

The ways school principals meet the needs that require financial resources in primary schools

Asiye TOKER GÖKÇE¹, Ömer Faruk USLU²

¹Kocaeli University Faculty of Education, ²Kartepe Osmangazi Primary School

Abstract:

This study aims to determine the financial needs of primary schools, the solutions of school principals for these problems, and the proposed solutions of the school principals in line with these financial problems at schools. The sample consisted nine primary school principals. The data was collected through semi-structured interviews; therefore, the research was conducted with qualitative method. The data was analyzed using the data content analysis. The results revealed five different financial needs including paperwork needs, cleaning needs, physical needs, information and hardware needs, and staff needs at schools. . The school principals used different resources to satisfy these needs. These resources can be listed as volunteer parent donations, canteen revenues, PTA activities, revenues from charitable citizens, aids received from various NGOs, aid from municipalities, revenues from money withdrawing machine in the school garden, from rice days, from national exams, from the books bought by the students, from photocopy, and aids from the neighborhood headmen who can easily find money. Lastly, they offered nine different suggestions such as showing features. Moreover, they revealed that they need to change the perceptions of parents, and to establish good relations with their environment. In addition, they proposed that they need to work in conformity with the PTA. Furthermore, they suggested that they can organize fairs, find sister school, find sponsor firms, and get help from municipalities more.

Keywords: Primary school, school management, school finance, neo-liberal policies.

Suggested Citation

Toker Gökçe, A., Uslu, Ö. F. (2018). The ways school principals meet the needs that require financial resources in primary schools, *Inonu University Journal of the Faculty of Education*, 19(1), 315-334. DOI: 10.17679/inuefd.311995



Inönü University
Journal of the Faculty of
Education
Vol 19, No 1, 2018
pp. 315-334
DOI: 10.17679/inuefd.311995

Received : 12.05.2017
Accepted : 31.03.2018

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Education in the liberal economy-affiliated countries also becomes an investment instrument. Özçelik (2007) emphasizes that the amount of resources allocated to education by the country reflects the importance of education given by the state and indicates that developing countries such as Turkey will grow by increasing the education level of the society. The Republic of Turkey has not adequately met the demand for education of the rapidly growing young population. In the 1980s, the structural adjustment programs under the supervision of the IMF and the World Bank also brought about reforms in education financing. During these reforms, it was argued that the social benefit of free basic education is higher than the middle and higher education. It is also aimed to disseminate and improve free basic education by transferring the basic expenditures allocated to these areas to basic education. Because of these reforms, public expenditure on education has been restricted and privatization in education has increased. It is aimed that the government reduces the cost per student at every level of education (Sayılan, 2006). In the 90's, a large part of the financing of education was met with taxation. The inadequacy of public resources has caused serious problems. The resulting financing problem has entered our lives in the form of an inadequate appropriation. Thus, schools have begun to cure financing problems on their own. Education that seemed to be free in those years actually became a stand by virtue of private financing resources (Ünal, 1996). By the year 2000, the goal of the reforms initiated under the control of the World Bank was extended further and the opening and expansion of private schools in basic education was carried out. Although basic education is aimed to be free of charge, efforts on this subject have been limited to applications such as free book distribution and milk distribution in schools. Nowadays, starting from the school before now, a large proportion of the contributions received under various names from the parents in all levels of education, financing of education, have become available. This situation, of course, increases the problems of equal opportunity in education, the right to education and freedom as a requirement of democratic society.

The school principal in Turkey is responsible for providing, planning and using all kinds of school resources. In this context, school principals see the need to provide funding for better education and are pushed to find private financial resources due to the financial deficiencies. This resource search creates controversial situations in terms of educational effectiveness, opportunity and equality of opportunity (Kurul, 2012). Compulsory education in Turkey is free for all citizens. However, the funds received by primary schools are insufficient. Reflections of problems in education financing to schools in the form of inadequate funding have led school administrators to seek to provide financial resources to the school. This has brought with it new problems such as how school administrators in search of resources will find time and energy for their education and training. Today, one of the most complained issues of school principals is the problem of funding the school.

Purpose

The purpose of the research is to reveal the problems that the schools principals who are working in the primary schools, related to provide financial resources to the school and the solutions they have found. For this purpose, the following questions were sought (1) What are the expenditures required by primary schools for funding?, (2) What are the ways in which principals in primary schools are able to address school needs that require funding?; and (3) What are the remedies that principals in primary schools offer to other school principals in providing financial resources to the school?

Method

This research has been carried out in a phenomenological design. In this context, the data required for the research were collected through interview techniques. The study group of the research consists of 9 school directors who work in two provinces of Kocaeli province, 1 female and 8 male. Two of the participants were 37, two were 47, and the others were 36, 40, 42, 48 and 59 years old. Two of the participants have 26 years, the others 14, 15, 16, 17, 19, 21 and 38 years. Two of the participants were 2 years; two were 6 years, the other 8 years and the others 9, 12 and 15 years. Eight of the participants are classroom teachers and one is in the physical education field. School principals involved in the survey were included in the study group according to their availability. The researchers prepared a semi-structured interview form in line with the

expert opinion. Pilot application of the form was made. It was seen that interview problems were perceived correctly and served for the purpose of research. An appointment was made with the school principals selected for the research group, where they were interviewed. These negotiations took 30-45 minutes face to face. It is noted that what the directors say is by the researcher. The data involved the answers given to the questions asked to the school principals. The notes held during the talks were made into a written text and reported. The names of the participants were kept confidential, and numbers were given to the directors. The obtained data were subjected to content analysis and interpreted. Results are categorized or ordered. In addition, some of the data obtained during the interviews in order to increase the reliability are presented directly in the text.

Findings

In the first sub-problem of the study, primary schools were looked at for their financial needs during the academic year. As a result of the data analysis, there are five main types of needs: cleaning needs, physical needs, assistant personnel needs, stationery needs, information and hardware needs. The second sub-problem of the research was investigated as to what ways school principals can solve school needs. At the end of the data analysis, only the electricity, water, natural gas and internet money of the schools were found to be received by the state. As a result of the analysis, it has been determined that the school principals are trying to meet the remaining physical needs, stationery needs, cleaning needs, information and hardware and auxiliary personnel needs from 15 different sources. These sources include: donations from parents, canteen income, school family activities, canteen income from provincial and district National Education Directorates, income from charitable citizens, benefits from various non-governmental organizations, municipalities, social activities in school, Money withdrawal machines, days of rice to make the income come to the school, shares from trial exams made, shares from the books bought by the students, shares from photocopy paper taken from the school. The results revealed that, the biggest share of the income of the schools is the parent donations. Participants all indicated donations from parents at the beginning of school income. The most benefited resources after the parents' donation are the canteen income, the income from the work done by the school family, the income from various non-governmental institutions and organizations, the share of the provincial and district National Education Directorates in the canteen income, Income from the bazaars. In addition, four school principals stated that a school principal provided financial resources to the school from a cash dispenser in the school garden, a school principal from resource books, photocopy papers, and essay exams, and a school principal on a monthly basis.

In the third sub-problem of the research, it was asked what the suggestions of the school principals are to provide funding to the other school principals. Participants first stated that it is important to have good communication with the parents, that the parents' perception should be well managed, and that the parents spend money on the books. They also stated that the members of the school family association should meet at certain intervals to keep their morale and motivation high and to be elected from those who have the ability to represent the family members of the school. A participant has stated that the vision of the school head will be wide, should create a team spirit with the staff in the school, and be a good leader. Finding a sister school and cooperating with the companies in the vicinity is also expressed as a recommendation to other school principals. A participant stated that it is a perception problem that it is not possible to find money in the archives, that the reader should do something visually and that the parents' perceptions should be changed positively so that the parents can see that the money is actually 'a transfer between the pockets'. One participant stated that they can get the necessary support from the municipalities through the self-governing by establishing good relations with the self-governing. At the end of the analysis, the suggestions of the school principals to find financial resources for the school were generally collected under nine headings. These are in the form of changing the perceptions of the parents, establishing good relations with the environment and environment establishments, working through the school family association, arranging kermes, finding a sister school, finding a sponsor firm, getting help from municipalities, finding financial resources through self-governing, it is listed.

Discussion & Conclusion

Schools are a living space where students, teachers, administrators and other assistant staff work together during certain hours of the day, as well as education and training. In this living space, the education of the students who are the future of our country is in full swing to prepare the life, to educate the brain and work

force necessary for the country. This ongoing activity requires a certain financial resource. According to Article 42 of our Constitution, primary education is compulsory for all boys and girls and is free of charge in public schools. However, state schools do, send teachers to these schools, and pay primary schools' electricity, water, natural gas and internet money. However, they do not send any other financial resources to primary schools. According to the results, there are five kinds of needs in primary schools requiring financial resources to supply. These are physical needs, stationery needs, cleaning needs, the need for assistant personnel, and information and hardware needs. In addition, the area most challenging for school principals to meet is the need for ancillary staff. This is because the number of staff members who are staffed in schools is insufficient. In some schools, there is no permanent staff. These findings of the survey are consistent with the work of Altuntaş (2005), Yolcu (2007), Yamaç (2010), and Borazan (2010). In this context, the need for financial resources in the early years does not change much over time.

According to the findings of the research, school principals tend to create various financial resources in order to meet these needs. These sources include: parental incomes, canteen income, school family activities, canteen income from provincial and district National Education Directorates, income from charitable citizens, benefits from various non-governmental organizations, support from municipalities, There are fifteen of them, including the money withdrawing machine in the garden, the days of school rice, the share of the examinations made in the school, the share of the books bought by the students, the shares of the photocopy paper taken from the school, and the income obtained by the headmen. The scarcity or multiplicity of these additional resources varies according to the socio-economic environment in which the school is located. With these additional resources, school principals are trying to meet the school's needs for cleaning, assistant staff, stationery, physical, information and hardware. Participants ask for assistance from municipalities, businesses and charitable citizens when they cannot find the necessary budget for the school's needs. These findings of the research are in line with the work of Altuntaş (2005), Yolcu (2007), Yamaç (2010), and Borazan (2010).

Participants advise school principals to communicate well with parents and the surrounding community to fund their schools. Participants also advised school principals that when they communicate well with the environment in order to fund the school, they must realize that the money collected is concrete for the school, so that they can transfer money between the parents' pockets. In this last part of the study, participants generally made nine different suggestions to other school heads about funding the school. It is necessary to change the perception of the parents, to establish good relations with the environment and environment establishments, to work through the school family association, to organize kermes, to find a sister school, to find a sponsor firm, to get help from municipalities, to find financial resources through self-governing, proposals are. These suggestions seem to be compatible with the literature.

The research shows that most of the schools need their donations from the parents. The state actually has the economic power to send financial resources to primary schools. Even the incentives given only to students who attend private schools show that the state has the economic power to send financial resources to schools. For this reason, it can be found in some inferences according to the result of research made as the reason why the state does not send a certain allowance to primary schools. As one of the directors interviewed in the first survey on these inferences, the principals working in the schools may be in need of some financial resources to meet their needs, meeting their needs in a certain way and continuing education activities. Another implication would be that the state would be more active in education and training activities by involving parents and parents in the education and training activities by involving their parents in education financing, and at the same time be in possession of the schools they financed and thus providing school, teacher and parental co-operation. The Republic of Turkey has the image of being very strong in economic terms especially in recent years. We are also aware of this, for example, from the expenditures made by Syrian refugees who have taken refuge in Turkey in the last five years. Işık (2017) states that the state spent 12.7 billion liras on Syrian refugees between 2011-2016, apart from the funding of the European Union. In this context, it is the sense that the state does not pay the primary schools the benefits they will need. On the other hand, school principals, who are in the process of finding financial resources, fall in the position of beggars around the school where they want the parents and the financial resources. It may also be inferred that the schoolmaster who is expected to direct the education of the school, and therefore the state, is expecting to be 'entrepreneur' in finding financial resources. In this context, it is also important to point out what and when the energy manager can pursue entrepreneurship in terms of the educational dimension and management dimension of the school.

İlkokullarda okul müdürlerinin mali kaynak gerektiren ihtiyaçları karşılama yolları

Asiye TOKER GÖKÇE¹, Ömer Faruk USLU²

¹Kocaeli Üniversitesi Eğitim Fakültesi, ²Kartepe Osmangazi İlkokulu

Öz

Araştırmanın amacı, ilkokullarda görev yapan okul müdürlerinin görüşlerinden yararlanarak ilkokulların mali kaynak gerektiren ihtiyaçlarını belirlemek, bu ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan finans kaynaklarını nasıl elde ettiklerini tespit etmek ve okulların finans ihtiyaçları doğrultusunda okul müdürlerinin çözüm önerilerini belirlemektir. Araştırmanın çalışma grubunu dokuz ilkokul müdürü oluşturmaktadır. Araştırma nitel yöntemle yapılmıştır; veri toplamada görüşme yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşmelerle elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde içerik analizinden yararlanılmıştır. Araştırmada ilkokullarda mali kaynak gerektiren ihtiyaçlar beş başlık altında toplanmıştır. Bunlar kırtasiye ihtiyaçları, temizlik ihtiyaçları, fiziksel ihtiyaçlar, bilişim ve donanım ihtiyaçları ve yardımcı personel ihtiyaçlarıdır. Ayrıca okul müdürleri bu ihtiyaçlarını, gönüllü veli bağışları, kantin gelirleri, Okul Aile Birliği faaliyetleri, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri'nin kantin gelirleri, hayırsever vatandaşlardan alınan bağışlar, çeşitli sivil toplum kurumlarından alınan yardımlar, yerel yönetimlerden alınan yardımlar, kermesler, okul içinde yapılan sosyal faaliyetler, okul bahçesinde bulunan para çekme makinesi, okula gelir sağlamak için yapılan pilav günleri, yapılan deneme sınavlarından alınan paylar, öğrencilerin aldığı kaynak kitaplardan alınan paylar, okula alınan fotokopi kağıtlarından alınan paylar, mahalle muhtarları aracılığı ile elde edilen gelirler olmak üzere 15 farklı gelir çeşidi ile karşılamaya çalışmaktadırlar. Okul müdürleri, okullarının finansal sorunlarının çözümü için velilerin algılarının değiştirilmesi, çevre ve çevre işyerleri ile iyi ilişkiler kurulması, Okul Aile Birliği aracılığı ile yapılacak çalışmalar, kermes düzenlemek, kardeş okul bulmak, sponsor firma bulmak, belediyelerden yardım almak, muhtarlar aracılığı ile maddi kaynak bulmak ve liderlik özellikleri göstermek gibi öneriler sunmuşlardır.

Anahtar Kelimeler: İlkokul, okul yönetimi, okul finansmanı, neo-liberal politikalar.

Önerilen Atıf

Toker Gökçe, A., Uslu, Ö. F. (2018). İlkokullarda okul müdürlerinin mali kaynak gerektiren ihtiyaçları karşılama yolları. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(1), 315-334. DOI: 10.17679/inuefd.311995



İnönü Üniversitesi
Eğitim Fakültesi Dergisi
Cilt 19, Sayı 1, 2018
ss. 315-334
DOI: 10.17679/inuefd.311995

Gönderim Tarihi : 12.05.2017
Kabul Tarihi : 31.03.2018

GİRİŞ

Bir yönetim biçimi olarak neo-liberalizm, 1970'lerde eğitim ve medyada alınan radikal ve ilerici tutumlara tepki olarak ortaya çıkmıştır (Davies ve Bansel, 2007). Küreselleşme ile birlikte yayılarak, devletlerin düzenleyici etkileri olmadan büyüyen pazarların öne çıkmasını sağlamıştır. Böylece küçülen ulus devletlerin yerini büyüyen pazarlar alarak, yeni bir dünya düzeni oluşmuştur. Birçok ülkede neo-liberal politikalar uygulanmaya başlanmıştır; devletler, bu yeni dönemde hayatta kalabilmek için gerçekleştirdikleri yapısal reformlarla, ekonomik ve sosyal yönden birçok değişime gitmiştir. Böylece neo-liberal ekonomik küreselleşme 20. yüzyılda kademeli olarak gelişmiştir. Neo-liberal ekonomik küreselleşmeyle birlikte, "bugün eğitim adına harcanan çaba, yarın bir mükâfat olarak geri dönecektir" anlayışını temel alan insan sermayesi anlayışı (Psacharopoulos, 1994), eğitimde köklü yapısal reformlara, dolayısı ile toplumlarda dönüşüme neden olmuştur. Bu değişim yarışında bazı ülkeler önde giderken, bazıları geride kalmıştır. 21. yüzyılın başlarında artık ABD ve Almanya gibi merkez ülkeler dördüncü sanayi devrimi için rekabet ederken, gelişmekte olan çevre ülkeler henüz üçüncü sanayi devrimini hayata geçirebilme çabası içindedir. Uluslararası Para Fonu, Dünya Bankası ve Dünya Ticaret Örgütü, uyguladığı yapısal uyum programları ile Türkiye'nin de içinde bulunduğu bu gelişmekte olan ülkelerde neo-liberal politikaların hayata geçirilmesi için çaba harcayarak, neo-liberal ekonomik küreselleşmeye katkıda bulunmuştur. Bu süreçte Türkiye'de de insan sermayesi anlayışı ile okullarda yapısal reformlar uygulanmıştır.

Eğitim sembolik ve kültürel sermayeden ortaya çıkarak ve değişerek her geçen gün karmaşıklaşan dünyaya uyum sağlamada insanları destekler. Böylece birbirine bağlı, demokratik, eşit ve adil bir toplum üreterek, ülkeyi güçlendirir (Kellner, 2002). Bireye yapılan yatırımın, ülkeye gelecekte artan toplumsal kazanç biçiminde geri döneceğini vurgulayan insan sermayesi kuramı ise, insan kaynağı ile ulusal verimlilik arasında ilişki kurarak eğitimi ulusal bir yatırım olarak yeniden tanımlar (İnal, 2006). Neo-liberal ekonomik küreselleşme, insan gücüne dayalı işlerin makinelerle devrini gerektirmiştir. Böylece gelişmiş ülkeler eğitimden insanın yaratıcı gücünü ortaya çıkarmak için bir yatırım aracı olarak kullanmaya başlarken, gelişmekte olan ülkeler eğitim ile daha çok piyasaya uygun insan yetiştirme yoluna gitmiştir. Küresel neo-liberal ekonomik düzen içinde yer alan ülkeler, üretimi artırmak için daha üretken işgücü yetiştirmek zorunda kalır. Bu zorundalık, eğitime yapılan yatırımın da artmasını zorunlu hale getirir. Böylece liberal ekonomiyeye bağlı ülkelerde eğitim de bir yatırım aracı haline gelir.

Neo-liberal ekonomilerde eğitime yapılan yatırım, ülkenin geleceğini planlamada ve öngörülen hedeflere ulaşmasını sağlamada son derece önemlidir. Bu anlayışta olan OECD ülkelerinde, 2001-2010 yılları arasında eğitimdeki finansal yatırımın önemli ölçüde arttığı görülmektedir. Örneğin 2003-2012 verilerine göre, OECD ülkelerinde 6-15 yaş grubunda öğrenci başına yapılan ortalama ulusal harcamalar %40 oranında artmıştır. Slovak Cumhuriyeti'nde öğrenci başına yapılan harcamalardaki artış dönem boyunca neredeyse üç kat artmış; İrlanda ve Polonya'da ise ikiye katlanmıştır. Birçok ülkede yaşı 15'e kadar olan öğrencilerin eğitim yatırımlarındaki artış, ülkenin gayri safi yurt içi hâsılanın büyümesinin üzerinde gerçekleşmiştir. Bu durum, bu ülkelerin eğitime ayrıcalık tanıyarak harcama yaptığını göstermektedir (OECD, 2013). Söz konusu yıllarda Lüksemburg, İsviçre, Norveç, Avusturya, Birleşmiş Devletler ve Danimarka'da 6-15 yaş grubunun yer aldığı eğitim kurumlarında öğrenci başına toplam harcama 100.000 ABD Dolarını aşmaktadır. Lüksemburg'da öğrenci başına yapılan harcama 190.000 ABD Dolarını aşmıştır. Bununla birlikte Türkiye, Meksika, Vietnam, Ürdün, Peru, Tayland, Malezya, Uruguay, Kolombiya, Tunus ve Karadağ'da, öğrenci başına 2013 yılındaki toplam harcamalar 25.000 ABD Doları'nın altındadır (OECD, 2013). 2008-2014 yılları arasında, birçok OECD ülkesinde eğitimde kısıtlamalara gidilirken bazı ülkelerde artmıştır. Örneğin Estonya, Macaristan, İzlanda, İtalya, Slovenya ve İspanya gibi ülkelerde eğitime düşen pay azalmıştır. Bu gibi OECD ülkelerinde ilköğretimde eğitim kurumlarında öğrenci başına yılda ortalama 8.733 ABD doları harcanmıştır. Diğer yandan, söz konusu dönemde bu harcamalar Türkiye'de %76, İsrail'de %36, Birleşik Krallık'ta %32 ve Portekiz'de %27 oranında önemli artış göstermiştir (OECD, 2017). 2010 ile 2015 yılları arasında, Ruanda'da ilköğrencisi başına 100 ABD Doları, Kore Cumhuriyeti'nde 10.000 ABD doları, Fildişi Sahili'nde ise 500 ABD Doları harcanmıştır. Öğrenci başına yapılan harcama, eğitim seviyesi ve kişi başına düşen gelir ile artmaktadır (UNESCO, 2017).

Neo-liberal politikaların okul finansmanına etkisi

1980'lerde, küreselleşmeyle birlikte, devletler askeri ve yerel güvenlik harcamalarını keserek eğitim ve sağlık için daha fazla para elde etmeye yönelmeye başlamıştır. Çeyrek yüzyıl sonra birçok ülkede sosyal hizmetler için daha fazla paraya ihtiyaç olduğu ve bunun için de daha fazla vergiyeye ihtiyaç duyulduğu anlaşılmıştır.

Dolayısı ile söz konusu ülkelerde sosyal hizmetler için daha fazla vergilendirme gerektiren politikalar izlenmiştir. Bu ülkelerde eğitim için ihtiyaç duyulan ek mallar ve hizmetler devlet tarafından verimli ve adil bir şekilde sunulsa bile, bu hizmet ve mallar neo-liberal ideoloji altında finanse edilmemiştir (Klees, 2008).

Okul finansmanı, eğitim hizmetlerinin sağlanması ve öğrenci başarısı için paranın dağıtımı ve kullanımı ile ilgilidir (Odden ve Piccus (2000)). Eğitimde finans kaynakları kamu, özel ve karma biçiminde sınıflandırılır. Kamu finansmanı yaklaşımında, eğitime yönelik parasal kaynak vergilerden sağlanırken, özel finansman yaklaşımında bu kaynak, eğitimden yararlanan öğrencilerden elde edilir. Kamu finansmanı, eğitimde fırsat eşitliğinin artırılmasını ve eğitimin toplum için yararını öne çıkaran bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda, eğitim ve işgücü piyasası bir araya getirilerek ülke için gerekli yetişmiş insan gücü sağlanmaya çalışılır. Özel finansman yaklaşımı ise eğitimden yararlananın bedel ödemesinin, onun kullanımda etkinliği arttıracığını, eğitim sürecinde hesap verebilirliği arttıracığını ve bireysel tercihlerin dikkate alınacağını vurgular. Ancak bu yaklaşım eğitimde eşitsizliği artırdığı gibi, eğitimde bireysel yararı öne çıkarıp, toplumsal yararın ihmal edilmesine yol açmaktadır. Karma finansman modelinde ise hem devlet bütçesinden, hem öğrencilerden, hem de kamu kuruluşlarından, işletme ve gönüllü kuruluşlardan parasal kaynak elde edilir. Böylece eğitimden yararlanan her kesim, eğitimin niteliği ile ilgilenir. Ayrıca bir kaynakta daralma olduğunda, bu daralma diğer bir kaynakla telafi edilir. Bu yaklaşımda eğitimde niteliğin düşmesinin önlenebileceği ve eğitimde eşitliğin artırılacağı düşünülmektedir (Kurul (2012)).

Birçok ülkede ilköğretimde en büyük maddi katkı yerel kaynaklardan sağlanır. Genelde kamuya açık kaynaklardan elde edildiği gibi özel kaynaklardan da katkı sağlanmaktadır. Fakir ülkelerde herkese kaliteli eğitim sağlanması için gereken harcamayı karşılayacak miktarda yerel fon bulunmaz. Bu nedenle, gelişmiş bölgelerden gelen dış finansman, özellikle fakir bölgelerin, eğitim finansman açığına katkıda bulunur (UNESCO, 2014). Örneğin eğitimin yerelleştiği İspanya'da eğitimin finansmanını Eğitim bakanlığı planlar. Ülkede genel olarak yerel yetkililer (belediyeler ya da belediye grupları) hiçbir doğrudan okul yönetimine sahip değildir. Okulların finansmanı da yerelleşmeye uygun biçimde gerçekleşir. Ülkedeki özerk topluluklar, kendi topraklarındaki kamu fonlarını yönetir ve eğitime tahsis edilen tutarı ve bu tutarın dağıtımını belirler. Okulların finansmanı, vergi gelirinden, merkezden gelen transferlerden ve topluluklara sunulan diğer gelir biçimlerinden karşılanır (OECD, 2017). İsveç'te okulların finansmanı belediyeler tarafından karşılanır. Bununla birlikte, hükümet, fakir belediyelere zengin olanlardan kaynak aktarmaktadır. Böylece fakir belediyeler eğitim için desteklenmektedir. Böylece eğitim, belediyeler ve yerel vergilerden finanse edilmiştir (OECD, 2016a). Avusturya'da ise Federal okullar, fonlarını federal hükümetten alırken, il okulları, eyaletler ve belediyeler tarafından illere aktarılan fonları kullanarak finanse edilir (OECD, 2016b).

Odden ve Piccus (2000) okul finansmanında vergilerle öğrenci başına düşen gideri denkleştirmenin ve öğrenci başına harcanan para ile yerel gelirlerdeki eşitsizlikleri azaltmanın amaçlanmasını önermektedir. Bununla birlikte yerel mali karar alma süreçlerine izin verilmesini ve yerel okul faaliyetlerinde yeterliği, etkililiği ve daha fazla üretkenliği teşvik etmeyi de önermektedir. Tüm bunlara ek olarak da tüm okullarda öğrencilerin yüksek akademik standartlara göre yetişmeleri için yeterli fon sağlanmasını; ancak bunu yaparken de yerel ve devlet masraflarının makul sınırlar içinde tutulması gerektiğini vurgulamaktadır. Dolayısı ile bu iki yazarın önerilerinin, yerel mali karar alma ve öğrenci başına gelir eşitliği gibi, birbiri ile çeliştiği görülmektedir. Söz konusu yazarlar bu çelişkinin doğal olduğunu, okul finansmanını formüle etmenin aynı zamanda birçok hedefi dengelemeye çalışan siyasi bir görev olduğunu belirtirler. Ayrıca devletlerin okul finansmanında eşitliği tam olarak sağlayamayabileceğini; zira mükemmel eşitliğin de mümkün olmadığını savunurlar. Diğer yandan Klees, (2008) de okul finansmanında yerel kaynaklardan elde edilen gelirlerin ulusal harcamalara katkıda bulunmadığını ortaya koyan araştırmalardan bahseder. Söz konusu araştırmalarda gerek gelişmekte olan gerek gelişmiş ülkelerdeki yerel kaynaklardan elde edilen gelirlerin, okul finansmanında ulusal harcamaları azaltmak için bahane olduğu belirtilmektedir.

Çeşitli yazarlar (örneğin Özçelik, 2007) ülkenin eğitime ayırdığı kaynak miktarının, devletin eğitime verdiği önemi yansıttığını belirtir. Özçelik (2007) Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin, toplumun eğitim seviyesini artırarak büyüyeceğini vurgular. Bununla birlikte Kurul (2012), Cumhuriyet döneminde önemli miktarda para kaynağının eğitime ayrılmasına rağmen, Türkiye'de ulaşılmak istenen toplumsal ve ekonomik amaçlara ulaşamadığını ifade etmektedir. Ona göre Türkiye Cumhuriyeti, hızla artan genç nüfusun eğitim istemini yeterince karşılayamamıştır. 1980'li yıllara gelindiğinde, IMF'nin ve Dünya Bankası'nın denetiminde başlayan yapısal uyum programları, beraberinde eğitim finansmanına yönelik reformları da getirmiştir. Bu reformlar sırasında, parasız temel eğitimin toplumsal yararının orta ve yüksek öğretimden daha yüksek olduğu iddia edilerek, orta ve yüksek öğretimin özelleştirilmesine karar verilmiştir. Ayrıca bu alanlara ayrılan kamu

harcamalarının da temel eğitime aktararak, parasız temel eğitimin yaygınlaştırılması ve iyileştirilmesi hedeflenmiştir. Bu reformlar sonucu, eğitime ayrılan kamu harcamaları kısıtlanmış ve eğitimde özelleştirme artmıştır. Devletin eğitimin her düzeyinde öğrenci başına düşen maliyeti düşürmesi hedeflenmiştir (Sayılan, 2006). 90'lı yıllarda eğitimin finansmanının büyük bir kısmı vergilerle karşılanmış; kamu kaynaklarının yetersizliği ciddi sorunlara neden olmuştur. Ortaya çıkan finansman sorunu, ödenek yetersizliği biçiminde hayatımıza girmiştir. Böylece okullar, finansman sorunlarına kendi başlarına çareler üretmeye başlamıştır. O yıllarda görünürde parasız olan eğitim aslında fiilen özel finansman kaynakları ile ayakta durur hale gelmiştir (Ünal, 1996). 2000'li yıllara gelindiğinde ise, Dünya Bankası'nın denetiminde başlatılan reformlardaki hedefin daha da ilerisine taşınarak temel eğitimde de özel okulların açılması ve yaygınlaştırılması yoluna gidilmiştir.

Türkiye'de hayata geçirilen yapısal reformlar kalite, etkililik ve verimlilik gibi neo-liberal ekonomi kavramları eğitim amaçları arasına alarak insan sermayesi kuramının hayata geçirilmeye başlanmıştır (Inal, 2006). Örneğin 2005 yılında getirilen bir düzenleme ile insan hakları, demokrasi, çevre ve girişimcilik gibi konulara vurgu yapılmış, okul yöneticilerinin velilerle iş birliği yapması istenmiş, okul yöneticilerinden okul içindeki ve dışındaki olanakları kullanarak öğrenci kulüpleri ve toplum hizmeti yürütmeleri istenmiştir. 2008'de ise öğrenci kulüplerinin çalışmalarında ve toplum hizmeti ile ilgili projelerde, çevrede bulunan kişi, resmî veya özel kuruluşlar ile STK'ndan her türlü katkıları istenebileceği belirtilmiştir (Toker Gökçe, 2009). Türkiye'de okul müdürü okulun her türlü kaynağını sağlama, planlama ve kullanılmasından sorumludur. Bu bağlamda okul müdürleri kaynak sağlamayı daha iyi bir öğretim için gerekli görmekte ve söz konusu parasal yetersizlikler nedeniyle özel finansal kaynaklar bulmaya itilmektedir. Bu kaynak arayışı eğitim etkinliği, fırsat ve olanak eşitliği açılarından tartışılmalı durumlar yaratmaktadır (Tural, 2012).

Ülkede her ne kadar temel eğitimin parasız hale getirilmesi hedeflenmişse de bu konudaki çabalar, okullarda ücretsiz kitap dağıtımı, süt dağıtımı gibi uygulamalarla sınırlı kalmıştır. Günümüzde artık okul öncesinden başlayarak, eğitimin hemen tüm kademelerinde, eğitimin finansmanında velilerden çeşitli adlar altında alınan katkı payları büyük bir oranı sağlar hale gelmiştir. Tabii bu durum eğitimde fırsat eşitliği, demokratik toplumun gereği olarak eğitim hakkı ve özgürlüğü gibi konularda sorunları artırmaktadır. Türkiye'de zorunlu eğitim bütün vatandaşlar için parasızdır. Fakat okulların devletten aldıkları ödenek yetersiz kalmaktadır. Eğitim finansmanındaki sorunların ödenek yetersizliği biçiminde okullara yansması, okul yöneticilerinin okula maddi kaynak sağlama arayışına girmesine yol açmıştır. Bu durum, okula kaynak bulma arayışında olan okul yöneticilerinin, eğitim-öğretim işlerine nasıl zaman ve enerji bulacağı gibi yeni sorunları da beraberinde getirmiştir. Bugün artık okul müdürlerinin en çok şikâyet ettiği konulardan biri, okula finansman sağlama sorunudur.

Türkiye'de okulların finansman sorunu

Okul yönetimi, ülkenin eğitim yönetimini yansıtır. Eğitimcilerin sorunları, eğitimin sorunları içinde yer alır. Bu bağlamda, okul müdürlerinin sorunlarını da eğitimin öncül sorunları arasında kabul ederek, bu sorunların giderilmesinde etkili adım atmak özellikle eğitimde politika belirleyicilerin görevidir. Böylesine önemli bir konu her dönem birçok araştırmacının dikkatini çekmiştir. Örneğin Kavak ve diğerleri (1997) ilköğretimde kaynak arayışlarını irdeledikleri çalışmada okullara kaç farklı türde para toplandığını belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonunda, bir il merkezindeki ilköğretim okullarının dergi, diploma, karne parası ve gönüllü bağışlar ile koruma derneği üye aidatları gibi 27 farklı bütçe dışı gelir kaynağı elde ettiğini ortaya koymuştur. Türkiye'de ilköğretim okullarının kaynakları çeşitli kanun ve yönetmeliklerle belirlenmiştir. İlköğretim okullarının finans kaynakları 222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu'nun (MEB, 2013) 76. Maddesinde ilköğretim okullarının kaynakları şöyle sıralanır:

1. Her yıl Devlet gelirlerinin %3 ünden az olmamak üzere Devlet bütçesinden yapılacak yardımlar,
2. Özel idarenin yıllık gelirlerinin en az %20'si oranında ödenekler,
3. Köy okulları için köy bütçelerine her yıl genel gelirlerinin en az %10 u oranında konulacak ödenekler,
4. Kanuna göre verilecek para cezaları,
5. Gelirleri sıbyan, mahalle tıfıl okullarıyla medreselere ve diğer ilim müesseselerine tahsis edilmiş bulunan mazbut vakıflar hâsılatından her yıl Vakıflar Genel Müdürlüğüne bütçe ile tesbit edilecek gelirlerle mütevelliler tarafından idare olunacak vakıflardan ayrılacak hisseler,
6. Kamu kurumları ile özel kurumlar, dernekler veya hayırsever kimseler tarafından yapılacak her türlü mal, para bağışları ve vasiyetler,
7. Faizler,

8. Hurdaya çıkacak okul eşya ve ekipmanın ve satılmasına veya yıkılmasına karar verilen okul binalarının arsa satışından elde edilecek paralar,
9. Sözleşme şartlarına uymayan müteahhitlerden alınacak gecikme ve benzeri tazminat.

Kanunda belirtilen finans kaynakları çeşitli gibi görünmekle birlikte, okulların ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalmaktadır. Bu yetersizliğe çözüm bulmak adına çeşitli uygulamalara da gidilmiştir. Örneğin okullarda kurulan okul aile birliklerinin (MEB, 2005) görevi, kuruldukları okul adına, aynı ve nakdî bağışlardan, okulların bünyesindeki kantin, açık alan, salon ve benzeri yerlerin işletme gelirlerinden, sosyal, kültürel, sportif, kurslar, proje, kampanya ve benzeri etkinliklerden sağlanan gelirlerden ve diğer gelirlerden maddi kaynak elde etmektir. Bu durumda, okul müdürleri, okulunun devlet tarafından karşılanan yakıt, su, elektrik ve internet parası dışında kalan ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli finansmanı Okul Aile Birliklerinin yapacağı çalışmalardan elde edecektir. Yamaç (2010), Okul Aile Birliğinden elde edilen gelir kaynaklarını şu şekilde sıralamıştır: sosyal etkinliklerden elde edilen gelirler, okul aile birliği aidatı, diploma parası, gönüllü nakit bağışlar, kantin kira geliri, okul arması gelirleri, spor kulübü parası, kamu kurum ve kuruluşlarından sağlanan destekler, fotoğraf gelirleri, yetiştirme kursu gelirleri, kooperatif geliri, deneme sınavı paralarından kalan paylar, merkezi sistem sınavlarına başvuruda alınan paylar, özel kurum ve işletmelerden alınan destekler, kayıt parası, kantin işletme geliri, okul kıyafeti gelirleri, otopark gelirleri.

Diğer yandan, okul müdürleri okula finansman sağlamak için farklı yollar denemekte; buldukları her fırsatı değerlendirerek okula maddi kaynak sağlamaya çalışmaktadır. Alanyazın incelendiğinde, (örneğin Zoraloğlu, Şahin ve Fırat, 2004; Borazan, 2010; Köse ve Şaşmaz, 2014; Özer, Demirtaş ve Ateş, 2015) okul müdürlerinin, okul aile birliklerinin yanı sıra, velilerden bağış, karne-diploma parası, eğitime katkı payı gibi adlar altında çeşitli yollarla okullara maddi kaynak bulmaya çalıştığı görülmektedir. Bu yöntemler bazen veliler tarafından desteklense de bazen şikâyet konusu olmakta; böylece birçok okul müdürü bu nedenle soruşturma geçirmektedir. Okul müdürleri, veliler tarafından bir yöneticiden ziyade, kaçınılması gereken bir 'para toplayıcı' olarak görülmektedir. Çeşitli araştırmalar (örneğin Zoraloğlu, Şahin ve Fırat, 2004; Özer ve ark 2015) velilerin okul yöneticilerine güvenmediğini, velilerin okula ödeme yaptığında okul müdürlerine hükmetmek istediğini, okul müdürünün yöneticisi gibi davrandığını, kızıp sövebildiklerini ortaya koymaktadır. Söz konusu çalışmalar, velilerin okuldan uzaklaşmasına neden olurken; okul müdürlerinin de imajının bozulmasına, saygınlığının azalmasına, zaman ve enerjisini maddi kaynak bulmaya harcamasına, dolayısı ile motivasyonunun düşmesine ve mesleki bağlılığının zedelenmesine yol açmaktadır. Örneğin Zoraloğlu ve diğerleri (2004) ilköğretim okullarının finansal kaynak bulmada karşılaştıkları güçlüklerin okula etkisini incelediği araştırmada, ilköğretim okullarına bağış toplamada öğretmenlerden, velilerden ve üst yönetimlerden kaynaklı sorunlar yaşandığını ortaya koymuştur. Bu çalışmada öğretmenlerin bir kısmı para toplamak istemediği; toplayanların ise gönülsüz olduğu ve bu nedenle yöneticilerle çatıştığı; velilerin para vermediği; verdikleri paranın da amaca uygun kullanılmadığını düşündüğü belirlenmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin de üst yönetimin net bir tavır ortaya koymamasından; kendilerine 'kapalı kapılar ardında yardım toplayın' derken, kamu önünde tersi bir durum sergilemesinden şikâyetçi olduklarını belirtmiştir.

Öztürk (2002) ilköğretim okullarının finansman kaynaklarını incelediği araştırmasında okulların tamamının bütçe dışı kaynaklardan finansman sağladığını; bu kaynakların da başta veliler, yerel yönetimler, gönüllü kuruluşlar ve özel kuruluşlar olduğunu belirlemiştir. Altuntaş (2005) da ilköğretim okullarının finansman ihtiyacının devlet bütçesi, belediyeler, il özel idare, gönüllü kuruluşlar ve veliler tarafından karşılanması gerektiğini vurgulamış; okul müdürlerinin okulun ihtiyaçlarının belirlenmesini ve velilerden para istenmesini okul aile birlikleri tarafından yapılmasını önermiştir. Yolcu (2007) Türkiye'de ilköğretimin finans kaynaklarını bütçe, il özel idare ve köy bütçesi gelirleri ile 13 farklı bütçe dışı kaynak olduğunu ortaya koymuştur. Yazar söz konusu 13 kaynağı şu şekilde sıralamıştır: halk katkıları, 4306 sayılı yasa, 4018 sayılı yasa, dış kaynak destekli eğitim kredileri ve hibeler, kurumsal katkı projeleri, toplumsal sorumluluk kampanya ve projeleri, kardeş okul projesi, belediyeler, Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Fonu, İçişleri Bakanlığı, banka maaş promosyonları, okul aile birlikleri ve okul içinde yaratılan diğer kaynaklar. Yazar, okul müdürlerinin okul içinde yarattıkları kaynakları ise veliden toplanan dolap parası, yazı tahtası parası, fotokopi parası, kırtasiye parası, okul aile birliği aidatı, kaynak kitap parası, bağışlar, kayıt veya nakil parası biçiminde sıralamaktadır. Yamaç (2010), ilköğretim okullarının, okul aile birliği aidatı ve gönüllü bağışlar olmak üzere 30 çeşit bütçe dışı gelir kaynağı olduğunu tespit etmiştir. Yazar 2003 yılında bütçe sisteminin değişmesinden sonra, il özel idarelerinden ilköğretime aktarılan payın ciddi biçimde arttığını; ancak 2009 yılından itibaren bu payın çok büyük bir düşüşe uğradığını belirtmiştir. Hoşgörür ve Arslan'ın (2014) ilköğretim okullarına kaynak bulmak için, okul bahçesinin kiraya verildiğini, okul gezileri, çay partisi, kermes gibi etkinlikler düzenlendiğini, okul kantininden gelir elde edildiğini, bağış alındığını ve özel sektörden yardım istendiğini belirlemiştir. Yazarlar

okul müdürlerinin kaynak yaratma konusunda devlet tarafından sağlanan bütçenin adil dağıtılmasını, bütçenin her okulun büyüklüğüne ve öğrenci sayısına göre oluşturulması gerektiğini, her okula ayrı bütçe verilmesini, yerel yönetimlerin okullara bütçe ayırmasını önermiştir. Çalışmada ayrıca her okula ayrı bütçe oluşturulması önerilmiş, ancak okul müdürlerinin hiçbiri okulun çevreden elde edebileceği kaynaklar konusunda görüş bildirmedeği ifade edilmiştir. Borazan (2010) ilköğretim müdürlerin çoğunlukla velilerden kayıt parası ve bağış alarak okullarına mali kaynak bulduklarını ortaya koymuştur. Kayıkçı (2014) da ilköğretim okul müdürlerinin bütçe dışında, kantin kira geliri, bağış, katkı payı ve aidat geliri, sosyal etkinlik geliri gibi 18 çeşit özel gelir kaynağı sağladığını tespit etmiştir. Yazar, okul müdürlerinin elde edilen bu kaynakları başta sosyal etkinlik, spor, müzik, görsel sanatlar alanında malzeme giderlerini, tamirat işlerini, temizlik ve kırtasiye giderlerini, öğrenci sosyal yardımlarını ve hizmetli ücretini karşılamak için kullandığını belirlemiştir. Yazar gönüllü bağışların artırılmasını ve okul aile birliklerinin aktif olarak çalıştırılmasını önermiştir. Özer ve ark. (2015) okulların gelir kaynaklarını, giderlerini, bütçe yönetimine ilişkin sorunlarını irdelediği çalışmada, ilkokullarda bütçeyi etkileyen en önemli yükün bakım ve onarım işleri olduğunu belirlemiştir. Yazarlar okula kaynak sağlamak için, merkezi bir bütçe oluşturulmasını, veliden belirli bir oranda aidat alınmasını, yerel yönetimlerin bütçelerinden pay ayrılmasını, öğrencilere dağıtılan kitapların ücretli olmasını ve ücretin okula aktarılmasını, okul bahçe duvarlarının ve web sayfasının reklam amaçlı kullanılmasını, okul bahçesinin çok amaçlı kullanılmasını ve kantin gelirlerinin artırılmasını önermiştir.

Yukarıda sözü edilen araştırmalara bakıldığında, ilköğretime kaynak arayışının ülkede 90'lı yıllardan beri azalmadan devam ettiği görülmektedir. Türkiye'de okul müdürlerinin yetiştirilmesi, seçimi ve görevlendirilmesi konularında son yıllarda sıklıkla kanun değişikliği yapılmıştır. Kısa aralıklarla eğitim sisteminde bile köklü değişimler gerçekleşmiştir. 1997'de uygulanmaya başlanan sekiz yıllık kesintisiz eğitim sistemi, 2012 yılında yerini 4+4+4 eğitim sistemine bırakmıştır. Sistemsel değişikliklere rağmen, kamu okullarına finansman kaynak arayışı değişmemiş görünmektedir. Yapılan araştırmalara bakıldığında (Kayıkçı, 2014; Özer ve ark. 2015 gibi), okul müdürlerinin kendi çabaları ile elde ettikleri gelirlerin, okullarda eğitim öğretim sürecini doğrudan etkilediği görülmektedir. Örneğin Kayıkçı (2014) çalışmasında, müdürler tarafından 'gözde' olarak tanımlanan okullarda eğitim öğretim olanaklarının öğrencilerin lehine iyileştiğini; diğer yandan sosyo-ekonomik düzeyi düşük olan öğrencilerin devam ettiği okullarda bunun tersinin gözlemlendiğini vurgulamaktadır. Bu durum, kamu okullarında öğrenciye sunulan eğitim hizmetinin niteliğinin okulların bulunduğu çevreye göre farklılık gösterdiğini; dolayısı ile eğitimde fırsat ve olanak eşitsizliği olduğunu kanıtlamaktadır. Zira bir yanda çeşitli sanat, kültür ve sosyal faaliyetler içinde yer alan, spor yapan öğrenciler, diğer yanda bu olanaklardan, sırf devlet kendilerine yeterli bütçe geliri sağlayamadığı için yararlanamayan öğrenciler yer almaktadır. Bu durumun sorumlusunun okullara bütün bu faaliyetlere yetecek kadar bütçe payı ayırmayan üst yönetimin değil de okul müdürlerinin olduğu algısı soruna çözüm bulmada yanıltıcı olacaktır. Söz konusu algı, okul müdürlerinin kendilerini ve dolayısı ile okulu, okuldaki eğitim öğretimi geliştirici eğitici, yönetici, denetleyici görevlerinin dışında, okula maddi destek sağlayıcı görevi olduğunu vurgular niteliktedir. Okul müdürleri velinin, dolayısı ile toplumun bu algısı ile başa çıkabilecek nitelikteyken, aynı algının, Zoraloğlu ve diğerlerinin (2004) de ortaya koyduğu gibi, üst yönetimde de olduğu görülmektedir. Bu durum, "okul müdürlerinin görevinin, okulda eğitim-öğretim hizmetinin kalitesini artırmaya çalışmak mı; yoksa okulun temel ihtiyaçlarını karşılamak için kaynak bulmaya çalışmak mı?" sorusunu gündeme getirmektedir. Bu soruya ve yukarıdaki söyleme bağlı olarak bu araştırmanın amacı, ilkokullarda görev yapmakta olan okul müdürlerinin okulun mali kaynak gerektiren ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçları karşılama yollarını belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. İlkokulların mali kaynak gerektiren ihtiyaçları nelerdir?
2. İlkokullarda görev yapmakta olan müdürlerin, okulun mali kaynak gerektiren ihtiyaçlarını giderme yolları nelerdir?
3. İlkokullarda görev yapmakta olan müdürlerin, okula mali kaynak sağlama konusunda diğer okul müdürlerine önerileri nelerdir?

YÖNTEM

Araştırma Modeli

İlkokullarda görev yapmakta olan okul müdürlerinin okula mali kaynak sağlama yollarını ve önerilerini irdeleyen bu çalışma nitel araştırma deseninde yürütülmüştür. Cresswell'e (2014) nitel araştırmayı, sosyal ya da insani sorunların sorgulandığı, sözel verilerden elde edilen, katılımcıların ayrıntılı görüşlerinin aktarıldığı,

doğal ortamda bütüncül ve karmaşık bir çerçeve içerisinde gerçekleştirilen bir süreç olarak tanımlar. Yıldırım (1999) da görüşme yönteminin araştırılan konuyu, ilgili kişilerin bakış açılarından görebilmeye ve bu bakış açılarını oluşturan sosyal yapıyı ve süreçleri ortaya koymaya yaradığını belirtir. Bu bağlamda, araştırma için gereken veri, görüşme yöntemiyle elde edilmiştir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, Kocaeli ilinin iki ilçesinde görev yapan, biri kadın sekizi erkek olmak üzere dokuz okul müdürü oluşturmaktadır. Katılımcıların ikisi 37, ikisi 47 ve diğerleri 36, 40, 42, 48 ve 59 yaşlarındadır. Katılımcıların ikisi 26 yıl, diğerleri 14, 15, 16, 17, 19, 21 ve 38 yıl kıdeme sahiptir. Katılımcıların ikisi iki yıl, ikisi altı yıl, ikisi sekiz yıl ve diğerleri dokuz, 12 ve 15 yıllık okul müdürüdür. Katılımcıların sekizi sınıf öğretmeni, biri ise beden eğitimi branşındadır. Araştırmaya katılan okul müdürleri kolay ulaşılabilirlik durumuna göre çalışma grubuna dâhil edilmiştir.

Veri Toplama Aracı ve Verinin Toplanması

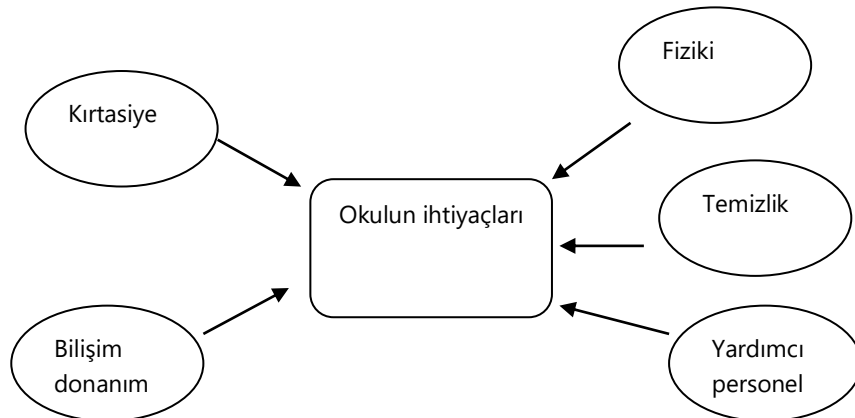
Okul müdürlerinin mali kaynak gerektiren okul ihtiyaçları ile bu ihtiyaçları giderme yollarını belirlemek ve okula mali kaynak sağlama konusunda diğer okul müdürlerine önerdikleri çözüm yollarını belirlemek amacıyla araştırmacılar, uzman görüşü doğrultusunda, yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlamıştır. Formun pilot uygulaması yapılmış; uygulama sonucunda görüşme sorularının doğru algılandığı ve araştırmanın amacına hizmet ettiği görülmüştür. Araştırma grubuna seçilen okul müdürleri ile randevu alınarak, onların istedikleri yerde görüşülmüştür. Bu görüşmeler 30-45 dakika yüz yüze gerçekleşmiştir. Her bir katılımcının söyledikleri, görüşmeci tarafından olduğu gibi not edilmiştir.

Verinin Çözümü ve Yorumlanması

Araştırmanın verisini okul müdürlerine sorulan sorulara verdikleri cevaplar oluşturmaktadır. Görüşmeler sırasında tutulan notlar yazılı bir metin haline getirilip raporlaştırılmıştır. Elde edilen raporlar sonrasında katılımcılara okutularak verdikleri cevapların doğruluğu teyit edilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulup yorumlanmıştır. Büyüköztürk ve diğerleri (2015) içerik analizini, belirli kurallara dayalı kodlamalarla bir metnin bazı sözcüklerinin daha küçük içerik kategorileri ile özetlendiği sistematik, yinelenebilir bir teknik biçiminde tanımlamaktadır. Bu bağlamda, her bir alt amaca yönelik verilen cevaplar kendi içlerinde ayrı ayrı kategoriler haline getirilmiştir. Analiz sırasında katılımcıların isimleri gizli tutularak, her bir katılımcıya numara verilmiştir. Bulgular da bu numaralarla ifade edilmiştir. Elde edilen bulgular, analizleri ile birlikte uzman görüşüne sunulacak değerlendirilmesi istenmiştir. Bunun sonucunda elde edilen bulgular çalışmada sunulmuştur. Yıldırım (1999) görüşmelerde elde edilen tanımlayıcı bilgilerin, daha sonra yapılacak analizlerin temelini oluşturduğunu vurgular. Ona göre katılımcıların, görüşmelerde ortaya çıktığı şekliyle, belirttikleri bazı ifadelerini okuyucuya aynen sunmak, katılımcıların perspektifini doğrudan yansıtmak bakımından önemlidir. Dolayısı ile inandırıcılığı ve güvenilirliği artırmak amacıyla görüşmeler sırasında elde edilen verinin bir bölümü, doğrudan alıntılanarak metin içinde sunulmuştur.

BULGULAR

Araştırmanın birinci alt problemde ilkokulların bir eğitim-öğretim yılı boyunca mali kaynak gerektiren ihtiyaçlarına bakılmıştır. Veri analizi sonucunda; temizlik ihtiyaçları, fiziksel ihtiyaçlar, yardımcı personel ihtiyacı, kırtasiye ihtiyacı, bilişim ve donanım ihtiyaçları olmak üzere beş ana ihtiyaç belirlenmiştir (Şekil 1).



Şekil 1: Okulların mali kaynak gerektiren ihtiyaçları

Veri analizi sonucunda ortaya çıkan okul ihtiyaçlarının Şekil 1'deki kategorilere göre dağılımı Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1
Okulların mali kaynak gerektiren ihtiyaçları

Kategori	İhtiyaçlar	f
1 Temizlik	Deterjan, sabun, yüzey temizleyici, çamaşır suyu, yer parlatici, çöp kovası, çöp poşeti, paspas, el bezi, tuvalet kağıdı, çekpas, temizlik kovası, temizlik fırçası gibi ihtiyaçlar	9
2 Fiziksel	Boya, boya fırçası, boya için işçilik ücreti, kapı kolu, pano, priz, pencere camı ve pencere fitili, yeni açılan derslik ve ünitelerin donanımı, elektrik, su ve doğalgaz sistemlerinin bakım ve onarımı.	9
3 Kırtasiye	Fotokopi kağıdı, fotokopi makinesi, fotokopi makinesini bakım ve onarımı, toner, tahta kalemi, tebeşir, toplu iğne, raptiye, ataç, zimba teli, muhtelif dosyalar, sınıf defterleri, diğer evraklar için defterler.	9
4 Bilişim ve Donanım	Bilgisayar, bilgisayar parçaları, yazıcı, projeksiyon makinesi, projeksiyon makinesinin bakım ve tamiri, projeksiyon perdesi, ses sistemi ve mikrofon.	9
5 Yardımcı Personel	Eğitim öğretim dışında kalan yardımcı personel.	4

Tablo 1'de görüldüğü gibi, ilkokullarda mali kaynak gerektiren ihtiyaçlar beş ana başlıkta toplanmaktadır. Analiz sonucuna göre, dokuz katılımcının dördü okulunda kadrolu yardımcı personelin olduğunu, beşi ise okulunda kadrolu yardımcı personel olmadığını ifade etmiştir. Kadrolu yardımcı personeli olan bu dört okul ise yardımcı personel sayısı yetersiz kaldığı için dışarıdan hizmet alarak ihtiyacını karşılamıştır. Okul müdürleri okullarının büyüklüğü ve öğrenci sayısına göre yardımcı personel çalıştırmaktadır. Çalıştırdıkları bu yardımcı personelin maaşlarının yanında sigortalarını ödemektedirler. Bir yardımcı personelin aylık okul için maliyetinin 1500 TL olduğu düşünüldüğünde yıllık ciddi bir maliyet ortaya çıkmaktadır. Okul müdürleri bu maliyeti karşılamada zorlandıkları için ya yeterli sayıda yardımcı personel çalıştıramamakta veya çalıştırsa bile yardımcı personelin giderlerini karşılamada zorlanmaktadır. Okul müdürlerinin okulun ihtiyaçlarını belirttikleri ifadelerden bazıları Tablo 2'de yer almaktadır:

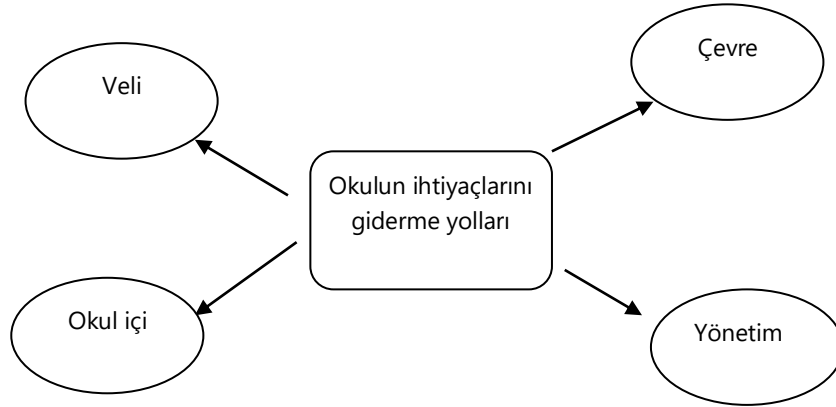
Tablo 2

Katılımcıların mali kaynak gerektiren ihtiyaçlarına ilişkin görüşleri

Katılımcı	Görüşmelerden alınan ifadeler
1 Müdür1	<i>Fiziksel ihtiyaçlar olarak boya ve badana, kapı ve pencerelerin tadilatı, rutin bakımlar, kapı kolu, pencere fitili, elektrik, su, doğalgaz sistemlerinin bakım ve onarımları, yeni açılan sınıf veya destek odası yeni ünitelerin donanımı diyebiliriz. Kırtasiye ihtiyacı olarak en çok kağıt, fotokopi makinesinin bakımı, bunların yanında temizlik malzemeleri, sınıfların bilgisayar, projeksiyon makinesi ve yazıcı gibi eğitim için gerekli olan cihazlar bir yıl boyunca en çok ihtiyaç duyduğumuz ihtiyaçlardır</i>
2 Müdür2	<i>Temizlik malzemeleri, temizlik personeli giderleri, kırtasiye malzemeleri, kağıt, fotokopi makinesinin bakımı, sıhhi tesisat giderleri, bilgisayar, projeksiyon makinesi gibi teknolojik aletlerin bakım ve onarımları, cam, lamba, kapı kolu onarımları bir yıl boyunca en çok para gerektiren ihtiyaçlarımızdır</i>
3 Müdür3	<i>Temizlik malzemeleri, telefon faturası, ısınma, su, elektrik, doğal gaz, hizmetli giderleri, kırtasiye malzemeleri ve okulun donanım ihtiyaçları diyebiliriz</i>
4 Müdür6	<i>Fiziksel ihtiyaçlar, eğitim için gerekli araç-gereç ihtiyaçları, sosyal faaliyetler için gerekli olan ihtiyaçlar, elektrik, su, doğalgaz, telefon ve internet gibi zorunlu ihtiyaçlar, genel olarak bütün bir yıl boyunca en çok para gerektiren ihtiyaç kalemlerimizdir.</i>
5 Müdür7	<i>Yardımcı personel ihtiyacı en önemli ihtiyacımız. Bunun yanında tamirat, boya işleri, temizlik malzemeleri, eğitim-öğretim malzemeleri, ödül giderleri, sosyal etkinlik giderleri</i>
6 Müdür8	<i>Temizlik ve yardımcı personel giderleri, kırtasiye giderleri, fotokopi makinesinin bakım ve toner giderleri, bakım ve onarım giderleri, çeşitli organizasyon giderleri.</i>

Katılımcıların araştırmanın birinci alt problemine ilişkin verdikleri cevaplara göre okul müdürlerinin okullarında eğitim öğretimi doğrudan etkileyen konularda desteğe ihtiyaç duydukları görülmektedir. Bu ihtiyaçlardan bir kısmı eğitimi doğrudan etkilerken, bir kısmı dolaylı etkilemektedir. Örneğin, bilişim ve donanım ihtiyacı karşılanmadığında, okulda verilen eğitimin kalitesi doğrudan etkilenecekken, temizlik ihtiyacı karşılanmadığında dolaylı olarak etkilenecektir. Zira temiz olmayan sınıflarda ders işlemek, kirli, tozlu koridorlarda koşturmak veya temizlenmeyen tuvaletleri kullanmak, öğrencinin öncelikle sağlığını doğrudan etkileyen unsurlar olarak eğitim engellerini oluşturacaktır. Bu bağlamda okulların fiziksel ihtiyaçlarının giderilmesi, aynı zamanda eğitimde fırsat ve olanak eşitliğini sağlamayla da doğrudan ilgilidir.

Araştırmanın ikinci alt problemine yönelik, okul müdürlerinin okul ihtiyaçlarını giderme yollarının neler olduğu irdelenmiştir. Veri analizi sonucu ortaya çıkan kategoriler (veli, çevre, okul içi ve yönetim) Şekil 2’de yer almaktadır.



Şekil 2: Okul müdürlerinin okulun ihtiyaçlarını giderme yolları

Analiz sonunda okulların sadece elektrik, su, doğalgaz ve internet parasının devlet tarafından karşılandığı tespit edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, katılımcıların fiziksel ihtiyaçlarını, kırtasiye ihtiyaçlarını, temizlik ihtiyaçlarını, bilişim ve donanım ve yardımcı personel ihtiyaçlarını 15 farklı kaynaktan karşılamaya çalıştıkları belirlenmiştir. Bu kaynakların Şekil 2’de ortaya çıkan kategorilere göre dağılımı Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3
Okul müdürlerinin okul ihtiyaçlarını giderme yolları

	Kategori	Çözüm yolları
1	Veli	Veli bağışları.
2	Okul içi	Kantin gelirleri, Okul aile birliği faaliyetleri, Okul içinde yapılan sosyal faaliyetler, Öğrencilerin aldığı kaynak kitaplardan alınan paylar, Okula alınan fotokopi kağıdından alınan paylar.
3	Çevre	Hayırsever vatandaşlardan alınan gelirler, Çeşitli sivil toplum kurumlarından alınan yardımlar, Belediyeler, Kermesler, Okul bahçesinde bulunan para çekme makinesi, Mahalle muhtarları aracılığı ile elde edilen gelirler, Okula gelir sağlamak için yapılan pilav günleri.
4	Yönetim	İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri’nin kantin gelirleri, Yapılan deneme sınavlarından alınan paylar.

Tablo 3’te görüldüğü gibi, okulların gelirinde en büyük payı, veli bağışları oluşturmaktadır. Katılımcıların tümü, okul gelirlerinin başında velilerden alınan bağışları belirtmiştir. Veli bağışından sonra en çok yararlanılan kaynaklar, kantin gelirleri, okul aile birliğinin yaptığı çalışmalardan elde edilen gelirler, çeşitli sivil toplum kurum ve kuruluşlarından sağlanan gelirler, il ve ilçe Milli Eğitim Müdürlükleri’nin kantin gelirlerinde istenen paylar, okulda düzenlenen sosyal faaliyetlerden elde edilen gelirler ve kermeslerden elde edilen gelirler biçiminde sıralanmaktadır. Ayrıca dört okul müdürü belediyelerden, bir okul müdürü

okul bahçesinde bulunan para çekme makinesinden, bir okul müdürü okula alınan kaynak kitaplardan, fotokopi kâğıdından ve deneme sınavlarından, bir okul müdürü ise aylık olarak düzenlediği pilav günlerinden okula maddi kaynak sağladığını ifade etmişlerdir. Dört katılımcı yukarıda sayılan kaynakların da yetersiz olduğunu, bu kaynaklarla bütün ihtiyaçlarını karşılayamadıklarını, bazı ihtiyaçlarını ertelemek durumunda olduklarını ve bütün ihtiyaçları karşılamak yerine ihtiyaçlarını öncelik sırasına göre karşıladıklarını ifade etmiştir. Müdürlerin bu konudaki ifadelerinden bazıları Tablo 4'te yer almaktadır.

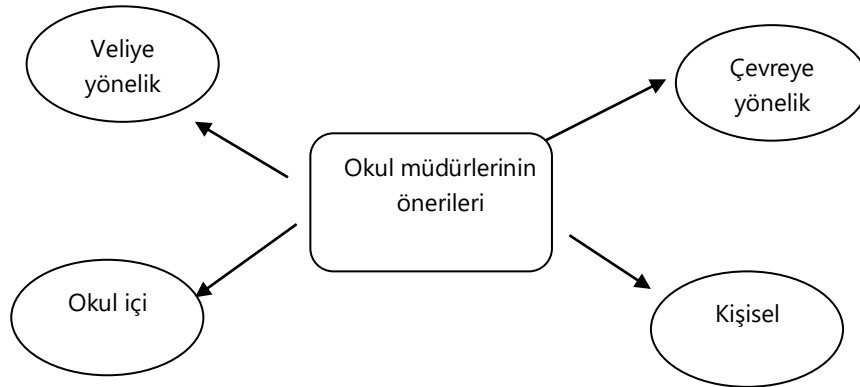
Tablo 4

Katılımcıların mali kaynak gerektiren ihtiyaçlarını karşılama yollarına yönelik görüşleri

	Katılımcı	Görüşmelerden alınan ifadeler
1	Müdür1	<i>Okulun bir gelir kaynağı yok, ilkokulların merkezi bütçeden de kaynağı yok. Kaynak olarak okul aile birliği ve onun yapacağı çalışmalar ve kantin geliri diyebiliriz. Bunun dışında il ve ilçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin kantin gelirlerinden elde ettikleri karlardan karşılamaya çalışıyoruz. Okulların kantin gelirlerinin, yüzde onu il ve yüzde onu ilçe Milli Eğitim Müdürlükleri tarafından kesilir ve öncelikli ihtiyacı olan okullara verilir. Okul için gerekli olan kaynakları okul aile birliğinin yaptığı kermeslerden, öğrenci velilerinin yaptığı bağışlardan, hayırsever vatandaşların yaptığı yardımlardan, kişi ve kurumlarla yapılan işbirliklerinden karşılıyoruz. Finansal sorunlarımız ne olursa olsun sizden okul olarak iyi nitelikli, güvenilir ve AB standartlarında eğitim veren bir hizmet bekleniyor. Beklentiler ile finansal kaynaklar aynı orantıda değil. Sorunlarımızı en az maliyetle çözmeye çalışıyoruz. Bize yardımcı olabilecek diğer kurum ve kuruluşlarla irtibata geçiyoruz. (Belediyeler, dernekler, diğer okullar) Ayrıca tanıdıklar sayesinde problemi aşıyorum. Telefon faturasını dahi ödeyemeyen okullar var. Bir okulun bu duruma düşmesi çok acı. Bu duruma hiçbir okul yöneticisini getirmemek lazım.</i>
2	Müdür3	<i>Veli bağışları, okulun kantin gelirleri ve okul aile birliğinin yaptığı çalışmalardan oluşuyor okulumuzun gelirleri. Bunların dışında okulumuzun bir geliri yok. Velilerden bağış istiyoruz. Verilerse veriyorlar vermezlerse rica minnet dileniyoruz. Şuan hesabımızda hiç para yok, bu kaynaklar ise yetersiz kalıyor. Veliler ile görüşüp onları ikna etmeye çalışıyoruz. Okulun parası olmadığını söylüyoruz. İl ve İlçe Milli Eğitim kantin gelirlerinden istiyoruz.</i>
3	Müdür5	<i>Gönüllü yapılan veli bağışları. Bu bağışları almak için velileri ikna etmemiz gerekiyor, gerek okul yönetimi gerek öğretmenler, veliler ile belli aralıklarda görüşerek okulun gelir ve giderlerini somut ve şeffaf bir şekilde okul velilerine anlatıyoruz. Ayrıca velilerin okullara yapmış oldukları bağışların sonucu olarak okulda gözle görülür bir değişiklik olması, çocuklarının sağlıklı ve güvenilir bir ortamda eğitim-öğretim görmesi velileri para verme konusunda ikna etmek için önemlidir. Bunların yanında kantin geliri de gelir kaynaklarımız arasındadır. Bu kaynaklar yetersiz geldiği takdirde il ve İlçe Milli Eğitim müdürlüğünün okul kantin gelirlerinden pay istiyoruz.</i>
4	Müdür6	<i>Zorunlu olan su, elektrik, doğalgaz ve internet ihtiyaçlarımız devlet tarafından karşılanıyor. Bunların dışındaki ihtiyaçlarımızı kantin gelirinden, yaptığımız sosyal faaliyetlerden elde ettiğimiz gelirlerden ve çevremizde bulunan hayırsever velilerin yaptığı bağışlardan karşılıyoruz. Bunlara rağmen özellikle hizmetli çalıştırıyoruz ve hizmetlinin masraflarını karşılamada çok zorlanıyoruz. Hem maaşını hem sigortasını ödemedi çok zorlanıyoruz. Mecburen bütçemizi daraltıp giderlerimizi kısıyoruz. Para getirmesi için gezi, kermes gibi faaliyetler düzenliyoruz.</i>
5	Müdür9	<i>Velilerden OAB aracılığı ile alınan bağışlar, ilimizin sanayi bölgesi olmasından dolayı çevremizdeki çeşitli sanayi kurumlarından alınan yardımlar, kermes gelirleri, aylık yaptığımız pilav günü gelirleri, kantin gelirleri, deneme sınavlarından kalan paylar, okulda yapılan sosyal etkinliklerden alınan paylar, fotoğraf çekimi, mezuniyet programından elde ettiğimiz gelirler ve öğrencilere alınan kaynak kitaplar ve fotokopi kâğıdı alımından elde edilen gelirlerdir. Bunların dışında belediyelerden karşılamaya çalışıyoruz.</i>

Tablo 4 incelendiğinde, neo-liberal politikaların okul müdürlerini ne derece girişimci hale getirdiği görülmektedir. Tablo 4'te yer alan cevapları incelendiğinde, okul yönetiminin zamanlarını büyük kısmını adeta kaynak arayışı için harcadığı izlenimi doğmaktadır. Diğer yandan, okullarda yapılan neredeyse her etkinlikten okula gelir sağlama çabası olduğu da görülmektedir.

Araştırmanın üçüncü alt probleminde okul müdürlerinin, diğer okul müdürlerine okula mali kaynak sağlama konusunda önerilerinin neler olduğu sorgulanmıştır. Veri analizi sonucunda katılımcıların önerileri veliye yönelik, çevreye yönelik, okul içi ve kişisel biçiminde dört kategoride ortaya çıkmıştır (Şekil 3).



Şekil 3: Diğer okul müdürlerine okula mali kaynak sağlama konusunda öneriler

Analiz sonucunda katılımcıların, okula mali kaynak sağlama konusunda diğer okul müdürlerine önerileri dokuz başlık altında toplanmaktadır. Bu önerilerin Şekil 3'te ortaya çıkan kategorilere göre dağılımı Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5

Okul müdürlerinin okul ihtiyaçlarını gidermeye yönelik kaynak bulmaya ilişkin önerileri

	Kategori	Öneri
1	Veli	Veli algısını değiştirme
2	Okul içi	Okul Aile Birliği aracılığı ile yapılacak çalışmalar
3	Çevre	Çevre ve çevre işyerleri ile iyi ilişkiler kurma, Belediyelerden yardım alma, Muhtarlar aracılığı ile maddi kaynak bulma, Kardeş okul bulma, Sponsor firma bulma, Kermes düzenleme
4	Kişisel	Liderlik özellikleri göstererek çevresini etkileme

Tablo 5'te de görüldüğü gibi, katılımcılar öncelikle veliler ile iyi iletişim içinde olunması gerektiğini, veli algısının iyi yönetilmesi gerektiğini, velilerin harcadıkları paranın okula harcandığını görmelerinin önemli olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca okul aile birliği üyeleriyle belli aralıklarla toplantı yapıp, onların moral ve motivasyonunu yüksek tutmak gerektiğini ve okul aile birliği üyelerini seçerken temsil yeteneği olan kişilerden seçilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Bir katılımcı okul müdürü olacak insanın vizyonunun geniş olması, okulundaki personel ile bir takım ruhu oluşturması ve iyi bir lider olması gerektiğini belirtmiştir. Kardeş okul bulmak ve çevredeki firmalarla işbirliği yapmak da diğer okul müdürlerine öneri olarak ifade edilmiştir. Bir katılımcı okula para bulamamanın bir algı sorunu olduğunu, okula gözle görülür bir şeyler yapıp, velilerin algılarını olumlu yönde değiştirilmesi gerektiğini, böylece velilerin paranın aslında 'cepler arası bir transfer' olduğunu göreceklarını ifade etmiştir. Bir katılımcı ise mahalle muhtarları ile iyi ilişkiler kurularak, muhtarlar aracılığı ile belediyelerden gerekli desteği alabileceklerini ifade etmiştir. Analiz sonunda, okul müdürlerinin okula mali kaynak bulma konusundaki önerilerini genel olarak dokuz başlık altında toplanmıştır. Bunlar velilerin algılarının değiştirilmesi, çevre ve çevre işyerleri ile iyi ilişkiler kurulması, okul aile birliği aracılığı ile yapılacak çalışmalar, kermes düzenlemek, kardeş okul bulmak, sponsor firma bulmak, belediyelerden yardım almak, muhtarlar aracılığı ile maddi kaynak bulmak, liderlik özellikleri göstererek çevresini etkilemek biçiminde sıralanmaktadır. Katılımcıların bu konudaki ifadelerinden bazıları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6

Okul müdürlerinin okul ihtiyaçlarını gidermeye yönelik kaynak bulmaya ilişkin görüşleri

	Katılımcı	Görüşmelerden alınan ifadeler
1	Müdür3	<i>Bir okul müdürü ile güçlüdür. Müdür kendisini veliye, öğretmene ve öğrenciye kabul ettirmeli. Veli okulda müdürün ağırlığını hissedecek okulda müdür var diyecek. Bu güveni veliye verebilerseniz veli de okula sahip çıkar.</i>
2	Müdür5	<i>Çalıştığı yerleşim yerindeki veli algısını değiştirmesini öneririm. Okula para bulamamak bir algı sorunudur. Parasal sorun değildir. Önce isteyip yapmak yerine, önce yapıp sonra istemek de bir çözüm yolu olabilir. Böylece veli de parasının okula harcadığını görür. Veli okula yaptığı harcamanın paranın kendi için cepler arası bir transfer olduğunu görmesi lazım.</i>
3	Müdür6	<i>Özellikle veliyi okula çekebilmek için okul aile birliğini alt bölümlere ayırmalı, her sınıftan bir tane veli almalı ve komisyonlar oluşturmalı. Belli aralıklarda toplantılar yaparak aylık ve yıllık bütçe ve çalışma planı oluşturmalı. Oluşturulan bu komisyonlar okul alım bölgesindeki şirketler ve zengin velilerle görüşerek okula destek olmalı. Ayrıca okulda çalışıldığında veli inanmalı ki okula yardımda bulunsun ve çalışmalara katılsın.</i>
4	Müdür9:	<i>Öncelikle müdür idealist ve vizyonu geniş olmalı. Kesinlikle çalışmaktan bıkmamalı, okulundaki personel ile ekip ve takım ruhu oluşturmalı. Öğrencilerle zaman geçirip onlara vakit ayırmalı. Birleştirici ve iyi bir lider olmalı. Okul yönetici ben müdürüm kasıtlı olmalı. Gerekliğinde müdür, gerektiğinde öğretmen, gerektiğinde ise hizmetli olmalı. Ayrıca alçak gönüllü olmalı. Böylece karşısındaki insanı etkileyip para bulabilir. Kişi karşısındaki insanın samimiyetine inanırsa para vermesi daha kolay olur. Okul aile birliğinde görev alacak velileri temsil yeteneği olanlardan seçmeli, önce onları inandırmalı ve çalıştırmalıdır. Son olarak risk almaktan ve şikayet edilmekten korkmaması gerekir. Aslında devletin okullara okulun büyüklüğüne ve öğrenci sayılarına göre belli bir ödenek göndermesi gerekmektedir. Belki de biz müdürler gerekli olan parayı bir şekilde bulduğumuz için, devlet nasıl olsa müdürler okullara için gerekli paraları buluyorlar diye düşünüyor olabilir</i>

Tablo 6 incelendiğinde, okul müdürlerinin neo-liberal politikalar bağlamında öneriler verdiği görülmektedir. Katılımcıların diğer okul müdürlerine daha fazla girişimci olmalarını ve kaynak arayışına girmeleri yönünde öneriler verdiği görülmektedir. Bu bağlamda okul müdürlerinin kendilerini artık okul için kaynak arayan, bunu için de çevre ile okula kaynak sağlayıcı ilişkiler geliştiren konumunda gördükleri anlaşılabilir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, ilkokulların mali kaynak gerektiren ihtiyaçları ve okul müdürlerinin bu ihtiyaçları karşılama yollarını ve bu ihtiyaçları gidermeye yönelik çözüm önerilerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda okul müdürlerinin görüşleri, görüşme yöntemi ile elde edilmiş ve analiz edilmiştir. Araştırmanın birinci alt problemine yönelik bulgulara göre okul müdürlerinin ilkokullarda mali kaynak gerektiren ihtiyaçları kırtasiye, bilişim ve donanım, temizlik, fiziksel ve yardımcı personel ihtiyacı olmak üzere beş farklı kategoride ortaya çıkmıştır. Katılımcı okul müdürlerinin, karşılamada en çok zorlandıkları ihtiyacın yardımcı personel çalıştırmak olduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcılara göre bunun nedeni bazı okullarda kadrolu yardımcı personel sayısının yetersiz olması, bazı okullarda ise kadrolu yardımcı personelin olmamasıdır. Araştırmanın bu bulguları, Altuntaş'ın (2005), Yolcu'nun (2007), Yamaç'ın (2010), ve Borazan'ın (2010) çalışmaları ile uyumlu olduğu görülmektedir. Ünal'ın (2005) neo-liberal politikaların, kamu hizmetlerini piyasadaki mal ve hizmetler statüsüne dönüştürdüğünü belirtir. Türkiye'de hayata geçirilen yapısal reformlar sonrasında, okullara yardımcı personelin verdiği hizmetler de kamu hizmetinden çıkarılmıştır. Bu bağlamda okul müdürlerinin temizlik için piyasadaki hizmet satın almak için arayışa girmesi neo-liberal politikaların doğurduğu bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırmanın ikinci alt problemine yönelik bulgularına göre, okul müdürleri yukarıda sayılan bu ihtiyaçları karşılamak amacıyla çeşitli finans kaynakları oluşturmaya yönelmektedir. Bu gelir kaynakları velilerden, çevreden, okul içi faaliyetlerden ve yönetimden elde edilmeye çalışılmaktadır. Araştırmanın bulguları incelendiğinde, yönetim dışında kalan tüm gelir kaynaklarını aslında bir biçimde ailelerden elde edildiği söylenebilir. Örneğin oku içi faaliyetler adı altında yer alan okul aile birliği faaliyetleri ve okul içinde yapılan

sosyal faaliyetler velilere yönelik yapılmaktadır ve amacı veliden daha fazla mali katkı alabilmektir. Diğer yanda, öğrencilerin aldığı kaynak kitaplardan ve fotokopi kâğıdından alınan paylar velilerden alınan diğer bir gelir kaynağı olmakla birlikte, bu kaynakların elde edilmesi sırasında velinin haberdar edilmesi ayrı bir etik konudur. Şöyle ki veliye çocuğu için okuldan alacağı kaynak kitabın gerçek fiyatı ile bu kitaba eklenen okula katkı ederi hakkında bir bilgi verilmiyorsa, bu kaynak sağlama yolu etik dışıdır. Bu bağlamda veliden, muhtemelen etik dışı da olmak üzere, çeşitli yollarla mali kaynak elde edildiği görülmektedir. Bu ek kaynakların azlığı veya çokluğu okulun bulunduğu sosyo-ekonomik çevreye göre de değişmektedir. Okul müdürleri, bu ek kaynaklar sayesinde okulun temizlik, yardımcı personel, kırtasiye, fiziksel, bilişim ve donanım ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmaktadır. Katılımcılar okulun ihtiyaçları için gerekli bütçeyi bulamadıklarında, belediyelerden, çevrede bulunan işletmelerden ve hayırsever vatandaşlardan yardım istemektedir. Araştırmanın bulguları ayrıca, okul müdürlerinin kaynak arayışı sırasında, özellikle velinin gözünde itibarının zedelendiğini de ortaya koymaktadır. Araştırmanın bu bulguları da Altuntaş'ın (2005), Yolcu'nun (2007), Yamaç'ın (2010), Borazan'ın (2010) ve Özer ve ark.'nın (2015) çalışmaları ile uyumludur.

Neoliberal ekonomi politikaların yürürlükte olduğu Türkiye'de okullarda gerçekleştirilen eğitim-öğretim faaliyetleri, ülkenin insan sermayesini yetiştirmek için hızla devam etmektedir. Devam eden bu faaliyetlerinin de ülkede hâkim olan ekonomi politiğinin öngördüğü finans kaynaklarına ihtiyacı vardır. Bu kaynaklar arasında yer alan aileler, bir yanda eğitimden faydalanan, diğer yanda eğitimi finanse eden taraf olarak ortaya çıkmaktadır. Kurul (2012) hem öğrencilerden, hem de kamu kuruluşlarından, işletme ve gönüllü kuruluşlardan parasal kaynak elde edilen karma finansman modelinin eğitimde eşitliği artıracak olduğunu düşündürttüğünü belirtir. Diğer yandan, Yolcu ve Kurul'un (2009) neo-liberal politikaların ilköğretim okullarının finansmanına olan etkilerini incelediği çalışma, ailelerin okula parasal veya gönüllü katılımlarının okuldaki eğitimin kalitesini etkilediğini; dolayısı aile katılımının sosyo-ekonomik düzeydeki farklılığa göre artıp azaldığını; bunun da okullarda eşitsizlik yarattığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, ailenin eğitime katkısının istenmesinin milli eğitimin temel ilkelerinden olan genellik ve eşitlik ilkesi ile Anayasada ifadesini bulan eğitim hakkını gerçekleşmesinin önünde engel, dolayısı ile neo-liberal bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Berne ve Stiefel (1999 Akt: Tural,2002) öğrenci başarısının, ailenin sosyoekonomik düzeyi gibi, kendi çabaları dışındaki koşullara bağlı olduğunu, bunun da eğitimde fırsat eşitsizliğine neden olduğunu belirtir. Ünal (1996) da eğitim politikalarının ve ailenin ekonomik durumunun eğitim hizmetinin dağıtırken fırsat eşitsizliğine yol açtığını belirtir. Ona göre devletin ekonomik gücü ile eğitim hizmetinden yararlanmak isteyenlerin gelir düzeyi, eğitimde fırsat eşitliğini sağlama çabalarını etkiler.

Araştırmanın üçüncü alt problemine yönelik bulgulara göre katılımcı okul müdürleri okullara mali kaynak sağlamak adına velilerle ve okulun yakın çevresi ile iyi ilişkiler kurmasını, dolayısı ile iletişim ve girişimcilik becerilerini geliştirmelerini önermektedir. Katılımcılar ayrıca, okul müdürlerinin veli ve yakın çevre ile ilişkilerinde aldıkları şeffaf ve dürüst olmalarını da önermektedir. Katılımcılar mali kaynak arayışı sırasında çevreden kendilerine yönelecek olumsuz algının böylece önüne geçebileceklerini belirtmektedir. Alanyazın incelendiğinde araştırmanın bulguları arasında sadece okul aile birliği ile ilgili önerinin Altuntaş'ın bulguları ile uyumlu görülmektedir. Araştırmanın bulguları Hoşgörür ve Arslan'ın (2014) bulguları ile uyumluluk göstermemektedir. Araştırmanın bulguları Kayıkçı'nın (2014) ve Özer ve ark. (2015) bulguları ile uyumludur.

Türkiye Cumhuriyeti'nin anayasasının 42. Maddesinde göre ilköğretim kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunludur ve devlet okullarında parasızdır ifadesi yer almaktadır. Bununla birlikte, devletin okul binaları inşa ettiği, öğretmenleri bu okullara gönderdiği, ilkokulların elektrik, su, doğalgaz ve internet paralarını ödediğini; ancak bunlar dışında, başka bir finansal kaynak göndermediği görülmektedir. Ünal (1996) Devletin ülkede gerçekleştireceği harcamalarda öncelikler bulunur ve bu öncelikler ülkede kaynak dağıtımını etkiler. Eğitim olanaklarının eşitlik ilkesine göre dağıtılması için coğrafi bölge ve köy kent gibi çeşitli yerleşim birimlerine yapılan eğitim yatırımlarının aradaki ekonomik farka göre özenle gerçekleştirilmesini gerektirir. Bunun için de eğitim politikalarının ve yatırım kararlarının demokratik işleyişe göre belirlenmesi ve uygulanması gereği doğar. Ercan'ın (2006) da belirttiği gibi, Neo-liberal ekonomi politikaları, kamu kaynaklarının eğitim harcamaları için yeterli olmadığından ve rasyonel kullanılmadığından tüketici isteklerini karşılamada yeterli olmadığını savunur. Bu bağlamda insan sermayesinin verimli biçimde işletilmesi, eğitimin piyasa koşullarında yürütülmesine bağlıdır. Dolayısıyla eğitim hizmetlerinin verimli olabilmesi için, devletin eğitim hizmetlerinden vazgeçmesi; bu hizmetlerin piyasa koşullarına uydurulması gereği doğar.

Neoliberal politikaların uygulandığı ülkelerde eğitim finansman yönetiminde, devletin yatırımlarının azaltılması ve bunun yerine yerel kaynaklara yönelmesi desteklenmektedir. Bu uygulama aynı zamanda,

söz konusu ülkelerde merkezi, ulusal yönetimin terk edilip yerel, özerk yönetimlere "de facto" geçişin göstergesi olmaktadır. Odden ve Piccus (2000) okulların finansmanına yönelik önerilerinde bir yandan eşitliğe değinirken diğer yandan da yerel mali kaynakların bulunmasını vurgulamışlardır. Zira Neoliberal harekete göre, küresel rekabetin "sıfır toplamı" üretimde bulunması söz konusu değildir. Neo-Marksistler ve radikaller için ise böyle bir "iyimser yaklaşım" doğru değildir. Onlara göre küresel kapitalizm, hem uluslar arasında hem de ulusların içinde eşitsizlik yaratmaktadır (Bozkurt, 2000). Odden ve Piccus (2000) neo-liberal politikaların uygulandığı ülkelerde yerel bölgelerdeki eğitime yapılan ulusal yatırımın öğrenci başına yapılan harcama ile denkleştirilmesini isterken, diğer yandan yerel kaynaklardan elde edilen mali miktarın o bölgeye yapılacak ulusal yatırımdan düşmesinin doğallığından bahsetmektedir. Yolcu (2010) da belirttiği gibi neo-liberal politikalarla eğitim finansmanında gelir kaynaklarını artıracığı beklenen yerel vergi kaynaklarından yararlanılması yerelleşmeden başka bir şey değildir ve bu da eğitimin finansmanının bir kısmının yerel hükümetlere ve ailelere yükleneceği anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, neo-liberal politikalar, gittikçe artan eğitim istemi karşısında kamu kaynaklarının yetersiz kaldığı, sistemin verimli çalışmadığı, dış borç yükünün arttığı ve her şeyin devletten bekleme döneminin sona erdiği gibi birtakım söylemler ile yerelleşmeye bahaneler aranırken, aslında kamu harcamalarının kısıtlanarak ulusal devletlerin küçültülmesini sağlamaktadır.

Sonuç olarak yapılan araştırmada görülmektedir ki ilkokulların ödenek yetersizliği sorunu vardır. Bu durum okul müdürlerini, başlarının çaresine bakmaya ve çeşitli çözüm yolları bulmaya itmiştir. Böylece okul müdürleri, okulların ihtiyaçlarını gidermek için kaynak arayışına girmektedir. Neo-liberal politikalar okul müdürünün de girişimci olmasını ve okula kaynak aramasını gerektirmektedir. Bu durum kimi okul müdürünü dilencileştirirken, kimini girişimci olmaya yöneltmektedir. Görünürde parasız olan eğitim fiilen özel finansman kaynakları ile ayakta durmaya çalışmaktadır. Böylece kaynak arayışına girişen okul müdürlerinin eğitim-öğretime harcayacak zamanı ve enerjisi azalacaktır. Yukarıda yer alan alanyazın da dikkate alındığında, bu durum çok uzun yıllardır sürmekte ve bir o kadar da sürece benzemektedir. Ülkede neo-liberal politikalar uygulandığı sürece, okul müdürlerinin görev ve rolleri arasında girişimcilik veya piyasaya dönüklük gibi kavramların yer almaya devam edeceği düşünülmektedir. Bu konuda yapılacak yeni araştırmaların da bu yönde güncel çıkarımlar yapacağı düşünülmektedir. Devletin okullara, daha fazla kaynak ayırması önerilmekle birlikte, neo-liberal politikalar uygulandığı sürece bu önerinin dikkate alınmayacağı bilinmektedir. Bu çalışmada küresel neo-liberal politikalara karşı duruş desteklenmektedir. Bununla birlikte, bu politikalarla vazgeçilmeyeceği düşünülerek, mevcut sorunların çözümünde, eğitimde fırsat ve olanak eşitliğini sağlamaya yönelik neo-liberal uygulamaların bulunması önerilmektedir. Bu bağlamda okul müdürlerinin liderlik özelliğini girişimcilik olmaları ölçüsünde değerlendirmek yerine, okulun ihtiyaçlarını karşılayacak farklı kaynaklar bulunabilir. Örneğin ekonomik durumu yüksek olan veli ve yurttaşların eğitime gönüllü katkıları desteklenebilir. Sivil toplum örgütleri okullara finans sağlamada özendirilebilir. İş dünyasında ve sanayi alanında okullara parasal, maddi kaynak veya hizmet sağlamak özendirilebilir. Merkezi veya yerel kamu ihalelerinde, ihale ile ilgili bölgenin okullarına yapılacak maddi kaynak veya hizmet de ihale kabulünde değerlendirilebilir. Ekonomik yönden gelişmemiş olan okullara öğrenci sayısına göre daha fazla devlet yardımı yapılabilir. Gelecekteki araştırmacılara da ülkenin mevcut ekonomik düzenine alternatif olacak okul finansman modeli veya önerileri geliştirmeleri önerilmektedir.

KAYNAKÇA/REFERENCES

- Altuntaş Y. S. (2005). *İlköğretim okullarının finansman ihtiyaçlarını karşılama düzeyleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Borazan, G. (2010). *İlköğretim okul müdürlerinin finansal kaynak bulmada karşılaştıkları güçlükler* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Projesi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Bozkurt, V. (2000). Küreselleşme: Kavram, Gelişim ve Yaklaşımlar, (Küreselleşmenin İnsani Yüzü, Ed) İstanbul: Alfa Basım Yayımları.
- Büyüköztürk Ş., Çakmak E.K., Akgün Ö.E., Karadeniz Ş., Demirel F. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cresswell, J.W. (2014) Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. 4th ed. SAGE Publications.
- Davies, B. ve Bansel, P. (2007) Neoliberalism and education, *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 20(3), 247-259.
- Ercan, F. (2006). Neoliberal eğitim politikalarının anatomisi için alternatif bir çerçeve. <https://fuatercan.wordpress.com/2006/07/23/neo-liberal-edhitim-politikalarynyn-anatomisi-ycin-alternatif-bir-cerceve-2/>

- Hoşgörür, V., Arslan İ. (2014) Okul örgütünün finansal kaynaklarının yönetimi sorunu, *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1). 91-102.
- İnal, K. (2006). Neoliberal eğitim ve yeni ilköğretim müfredatının eleştirisi. *Praksis*, 14, 265-287.
- Kavak, Y., Ekinci, E., Gökçe F. (1997). İlköğretimde kaynak arayışları bir araştırma, *Eğitim Yönetimi*, 3(3), 309-320.
- Kayıkçı, G. (2014). *İlköğretim kurumlarının mali kaynak sorunları ve okul müdürlerinin çözüm uygulamaları (Bingöl ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Kellner, Douglas. (2002). Yeni teknolojiler/yeni okur-yazarlıklar: Yeni bin yılda eğitimin yeniden yapılandırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 105-132.
- Klees, S. (2008). A quarter century of neoliberal thinking in education: Misleading analyses and failed policies. *Globalisation, Societies and Education*, 6(4), 311-348.
- Köse, A. ve Şaşmaz, A. (2014). İlköğretim kurumlarının mali yönetimi. Araştırma raporu. Myra. http://www.egitimreformugirisimi.org/wp-content/uploads/2017/03/ERG_MaliYonetimArastirmaRaporu.pdf
- Kurul N. (2012). *Eğitim Finansmanı*. Ankara: Siyasal Kitabevi
- MEB. (2013). *İlköğretim ve eğitim kanunu*. <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/24.html>
- MEB. (2005). *Milli Eğitim Bakanlığı okul-aile birliği yönetmeliği*. http://mevzuat.meb.gov.tr/html/25831_0.html
- Odden A. R., ve Piccus L. O. (2000). *School finance. A policy perspective*. 2nd ed. USA: McGraw-Hill.
- OECD (2013). *What Makes Schools Successful? Resources, Policies and Practices – Volume IV*. <https://www.oecd.org/pisa/keyfindings/Vol4Ch3.pdf>
- OECD (2016a) OECD review of policies to improve the effectiveness of resource use in schools (school resources review) Country background report: Sweden. http://www.oecd.org/edu/cbr_oecd_srr_se-final.pdf
- OECD (2016b). OECD reviews of school resources: Austria. http://www.oecd.org/edu/school/OECD%20Reviews%20of%20School%20Resources_Austria_Summary.pdf
- OECD (2017). Education at a Glance 2017. OECD Indicators. <http://www.oecd.org/edu/education-at-a-glance-19991487.htm>
- Özçelik, U. (2007). *Ortaöğretim okullarının finansman kaynaklarının okul yöneticilerinin görüşlerinden yola çıkarak belirlenmesi (Ankara ili Bala ve Gölbaşı ilçelerinde bir çalışma)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Özer, N., Demirtaş, H., Ateş, F. (2015). Okulların Mali Durumlarına ve Bütçe Yönetiminde Yaşanan Sorunlara İlişkin Müdür Görüşleri. *E-International Journal of Educational Research*. (6)1, 17-39.
- Öztürk S. (2002). *İlköğretim Okullarının Finansman Kaynakları (Ankara İli Polatlı İlçesi Örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Psacharopoulos, G. (1994). İnsan sermayesi kuramı üzerine kavramlar ve karmaşalar. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi. 6. 117-221.
- Sayılan, F. (2006). Küresel aktörler (DB ve GATS) ve eğitimde neoliberal dönüşüm, *TMMOB Jeoloji Mühendisleri Odası. Aylık Bülten Eğitim Dosyası*. Kasım-Aralık, 44-51.
- Toker Gökçe, A. (2009). *Yeni ekonomik düzen, eğitim reformları ve eğitimin geleceği*. (Eğitim Sosyolojisi, Ed: Mimar Türkkahraman, İbrahim Keskin). İstanbul: Lisans Yayıncılık, 249-272
- UNESCO (2014). How does a lack of financial barrier to enrollment and participation? <http://educateachild.org/explore/barriers-to-education/resources/financial-resources>
- UNESCO (2017). Accountability in education: Meeting our commitments. <http://unesdoc.unesco.org/images/0025/002593/259338e.pdf>
- Ünal L. I. (1996). *Eğitim ve Yetiştirme Ekonomisi*. Ankara: Epar Yayınları.
- Ünal, L.I. (2005). Öğretmen İmgesinde Neoliberal Dönüşüm. *Eğitim Bilim Toplum*, 3, 4-15.
- Yamaç, U. (2010). *İlköğretim okullarının finans kaynakları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Yıldırım, A. (1999). Nitel araştırma yöntemlerinin temel özellikleri ve eğitim araştırmalarındaki yeri ve önemi. *Eğitim ve Bilim*, 23 (112), 7-17.
- Yolcu H. (2007). *Türkiye'de ilköğretim finansmanının değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yolcu, H. ve Kurul, N. (2009). Evaluating the Finance of Primary Education in Turkey within the Context of Neo-Liberal Policies. *International Journal of Educational Policies*, 3(2), 24-45.

- Yolcu, H. (2010). Neo-liberal dönüşümün yaşandığı ülkelerde yerleşme ve okul özerkliği uygulamaları. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12). 253–273.
- Zoraloğlu Y. R., Şahin İ., Fırat N. Ş. (2004). İlköğretim okullarının finansal kaynak bulmada karşılaştıkları güçlükler ve okula etkileri, *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 2(8). 4-17.

İletişim/Correspondence

Doç. Dr. Asiye TOKER GÖKÇE

asi.gokce@kocaeli.edu.tr

Öğretmen, Ömer Faruk USLU

azadeomer@gmail.com