdan 7'si merkezi bütçeleri olmadığını, 6'sı ise merkezi bütçelerinin olduğunu ancak giderlerini karşılamaya yetmediğini ifade etmiştir. Tüm okulların ortak giderleri olan; temizlik malzemeleri, fotokopi kâğıtları, tahta kalemleri, yazıcı tonerleri gibi ihtiyaçların okullara bakanlık tarafından gönderilmesi gerektiği, bunlarında tıpkı ücretsiz öğrenci kitabı gibi temel ihtiyaç olduğu ve okulda kullanıldığı 13 katılımcının görüşünden anlaşılmaktadır. Ayrıca proje okullarının özel amaçlarla kurulduğunu ve bu okullarından proje konusu üzerine olan malzemelerin de devlet tarafından gönderilmesi gerektiği Katılımcı P1 ve P2 tarafından ifade edilmiştir. Katılımcıların finansman sorunları bölümünde sıkça vurgu yaptıkları bakım onarım iş ve işlemleri için 11 katılımcı teknik personel veya teknik destek vurgusu yapmıştır. 7 katılımcı, resmi makamların medyada yaptıkları "okullara bağış yapmayın, herhangi bir ücret vermeyin sözleri ve yine aynı makamların resmi yazı ile şu iş ve işlemleri okul aile birliği bütçenizle yapılması" şeklinde okul yönetimlerini zora sokan açıklamalar yapmamasını beklediklerini ifade etmiştir. Altı katılımcı ise bütçe artırılıp, okul yöneticilerin eğitim öğretim performansının denetlenmesi gerektiğini, mali işlerle değil eğitim yönüyle denetim gerekli olduğunu vurgulamıştır. Dört katılımcı ise okulun mali işlemlerini, okula atanacak veya ilçe milli eğitim müdürlüğünde görevlendirilecek bir görevlinin yapması gerektiğini ifade etmiştir. Kodlamalarla ilgi katılımcı görüşleri şu şekildedir:

Temizlik personeli hakkında katılımcı görüşleri:

*“Personel maaşlarını genel bütçeden karşılanmasını istiyoruz, bunun işlerini yapmak istemiyoruz. Bu elemanlar okulun kadrolu elamanı olmalı.” (A1)*

*“Okulların en büyük problemi personel problemi. Bu bir rejim içine alıp düzenlenebilir. Personeller okul öğrenci sayısı okul katı vs. ye göre bir personel ataması yapılabilir.” (İ2)*

*“Personel gideri çok yüksek; personel maaş, kıdem tazminatı vb. bu sorunlar çok büyük probleme sebep oluyor. Hele kıdem tazminatı varsa büyük sıkıntı çıkıyor. Tüm okula yetecek kadar personel gerekli.” (O2)*

*“En önemli kaleminiz bizim temizlik personelimiz. Bakanlık bunu çözerse biz kalanları hallederiz. Şunun da altını çizeyim 657’li kadrolu temizlik görevlisi istemiyorum. Çünkü; onlar kesinlikle iyi iş yapmıyor, artık esnek kadrolu mu olur bilmiyorum ama ilgili makamlardan en büyük beklentimiz bu.” (İHO1)*

*“Devlet temizlikçi verdik diyor ama bir tane gönderiyor. Evet verdiler ama yeterli değil, bizde 5 temizlikçi var.” (AL1)*

*“Makamlar bizi parasal sorunlarla bizi ezmesinler. Bize hizmetli gerekiyor devlet de bunu biliyor. Bunların okul aile birliği bütçesinden olduğunu da biliyor. Bunları devlet maaşa bağlasın ben de; hangi çocuklar hangi başarıda, kim aç gelmiş, ailesel sıkıntı hangi öğrencide, eğitim öğretimi ne nasıl etkiliyor, bununla uğraşayım. Ay sonu gelince personele maaşı nasıl tamamlayıp vereceğim demeyeyim.” (AL2)*

*“TYP’li elamanların sayısının artırılması gerekiyor. 24 sınıf ve atölyeler var, 4 kat var. Devlet İŞKUR’dan 1 tane veriyor, bunun 1 kişiyle yapılması mümkün değil. Okul bütçesinden elaman alınmak zorunda, personel desteği istiyoruz. Okul derslik sayısına, m<sup>2</sup> sine göre dağılım yapılabilir.” (MTAL2)*

*“Okula personel gönderilsin ben para istemiyorum.” (MTAL4)*

*“Temizlik personel ihtiyacımızı mutlaka bakanlık karşılamalı. Özellikle yatakhane personelini devlet vermeli. İŞKUR’dan verilen personel kalıcı değil tam*

*okulu çözecekken personel gidiyor. Geçici personel kendini okula ait hissetmiyor. Ancak 657'li personelde istemiyorum, çünkü; kadrolu olunca iş yapmıyor, müdür oymuş gibi davranıyor. Bir tane vardı kadrolu görevlendirme, çok sorun yaşadık, geri gönderdim.” (P2)*

Merkezi bütçe hakkında katılımcı görüşleri:

*“Finansman sorunu ortaöğretim de lise de bir nebze bakanlık bütçesi ile çözülüyor. İlkokulda veliler biraz destek oluyor. Ancak ortaokulda sabit bütçe yok, veliler bağıştan uzak duruyor. Bizim okul nispeten iyi ancak genel anlamda bu sorun var. Bütçe talep ediyorum.” (O2)*

*“Bakanlık gerçek gidere göre ödenek yollamalı. Dezavantajlı bölgelere fazla ödenek yollanmalı. Müfettişler okullara ulaşıp, okulun ihtiyacına okul türüne göre gider çeşidi analiz edilip, ona göre ödenek yollanmalı. Örneğin; bir Anadolu lisesinin yıllık ortalama gideri 150.000,00 TL ise ona göre gelir gönderilmeli.” (AL1)*

*“Bölgeye göre okula devlet para göndermeli. Fırsat eşitliği sağlasın. Öğrenci başına ücret göndermeli, 6,5 TL temizlik masrafı göndermiş bunu aylık olarak ve daha fazla göndermeli.” (AİHL1)*

*“Her okul kendi içinde değerlendirilmeli; öğrenci sayısı, fiziki mekâna uygun, merkez taşra durumuna göre yıllık bütçeleri verilmeli. Okul müdürü kendi bütçesini oluşturup, onaylatmalı. Sabit giderler bütçe içinde yer almamalı, bütçeyi direk okulun verimliliğine dair projelerde kullanma imkânı sağlanmalı.” (MTAL1)*

*“Mal ve malzeme ihtiyacı yıllık olarak yatırılmalı. Özellikle projeye yönelik spor malzemesi, turnuva giderleri ve yatakhane giderleri yeteri kadar verilmeli. Proje okullarına proje yapmaları için 1 lira verilmiyor, bu düzeltilmeli.” (P2)*

Temel malzeme giderleri hakkında katılımcı görüşleri:

*“Bütçe istiyorum ancak bunun yerine okullara personel ve malzeme verilmesi daha iyi. Giderler belli zaten hocam.” (İ1)*

*“En azından kırtasiye ve temizlik giderleri için sabit ödenek öğrenci başına da ücret ayrılabilir.” (O2)*

*“Fotokopi kâğıdı bitti, bunu ben düşünmeyeyim; her okulda var bu gider, devlet versin.” (AL1)*

*“MEB toplu alım yapıp, okullara da gönderebilir. Özellikle temizlik gideri, kırtasiye malzemeleri, bakanlık okullara ücretsiz deneme sınavı da göndermeli. Tüm okullara sabit olanları devlet aynı göndersin, hem para olmazsa sistemle uğraşmayız. Müdür yardımcısı veliye a4 kâğıdı alın diyor, bu hiç doğru değil.” (AİHL1)*

*“Bakanlık okulun temel gereksinimlerini bilir, sene başında harcanan kırtasiye giderlerini bilir, bakım onarımın miktarını biliyor. Bunlara göre bütçe verirse bizim için daha verimli bir ortam oluşur.” (AİHL2)*

*“Özellikle bizim okulda eğitim maliyeti yüksek, atölyeden kaynaklı. Makamlar bizi biraz daha destekleyebilir ancak bunun zor olduğunu biliyorum.” (MTAL3)*

*“...para göndermek yerine gerek okulun huzuru gerek işlerin hızlanması için okulların sabit ihtiyaçlarını devletin direkt ürün olarak yani aynı olarak vermesini istiyoruz. Böylelikle biz para işleriyle de çok az uğraşırız. Veli ve öğretmenin para yüzünden karşı karşıya gelmemesi gerekiyor.” (MTAL4)*

Teknik personel ve teknik destek hakkında katılımcı görüşleri:

*“Ufak onarım için teknik personel mutlaka okullarda olmalı. Bunlarla uğraşmak müthiş vakit alıyor, birkaç okul veya ilçeye de verilebilir. Sabah geliyoruz, sıcak su borusu patlamış. Bu tüm günü, haftayı alıyor. Çünkü; elaman yok, para yok; biz kendimiz yapıyoruz.” (O1)*

*“Bizim eğitim öğretim faaliyetleri dışında okula teknik bakım vs. ile çok vaktimiz gidiyor. Buna destek olunmalı.” (İ2)*

*“Teknik personel talebim var. Okul veya genel çapta. Belediyeye entegre edilebilir.” (AİHL2)*

*“İlçede okulun işleriyle ilgili bilir kişiler de olmalı. Özellikle teknik anlamda destek birimi olmalı. Biz bir ustayla çalışınca eğer işi biliyorsa sürekli onla gidiyoruz. Okulu tanıyınca ne nerde, nasıl yapılır onu da öğreniyor. Bu ilçe bazında olursa daha iyi olur. Belediye çapında çok istemem. Bizim belediye diğer belediyelere göre okullara iyi destek oluyor ancak genel anlamda diğer yerlerde belediye kimi okula destek veriyor, kimi okula destek vermiyor. Ancak milli eğitim belediye entegrasyonla birlikte okul personeli, teknik destek organizasyonu yapabilir.” (MTAL4)*

*“... bunların biri iyi bir teknik eleman olmalı. Burası çok büyük, yatılı bir okul ve sürekli teknik görevli gerekiyor.” (P2)*

Basın ve medya açıklamaları hakkında katılımcı görüşleri:

*“Devlet bir talepte bulunuyor şunu yap ancak ya hiç ödemiyor ya da bir miktarını ödüyor, kalanı okula bırakıyor. Hiçbir şey yapmıyorsa bunu kamuoyuna dürüstçe ilan edip eğitime halkın katkısını serbestleştirmeli. Para toplamayın diyen bir bürokrasi ile okula kaynak bulun diyen bürokrasi aynı, bunlar bizi zora sokuyor. Medyaya farklı yansıyor, gerçek farklı işliyor.” (O1)*

*“Camiye yardım serbest oluyor, okulun istemesi yasak. Biz de öğrenci yetiştiriyoruz. Devlet de vatandaş da bunu desteklemeli. Medyaya bunu kötü yansıtılmamalı.” (AİHL1)*

Denetim hakkında katılımcı görüşleri:

*“Devlet para versin, ben eğitim öğretime bakayım ve beni denetlesin eğitimi ne seviyede geliştirdim diye.” (O1)*

*“Bizi para olarak değil, eğitim öğretim olarak denetlesin. Devlet mevzuat çıkarıp bunu uygulayabilir. Gelir gider işlerini bizden alsınlar.” (AL2)*

*“Eğitim öğretim başarısı nedeniyle sorgu yokken, maddi konularda para verilmediği halde sürekli sorgu var. Şunu neden almadın bu niye eksik neden bu ürünü aldın diye hesap soruluyor. “Okulum Temiz Projesi” belgesi al diyor; onun için paraları harca. EBA destek noktası kur, kamera ve mikrofon al dendi, veliden isteyince soruşturma açılıyor. Pandemi döneminde zaten gelirimiz yok, servis yok,*

*kantin kapalı, okulda veli yok, para getiren de yok. Ee biz bunları nasıl yapalım?”*  
(MTALA)

Mali işler ve mali personel hakkında katılımcı görüşleri:

*“Yaptığımız harcamaların faturasını ilçeye beyan etsek, onlar da ödese biz daha fazla rahatlarız. Hem evrak işi olmaz hem para derdi.”* (A1)

*“Bu işleri yapmak için muhasebe memuru gönderilmeli, işi bilen çekip çeviren vs.”* (İ1)

#### **4.6.2. Mevzuatsal beklenti ve çözüm önerileri**

Katılımcı ifadelerinden, finansman sorunlarına bazı mevzuatların da etkisi olduğunu, bu yönetmelik ve kanunların değişmesi gerektiği anlaşılmıştır. Tablo 4.2. ve 4.9.’da okul yöneticilerinin okul aile birliği finansman sorunları hakkında kodlar ve katılımcı sayıları verilmiştir. Tablo 4.12.’de ise çözüm olarak katılımcıların 13’ü, Okul Aile Birliği Yönetmeliği’nin uygulanmadığı, okul yöneticilerini zora soktuğu ve okul gelişimini engellediği gerekçesiyle değişmesi gerektiğini ifade etmiştir. Çalışma grubundaki 9 katılımcı ise yöneticilerin finansman konusunda yetkilerinin kısıtlı olduğunu, okulu geliştirmek adına çaba harcadıklarını ancak soruşturmalar ve çeşitli mevzuatsal engellerle karşılaştıklarını ifade etmiştir. Belediyelerin kanununda okullara destek olma zorunluluğu olmadığı ve her belediyenin hatta aynı ilçede değişen yönetimlerin bile okullara verdiği destekler arasında değişimler olduğu gerekçeleriyle, 5 katılımcı ilgili kanunlarda değişikliğe gidilmesi gerektiğini aktarmışlardır. Araştırmada 2 katılımcı ise özel sektörlerde bazı zorunluklar ekleyerek okullara katkıyı destekleyen, zorunlu kılan fikirler önermiştir.

Okul Aile Birliği Yönetmeliği hakkında katılımcı görüşleri:

*“Okul aile birliği hata yapınca onun bile hesabı müdüre soruluyor ancak her işi okul aile birliği yürütsün deniyor. Bu çelişkili yönetmelik de değişmeli; net olunmalı. Ben bu makamda oturup, banane okul aile birliği yapmıyor mu diyeyim.”*  
(İ1)

*“Okul aile birliği de yönetmeliği de kâğıt üstünde. Yönetmelik uygulanmıyor, uygulanması mümkün değil. Sürekli okulda olmaları, personel gibi çalışmaları lazım. Devlet bunu ya kaldırmalı ya da onları maaşa falan bağlayıp okula getirmeli. Bence kaldırıp okula ek personel versin. Çünkü; para veriliyor diye okul aile birliği*

*üye olma kavgası çıkar ve işi bilmekte önemli. Yazı yazmayı bilmiyor, muhasebe defterini mi hesaplayacak.” (İHO2)*

*“Anayasa eğitim öğretim ücretsiz diyor, para toplamayın diyor ancak bize gelen resmi yazıda maddi birçok şey yapılmasını ve bunu okul aile birliği bütçesinden yapılmasını diyor. Burada çelişkili durum var. Okul aile birliği yetkileri değişmeli. Yapmadıkları işi biz yapıyoruz, bir de riske giriyoruz.” (MTAL2)*

Yönetici yetkileri hakkında katılımcı görüşleri:

*“Bağışla ilgili bir soruşturma vs. geçirmedim ama bunla ilgili soruşturma olmaması lazım. İmam her cuma istiyor bir şey olmuyor, biz isteyince suç. Halk eğitim merkezleri değerli evrak parası alıyor, orada serbest bize niye değil. Cebime istemiyorum ki; okulun hesabına yatır diyoruz. Bazı okullar kayıt döneminde istiyorlar, bunlara soruşturma açılıyor. İyi de bu veliler sadece kayıta geliyor okula; veliyi yakalayınca istiyorsun. Allah razı olsun veli de yapıyor. Arasından biri şikâyet ediyor, soruşturma açılıyor bu yanlış. Okul için uğraşan adama sen soruşturma açarsan o yönetici okula da küser eğitime de küser; hedefleri küçülür. Prangalar kaldırılmalı, mevzuat keskin kılıç gibi. Devletin bütçe vereceğini sanmıyorum, çok fazla okul var gücü yetmez. Okul yönetimini serbest bıraksınlar. Bu konuda yöneticiye yetki verilmeli. Ancak bütçeyi yönetecek yönetici de olmalı. Devletin parasını çarçur etmenin bir anlamı yok.” (İ1)*

*“Soruşturmalar konusunda müdürler motivasyon kaybediyor. Çok büyük çabalar harcayan müdürler bağış yapın dediği için bile soruşturma yedi. Bu yöneticileri çok üzüyor ve çalışmasını törpülüyor. Bu kaldırılmalı.” (İ2)*

*“Bakanlık mevzuatsal olarak bağışa da bize sıkıntı çıkarmamalı, cüzi bir miktar talep edebilmeli okul yönetimi. Veli de az da olsa okula katkıda bulunmalı. Bazen bir veli 100 TL bağış yapıyor, dediği laf o kadar zoruna gidiyor ki keşke cebimden ben ödeseydim de bu lafi yemeseydim diyorsun. Bazı okul yönetimleri de dozunu kaçırıp, veliden absürt rakamlar istiyor. Bunun rutini kuralı olabilir.” (İHO1)*

*“Velilerden isteyince bizi şikâyet ediyorlar, bizim de çalışma azmimizi kırıyor. Bununla ilgili mevzuat güncellenmeli, esneme yapılmalı; isteyebilmeliyiz. Temel hak diye ücretsiz deniyor. Ancak barınma, yaşama da temel hak, ev bedava elektrik su bedava değil. Eğitim velinin gücü oranında desteğe açık olmalı.” (MTAL2)*

*“Proje okulu olarak öğretmen ve yönetici seçiyorum ancak yardımcı personel seçemiyorum bu çok hatalı bir sistem, mevzuatta düzeltilmeli.” (P2)*

Belediye kanunu hakkında katılımcı görüşleri:

*“Bahsettiğim bu personeller, belediye tarafından okullara verilebilir. Belediye kanunda vermek zorunda değil ama değişebilir bu.” (O1)*

*“Belediye bazından teknik birim önerim var. Belediye ilgilenmeli bakım onarım ile ilgili. Belediye mevzuatına ekleme yapılabilir.” (O2)*

Özel sektör firmaları hakkında katılımcı görüşleri:

*“Ancak Türkiye’de belediyeler, inşaat izni verirken yüklü miktarlarda ücret alıyorlar. Özellikle belirli bir oranı geçen inşaat firmaları, yasal olarak eğitim ödeneği versin ve o ödenek o ilçedeki okullara dağıtılsın. İskân ve ruhsat masraflarının bir kısmı okullara ayrılmalı. Okulların bakım onarım zorunluluğu da büyük firmalara verilebilir. Bu konuda teşvikte verebilir devlet.” (A2)*

*“Bizim okulumuz OSB içinde olması, butik okul olması dolayısıyla finansman sorunu yaşamamaktayız. Ancak büyük ve merkezdeki okulların ihtiyacını giderecek fabrika, OSB vs. diğer paydaşlarla iletişiminin sağlanıp, imkanların yetersiz devlet bütçeleriyle değil tüm paydaşlarla sağlanması gerekir. Her okul bir fabrikaya zimmetlenmeli ya da yerel yönetimlere bırakılmalı, gerçek ihtiyaçlar ve finansmanlar sağlanarak gerçekleştirilmeli. Proje odaklı harcamalar yapılmalı. Okul finansmanında standart getirilmeli, tanıdığı olan değil ihtiyacı olan almalı, proje üreten almalı. Devlet yetersiz kalmakta, okulların teknolojiyi takip etmeleri zorlaşmakta.” (MTAL1)*

#### **4.6.3. Diğer beklenti ve çözüm önerileri**

Katılımcıların bazıları makamsal ve mevzuatsal beklenti ve önerileri dışında bazı teknik konularda fikirlerini beyan etmişlerdir. Üç katılımcı okullarda çok fazla mali sistem yazılımı

kullanıldığını, bunların da Millî Eğitim Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı ve Sosyal Güvenlik Kurumu arasında ayrıldığını ifade ederek; bunların okul yöneticilerini uğraştırdığını ifade etmiştir. Okullarda kullanılan yazılımların da okul finansmanına yük olduğunu 1 katılımcı vurgulamıştır. Başka bir katılımcı ise Milli Eğitim Bakanlığına bağlı mesleki ve teknik anadolu liselerinin üretimleri artırılarak bunlar aracılığıyla bakanlığın kendi içinde üretim ve dağıtım mekanizması kurması gerektiğini ifade etmiştir. Proje okulu katılımcıların P1 kodlu okul yöneticisi ise okul türlerinin özgün tasarımları olması gerektiğinin binaların bunlara göre tasarlandığında hem şeklen hem maliyet açısından olumlu etki oluşturacağını ifade etmiştir.

Mali sistemler ve yazılımlar hakkında katılımcı görüşü:

*“Mali yapıyla ilgili birçok sistem var. TEFBİS, KBS, TKYS, MYS ve TİF vs. gibi sistemler tek yerde birleştirilmeli. Vakit harcıyor bu.” (AL1)*

Okul yazılımları hakkında katılımcı görüşü:

*“Bizim en büyük sıkıntımız ders programı yazılımıyla ilgili. Hiçbir normal ders programı BİLSEM programını yazamıyor. Biz haftalardır bilgisayarda veya elle uğraşıyoruz olmuyor. Firmalarla görüştük 10.000,000 TL altında istemiyor. Öğrenciler okuldan sonra geldikleri için ve burada dersler sürekli değişiyor, günler birbirini tutmuyor vs. gruplara bölünüyor bunu normal programlar yazmıyor. Bakanlık bize program yazmalı veya ücretini karşılamalı bir firmaya bu işi yaptırmalı. Ben devlet okuluyum ve devletin öğrencisine ders programı yapmak için 10.000,00 TL vermemeyim. Hiçbir devlet okulu da 250-500 lira arasında bu ücreti vermemeli. Bir kere yazılım yapsalar biz yıllarca kullanırız.” (P1)*

Bakanlık içi üretim hakkında katılımcı görüşü:

*“Meslek liselerini işin içine katmalıyız. Meslek liselerinde çok çeşitli onarım ve ürün bazlı şeyler mevcut. Pandemiye dezenfektan aldık bu liselerden, masa ve sıra yapanlarda var. Bu konuda MEB biraz daha aktif yardımlaşma yaptırmalı.” (AİHL2)*

Bina tasarımı hakkında katılımcı görüşü:

*“Bina olarak BİLSEM’in binası bile özel olmalı. Türkiye’de nereye giderseniz BİLSEM’in binası belli olmalı, burası BİLSEM denmeli.” (P1)*

#### **4.7. Katılımcıların Çalışmaya Ekleme İstedikleri**

Katılımcılar çalışmaya herhangi bir ekleme yapmamış, finansman ve finansmana bağlı birçok alanda problemler yaşadıklarını, bu problemlerin gerek kendilerini gerek eğitim öğretimi çok etkilediğini bir kez daha ifade etmişlerdir. Çalışmanın yetkili kişi ve kurumlarca dikkate alınıp, araştırmacının ve kendi sunmuş oldukları beklenti ve çözüm önerilerinin hayata geçmesi temennisinde bulunmuşlardır. Çalışmaya katıldıkları ve önemli bir noktaya değinildiği için teşekkürlerini sunmuşlardır.

## 5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu bölümde araştırmaya dair olgubilim deseni yardımıyla yarı yapılandırılmış görüşme formlarıyla toplanan verilerle; katılımcı olan okul yöneticilerinin görüş ve tecrübeleriyle elde edilen sonuçlar, diğer araştırmacıların yaptığı çalışmalar çerçevesinde sonuçların tartışılması ve önerilere yer verilmiştir.

### 5.1. Sonuçlar

Bu bölümde araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar, sayısal verilere yer vermeksizin sıralanmıştır. Sonuçlar, katılımcı grubunda yer alan İstanbul ili Anadolu yakasında bulunan ve okulun finansman işlemlerini yürüten 18 okul yöneticisinin görüşlerinden ve araştırma sırasında yapılan alanyazın taramasından elde edilmiştir.

Ülkemizde eğitim finansmanın en temel kaynağı MEB bütçesidir. MEB bütçeleri incelendiğinde, eğitime ayrılan pay yasal oranla paralel gitmekte ancak yıllık değişimleri enflasyon oranında veya enflasyonun altında kalması eğitim bütçesinin sayısal olarak artmasına ancak işlevsel olarak artmamasına neden olmaktadır. Bakanlık bütçesi incelendiğinde bütçenin çok büyük bölümü personel ödemelerine gittiği görülmektedir. Bu durumun da sebebi en çok personel istihdam eden kurumun Millî Eğitim Bakanlığı olmasından kaynaklanmaktadır.

Türkiye’de resmi olarak eğitimin finansörü bakanlık ve il özel idareleri kapsamında merkezi yönetim olsa da uygulamada diğer kaynaklar da eğitimin finansörlüğünü yapmaktadır. Araştırma sonuçlarına baktığımızda en büyük yardımcı finansörlerin, halk ve yerel yönetimler olduğu anlaşılmaktadır. Bazı hayırsever kişi, kurum ve kuruluşlar da eğitimi finanse etmektedir.

Dünyada eğitim finansmanına bakıldığında ülkemizdeki gibi merkezi bütçe ağırlıkta olan, yerel yönetim ve merkezi yönetim birlikte olan veya tamamen yerel olan kaynaklar bulunmaktadır. Bütçenin merkezi, yerel ve karma olması ülkelerin yönetim biçimleri ile değişiklik göstermekte, eğitim kalitesi ve başarısı açısından bu durumun anlamlı bir fark oluşturduğu görülmemektedir. Ancak eğitime ayrılan finansman ile eğitim kalitesi arasında belirli bir noktaya kadar anlamlı bir ilişki olduğu alanyazında yer almaktadır. Türkiye ve diğer ülkelerin eğitime ayırdığı bütçeler karşılaştırıldığında, ülkemiz eğitim yatırımını en çok artıran ülkeler arasında yer almasına rağmen OECD ülkeleri arasında eğitime en az bütçe ayıran ülkeler arasında bulunmaktadır. Özellikle son yıllarda Türk lirası bazında eğitime

ayrılan bütçedeki artış, OECD artış ortalamasının üzerindedir ancak döviz kurundaki yükseliş nedeniyle USD bazında büyük bir düşük yaşanmıştır.

### **5.1.1. Yöneticilerin yetki ve yeterliliklerine ait sonuçlar**

Araştırmada katılımcılar, okul finansmanını doğrudan ve dolaylı olarak yöneten okul yöneticileridir. Yöneticilerin finansman yetkileri ve bu yetkileri kullanma yeterliliklerine bakıldığında; mevzuatta kendilerine tanınan yetkiler ve mevzuatta belirtilmeyen ancak yapmak zorunda kaldıkları yetkileri bulunmakta ve bazı yöneticiler kendilerini okul finansmanını yönetmede yeterli, bazıları kısmen yeterli bazıları da yetersiz hissetmektedir.

Okul yöneticilerine verilen resmi yetkilerin; ilköğretim kademesinde merkezi bütçe olmadığı için varsa anasınıfı aidat bütçesini yönetme ve okul aile birliği bütçesini denetleme, birliğe ihtiyaçların karşılanması hakkında talepte bulunma yetkisi olduğu, ortaöğretim kademesinde ise bu yetkilere ek olarak merkezi bütçenin yönetimi, denetimi ve evrak işlerinin de okul yöneticilerinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak yöneticilerin finansmanla ilgili resmi görevlerinden daha fazla okul aile birliğinin yapması gereken görevleri vardır. Okulun gelir gider işlemlerine ait birçok iş ve işlem resmi olarak okul aile birliği üzerinden yürütülmektedir. Bu iş ve işlemlerin düzenli, dikkatli ve vakitli bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Katılımcı grupların okullarına baktığımızda okul aile birlikleri gönüllü veliler arasından seçilmekte, birlik üyeleri işleri vb. gereği okula gelmemekte, yapılması gereken iş ve işlemleri bilmemekte, bürokratik konuları kavrayamamaktadır. Bu nedenle çalışma grubundaki okullarda, okul aile birlikleri; ilkokullar ve bir ortaokul dışında etkin çalışmamaktadır. Birlik üyeleri etkin olarak çalışan okullarda dâhi bütün resmi evrak ve sistemsiz işlemleri birlik adına okul yöneticileri yürütmektedir. Birlik üyeleri yılda bir defa yapılan kermes etkinliklerinde aktif görev üstlenmekte, birkaç okulda bağış bulma ve toplama, bazı ürünleri satma gibi işlemleri yürütmektedir. Anasınıflarında ise resmi olarak aidat alındığı için bu kurumlarda okul aile birliği sadece resmi evrak üzerinde var olup, fiiliyatta ise bütçeleri dahi yoktur. Merkezi bütçe yetkisi olan ortaöğretim kademesi yöneticileri ise yetkilerini çok hızlı ve pratik bir şekilde kullanamamakta, resmi yönergeleri yerine getirmeleri bir hayli zamanlarını almaktadır. Okul yöneticileri ve okul aile birliklerinin görev, yetki ve sorumlulukları yeniden düzenlendiğinde daha verimli bir finansman yönetimi olabilecektir.

Çalışma grubundaki okul yöneticilerinin yarısından fazlasının, okul finansmanını yönetme konusunda kendisini yeterli görmektedir. Yeterli gören yöneticilerin tamamına

yakını tecrübeleri sebebiyle kendilerini yeterli hissetmektedir. Yöneticilere göre finansal mevzuatlara hâkim olma, okula finansman kaynağı oluşturabilme ve bu finansmanı doğru yerlerde kullanma yetileri de yeterlilik göstergesidir. Bazı okul yöneticileri finansmanı yönetme konusunda kısmen yeterli olup, bunu bazı finansman konularında yetersiz olmaya bağlamaktadır. Özellikle mevzuatsal, maaş ve SGK gibi işlemlerde yöneticiler sorun ve zorluk yaşamaktadır. Okul yöneticilerinden kendini finansman yönetimi hakkında genel olarak yetersiz hisseden yöneticiler, finansman hakkında eğitimi olmadıkları ve tecrübelerinin çok olmaması sebebiyle yetersizliklerini vurgulamıştır. Kamu okullarında çalışan kendini yeterli, kısmen yeterli ve yetersiz hisseden bütün yöneticiler; finansman yönetimi hakkında bakanlığın herhangi bir eğitimi yoktur. Tecrübeye sahip yöneticiler işlerini daha hızlı ve pratik yürütebilmektedir ancak bu alanda tüm yöneticilerin eğitilmiş olması her kurumda farklı uygulamaların ortadan kalkmasını sağlayacaktır.

### **5.1.2. Okulların finansmanına ait sonuçlar**

Okulların finansman türleri gelir ve gider altında çok çeşitli kalemlere ayrılmaktadır. Merkezi yönetim olan bakanlık okul binalarını yapmakta veya yaptırmakta, öğretmen ataması gerçekleştirmekte ve faturalarını ödemekte ancak bunlar dışında birçok ihtiyacı karşılamaktadır. Okullar başta temizlik ve güvenlik personeli maaş ve SGK giderleri olmak üzere, bakım onarım, temizlik malzemeleri, kırtasiye malzemeleri, eğitim öğretim için kullanılan materyaller, donatı ihtiyaçları gibi her okulun ortak gideri olan ve yüksek bütçe gerektiren giderler okulların kendi bütçelerinden karşılanmaktadır. Bu giderlerin karşılanması için ilköğretim kademesi herhangi bir merkezi ödenek alamazken, ortaöğretim kademesindeki okullar yeterli olmayan bir miktarda merkezi bütçeden pay almaktadır. Bu durumda okulları giderlerin karşılanması için yeni kaynak arayışlarına sürüklemektedir. Okul yöneticileri, okul aile birlikleri bu süreci yürütmedikleri için yetkileri dışına çıkarak, okula gelir sağlayıcı faaliyetleri yürütmektedir. Bu gelir sağlayıcı faaliyetler sonucunda elde edilen gelirler nakdi veya ayni olabilmektedir. Veli bağışları, anasınıfı aidatları, kantin, spor salonu gibi yerlerin kiraya verilmesinden elde edilen gelirler, öğrenci servisi bağışları, kırtasiye ve yayınevlerinden yapılan bağışlar ve ortaöğretim kademesine yapılan merkezi ödemeler okulların en önemli nakdi gelir kaynaklarıdır. Aynı olarak elde edilen gelirler ise bazı okullarda nakdi geliri aşmakta ve okul bütçesine önemli katkıları olmaktadır. Özellikle İŞKUR tarafından sağlanan personel desteği, belediyelerin teknik ve mali anlamdaki destekleri ile kişi, kurum ve kuruluşlardan ayni ürün olarak alınan bağışlar okulun sıkıntılı durumunu bir nebze rahatlatmaktadır. Aynı yardımların yöneticiler tarafından ayrı bir önemi

bulunmaktadır; aynı yardımların iş, işlem ve evrak yükümlülüğü az veya hiç yoktur, bu nedenle nakdi gelire göre sorumluluk gereksinimi düşüktür ve okul yöneticilerinin işlerini kolaylaştırıcı etkisi vardır.

Okulların finansman iş ve işlemleri genellikle okul aile birliği hesapları üzerinden yürütülmekle birlikte anaokullarında resmi aidat hesabı üzerinden ilerlemektedir. Ortaöğretim kademesinde merkezi bütçe gelirleri olsa da bu okulların da asıl finansman işlemleri okul aile birliği üzerinden işlem görmektedir.

### **5.1.3. Okul finansmanını etkileyen unsurlara ait sonuçlar**

Okulların finansmanı olumlu ve olumsuz etkileyen unsurlar vardır. Okulun bulunduğu bölge sosyoekonomik ve sosyokültürel düzeyi yüksek velilerin oturduğu bir bölge ise okula yapılan bağışlar artmaktadır. Okullar merkezi sınavla öğrenci alıyor veya yatılı bir okulsu bölgeden fazla etkilenmiyordur. Bir diğer bölge etkisi de mesleki ve teknik anadolu liseleri için sektöre yakınlıktır. Bu durum ilgili okullar için çok büyük bir öneme sahiptir. Okulun eğitim dalları ile ilgili sektör okula yakın bir konumda ise özellikle okulda kullanılacak materyallerin kullanımı konusunda ciddi bağışlar yapmaktadır.

Okul mevcutları da okul finansmanı da doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir. Öğrenci sayısı arttıkça kantin ve servis gelirleri artmakta, sosyoekonomik düzeyi yüksek velileri bulunan okullarda doğrudan bağış miktarı da artmaktadır. Merkezi bütçe gelen okullarda da öğrenci sayısına göre gelen ödenek doğrudan artmakta ancak öğrenci sayısının artması gideri de artırdığı için gelir ve gider arasından makas açılabilmektedir.

Okul aile birliği çalışmaları okul yöneticilerinin iş yükünü etkilediği gibi okul finansman durumunu da etkilemektedir. Okul aile birlikleri etkili çalışmalar gösterdiğinde okul finansman gelirleri artmakta ve yapılması gereken bakım onarım çalışmaları, etkinlik ve organizasyon giderleri azalmaktadır. Ayrıca okul aile birliği üyelerinin sivil olma durumu kamu görevlisi olan bir okul yöneticisine göre bağışçı bulma, bağış isteme ve bağış alma görevlerinde kolaylık sağlamaktadır.

Bütçede büyük bir gidere sebep olan ve okul yöneticilerini performans ve zaman yönünden en çok etkileyen işlerin başına okulların bakım ve onarımları gelmektedir. Okulların fiziki durumunun iyi olması veya okulun eski ve tadilata ihtiyaç duyması finansman için önem arz etmektedir. Okulun bakım onarım ihtiyacı arttıkça finansman gideri

oluşmaktadır. Okulların fiziki unsurlarından olan binanın mimarisi, açık ve kapalı alanların büyüklüğü gibi faktörlerde okul finansmanını etkilemektedir.

#### **5.1.4. Okulların finansman sorunları ve yöneticilerin çözüm yöntemleri hakkında sonuçlar**

Okulların finansman sorunlarının altında gelirlerin az olması ve bunun sonucu olarak da giderleri karşılayamaması yatmaktadır. Okullarda okul aile birliği çalışmalarının yetersiz olması, bakanlık tarafından okullardan yapılması istenen işler ve projelerin finansman gerektirmesi, merkezi bütçeden ödenek gelmemesi, ödenek gelen okullarda ise bu ödeneğin gideri karşılaması ve velilerin bağış miktarları finansman sorunlarının nedenleri arasında yer almaktadır. Gelirlerin az ve düzenli olmaması; okullarda çalışan yardımcı personellere ödemelerin gecikmesi, donanım ve materyal alımlarında gecikme veya alım yapılmaması, temizlik ve temizlik ürünleri temininde aksaklıkların olması gibi sorunlara neden olmaktadır. Büyük bütçe gerektirmeyen iş ve işlemler okullar için sorun teşkil etmemektedir. Büyük ve temel olan bu finansman giderlerinin, okul bütçesinden karşılanması okullarda finansman sorunları oluşturduğu anlaşılmıştır.

Okul yöneticileri finansman sorunlarının üstesinden gelerek, eğitim öğretimi devam ettirme ve daha kaliteli bir eğitim öğretim imkânı oluşturmaya çalışmaktadırlar. Yöneticiler finansman iş ve işlemleriyle zaman ve performans kaybetmek istememekte ancak okulun da temel gereksinim giderlerinin eğitim öğretim açısından son derece önemli olduğunun farkındadırlar. Yöneticiler okulda eğitim öğretimin devam etmesi, öğrenci ve öğretmenlerin okulun finansman sorunlarıyla karşı karşıya kalmaması için finansman sorunlarına; ek kaynak oluşturarak ve alternatif çözümler üreterek çözüm bulmaktadır. Yöneticiler kişisel çabalarla okula bağış ve bağışçı bulma, sorun oluştuğunda velilerden talepte bulunma, özellikle finansman gerektiren bakım onarım işlemlerinde belediyeden destek isteme gibi ek gelir getirici girişimlerde bulunmaktadır. Ek kaynak oluşturmak kadar var olan bütçenin de kullanımı önemlidir. Yöneticilerin, tasarrufa gitmesi, alınacak ürünün alternatif ürünlerle değiştirilmesi, kendi bütçelerinden aynı ve nakdi olarak okula destek olmaları, yapılması veya alınması gerekenleri bir süre askıya alma gibi yöntemleri çözüm olarak kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

#### **5.1.5. Finansman sorunlarının yansımaları hakkında sonuçlar**

Okulların finansman problemlerini çözmeye yönelik çalışmalar kadar bu çalışmalarını yürütenler ve yürütme biçimleri de eğitimin niteliğini nasıl etkilediğinin bilinmesi gerekir.

Finansman hem okul unsurlarına hem de eğitim öğretime etki etmektedir. Katılımcıların tamamı finansman nedeniyle zaman ve performans kaybı yaşamaktadır. Finansman sorunu yaşayan okullarda bu zaman ve performans kaybı, finansman yetersizliği sebebiyle işlerin aksamaması, işlerin gerekenden uzun sürmesi, finansman oluşturma çabaları ve yöneticilerin birçok işi tasarruf amaçlı kendilerinin yapmasından kaynaklanmaktadır. Finansman sorunu olmayan okullarda ise finansmana dayalı iş ve işlemlerin yürütülmesi, bu konularla okul yöneticilerin ilgilenmesi zaman ve performans kaybı olarak okul yöneticilerine yansımaktadır. Okul yöneticileri ve öğretmenler bağış bulma, bağış alma ve okulun bazı bakım onarım çalışmalarını bütçe yetersizliği sebebiyle bizzat yaptıkları için veli ve öğrenci gözünde imaj kaybı yaşayabilmektedir. İşlerinin büyük bir çoğunluğu finansman ve finansmana bağlı iş ve işlemlerle geçiren okul yöneticileri iyi niyetle yapılmış tüm çabalarına rağmen bazen resmi makamlardan uyarılar almakta ve soruşturmalar geçirmekte; moral ve motivasyon kaybı yaşamaktadır.

Okul unsurlarını etkileyen finansman durumu olumlu ve olumsuz olarak eğitim öğretimi yansımaktadır. Finansman sorunu bulunmayan veya az sorun yaşayan okullarda eğitim öğretim kalite ve verimliliği artmaktadır. Bunun temelinde okulun bütçesinin yeterli olmasından kaynaklı; donanımsal seviyenin yüksek olması, sosyal ve kültürel etkinliklerin daha sık düzenlenmesi, öğretmen ve öğrencilerin ihtiyaçları tam ve hızlı bir şekilde karşılandığı için derslerine odaklanması gibi sebepler yatmaktadır. Finansman sorunu yaşayan okullar daha az materyal alabilmekte, sosyal kültürel etkinlikleri daha seyrek zamanlı yapmakta, eğitim öğretimin niteliği artırıcı çalışma ve projelere daha az katılım göstermektedirler. En önemli yansımalarından biri de yöneticilerin finansman sorunlarıyla vakit ve performans harcamasından dolayı eğitim öğretimle yeteri kadar ilgilenememesidir. Katılımcı görüşlerinden yöneticilerin eğitim öğretimle ilgilenememesinin eğitim öğretimin kalitesini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Finansman yetersizliği bulunan okullarda, finansman olarak gerekli yeterliliği bulunan okullara göre yenilikçi çalışmalar daha az yapıldığı için başarı ve gelişim oranında artış çok daha az olmaktadır. Finansman sıkıntısı yaşayan okullar, estetik görünüş olarak da yoksun görünmesi sebebiyle olumlu algı oluşturmakta problem yaşamaktadır. Eğitim öğretimin aksamaması için oluşan sorunlara hızlı ve etkili bir müdahale gerekmektedir. Bu müdahaleler genellikle belirli bir finansmana sahip olmayı gerektirmektedir. Eğitim öğretimdeki aksamalar, finansman sorunları sebebiyle okulun elektrik sisteminde oluşan bir arızaya müdahalenin gecikmesi sebebiyle;

kalorifer sistemi devreye alınamayıp, okulun tatil edilmesine kadar etki edebildiği sonucuna ulaşılmıştır.

### **5.1.6. Finansman sorunları karşısında katılımcıların beklenti ve çözüm önerileri dair sonuçlar**

Okulların finansman durumları en çok okul yöneticilerini etkilemektedir. Yöneticiler finansman konusunda mesleki yaşantılar yoluyla birçok tecrübe edinmiştir. Bu tecrübe ve imkânsızlıklar kendi çözüm yönetmelerini oluşturmalarını sağlamış ancak bunların eğitim öğretimin niteliğini artırmaktan daha çok eğitim öğretimin devamını sağlayıcı çözümler olduğu sonucuna varılmıştır. Yöneticiler finansman sorunlarını çözme aşamasında çok fazla vakit ve performans harcamakta eğitim öğretime ayırdığı vakit azalmaktadır. Finansman sorunları yöneticilerin daha az finansmanla ilgileneceği yöntemlerle çözülmesi durumunda yöneticiler de eğitim öğretime odaklanarak zaman ve performanslarını bu noktada harcayacaklardır.

Katılımcılar finansman sorunların çözülmesi için üst makamlar olan il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri ile Millî Eğitim Bakanlığında büyük beklenti içindedirler. En büyük finansman sorunu olan temizlik personeli maaşlarının bakanlık tarafından verilmesi gerektiği, bu personellerin performanslarından sıkıntı yoksa daimî olarak çalışarak okulu tanımaları ve benimsemeleri gerekmektedir. Personel gider bütçesi okullara bırakılmadığı sürece okulların birçok finansman sorununun doğrudan ortadan kalkacağı sonucuna varılmıştır. Merkezi bütçelerin tüm okul kademelerine yollanması gerektiği ve bunun tek ölçütünün öğrenci sayısı değil; okulun fiziki yapısı, bakım onarım durumu, okulun eğitim öğretim için gerekli olan materyal ihtiyacı gibi ölçütlerinde göz önünde bulundurularak hesaplanması gerekmektedir. Tüm okullarda kullanılan ortak malzemeler olan temizlik ve kırtasiye malzemeleri gibi temel ihtiyaçların, merkezi bir sistemle okullara gönderilmesi okul bütçesini rahatlatacağı belirtilmiştir. Gerek finansman olarak büyük bir sorun haline gelen gerekse okul yöneticilerini zaman ve performans olarak yoran bakım onarım işlemleri için de teknik eleman veya teknik destek ihtiyacı bulunmaktadır. Bu konunun çözümünün finansman ve yöneticiye zaman ve imkân tanıma getirisi olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Medyaya yansıyan, okullara bağış yapmayın açıklamalarına rağmen birçok nakdi bütçe gerektiren iş ve işlemlerin yapılması hususunda okullara resmi talimat verilmesi okul yöneticilerini zor duruma düşürmekte ve yöneticilerin yanlış anlaşılmasına sebebiyet vermektedir. Okul yöneticileri finansman işlemleri nedeniyle anılmak ve denetlenmek

yerine eğitim öğretim hizmetleriyle anılmak ve denetlenmek istemektedirler. Finansman iş ve işlemleriyle ilgili birim veya personellerin olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Finansman sorunlarına neden olan ve sorunların ortadan kalkması için gerekli mevzuatsal adımlar da bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin OAB yönetmeliğinde bulunan birlik üyelerinin görevlerini yerine getirdiği anlaşılmıştır. İlgili yönetmeliğin değiştirilerek okul yöneticilerine ilave yetkiler verilmesi sistemden kaynaklı finansman sorunlarının önüne geçebilecektir. Yerel yönetimlerin de okullara destek olduğu araştırmanın bir diğer sonucu olup, belediyeler arasında okullara destek verme hususunda farklılıklar bulunmaktadır. 5393 Sayılı Belediye Kanunu'nda okullara nakdi ve ayni destek zorunluluğu bulunmaması bu farklılığın en büyük sebebidir. Yerel yönetimler zorunluluk gereği değil; hizmet anlayışları gereği okullara yardım etmektedir. Okul yöneticilerinin görüşlerinden, yapılacak mevzuatsal değişikliklerle bunun tüm belediyelerde eşit bir biçimde uygulanacağını sonucuna ulaşılmaktadır. Okullarda kullanılan bazı mali yazılımların tek çatı altında toplanarak finansal işlemlerin daha hızlı yürütülmesi de araştırmanın bir diğer sonucudur.

## 5.2. Tartışma

Bu bölümde araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar, sayısal değerler verilmeksizin, daha önceden yapılmış çalışmalarla karşılaştırılıp araştırmacının bilgi ve tecrübesiyle değerlendirilecektir.

Okullar finansman kaynaklarında yetersizlikler nedeniyle zor durumdadır. Merkezi bütçeden ayrılan mal ve hizmet alım giderleri ile sermaye gider paylarının kıt olması ve bu duruma rağmen okullardan ülkeyi ileri seviyelere taşıyacak, çağın gereksinimlerine uygun eğitim kalitesi beklenmektedir. Okullarda önce eğitim öğretim ortamı, sonra bu eğitim öğretim ortamının sürekliliği sağlanır ancak bu aşamalarda sorun olmaması durumunda eğitim öğretimin geliştirilmesi aşamasına geçilir. İlk iki aşamanın gerçekleşmesi için okulların belirli bir finansman gelirine sahip olmaları sonucunda okul paydaşları eğitim öğretim kalitesini artırarak gelişimi sağlayabilmektedir. Okul yöneticileri finansman sorunlarına karşın, kendi yetki ve sorumluluklarının dışına çıkarak, okul bütçesi ve eğitim öğretimin niteliğini artırmaya çalışmaktadır. Bu nitelik artışını sağlamak için bütçeye ek kaynak bulmaya çalışan kamu okulu yöneticilerinin, yetkileri dışına çıkması, eğitim öğretimin ilk aşaması olan fiziki ortamın sağlanması ve sürdürülebilirliği aşamasına takılı kalmasına neden olmaktadır. Bu sorun günümüzde aşılmış olması gereken bir durumdur. Ayrıca devleti temsil eden okul yöneticisi ve öğretmenlerinin, bağış bulma durumuna

düşürülmemesi gerekmektedir. Hoşgörür ve Arslan'ın 2014 yılında Muğla ili Yatağan ilçesinde yaptığı “Okul Örgütünün Finansal Kaynaklarının Yönetimi Sorunu” adlı çalışmanın bulguları da bu durumu doğrular niteliktedir. Araştırmada okullara aktarılan ve okulu yönetecek kaynakların yetersiz olduğu ancak tüm bunlara rağmen okuldan çağın gereklerine uygun olarak nitelikli, eksiksiz eğitim öğretim yapması beklenmektedir sonucu ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri okullara aktarılan bu yetersiz kaynaklar nedeniyle okulu ayakta tutabilmek için ek kaynaklar oluşturma çabasına girmişlerdir. Okulu finanse etmek için kendilerine güçlükle kaynak yaratan okullar, bakanlığın oluşturulan bu ek kaynaklardan bazılarında çekinceler koymasının nedeni ile bir de bu şekilde sorunlar yaşadığı ifade edilmiştir.

Menteşe ve diğerleri (2012) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okulun Parasal Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri” adlı nicel bir araştırmada okul yöneticilerinin kendilerini parasal kaynakları yönetme konusunda net bir biçimde yeterli gördükleri sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırmaya katılan katılımcıların ise yarısı kendisini yeterli görürken diğer yarısı eksik ve yetersiz olarak nitelendirmesi, Mentese ve diğerleri (2012) ile uyumsuzdur. Bu farklılığın sebebi, nicel olan araştırmanın veri toplama aracı olarak likert tipi anket ölçeği kullanması, bu çalışmanın ise daha samimi cevapların toplandığı ve derinlemesine incelemeler yapıldığı nitel bir araştırma olması olduğu düşünülmektedir.

Okullar ek finansman kaynakları bulmakta ve bu kaynaklar sabit olmayan; okul türüne, bölgeye, yöneticiye göre değişmekte olan kaynaklardır. Araştırma anaokulu kademesinden lise kademesine kadar maksimum çeşitlilik yöntemiyle yapılmış ve okul finansman kaynakları diğer çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada tek çatı altında toplanmıştır. Çalışma sonucunda toplam 28 farklı gelir ve 25 farklı gider türü elde edilmiştir. Alanyazında kamu okullarının finansman kaynaklarını inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Gökçeli (2014) tarafından yürütülen “Okulların Maddi Kaynaklarının İncelenmesi” adlı araştırmada verilen okul finansman kaynakları ile bu araştırmada verilen gelir ve gider türleri ile uyumsuzdur. Ancak Gökçeli ve diğer araştırmacılar tarafından yürütülen çalışmalarda okulların en önemli gelirlerinden olan, İŞKUR tarafından verilen yardımcı personeller ve belediyelerin okullara sağladığı teknik ve mali desteklere yer verilmemiştir. Araştırmalar arasındaki bu farkın, diğer araştırmalarda nakdi gelirlere ağırlık verilmesi ancak aynı gelirlerin incelenmemesinden kaynaklandığı anlaşılmıştır. Okulların bu aynı gelirleri araştırmaya katılan birçok okulda okul aile birliği gelirlerinin toplamına yakın veya

toplamından daha fazla gelir sağlamaktadır. Bu önemli finansman kaynağının diğer araştırmalarda yer almayan nakdi olarak hesaplanmış hali de Tablo 4.7.'de gösterilmiştir.

Yamaç'ın 2010 yılında Isparta ilinde yaptığı "İlköğretimin Finansman Kaynakları" araştırmasındaki sonuçlar incelendiğinde, okulların özel gelirlerini en çok kullandığı giderlerin kırtasiye, evrak, ulaşım, temizlik malzemesi, sosyal etkinlik masrafları, iletişim ve çevre düzenlemesi olduğu görülmüştür. Araştırma sonucundan okulların en büyük finansman sıkıntılarında olan yardımcı personel maaş, SGK ücretleri ile bakım onarım maliyetlerinin yer almaması, bulgular kısmında ise bu giderlere dair bulguların düşük frekanslara sahip olması şaşırtıcıdır. Ayrıca araştırmada öğretmenlerin, personel ve bakım onarım giderleri konusunda yöneticilerden daha fazla vurgu yapması da bir diğer beklenmedik bulgudur. Araştırmanın veri toplama aracı incelendiğinde katılımcılara uzun soluklu anket uygulandığı görülmektedir. Yardımcı personel ve bakım onarım giderleri gibi bu araştırmada ve diğer birçok araştırma da en çok vurgu yapılan unsurların, anket sorularında en alt kısımlarda yer almasının, bu unsurlara katılımı azaltmış olacağı düşünülmektedir. Bu araştırma dışındaki alanyazında bulunan araştırmalarda yardımcı personel ve bakım onarım giderleri en çok vurgulanan ve en çok çözüm beklenen finansman giderleridir.

Kamu okullarında okul finansmanı merkezi yönetimlerin ve kanunların ifade ettiği üzere devlet tekelinde toplanmıştır. Ancak pratikteki uygulamalara ve alandaki araştırmalara bakıldığında, okulların finansman gelirleri merkezi yönetim gelirleri dışında büyük bir finansman trafiğine sahiptir. Okulların finansman giderleri de merkezi yönetimin, okullardan dönem dönem istatistik ve destek için topladığı ihtiyaç kalemlerinden çok daha geniş bir ağa sahiptir. Dünyada okul finansmanı baktığımızda da okul bütçeleri ülkemize oranla daha güçlüdür ancak iyinin düşmanı daha iyidir felsefesiyle diğer ülkelerde de okulların, daha fazla gelişim gösterebilmesi için ek kaynak oluşturduğu görülmektedir. Laingok (2004) tarafından Çin Halk Cumhuriyeti'nde yürütülmüş olan bir araştırmada, okulların finansman durumlarını daha da geliştirmek için okul bölgesi dışından gelen öğrencilerden "sponsorluk" ücreti aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu ücret ülkemizde yasak olan; kayıt bölgesi dışında olup, çocuğunu istediği okula kaydettirmek isteyen velinin okula bağış yapma işlemiyle benzeştiği görülmektedir. Araştırmacı bu ücretlerle tıpkı ülkemizdeki gibi okulların hizmetlerin geliştirilmekte ve öğretim araç gereçleri alınmakta olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca ülkemizdeki birçok mesleki ve teknik Anadolu lisesinin ürün üretmesi gibi

ürünler üretmekte ancak bizden farklı olarak daha geniş bir ticari satış ağına sahip oldukları görülmektedir. Laingok, araştırmasında tasarım ve bilgisayar teknolojisi üzerine şirket kuran bir kamu okuluna da yer vermiştir. Ülkemizde son yıllarda mesleki ve teknik Anadolu liselerinin döner sermaye ürünleri üretiminde büyük bir artış yaşanmış ancak araştırmada yer alan dört mesleki ve teknik Anadolu lisesinin yalnızca bir tanesinde döner sermaye işletmesinin faaliyette olduğu Laingok'un belirttiği ticari satış ağından uzakta olduğumuzu göstermektedir.

Ülkemizde okullar arasındaki eğitim öğretimin niteliği konusunda oluşan farklar devletin okullara verdiği ayrıcalıklı finansman imkânlarından değil, okulun özel imkânlarından kaynaklı finansmanı güçlendirmesiyle oluşmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri gibi eyaletlere ayrılarak federal hükümet sistemi ile yönetilen ülkelere baktığımızda, okulların kişisel bütçelerine ek olarak yönetim farklılıklarından kaynaklı okullar arası niteliksel farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Bottoms ve Schmidt-Davis (2010) tarafından yapılan “Üç Temel Unsur: Okulların İyileştirilmesi Bölge Vizyonu, Bölge ve Eyalet Desteği ve Yönetici Liderlik Gerekir” isimli araştırmada merkezi bütçenin okul yönetimine hâkim olduğu okullardaki yöneticilerin yalnızca finansmanın %6'sını yönettiği ve çeşitli etkinlik biletlerinden, otomat makinelerden, spor faaliyetlerinden para geliri elde ederek okulda eğitimi öğretimi geliştirmeye çalıştığı ortaya çıkmıştır. Merkezi bütçe dışında olan eyaletlerde ise okul yöneticilerinin bütçenin %14 ila %85'ini yönettikleri bunun sonucunda ilave öğretmen alarak sınıftaki öğrenci mevcutlarını düşürdükleri, etkinlikleri artırdıkları ve okulu geliştirebildikleri ortaya çıkmıştır. Tablo 4.4.'teki bulgulara bakıldığında ülkemizdeki durumun Amerika Birleşik Devletleri'nde merkezi bütçenin kontrolünün yoğunlukta olduğu eyaletlerdeki sisteme benzediği, okulların tamamının bütçeyi geliştirmek için ek çalışmalar yaptığı sonucuyla benzeşmektedir. Araştırmada yer alan bir proje okulunun okul öğretmenlerini seçebilmesi ancak bunun okula ilave bir finansman yükü getirmediği, Amerika Birleşik Devletleri'nde ise merkezi bütçe dışında kalan eyaletlerdeki okulların bütçesi ile öğretmeni ve öğretmen sayısını belirlediği Bottoms ve Schmidt-Davis'in araştırmasında yer almaktadır. Her iki ülkede de finansmana bağlı veya merkezi yönetimin verdiği yetkiye dayanarak bazı okulların öğretmen seçebilmesi, haricindeki okulların seçememesi eğitim öğretimde sosyal eşitsizlik getirdiği söylenebilir.

Okul finansmanını etkileyen unsurların bir diğer sonucuna bakıldığında okul aile birliği vurgusunun da sıkça yapıldığı görülmektedir. Koç (2012), okul aile birliği gelir gider

kayıtları birlik yönetimi yerine çoğunlukla okul yönetimi tarafından tutulduğunu, birlik üyeleri okulun bütçe ve harcamaları hakkında da bilgi sahibi olmadığını sonucuna ulaşmıştır. Bu da okul aile birliği çalışmalarında okul aile birliği yönetiminin değil, okul yönetiminin oldukça etkin olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmaya katılan okullarda, yöneticilerinin tamamının OAB işlemlerini yapması ve okulların tamamına yakınında OAB'nin aktif çalışmaması sonucu ile Koç'un sonucu benzerlik göstermekte ve aradan geçen zaman diliminde birlik faaliyetleri ile ilgili herhangi bir değişimin söz konusu olmadığı görülmektedir.

Yöneticiler finansman sorunlarını hızlı ve pratik yollarla çözememekte, uzun çabalar sonucu finansman kaynağı oluşturabilmekte ve bu problemlerle baş başa bırakılmaktadır. Araştırma da yöneticilerin sorunları çözmek için ek bütçe oluşturmaya çalıştığı, bunu ise başta velilerden bağış talep ederek, devamında ise il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri kanalıyla çözmeye çalışarak, belediyeye talep başvuruları yaparak ve bölgede bulunan firmaları ziyaret ederek yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Yıldırım (2020), tarafından yapılan "Okullara Yapılan Bağışlar" adlı çalışmada okul yöneticileri okulların ihtiyaçlarını karşılamada en çok velilerden alınan bağış yönetime başvurduğu ifade edilerek bu aynı ve nakdi bağışların miktarı okulun bulunduğu bölgenin sosyoekonomik düzeyine göre değiştiği de ifade edilmiştir. Bütçenin yetersiz olması durumunda yöneticilerin il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerine, belediyelere, çevrede bulunan firmalara ve velilere başvurduklarını bu durumun ise çoğu zaman okul yönetiminin itibarının zedelendiğini ortaya koymuştur. Yıldırım, okullardaki bütçe problemlerinin devamında birçok sıkıntıyı getirdiğini şu cümlelerle ifade etmiştir: "*Bütçesi yetersiz okulların yöneticileri vakitlerinin büyük kısmını finansman sorunlarıyla uğraşarak geçirmekte; veliyi ikna sırasında mevzuatsal ve medyaya yansıyan haberler nedeniyle zor duruma düşmekte, okulun temizliğinde finansal kaynaklı sorunlar yaşanmakta ve eğitim öğretim tüm bu finansal kaynaklı sorunlar nedeniyle verimlilik kaybına uğramaktadır*". Araştırmalar farklı bölgelerde yapılmasına rağmen sonuçlar tutarlık göstermektedir.

Araştırmada bulunan bazı okulların finansman sorunu yaşamadığı veya düşük ölçekte finansman sorunu yaşadığı ortaya çıkmıştır. Bu durumun en büyük sebebi ise okulun bulunduğu bölgede velilerin sosyoekonomik olarak iyi durumda olmalarıdır. Katılımcılar, bu durumun özellikle öğretmen ve eğitim öğretime olumlu olarak yansıdığını belirtmişlerdir. Öğretmenler finansman işleriyle uğraşmamakta ve eğitim öğretim için gerekli olan materyal

ve altyapıya diğer okullara göre daha rahat ulaşmaktadır. Artan öğretmen odağı ve finansmanın getirdiği öğrenme imkânları sayesinde eğitim öğretimin geliştiği sonucuna ulaşılmıştır. Sosyoekonomik düzeyi çok düşük velilerin bulunduğu bölgede ise yöneticiler adaletsizlik vurgusu yapmışlardır. Bir yönetici finansmanı “*hedefe koşarken ayağımıza bağlanmış kum torbası, öğrenci için 3 kg, öğretmen için 5 kg, yönetici için 10 kg*” sözleriyle ifade etmiştir. Yolcu’nun (2007), araştırmasında ise okulların eğitimsel niteliklerinin okulların çevresindeki sosyoekonomik durumlarına göre belirgin bir biçimde farklılaştığını, ilköğretim okullarında bu eğitimsel nitelikler konusundaki farklılıkların önüne geçmek için her okula öğrenci sayıları temel alınarak ayrı bir bütçe verilmesi gerektiği önerisinde bulunmuştur. Bu uygulamanın alt sosyoekonomik düzeyde bulunan okullara pozitif ayrımcılık yapılarak uygulanması gerektiğini ifade ederek sosyal adalet vurgusuna dikkat çekmiş ve okul yöneticileri ve öğretmenlerin akademik olmayan görevleri üstlenmesinin önüne geçebileceğine değinmiştir. Her iki araştırmanın sonucuna bakıldığında ilköğretim okullarının merkezi bütçeye ihtiyacı olduğu ancak eşit oranlı olarak verilecek bütçenin eğitim öğretimde fırsat eşitliğine katkı sağlamayacağı anlaşılmaktadır.

Geçmişten günümüze var olan okulların finansman sorunlarıyla ilgilenen yegâne unsur okul yöneticileri olmuştur. Okul yöneticileri fikirleri ve yaşadıkları tecrübeleri ile kendi çözümlerini üretmiş ancak bunlar yeterli olmayınca ülke bazında çözüm yönetmeleri sunmuşlardır. Bazı yöneticiler yerel yönetimlerin okul yönetimine doğrudan katılması görüşünün desteklerden bazı yöneticiler ise ülkemizin siyasi yapısının hiçbir zaman buna elverişli olmadığını, yerel yönetimlerin daha çok sosyal adaletsizlik getireceğini ancak finansman ve teknik anlamda katkı sağlamalarının gerekli olduğu görüşünü desteklemiştir. Behrman ve diğerlerinin 2002 yılında Gelişmekte Olan Asya Ülkeleri (GOAÜ) üzerinde yaptığı yerelleşmenin eğitim üzerindeki etkilerinin incelediği çalışmada yerel yönetime devredilen okulların eğitim öğretimin başarısına etkisi konusunda net bir bulguya ulaşılamadığı sonucuna varılmıştır. Ülkemizde belediyelerin eğitim öğretimden çok teknik ve mali işler konusunda yetkin ve tecrübeli olması sebebiyle, belediyelerin teknik ve mali konularda okullara destek olması ancak eğitim öğretim faaliyetlerine müdahil olmamasının doğru olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların çalışmada sıkça vurguladığı ifadelerden birisi ise yetkili makamların medyada yaptığı okul bütçelerinde bir sıkıntı olmadığı, bağış yapılmasına gerek olmadığı vb. gibi açıklamalardan kaçınması gerektiğidir. Okul yöneticileri bu açıklamaların ardından

devletin resmi yazı kanalıyla okullardan birçok talepte bulunduğunu ve taleplerde açıkça okul bütçesinden karşılanması gerektiği yazdığını belirtmiştir. Bu konuda hassas davranılması gerektiği ve kamuoyu karşısında okulların ve yöneticilerin zor duruma düştüğü sonucuna ulaşılmıştır. Yıldız (2018) tarafından yürütülmüş “Neo-Liberal Ekonomi Uygulamalarıyla Eğitim Finansmanı ve Okul Paydaşları İlişkisinin Değişimi” adlı araştırmada nihai sonuç olarak, sorunlarında temelinde bakanlığın medya ve resmi yazılar aracılığıyla okullara bağış almayı uyarısı vermesi ancak birçok maddi gereksinimi kendi ihtiyaçlarıyla karşılayan şekilde ifadelerle talepte bulunarak okullarda ikilem yaşatması olduğu aktarılmıştır. Farklı okullarda ve zamanlardan yapılmış olan araştırmadaki katılımcıların bu durumu vurgulaması ve çözüm olarak makamlardan yalnızca basın açıklamalarının daha hassas yapılmasını beklemeleri aşılmamış ancak aşılması kolay olan bir durumdur.

Alanyazında finansmanın eğitim öğretime yansımalarına, yüzeysel olarak; olumsuz etkiliyor veya verimlilik azalıyor şeklinde yer verilmiştir. Bu araştırmada ise derinlemesine inceleme yapılarak; zaman ve performans, itibar ve imaj, stres, motivasyon ve yıpranma, kişisel bütçe, kalite ve verimlilik, başarı, gelişim ve inovasyon, süreklilik gibi yansıma sonuçları elde edilmiştir. Bakanlığın gerek ilgili araştırmalardan gerekse tüm yönetici ve öğretmenlerden okullarla ilgili fikir, düşünce, sorun, beklenti ve öneri verileri toplamak amacıyla “1 Milyon Öğretmen 1 Milyon Fikir” adlı sistemden topladığı verilerle okullarda oluşan finansman sorunlarını, bu sorunların eğitim öğretime olan yansımalarını ve okullar arası oluşan ciddi farkları analiz ederek gerekli adımları atması gerekmektedir.

### 5.3. Öneriler

Alanyazında benzerlik gösteren çalışmalar incelendiğinde, önerilerin merkezi bütçe verilmesi, bütçenin artırılması gibi doğrudan finansman artışına yönelik olduğu görülmektedir. Gelişmekte olan ve eğitim öğretime katılan nüfusun fazla olduğu ülkelerde, eğitimin bütçeye etkinin fazla olması sebebiyle, önerilen bu bütçe taleplerini karşılamak güçtür. Bu araştırma da ise diğer araştırmaların tamamından farklı olarak bütçenin oluşturulması, detaylı olarak teknik ve mali sistemler anlatılarak önerilerin çözüm yöntemleri de sunulmuştur.

#### 5.3.1. İlgili makamlara öneriler

- Okulların en büyük finansman sorunu yardımcı personel giderleridir. Okullarda çalışan temizlik görevlisi, güvenlik görevlisi ve bazı okullarda bulunan aşçıların bir

kısmı İŞKUR üzerinden 8-9 aylık görevlendirme ile büyük bir kısmı ise OAB bütçesinden çalıştırılmaktadır. Kısa süreli çalışan personeller okulu benimsememekte ve okulun iş ve işleyişlerini kavradığında ise görev süreleri sonra ermektedir. Okulların ihtiyacı kadar olan personeller denetçiler tarafından belirlenerek, kalıcı olarak görevlendirilmelidir. Ancak bu personellerde performans kıstası olması gerektiği birçok katılımcı tarafından vurgulanmıştır. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na tabi olan yardımcı personellerle çalışmış yöneticiler, bu personellerden verim alamadıklarını vurgulamışlardır.

- Okul aile birlikleri ve okul yöneticilerinin finansman yetkileri arasında uyumsuzluk bulunmaktadır. İlköğretim okullarında okulun bütün giderleri, ortaöğretim kurumlarında ise okulun birçok temel gideri okul aile birliği hesabı üzerinden yapılmaktadır. Ancak bu iş ve işlemleri yapacak birlik üyeleri okulda düzenli olarak bulunmamakta bulunsu dahi yeterli bilgi ve beceriye sahip olmadığı ve her yıl seçimle üyelerin değişmesi gibi sebeplerden dolayı bütün iş ve işlemleri okul yöneticileri yetkileri dışına çıkararak yapmak zorunda kalmaktadır. Okul aile birliği, ilköğretim ve ortaöğretim kurumları yönetmeliği değiştirilerek; okul aile birliğinde bulunan finansman yetkileri okul yöneticilerine devredilmelidir. Okul yöneticileri okul aile birliği üyelerinin bilgi ve becerisinin değerlendirip, karşılıklı talep olması halinde finansman işlemlerin bir kısmını okul aile birliğine yetki devri yapmalıdır. Böylece finansman konusunda bütün işleri okul yönetiminin yürüttüğü halde ilgili evraklarda okul aile birliği üyelerinin imzasının olması, imzası olmamasına rağmen bir problem yaşanması durumunda okul yönetiminin sorumlu tutulması durumu ortadan kalkacaktır.

- Okul aile birlikleri her yıl ekim ayında seçimle yenilenmektedir. Okul velileri hiç tanımadıkları insanlar arasından seçim yapmakta, bu da okul finansman işleyişi, eğitim öğretim faaliyetleri, sosyal kültürel etkinlik düzenlenmesi aşamasında birçok probleme neden olmaktadır. Bunun yerine birlik üyeleri aralık ayı sonunda 2 yıllığına okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından seçilmeli ve mali yılın başlangıcı olan ocak ayında göreve başlamalıdır. Öğretmenlerde bu süre zarfında velilerini tanıyarak isim önerisinde bulunabileceklerdir. Üyelere cüzi de olsa merkezi bütçeden huzur hakkı verilmelidir. Böylece üyeler daha aktif katılım gösterecek, kendilerine okula ait hissetmelerini ve işlerini benimseyecekleri bağlayıcı bir maddi gerekçeleri olacaktır.

- Okul yöneticilerine uygulamalı şekilde okul finansman yönetimi hakkında hizmet içi eğitimler verilmeli ve tüm okullarda bu iş ve işlemler standarda bağlanmalıdır.
- Merkezi bütçe ödenekleri, okul öncesi eğitim ve ilköğretimi de içine alacak şekilde yeniden düzenlenmelidir. İl ve ilçede bulunan okullara farklı hizmet puanları verilmesi şeklinde denetçiler, ortaöğretim kademesi de dâhil; okulları her iki yılda bir bütçe ihtiyacı denetiminden geçirmelidir. Okulun öğrenci sayısı, okul binasının fiziki özellikleri, veli bağış durumu, okulların kantin vb. gibi sabit gelirleri ve yönetimin talepleri gibi kıstaslara göre değerlendirip merkezi bütçe ödeneğini belirlemelidir.
- Proje okullarına, proje konusuna göre ödenek verilmeli ve okullara proje konusuyla ilgili firmalardan destek sağlanmalıdır.
- 5393 Sayılı Belediye Kanunu değiştirilerek, belediyelerin okullara finansal ve teknik desteğini asgari ölçüde belirleyecek hükümler yönetmeliğe eklenmelidir.
- Tüm okulların ortak gideri olan; temizlik malzemeleri, fotokopi kâğıdı, yazıcı toneri, tahta kalem gibi standart olan malzemeler okullara aynı olarak gönderilmelidir. Böylece okul yönetici ve öğretmenleri hem bunların teminiyle zamanını ve performansını harcamayacak hem de alım satımla ilgili iş ve işlemlerle ilgilenmeyeceklerdir.
- Okulların ortak temel giderleri ve oluşacak diğer giderler için bakanlık, mesleki ve teknik anadolu liselerini daha aktif hale getirerek; ürünler buralardan karşılanmalı ve tasarruf sağlanmalıdır.
- Yetkili makamlar medyada okul finansmanına zarar veren, okul yönetici ve öğretmenlerini zor duruma düşüren açıklamalardan kaçınmalıdır.
- Belirli bir oranda kâr marjı yakalamış olan kurum ve kuruluşlardan eğitime katkı payı alınmalı ve bu pay adil bir paylaşım ile doğrudan okullara aktarılmalıdır. İnşaat ve inşaat malzemeleri firmalarında bu pay, teknik destek şeklinde alınarak, bakanlığın gösterdiği okulların bakım onarımı bu firmalar tarafından sosyal sorumluluk kapsamında yapılmalıdır.

- Okullarda kullanılan mali yazılımlar tek bir çatı altında toplanmalı; TEFBİS, KBS, TKYS, MYS gibi Millî Eğitim Bakanlığına ait olmayan sistemler MEBBİS modülü altında toplanarak bütünlük ve pratiklik kazandırılmalıdır.
- Okullarda kullanılan ders programı, maaş ve SGK hesaplama yazılımları bakanlık tarafından yazılarak ücretsiz olarak okullara verilmelidir.
- Okul bina tasarımları, okul ve bakanlık bütçesini etkilemektedir. Yapım şekline göre okullarda daha fazla elektrik ve doğalgaz harcanabilmekte, güvenlik önlemleri gereği daha fazla güvenlik kamerasına ihtiyaç duyulmakta ve kullanılan malzemeler kalabalık öğrenci grubunun kullanımı karşısında hızlı deforme olmaktadır. Bu etkenlere dikkat edilerek yeni yapılacak binaların tasarlanması tasarruf ve kullanılabilirlik getirecektir.
- Okullara alınacak her türlü mal ve hizmet alımı için belirli bir tutara kadar vergi muafiyeti getirilmelidir.

Bu öneriler gerçekleştiği takdirde okulların büyük bütçelere ihtiyacı olmayacak, okul yönetici ve öğretmenleri finansman işleriyle çok daha az zaman ve performans kaybedeceği için eğitim öğretime olan odağı artacaktır.

### **5.3.2. Teknik birim ve sistem yazılımı önerisi**

Okullarda finansman sorununa neden olan en büyük ikinci etken ise okulların bakım onarım işlemleridir. Ancak okul yöneticilerinin zaman ve performans harcama noktasında en büyük sorunu yaşadığı alan bakım onarım işlemleridir. Yöneticiler okullarda sıkça bakım onarım sorunlarıyla karşılaşmakta, bunların çözümü için bütçe, zaman ve emek harcamaktadır. Çoğu zaman tasarruf amaçlı birçok okul yöneticisi bu işlemlerle bizzat ilgilenmek zorunda kalmaktadır. Okullarda bu sorunun çözülmesinin, okul finansmanına, yöneticilere ve eğitim öğretime çok olumlu katkıları olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle araştırmacı tarafından şu yöntem önerilmektedir:

- Her ilçe milli eğitimde teknik birimler kurulmalı,
- Birimlerde ilçedeki okul sayısına oranla elektrik ve bilişim teknikeri su ve doğalgaz tesisatçısı, camcı, mobilya, inşaat, seramik ve boya ustaları bulunmalı,
- Büyük ve yatılı olan okullarda en az 1 teknik personel okullara kalıcı olarak görevlendirilmeli,

- Bu teknik birim sisteminin kontrolü ve işlevselliği için Teknik Destek Talep (TDT) yazılımı hazırlanmalı,
- Yazılım 3 modülden oluşmalı: okullar modülü, ilçe modülü ve il modülü,
- Okullar programa girdiklerinde; yeşil kodlu acil olmayan talepler, turuncu kodlu önemli talepler ve kırmızı kodlu acil talepler bölmeleri görüntülenmeli,
  - Yeşil kodlu modülde içinde, acil olmayan ancak yıl içerisinde gerçekleşmesi gereken; boya yapılması, zemin bakımı gibi talepler olmalı,
  - Turuncu kodlu modül içinde; yangın tüplerinin dolumu, kapı tamiri, bilgisayar tamiri, düşen lavabo seramiklerinin bakımı gibi önemli ve kısa sürede yapılması gereken talepler olmalı,
  - Kırmızı kodlu modül içinde, çok acil ve hayati tehlikesi olan ve gün içerisinde yapılması gereken; cam kırılması, elektrik panosu arızası, su borusu patlaması gibi talepler olmalı,
- İlçe milli eğitim müdürlükleri, modüle girdiğinde okullardan gelen talepleri listeli halde yeşil, turuncu ve kırmızı olarak görebilmeli ve taleplerin karşılanma oranları ..... Ortaokulu (4/5), ..... İlkokulu (2/3) şeklinde görüntülenmeli. Yazılım bir okulun taleplerinin 5/5 olacak şekilde tamamının yerine getirilmesine, başka okulun ise 0/4 olacak şekilde hiçbir talebinin yerine getirilmemiş olmasına izin vermeyerek aradaki farkı 2 talebin üzerine çıkarmamalı,
- İlçe modülünde görevlendirme takvimi mevcut olmalı, çalışan ve çalıştırılacak olan personellerin programı bu takvimde görüntülenmeli,
- İl modülü ise ilçelerdeki personellerin programlarını görüntüleyerek ihtiyaç veya bir afet olması durumunda bir ilçedeki personeli başka bir ilçeye görevlendirebilmeli. Örneğin; A ilçesinde dolu felaketi sebebiyle okul camlarının kırılmasından kaynaklı ilave personel gerekmede, B ve C ilçelerinin programında cam personeli boşta görünmektedir. İl Milli Eğitim Müdürlüğü bu personelleri sistem üzerinden geçici olarak A ilçesine görevlendirebilmelidir.

Bu teknik birimin personel, malzeme ve lojistik giderleri bütçeye ilave bir finansman yükü gibi görünse de okullar finansman olarak olumlu etkilenecektir. Okullarda finansman olarak rahatlayacakları için gelirleri oranında bu teknik birim için aidat ödeyebilir. Ayrıca il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri okulların kantin ve spor tesisleri kiralarından aldıkları %10'ar paylarla bu birimi finanse edebilir. Kurum ve kuruluşlardan alınması önerilen eğitime katkı payı da okullar yerine bu teknik birimlere aktarılarak finansman sağlanabilir. Teknik birimdeki görevliler zamanla okullara aşinalık kazanacak ve okulların iş ve işlemlerini daha hızlı ve pratik bir şekilde yapacaklardır. Ayrıca alınması gereken malzemelerin toplu olarak bu birim tarafından alınması da kamuda tasarruf sağlayacaktır.

### **5.3.3. Araştırmacılara öneriler**

- Araştırma okul yöneticileriyle yapılmış ve onların düşünceleriyle finansman sorunları ve eğitim öğretime yansımaları değerlendirilmiştir. Katılımcı grubu değiştirilerek öğretmen ve öğrencilerle de finansmanın eğitim öğretime yansımaları nitel yöntemlerle araştırılabilir.
- Bu araştırma da yer alan sonuçlar, nicel bir araştırma yapılarak kıyaslama ve genelleme yapılabilir.
- Okullarda çalışan yardımcı personellerin istihdam durumu hakkında araştırma yapılarak, bu personellerin Millî Eğitim Bakanlığı bünyesine geçmesinin bütçeye olan maliyeti hesaplanabilir.
- Okulların teknik destek talepleri üzerine araştırma yapılarak, bu araştırmada önerilen teknik sistem önerisi için veri toplanabilir.

### Kaynakça

- 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu (1973, 14 Haziran). *Resmî Gazete* (Sayı: 14574)  
Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.1739.pdf>
- 222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu (1961, 5 Ocak). *Resmî Gazete* (Sayı: 10705)  
Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/10705.pdf>
- 5302 Sayılı İl Özel İdare Kanunu (2005, 22 Şubat). *Resmî Gazete* (Sayı: 25745) Erişim  
adresini: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5302.pdf>
- 5393 Sayılı Belediye Kanunu (2005, 3 Temmuz). *Resmî Gazete* (Sayı: 25874) Erişim  
adresini: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5393.pdf>
- Adem, M. (1993). Ulusal Eğitim Politikamız ve Finansmanı. Ankara: *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*.
- Altıntaş, O. (2007). *İl Özel İdaresi Harcamalarının Mevcut ve Potansiyel Olarak Fonksiyonel Analizi* (Uzmanlık Tezi). Ankara: Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü. Yayın No: DPT:2743
- Arabacı, İ. B. (2011). Türkiye’de OECD Ülkelerinde Eğitim Harcamaları, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(35), 100-111.
- Arda E. (2002). *Ekonomi El Sözlüğü*. İstanbul: Alfa. s.145
- Arslan, M. (2008). Günümüzde Montessori Pedagojisi. *Milli Eğitim Dergisi*, (177), 65–79.
- Aytaçlı, B. (2012). Durum Çalışmasına Ayrıntılı Bir Bakış. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 1-9.
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Kavramı ve Örneklem Sorunu Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (1), 231-274.
- Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.

- Balyer, A. (2012). Çağdaş Okul Müdürlerinin Değişen Rollerini. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2).
- Başaran, E. (1984). *Eğitime Giriş*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması (2003, 24 Nisan). *Resmî Gazete* (Sayı: 25088)  
Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2003/04/20030424.htm>
- Behreman, R. Jere, Anil B. Deolalikar & Ying L. Soon, (2002), Conceptual Issues in the Role of Education Decentralization in Promoting Effective Schooling in Asian Developing Countries, Asian Development Bank: *Economics and Research Department Working Paper Series No:22*.
- Best, W. J. & Kahn, V. J. (2006). *Research in Education*. Tenth Edit. United States Of America: A And B Pearson.
- Bottoms, G. ve Schmidt-Davis, J. (2010). *Üç Temel Unsur: Okulların İyileştirilmesi Bölge Vizyonu, Bölge ve Eyalet Desteği ve Yönetici Liderlik Gerektirir*. Güney Bölgesel Eğitim Kurulu (SREB).
- Cohen, L. & Manion, (2002). *Research methods in education*. Routledge.
- Corbin, J. ve Strauss, A. (2008). Nitel Veri Analizi İçin Stratejiler. Nitel Araştırmanın Temelleri. Yerleşik Teori Geliştirmeye Yönelik Teknikler ve Prosedürler, 3.
- Creswell, J.W. (2016). Nitel Araştırma Yöntemleri. Mesut, B. ve Selçuk, B. (Editör). *Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni*. Ankara: Siyasal Kitapevi
- Çınkır, Ş. (2010). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Sorunları: Sorun Kaynakları ve Destek Stratejileri. *İlköğretim Online Dergisi*, 9(3), 1027-1036.
- Çırak Akan, S. (2012). *Türkiye'deki Özel Okulların Finansman Olanakları ve Diğer Ülkelerle Karşılaştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2011). *The Sage Handbook Of Qualitative Research*. London: Sage.

- Ercan, M. K. ve Ban, Ü. (2005). *Finansal Yönetim*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Ertürk, S. (1997). *Eğitimde Program Geliştirme*. Ankara: Meteksan.
- Gökçeli, Y. (2014). *Okulların Maddi Kaynaklarının İncelenmesi (Andırın İlçesi Örneği)* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Gülcan, M. C. (2008). *Kamu Harcamaları İçinde Eğitim ve Sağlık Harcamalarının Yeri, Ekonomik Etkiler ve Türkiye Uygulaması* (Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gümüş, E. ve Şişman, M. (2014). *Eğitim Ekonomisi ve Planlaması*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). *İlköğretim Okulu Müdürleri Çalışma Ortam ve Koşulları, Sorunları, Bireysel ve Mesleki Özellikleri*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Vakfı Yayın No: YTÜVAK.FE.DK-2002-2003.
- Hakem, M. (2017). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okullarda Döner Sermaye Uygulamaları. *Malihakem*. Erişim adresi: <https://www.malihakem.com/analizler/>
- Hoşgörür, V. ve Arslan, İ. (2014). Okul Örgütünün Finansal Kaynaklarının Yönetimi Sorunu (Yatağan İlçesi Örneği). *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 91-102.
- İlçe, S. (2003). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Finansman Sorunları: İstanbul İli Zeytinburnu ve Bakırköy İlçelerindeki Resmi İlköğretim Okullarında Bir Araştırma*. Edirne: Trakya Üniversitesi
- Kalkınma Bakanlığı, (2013). *10. Kalkınma Planı*. Madde 32(154). Ankara
- Karaarslan, E. (2005). Kamu Kesimi Eğitim Harcamalarının Analizi. *Maliye Dergisi*, (149), 3673.
- Karakütük, K. (2011). Eğitimin Ekonomik Temelleri. Sönmez, V. (Editör). *Eğitim Bilimine Giriş* (157-190). Ankara: Anı.

- Kavak, Y., Ekinci, E. ve Gökçe, F. (1997). İlköğretimde Kaynak Arayışları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11(11), 309-320.
- Kızılloluk, H. (2000). Sınıf Ortamında Öğretmen Öğrenci İletişiminin Yatay veya Dikey Olmasının Öğrenme Üzerindeki Etkileri. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(1), 152.
- Kitzinger, J. (1995). *Qualitative research: Introducing focus groups*. *Bmj*, 311(7000), 299-302.
- Koç, M. H. (2012). *İlköğretim Kurumlarının Finansmanında Okul Aile Birliği Modelinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Korkmaz, A. (2006). Eğitim ve Ekonomi Arasındaki İlişkiler. L. Küçükahmet (Ed.) *Eğitim Bilimine Giriş*, Ankara: Nobel Yayınevi
- Kvale, S. (1994). *Interviews: An introduction to qualitative research interviewing*. Sage Publications, Inc.
- Laingok, W. Jocelyn (2004). School Autonomy in China: A Comparison Between Government and Private Schools Within the Context of Decentralization. *International Studies in Educational Administration*, 32( 3), 5873.
- Mayring, P. (2012). Qualitative Inhaltsanalyse-Ein Beispiel Für Mixed Methods. *Mixed Methods İn Der Empirischen Bildungsforschung*, 1, 27-36.
- Menteşe, S., Üstün, A. ve Gökdelen, A. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okulun Parasal Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri (Ordu İli Örneği). *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2),41-65.
- Merriam, SB (1998). *Eğitimde Nitel Araştırma ve Örnek Olay Uygulamaları*. "Eğitimde Örnek Olay Araştırmasından Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiştir. Jossey-Bass Yayıncı, 350 Sansome St, San Francisco, CA 94104.
- Milliyet G. (2010, 05 Nisan). Eğitime Yüzde 100 Destek Projesi. *Milliyet*. Erişim adresi: <https://www.milliyet.com.tr/egitim/egitime-yuzde-100-destek-projesi-1220804>

- OECD (2018). Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü: Türkiye 2017-19 İncelemeleri. *OECD*. Erişim adresi: [https://www.oecd.org/environment/country-reviews/EPR\\_Turkey\\_reviewprocess\\_Turkish.pdf](https://www.oecd.org/environment/country-reviews/EPR_Turkey_reviewprocess_Turkish.pdf) adresinden 11/10/2019 tarihinde erişilmiştir.
- Patton, MQ (1990). *Nitel değerlendirme ve araştırma yöntemleri*. SAGE Yayınları, inc.
- Pendik Belediyesi (2017, 20 Temmuz). Okullara Nakit Yardımı Başlıyor [Haber]. *Pendik Belediyesi*. Erişim adresi: <http://m.pendik.bel.tr/haber/detay/okullara-nakit-yardimi-basliyor>
- PISA (2015). *Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı 2015 Ulusal Raporu*. Erişim adresi: <https://odsgm.meb.gov.tr/test/analizler/docs/PISA/PISA2015>
- Silverman, David (2005). *Doing Qualitative Research*. London: Sage
- Süzük, İ. (2002). *İlköğretim Okul Harcamalarında Genel Bütçe Dışındaki Kaynakların Yerine İlişkin Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Görüşleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şimşek, M. (2007). Okul Aile Birliklerinin Kuruluş, İşleyiş ve Hukuki Durumları. *Alomaliye*. Erişim adresi: <https://www.alomaliye.com/2007/11/05/okul-aile-birliklerinin-kurulus-isleyis-ve-hukuki-durumlari/>
- T.C. Millî Eğitim Bakanlığı, Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı. (2014). *XIX. Millî Eğitim Şurası*. Erişim adresi: [http://ttkb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2019\\_12/](http://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_12/)
- Taşar, H. H. (2009). *Kamu İlköğretim Okullarına Ayrılan Finansmanın, Talep Kanalında (Demand-Side) Okul-Merkezli Yönetim Temelinde Kullanımı: Dünyadaki Uygulamalar ve Türkiye Projeksiyonu*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tedmem, 2019. Bir Bakışta Eğitim 2019. *Tedmem*: <https://tedmem.org/mem-notlari/degerlendirme/bir-bakista-egitim-2019>
- Tezcan, M. (1997). *Türk Kişiliği ve Kültür-Kişiliği İlişkileri*. Ankara: Kültür Bakanlığı Yayını.

- Tural, K. N. (2002). *Eğitim Finansmanı*. Ankara: Anı
- Tuzcu, G. (2006). *Eğitimde Vizyon 2023 ve Avrupa Birliğine Giriş Süreci*. Ankara: Türk Eğitim Derneği Yayınları.
- Tuzla Belediyesi (2018, 18 Eylül). Okulları Temizleyen Tuzla Belediyesi, Temizlik Malzemesi Desteği de Veriyor [Haber]. *Tuzla Belediyesi*. Erişim adresi: <https://www.tuzla.bel.tr/icerik/293/6039/okullari-temizleyen-tuzla-belediyesi-temizlik-malzemesi-destegi-de-veriyor-.aspx>
- Türkiye İstatistik Kurumu, (2020). *2019 Enflasyon İstatistikleri*. Erişim adresi: <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=enflasyon-ve-fiyat-106&dil=1>
- Ulubağ, H. (1998). *Türkiye’de 8 Yıllık Zorunlu İlköğretim: Türkiye’de ve Almanya’da Eğitim Tartışmaları*, Ankara: Hacettepe Taş Kitapçılık
- Van Maanen, J. (2002). The Fact Of Fiction İn Organizational Ethnography. *The Qualitative Researcher’s Companion*, 101-117.
- Yamaç, U. (2010), *İlköğretim Okullarının Finans Kaynakları* (Yüksek Lisans Tezi) Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Yaman, A. (2001). *İlköğretim Okullarında Bir Araştırma* (Mezuniyet Araştırması). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Yıldırım, A. (1999). Nitel Araştırma Yöntemlerinin Temel Özellikleri Ve Eğitim Araştırmalarındaki Yeri ve Önemi. *Eğitim ve Bilim, Ankara ODTÜ* 23(112).
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin
- Yıldırım, Y. (2020). *Okullara Yapılan Bağışlar* (Yüksek Lisans Proje Ödevi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Yıldız, S. (2018) *Neoliberal Ekonomi Uygulamalarıyla Eğitim Finansmanı ve Okul Paydaşları İlişkisinin Değişimi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yolcu, H. (2007). *Türkiye’de İlköğretim Finansmanının Değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Yozgat A. G. (2009), *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Parasal Kaynakları Yönetme Yeterlikleri* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.

Zoraloğlu, Y. R., Şahin, I. ve Fırat, N. S. (2004). İlköğretim Okullarının Finansal Kaynak Bulmada Karşılaştıkları Güçlükler ve Bu Güçlüklerin Okula Etkileri. *Eğitim, Bilim, Toplum*, 2(8), 4-17.

## Ekler

### Görüşme Formu

Görüşme No:

Görüşme Tarihi/Saati ve Mekanı:

#### **Bölüm 1: Giriş ve Açıklamalar**

Merhaba, ben Kadir Şafak SAĞ. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi programı yüksek lisans öğrencisiyim. “Kamu Okullarının Finansman Sorunları ve Eğitim Öğretime Yansımaları” adlı bir araştırma yapmaktayım. Araştırmamda; devlet okullarının finansman durumlarını, yaşadıkları finansman problemleri ve bunların eğitim öğretime yansımalarının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında okullarının finansmanı ile ilgilenen okul yöneticileri veya okul aile birlikleri ile mülakat yapmaktayım. Sizin de bu konuyla ilgili değerli görüşlerinizi almak isterim. Marmara Üniversitesi ve İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü’nden gerekli araştırma izinlerini almış bulunmaktayım.

Siz izin vermediğiniz sürece konuşmalar ve toplanan veriler başkasıyla paylaşılmayacaktır. Eğer istemezseniz araştırmamda isminize de yer verilemeyerek kodlama yöntemiyle isimlendirileceksiniz. Yaptığımız telefon görüşmesinde gönüllü olarak katılmak istediğiniz belirttiniz.

Sorunların cevaplanmasına göstereceğiniz ilgi ve gerçeklik bu araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini arttıracaktır.

Görüşmeye başlamadan önce izin verirseniz görüşme süresini uzatmamak adına ses kaydı yapmak istiyorum. Görüşmeden önce mülakat sorularına bakabilir söylemek veya sormak istediğiniz bir şeyler varsa memnuniyetle cevaplarım.

Teşekkür ederim. Hazırsanız başlayalım.

#### **Bölüm 2: Kişisel Sorular**

Yaş/Cinsiyet:

Meslekte Toplam Çalışma Süreniz:

Yöneticilikte Toplam Süreniz:

Bu Okulda Çalışma Süreniz:

Branşınız:

Okul Yönetimiyle İlgili Herhangi Bir Eğitim Aldınız Mı?

### **Bölüm 3: Görüşme Soruları**

1. Okul finansmanındaki rolünüzü anlatır mısınız?
  - a. Sonda: Finansman yetkileriniz nelerdir?
  - b. Sonda: Okulda finansman yönetimi konusunda kendinizi yeterlilik anlamında yorumlayabilir misiniz?
2. Okul finansmanınızdan biraz bahsedebilir misiniz?
  - a. Sonda: Finansman gelir türlerinizden bahseder misiniz? En çok hangi alanlarda gelir elde ediliyor?
    - i. Alt Sonda: Bu finansman türlerinden veya bunlar dışında okul türünüze özgü finansman geliri var mıdır? (döner sermaye, düzenli bağışçı kişi/kurum, protokol, tesis vs)
    - ii. Alt Sonda: Okulunuzun 2019 yılı içerisinde toplam ayni ve nakdi gelir miktarlarından bahseder misiniz?
  - b. Sonda: Finansman gider türlerinizden bahseder misiniz? En çok hangi alanlarda gider oluşuyor?
    - i. Alt Sonda: Bu finansman türlerinden veya bunlar dışında okul türünüze özgü finansman gideri var mıdır? (Okulumuzda atölye var veya anaokulu olduğumuz için diğer okullardan farklı olarak yemek maliyetimiz var vs)
    - ii. Alt Sonda: Okulunuzun 2019 yılı içerisinde toplam ayni ve nakdi gider miktarlarından bahseder misiniz?
3. Okul finansmanınızı etkileyen unsurlardan bahseder misiniz?
  - a. Sonda: Bulduğunuz bölgenin okul finansmanına etkileri nelerdir?
  - b. Sonda: Okul mevcudunuzdan ve bunun finansmana olan olumlu ve olumsuz etkilerinden bahseder misiniz?
  - c. Sonda: Okul aile birliğinizin çalışmalarının okul finansmanına etkileri nelerdir?
  - d. Sonda: Okulun fiziki imkanlarının okul finansmanına etkilerinden bahseder misiniz?
4. Okulunuzun finansman sorunlarından bahseder misiniz?
  - a. Sonda: Finansman problemlerini nasıl çözüyorsunuz?
5. Finansmanın okul unsurlarına ve eğitim öğretime yansımalarını olumlu ve olumsuz yönleriyle değerlendirebilir misiniz?
 

Alternatif: Finansman durumunun yönetici, öğretmen, öğrenci ve eğitim üzerinde ki yansımalarını nasıl değerlendirirsiniz?

  - a. Sonda: Böyle düşünmenizdeki sebepler ne?
6. Finansman sorunları karşısında beklenti ve/veya çözüm önerileriniz var mıdır? Varsa bunlardan bahsedebilir misiniz?
  - a. Sonda: İlgili makamlardan beklentileriniz nelerdir?
  - b. Sonda: Mevzuatsal olarak beklenti ve/veya önerileriniz nelerdir?
7. Bunlar dışında eklemek istediğiniz başka şeyler var mı?

## Araştırma İzni



T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı



Sıfır Atık Proje Ortağı

Sayı : E.16110545-302.08.01-2000216723  
Konu : (TC 59257400002) Kadir Şafak SAĞ, Uygulama İzni

17.08.2020

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 08.05.2020 tarihli ve 59090411-10.01-E.6837506 sayılı belge.

Biriminiz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi tezli yüksek lisans programı öğrencisi (TC 59257400002) Kadir Şafak SAĞ ile ilgili olarak İstanbul Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nden gelen yazı sureti ekte gönderilmiştir.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Özlem GÜNGÖR  
Daire Başkanı

EK:  
EK-1 EK1  
EK-2 EK2



Marmara Üniversitesi Göztepe Yerleşkesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı 34722  
Kadıköy / İSTANBUL  
Telefon: 0216 777 1200  
ogrenci.yenikayit@marmara.edu.tr  
Kep Adresi: marmarauniversitesi@hs01.kep.tr

Ayrıntılı bilgi için:  
Anıl Kubilay ÖZCAN

Belgegeçer No: 0216 777 1201  
<http://oidb.marmara.edu.tr>



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince Özlem GÜNGÖR tarafından güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://ebys.marmara.edu.tr/QR/4DC07F72C2B24520>



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.6685511  
Konu : Anket Araştırma İzni

30.04.2020

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ'NE  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

- İlgi: a) 05.03.2020 tarihli ve 2000103152 sayılı yazınız.  
b) Valilik Makamının 30.04.2020 tarihli ve 6678164 sayılı oluru.

İsminizle: Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Kadir Şafak SAĞ'ın "**Kamu Okullarının Finansman Sorumluları ve Eğitim Öğretime Yansımaları**" konulu araştırma çalışması hakkındaki ilgi (a) yazınız ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması**, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 30 gün içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

Mustafa USLU  
İl Millî Eğitim Müdürü a.  
Müdür Yardımcısı

- EK:  
1- Valilik Onayı  
2- Ölçekler

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
PROFESÖRLÜK BÜROSU
Tarih: 13-08-2020
Sayı: 2000211324
Bürosu: 302.08.01

Öğ. İşl. Daire Başkanı  
13.08.2020  
M.B.



Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.  
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul  
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

Bilgi İçin Aydın. BALTA VHKİ  
Tel: (0212) 384 34 00- 3628

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 8266-1bb3-3a0e-8916-ca0a kodu ile teyit edilebilir.



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.6678164

30/04/2020

Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi.

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) Marmara Üniversitesinin 05.03.2020 tarihli ve 2000103152 sayılı yazısı.  
b) Bakanlığımızın 21.01.2020 tarih ve 1563890/ 2020/2 No'lu genelgesi  
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 29.04.2020 tarihli tutanağı.

Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Kadir Şafak SAĞ'ın "**Kamu Okullarının Finansman Sorumluları ve Eğitim Öğretime Yansımaları**" konulu tezi kapsamında, ne dair araştırma çalışmasını kapsamında, ilimiz genelinde bulunan okullarda görev yapan idarecilere; yarı yapılandırılmış görüşme formunu uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, **katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.**

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI  
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:

- 1- Genelge.  
2- Komisyon Tutanağı.

OLUR  
30/04/2020

Dr. Hasan Hüseyin CAN  
Vali a.  
Vali Yardımcısı



Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.  
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul  
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

Bilgi İçin Aydın BALTA VHKİ  
Tel: (0 212) 384 34 00-3628

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 3506-5683-31bd-b875-6b61 kodu ile teyit edilebilir.

## GÖRÜŞME FORMU

Görüşme No:

Görüşme Tarihi/Saati ve Mekanı:

### **Bölüm 1: Giriş ve Açıklamalar**

Merhaba, ben Kadir Şafak SAĞ. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi programı yüksek lisans öğrencisiyim. "Kamu Okullarının Finansman Sorunları ve Eğitim Öğretime Yansımaları" adlı bir araştırma yapmaktayım. Araştırmamda; devlet okullarının finansman durumlarını, yaşadıkları finansman problemleri ve bunların eğitim öğretime yansımalarının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında okullarının finansmanı ile ilgilenen okul yöneticileri veya okul aile birlikleri ile mülakat yapmaktayım. Sizin de bu konuyla ilgili değerli görüşlerinizi almak isterim. Marmara Üniversitesi ve İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli araştırma izinlerini almış bulunmaktayım.

Siz izin vermediğiniz sürece konuşmalar ve toplanan veriler başkasıyla paylaşılmayacaktır. Eğer istemezseniz araştırmamda isminize de yer verilemeyecek kodlama yöntemiyle isimlendirileceksiniz. Yaptığımız telefon görüşmesinde gönüllü olarak katılmak istediğiniz belirttiniz.

Sorunların cevaplanmasına göstereceğiniz ilgi ve gerçeklik bu araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini arttıracaktır.

Görüşmeye başlamadan önce izin verirsiniz görüşme süresini uzatmamak adına ses kaydı yapmak istiyorum. Görüşmeden önce mülakata sorularına bakabilir söylemek veya sormak istediğiniz bir şeyler varsa memnuniyetle cevaplarım.

Teşekkür ederim. Hazırsanız başlayalım.

### **Bölüm 2: Kişisel Sorular**

Yaş/Cinsiyet:

Meslekte Toplam Çalışma Süreniz:

Yöneticilikte Toplam Süreniz:

Bu Okulda Çalışma Süreniz:

Branşınız:

Okul Yönetimiyle İlgili Herhangi Bir Eğitim Aldınız mı?

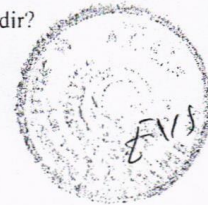


### Bölüm 3: Görüşme Soruları

1. Okul finansmanındaki rolünüzü anlatır mısınız?
  - a. Sonda: Finansman yetkileriniz nelerdir?
  - b. Sonda: Okulda finansman yönetimi konusunda kendinizi yeterlilik anlamında yorumlayabilir misiniz?
2. Okul finansmanınızdan biraz bahsedebilir misiniz?
  - a. Sonda: Finansman gelir türlerinizden bahseder misiniz? En çok hangi alanlarda gelir elde ediliyor?
    - i. Alt Sonda: Bu finansman türlerinden veya bunlar dışında okul türünüze özgü finansman geliri var mıdır? (döner sermaye, düzenli bağışçı kişi/kurum, protokol vs)
    - ii. Alt Sonda: Okulunuzun 2019 yılı içerisinde toplam ayni ve nakdi gelir miktarlarından bahseder misiniz?
  - b. Sonda: Finansman gider türlerinizden bahseder misiniz? En çok hangi alanlarda gider oluşuyor?
    - i. Alt Sonda: Bu finansman türlerinden veya bunlar dışında okul türünüze özgü finansman gideri var mıdır? (Okulumuzda atölye var veya anaokulu olduğumuz için diğer okullardan farklı olarak yemek maliyetimiz var vs))
    - ii. Alt Sonda: Okulunuzun 2019 yılı içerisinde toplam ayni ve nakdi gider miktarlarından bahseder misiniz?
3. Okul finansmanınızı etkileyen unsurlardan bahseder misiniz?
  - a. Sonda: Bulduğunuz bölgenin okul finansmanına etkileri nelerdir?
  - b. Sonda: Okul mevcudunuzdan ve bunun finansmana olan olumlu ve olumsuz etkilerinden bahseder misiniz?
  - c. Sonda: Okul aile birliğinizin çalışmalarının okul finansmanına etkileri nelerdir?
  - d. Sonda: Okulun fiziki imkanlarının okul finansmanına etkilerinden bahseder misiniz?
4. Okulunuzun finansman sorunlarından bahseder misiniz?
  - a. Sonda: Finansman problemlerini nasıl çözüyorsunuz?
5. Finansmanın eğitim öğretime yansımalarını gerek eğitsel gerek yönetsel olarak olumlu ve olumsuz yönleriyle değerlendirebilir misiniz?
 

Alternatif : Finansman durumunun yönetici, öğretmen, öğrenci, eğitim üzerinde ki yansımalarını nasıl değerlendirirsiniz?

  - a. Sonda: Böyle düşünmenizdeki sebepler ne?
6. Finansman sorunları karşısında beklenti ve/veya çözüm önerileriniz var mıdır? Varsa bunlardan bahsedebilir misiniz?
  - a. Sonda: İlgili makamlardan beklentileriniz nelerdir?
  - b. Sonda: Mevzuatsal olarak beklenti ve/veya önerileriniz nelerdir?
7. Bunlar dışında eklemek istediğiniz başka şeyler var mı?



Sayın Katılımcımız

Katılacağınız bu çalışma, **Kamu Okullarının Finansman Sorunları ve Eğitim Öğretime Yansımaları** adıyla, Kadir Şafak SAĞ tarafından 2019-2020 Eğitim-Öğretim yılı 15 Nisan 2020 – 29 Mayıs 2020 arasında tarihleri arasında yapılacak bir araştırma uygulamasıdır.

Araştırmanın Hedefi Kamu okullarının finansman kaynaklarını, bu okullarda yaşanan finansman problemlerini ve bu problemlerin eğitim öğretime yansımalarını okul yöneticilerinin görüş ve tecrübeleri ile değerlendirme

Araştırmanın Nedeni:  Bilimsel araştırma  Tez çalışması

Araştırmanın Yapılacağı Yer(ler): .....

Araştırma Uygulaması:  Anket  Görüşme

Gözlem  O.....

Araştırma T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'nın ve okul/kurum yönetiminin izni ile gerçekleştirilmektedir. Araştırma uygulamasına katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayalı olmaktadır. Çalışmada sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir. Cevaplar tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir. Veriler sadece araştırmada kullanılacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.

Uygulamalar, kişisel rahatsızlık verecek sorular ve durumlar içermemektedir. Ancak, katılım sırasında sorulardan ya da herhangi başka bir nedenden rahatsız hissederseniz cevaplama işini yarıda bırakabilirsiniz.

Katılımı onaylamadan önce sormak istediğiniz herhangi bir konu varsa sormaktan çekinmeyiniz. Çalışma bittikten sonra bizlere telefon veya e-posta ile ulaşarak soru sorabilir, sonuçlar hakkında bilgi isteyebilirsiniz.Saygılarımızla,

Araştırmacı : Kadir Şafak SAĞ

İletişim Bilgileri:5344593419 ksafaksag@gmail.com

**Yukarıda bilgileri bulunan araştırmaya katılmayı kabul ediyorum.**

.../.../.....

İsim-Soyisim İmza:

Katılımcı Adı-Soyadı :

Telefon Numarası :

